

BILANCIO INTEGRATO **2021**

INDICE

GUIDA AL DOCUMENTO	5
LETTERA AGLI STAKEHOLDER.....	8
RELAZIONE SULLA GESTIONE AL 31 DICEMBRE 2021.....	11
PARTE 1 – PROFILO, STRATEGIA E RISULTATI DEL GRUPPO	12
PROFILO DEL GRUPPO.....	13
<i>Profilo.....</i>	<i>15</i>
<i>Modello di business.....</i>	<i>18</i>
STRATEGIA E OUTLOOK.....	20
<i>Trend e visione al 2030</i>	<i>21</i>
<i>Analisi di materialità</i>	<i>24</i>
<i>Piano Strategico Be Tomorrow – Leonardo 2030.....</i>	<i>25</i>
<i>Piano di Sostenibilità.....</i>	<i>29</i>
<i>Guidance 2022</i>	<i>34</i>
RISULTATI DEL GRUPPO E SITUAZIONE FINANZIARIA	35
<i>Risultati economico-finanziari del 2021</i>	<i>36</i>
<i>Indicatori di performance ESG</i>	<i>43</i>
RISULTATI E OUTLOOK DI SETTORE	46
<i>Key Performance Indicator per settore</i>	<i>47</i>
1. <i>Elicotteri</i>	<i>48</i>
2. <i>Elettronica per la Difesa e Sicurezza</i>	<i>50</i>
3. <i>Aeronautica.....</i>	<i>54</i>
4. <i>Spazio</i>	<i>59</i>
INDICATORI ALTERNATIVI DI PERFORMANCE "NON-GAAP"	62
OPERAZIONI INDUSTRIALI E FINANZIARIE	65
ALTRE INFORMAZIONI	69
<i>Altri indicatori di performance</i>	<i>70</i>
<i>Operazioni con parti correlate</i>	<i>70</i>
<i>CONSOB - Regolamento mercati n. 20249/2017 art. 15.....</i>	<i>70</i>
<i>Informativa ai sensi degli articoli 70 e 71 del Regolamento Emittenti.....</i>	<i>70</i>
PARTE 2 – DICHIARAZIONE CONSOLIDATA DI CARATTERE NON FINANZIARIO (DNF)	72
GOVERNANCE.....	73
<i>Corporate Governance</i>	<i>75</i>
<i>Conduzione responsabile del business</i>	<i>77</i>
<i>Gestione dei rischi</i>	<i>83</i>
<i>Stakeholder engagement.....</i>	<i>91</i>
PEOPLE	93
<i>Benessere, inclusione e tutela del lavoro</i>	<i>95</i>
<i>Valorizzazione delle persone e delle competenze</i>	<i>99</i>
<i>Salute e sicurezza</i>	<i>102</i>

<i>Rispetto dei diritti umani</i>	104
PLANET	107
<i>Gestione delle risorse naturali nei processi industriali</i>	109
<i>Verso la transizione energetica</i>	113
<i>Economia circolare</i>	117
PROSPERITY	119
<i>Innovazione tecnologica</i>	121
<i>Valore della filiera</i>	132
<i>Vicinanza al cliente, qualità e sicurezza</i>	139
<i>Valore per i territori e le comunità</i>	144
<i>Soluzioni per la sicurezza e il progresso</i>	148
TABELLA DI RACCORDO DELLA DNF	151
RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE SULLA DNF AL 31 DICEMBRE 2021	153
PARTE 3 – ALTRE INFORMAZIONI DELLA RELAZIONE SULLA GESTIONE	154
ANDAMENTO ECONOMICO - FINANZIARIO DELLA CAPOGRUPPO	155
PROSPETTO DI RACCORDO DEL RISULTATO DELL'ESERCIZIO E DEL PATRIMONIO NETTO DELLA CAPOGRUPPO CON QUELLI CONSOLIDATI AL 31 DICEMBRE 2021	160
PROPOSTA ALL'ASSEMBLEA	161
BILANCIO CONSOLIDATO AL 31 DICEMBRE 2021	162
PROSPETTI CONTABILI CONSOLIDATI	163
NOTE ESPLICATIVE AL BILANCIO CONSOLIDATO AL 31 DICEMBRE 2021	168
ALLEGATI	235
ATTESTAZIONE SUL BILANCIO CONSOLIDATO AI SENSI DELL'ART. 154 BIS, COMMA 5 DEL D.LGS. 58/98 E SUCCESSIVE MODIFICHE E INTEGRAZIONI	241
RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE SUL BILANCIO CONSOLIDATO AL 31 DICEMBRE 2021	242
BILANCIO DI ESERCIZIO AL 31 DICEMBRE 2021 LEONARDO - SOCIETÀ PER AZIONI	243
PROSPETTI CONTABILI BILANCIO DI ESERCIZIO AL 31 DICEMBRE 2021	244
NOTE ESPLICATIVE AL BILANCIO DI ESERCIZIO AL 31 DICEMBRE 2021	249
PROPOSTA ALL'ASSEMBLEA	290
ALLEGATO: INFORMATIVA EX-LEGE 124/2017	291
ATTESTAZIONE SUL BILANCIO DI ESERCIZIO AI SENSI DELL'ART. 154 BIS, COMMA 5 DEL D.LGS. N. 58/98 E SUCCESSIVE MODIFICHE E INTEGRAZIONI	300
RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE SUL BILANCIO AL 31 DICEMBRE 2021	301
RELAZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE ALL'ASSEMBLEA DEGLI AZIONISTI	302
INFORMAZIONI AI SENSI DELL'ART. 149 DUODECIES DEL REGOLAMENTO EMITTENTI	303
ALLEGATO ALLA RELAZIONE SULLA GESTIONE - NOTA DELLA DNF	304
NOTA METODOLOGICA DELLA DNF	305
<i>Governance della sostenibilità</i>	306
<i>Analisi di materialità</i>	307

<i>Perimetro di rendicontazione</i>	309
INDICATORI – DETTAGLIO	311
<i>Indicatori GRI</i>	311
<i>Altri Indicatori</i>	321
TABELLE DEI CONTENUTI	327
<i>Indice dei contenuti GRI</i>	327
<i>Indice dei contenuti SASB</i>	341
<i>Indice dei contenuti TCFD (Task Force on Climate-related Financial Disclosures)</i>	342
INFORMATIVA SULLA TASSONOMIA UE PER LE ATTIVITÀ SOSTENIBILI	343
<i>Contesto Normativo</i>	343
<i>La tassonomia e il settore Aerospazio, Difesa e Sicurezza</i>	344
<i>Reportistica Leonardo</i>	344

GUIDA AL DOCUMENTO

Dal 2020 Leonardo (di seguito anche il Gruppo, l'Azienda o la Società) ha adottato un approccio integrato nella reportistica delle performance finanziarie e delle informazioni ambientali, sociali e di governance (ESG), con l'obiettivo di offrire in un unico documento una visione completa, misurabile e trasparente del valore generato dall'azienda. Il Bilancio Integrato rappresenta infatti le strategie di sviluppo di Leonardo, guidate dalla visione per la prossima decade espressa dal Piano Strategico Be Tomorrow – Leonardo 2030, e le performance conseguite, il modo in cui l'azienda crea soluzioni innovative con i partner della filiera e con l'ecosistema della ricerca scientifica, operando responsabilmente nei Paesi in cui è presente e valorizzando tutti i capitali: persone e competenze, tecnologie e proprietà intellettuale, risorse finanziarie, asset industriali, relazioni e collaborazioni, risorse energetiche e naturali.

Il Bilancio Integrato si compone di:

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

Nella preparazione del Bilancio Integrato sono stati presi in considerazione: le raccomandazioni dell'ESMA (European Securities and Markets Authority) per i bilanci redatti secondo i principi contabili International Financial Reporting Standards (IFRS) e per l'informativa non finanziaria, il Framework dell'International Integrated Reporting Council (IIRC), i Sustainable Development Goal (SDG), i Dieci Principi del Global Compact delle Nazioni Unite, gli standard del Sustainability Accounting Standards Board (SASB) per il settore Aerospace & Defence, le raccomandazioni della Task Force on Climate-related Financial Disclosure (TCFD) e le metriche "core" contenute nel White Paper "Measuring Stakeholder Capitalism - Towards Common Metrics and Consistent Reporting of Sustainable Value Creation" del World Economic Forum (WEF), organizzate nei quattro pilastri:

- **Governance**: corporate governance, conduzione responsabile del business, gestione dei rischi e stakeholder engagement.
- **People**: tutela del lavoro, benessere e inclusione, valorizzazione delle persone e delle competenze, salute e sicurezza e rispetto dei diritti umani.
- **Planet**: gestione sostenibile delle risorse naturali e percorso di decarbonizzazione dei processi industriali e delle soluzioni tecnologiche, limitando gli impatti ambientali e adottando modelli di circolarità.
- **Prosperity**: innovazione tecnologica, valore della filiera, relazioni con i clienti, i territori e le comunità, e soluzioni tecnologiche per contribuire al progresso economico e sociale.

Gli indici dei contenuti GRI, SASB e TCFD nella sezione Allegato alla Relazione sulla Gestione - Nota della DNF consentono di individuare i contenuti rispetto ai rispettivi standard o raccomandazioni.

Tra le novità del 2021, inoltre, una selezione di indicatori (rif. Allegato alla Relazione sulla Gestione - Nota della DNF) è stata sottoposta ad esame completo (reasonable assurance), secondo quanto previsto dal principio International Standard on Assurance Engagements ISAE 3000 (Revised) - Assurance Engagements Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information" (di seguito "ISAE 3000 Revised"), emanato dall'International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB), da parte di EY S.p.A. La verifica è stata

svolta secondo le procedure indicate nella “Relazione della Società di Revisione sulla DNF al 31 dicembre 2021”, inclusa nel presente documento.

Contenuti del Bilancio Integrato 2021

Indice	Informazioni finanziarie	Informazioni DNF
Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2021	•	•
Profilo del Gruppo	•	•
Strategia e outlook	•	•
Risultati del Gruppo e situazione finanziaria	•	•
Risultati e outlook di settore	•	
Indicatori alternativi di performance “Non-GAAP”	•	
Operazioni industriali e finanziarie	•	
Governance		•
People		•
Planet		•
Prosperity		•
Tabella di raccordo della DNF		•
Altre informazioni	•	
Andamento economico-finanziario della Capogruppo	•	
Bilancio Consolidato al 31 dicembre 2021	•	
Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2021 Leonardo SpA	•	
Allegato alla Relazione sulla Gestione - Nota della DNF		•

LETTERA AGLI STAKEHOLDER

Il 2021 è stato un anno importante: abbiamo ripreso il percorso di crescita già avviato e registrato in tutti i business risultati superiori a quelli consuntivati prima della pandemia, ad eccezione delle Aerostrutture, che risentono ancora degli effetti del COVID-19 sul mercato Aeronautico civile.

Nel perdurante scenario di incertezza che ha caratterizzato l'anno appena trascorso, Leonardo ha dimostrato, con resilienza, la robustezza dei suoi fondamentali commerciali, industriali, economici e finanziari, ponendo le basi per la ripresa del percorso di crescita e sviluppo sostenibile.

Ancora una volta, Leonardo ha rispettato gli impegni presi, raggiunto e superato gli obiettivi prefissati.

Abbiamo conseguito un livello di ordini al di sopra dei valori pre-pandemia e aumentato i ricavi; abbiamo ottenuto ottimi risultati operativi e migliorato la redditività, raggiungendo e superando gli obiettivi che ci eravamo posti, con una generazione di cassa più che doppia rispetto alle attese iniziali.

Il nostro Gruppo è oggi strutturalmente più solido, supportato dal business Difesa e Governativo e ulteriormente rafforzato dall'acquisizione del 25,1% di Hensoldt, che riflette la visione di lungo periodo riguardo all'importanza di costruire una cooperazione nell'industria europea dell'Aerospazio e Difesa e la determinazione di Leonardo di avere un ruolo attivo nel suo sviluppo.

E' stato lanciato un piano concreto di ristrutturazione e rilancio del business delle Aerostrutture, e i primi segnali di miglioramento sono già visibili.

Pur in presenza di una diffusa crisi nel settore aeronautico civile, Leonardo ha conseguito ordini nel 2021 per oltre 14,3 miliardi (+4,0% vs 2020), incrementando il suo portafoglio a oltre 35,5 miliardi. In particolare, a un robusto volume di ordini negli Elicotteri, 4.370 milioni, che vede una parziale ripresa del segmento civile, si affianca l'ottima performance dell'Elettronica per la Difesa e Sicurezza, 7.579 milioni, in particolare della componente europea (+14,5% vs 2020), nonché del settore Aeronautico, 2.945 milioni, con Velivoli che registra una crescita di oltre il 30%, più che compensando il previsto calo dell'Aeronautica civile.

Nonostante gli effetti della pandemia, grazie agli sforzi intrapresi e alla solidità dei fondamentali del Gruppo, nel 2021 sono stati conseguiti ricavi per oltre 14,1 miliardi registrando un incremento del 2,45% rispetto al risultato pre-pandemico del 2019 (+5,4% vs 2020). Tutti i business di Leonardo segnano una consistente crescita e, in particolare gli Elicotteri, che registrano ricavi complessivi per 4,2 miliardi con un incremento del 4,7% vs 2020, l'Elettronica per la Difesa e Sicurezza che si attesta a 7 miliardi (+6,4% vs 2020) e Velivoli che chiude con 3,3 miliardi (+24% vs 2020), più che compensando il previsto calo della componente civile.

Anche l'EBITA si mostra in forte crescita, pari a 1,1 miliardi (+19,7% vs 2020), con un RoS del 7,9%, nonostante la flessione delle Aerostrutture, fortemente impattate dal perdurare della crisi del traffico aereo derivante dalla pandemia. Da segnalare l'ottima performance dell'Elettronica per la Difesa e Sicurezza che fa segnare un incremento di oltre il 30% rispetto all'anno precedente e del 14,7% rispetto al 2019 attestandosi a 703 milioni, con un RoS del 10,1%. Anche la performance dei Velivoli registra una crescita superiore al 21% (+35% vs 2019), con un EBITA pari a 432 milioni (RoS 13,2%), e la divisione Elicotteri cresce del 6% rispetto all'anno precedente, con un EBITA di 406 milioni ed un RoS del 9,8%. Il settore Spazio triplica i risultati dell'anno precedente registrando un EBITA di 62 milioni.

Pur in presenza di costi sostenuti per garantire la tutela della salute di tutto il personale, e dei costi legati al preannunciato avvio della ristrutturazione del comparto aeronautico civile ex art. 4 "Legge Fornero", Leonardo registra un Risultato Operativo (EBIT) pari a 911 milioni con un incremento di oltre il 76% rispetto all'anno precedente.

Dal punto di vista finanziario, il FOCF 2021 è pari a 209 milioni, oltre due volte l'obiettivo prefissato, ed è stato ridotto il livello di indebitamento complessivo che si attesta a 3.122 milioni di euro. La riduzione dell'indebitamento ha poi portato a una sostanziale riduzione del costo del debito sceso da 5,4% nel 2016 al livello minimo, pari al 2,3%, del 2021.

Abbiamo proposto nuovamente il pagamento dei dividendi (0,14 € per azione) in considerazione della nostra performance e della fiducia nel percorso di crescita che ci aspetta.

Risultati così importanti ci rendono sempre più consapevoli di quanto la nostra crescita debba essere anche sostenibile.

Sentiamo la responsabilità di avere un ruolo strategico – al fianco delle istituzioni e dei governi - nel fornire sicurezza e protezione di cittadini e territori. Per questo continuiamo ad investire selettivamente in Ricerca & Sviluppo il 12,8% dei nostri ricavi: investiamo in progetti complessi che creano valore nel lungo termine e che guidano il progresso tecnologico. Consapevoli di essere motore di sviluppo, sicurezza e progresso, continuiamo a portare avanti il nostro percorso strategico delineato dal Be Tomorrow - Leonardo 2030. Un percorso di crescita sostenibile nel lungo periodo che vede al centro innovazione e sviluppo tecnologico, fattori abilitanti ed elementi decisivi che ci permettono di affrontare, in un contesto in continuo mutamento, le sfide del presente e del futuro e di coglierne le opportunità. Guardando all'Italia, per esempio, non possiamo che essere fieri di supportare il rilancio del sistema economico e produttivo nazionale, mettendo a disposizione delle istituzioni italiane le nostre competenze. Pensiamo ad esempio alla digitalizzazione della Pubblica Amministrazione, all'ammodernamento delle infrastrutture stradali e al monitoraggio ambientale.

Il nostro impegno per uno sviluppo sostenibile ci ha permesso di raggiungere importanti traguardi anche nel 2021. Sul fronte della decarbonizzazione abbiamo ridotto le emissioni di CO₂ del 23% rispetto al 2020, grazie soprattutto alla sostituzione del gas SF₆ nel settore elicotteristico. È un passo importante che ci avvicina all'obiettivo che ci siamo dati: ridurre le emissioni del 40% entro il 2030. Importanti risultati sono stati raggiunti anche in termini di diversità e inclusione: è aumentata la percentuale di donne assunte con laurea STEM, pari nel 2021 al 19% del totale assunzioni con laurea STEM, e la quota di giovani under 30 assunti.

È proseguito, inoltre, il nostro impegno per una finanza sostenibile. Per allineare sempre più la strategia di finanziamento con gli obiettivi di sostenibilità, abbiamo sottoscritto infatti la prima linea di credito revolving (Revolving Credit Facility) ESG e il primo ESG Term Loan, rendendo il 50% del totale delle fonti di finanziamento legato a parametri ESG, tra i quali la riduzione delle emissioni di CO₂ attraverso l'eco-efficienza dei processi industriali e la promozione dell'occupazione femminile con lauree nelle discipline STEM, gli stessi del Piano di Incentivazione di lungo periodo.

Dall'altro lato, siamo impegnati a mantenere il 50% degli investimenti del Gruppo allineati al raggiungimento dei Sustainable Development Goal (SDG), contribuendo in particolare all'innovazione e alla trasformazione digitale, alla creazione di lavoro qualificato e allo sviluppo di soluzioni per la sicurezza di persone, infrastrutture e territori.

I risultati che abbiamo raggiunto sul fronte ESG sono stati riconosciuti anche a livello mondiale, grazie alla presenza del Gruppo in diversi importanti rating, indici e ranking di sostenibilità. Tra questi, vogliamo ricordare il raggiungimento del punteggio più alto del settore Aerospazio e Difesa nel Dow Jones Sustainability Index di S&P Global per il terzo anno consecutivo, l'inclusione nel MIB ESG Index lanciato da Borsa Italiana nel 2021, la conferma nella A list di CDP Climate Change e nel Bloomberg Gender Equality Index. Risultati che ci rendono orgogliosi del percorso fatto fino ad ora e che ci spingono ad un impegno sempre maggiore per raggiungere e superare gli obiettivi che ci siamo dati.

Nulla di tutto questo sarebbe stato possibile senza il fondamentale contributo delle donne e degli uomini di Leonardo, che hanno dimostrato ancora una volta grande forza, capacità di adattamento e spirito di squadra nell'affrontare un contesto in continua evoluzione. A loro va il nostro ringraziamento più sentito.

RELAZIONE SULLA GESTIONE AL 31 DICEMBRE 2021

PARTE 1 – PROFILO, STRATEGIA E RISULTATI DEL GRUPPO



PROFILO DEL GRUPPO

- ✓ PROFILO
- ✓ MODELLO DI BUSINESS

Purpose

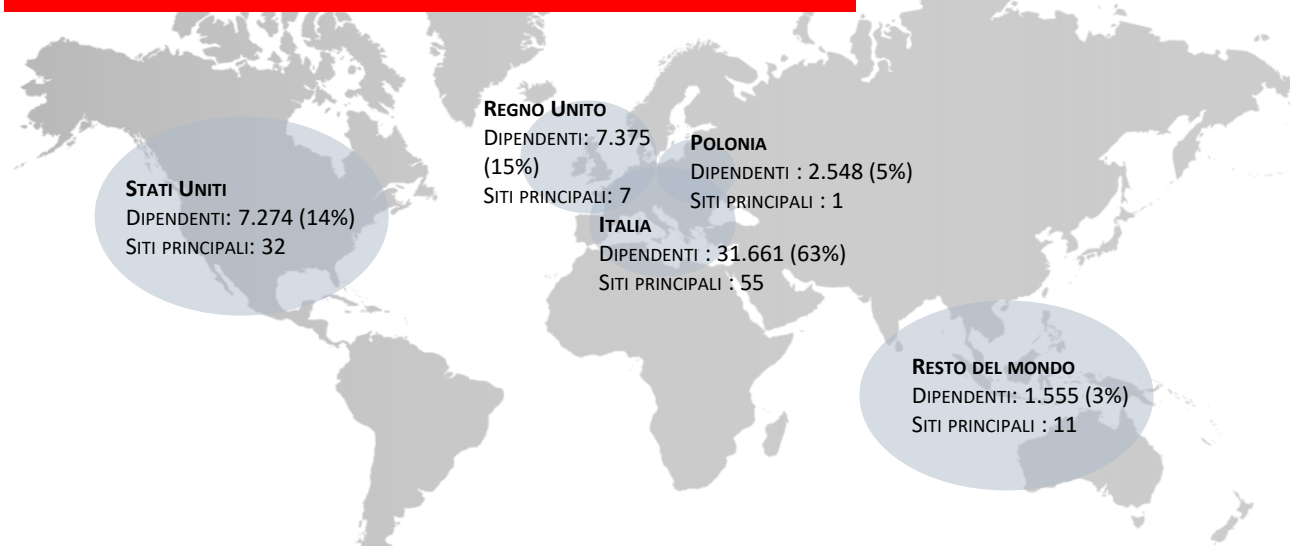
*Contribuire al progresso
e alla sicurezza del mondo
con le nostre soluzioni
tecnologiche innovative*

Mission

*Essere un'azienda internazionale
dell'Aerospazio, Difesa e Sicurezza
in grado di contribuire al successo
dei propri clienti,
pensando creativamente
e lavorando con passione*

PROFILO

Leonardo è **leader industriale e tecnologico** del settore Aerospazio, Difesa e Sicurezza, con un **portafoglio bilanciato** e geograficamente distribuito e una rilevante presenza industriale in Italia, Regno Unito, Polonia e Stati Uniti



RICAVI	ORDINI	EBITA	PORTAFOGLIO	R&S	DIPENDENTI
€ 14,1 MLD	€ 14,3 MLD	€ 1,1 MLD	€ 35,5 MLD	€1,8 MLD	50.413

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

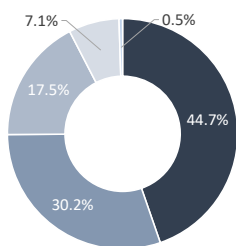
Leadership ESG 2021

<p>Sustainability Leader nei Dow Jones Sustainability Indices di S&P Global da 12 anni, con il punteggio più alto del settore Aerospazio e Difesa per il terzo anno consecutivo¹.</p>	<p>Tra le aziende incluse nel MIB ESG INDEX di Borsa Italiana (Euronext), il primo indice blue chip italiano dedicato alle 40 società con le migliori performance ESG².</p>	<p>Confermata nella Climate-A List di CDP 2021, tra le sei società italiane e unica del settore.</p>
<p>Classificata in fascia A nel Defence Companies Index on Anti-Corruption and Corporate Transparency (DCI) di Transparency International.</p>	<p>Inclusa nel Gender-Equality Index 2022 per il secondo anno, l'indice azionario di Bloomberg per l'equità di genere.</p>	<p>Global Compact LEAD dell'ONU, per il secondo anno consecutivo, unica tra le principali aziende del settore Aerospazio e Difesa.</p>

¹ Valutazione basata sui dati del Corporate Sustainability Assessment (CSA), aggiornati al 12 novembre 2021.

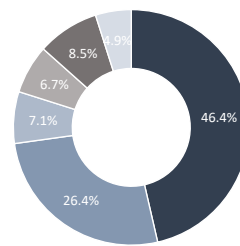
² Review di dicembre 2021.

Azionariato



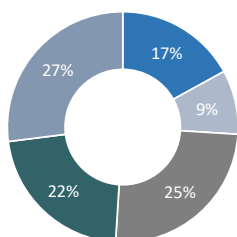
- Investitori istituzionali
- Ministero dell'Economia e delle Finanze
- Investitori individuali
- Non identificati
- Azioni proprie

Azionariato istituzionale per area geografica



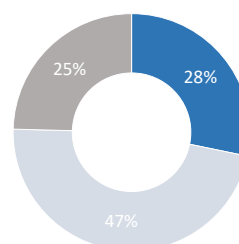
- Nord America
- Regno Unito
- Francia
- Italia
- Resto d'Europa
- Resto del Mondo

Ricavi per area geografica



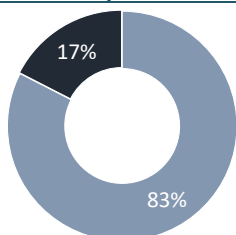
- Italia
- Regno Unito
- Stati Uniti
- Resto d'Europa
- Resto del mondo

Ricavi per settore³



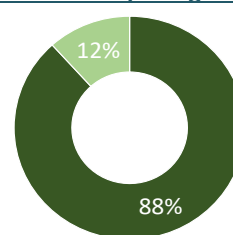
- Elicotteri
- Elettronica per la Difesa e Sicurezza
- Aeronautica

Fatturato per mercato



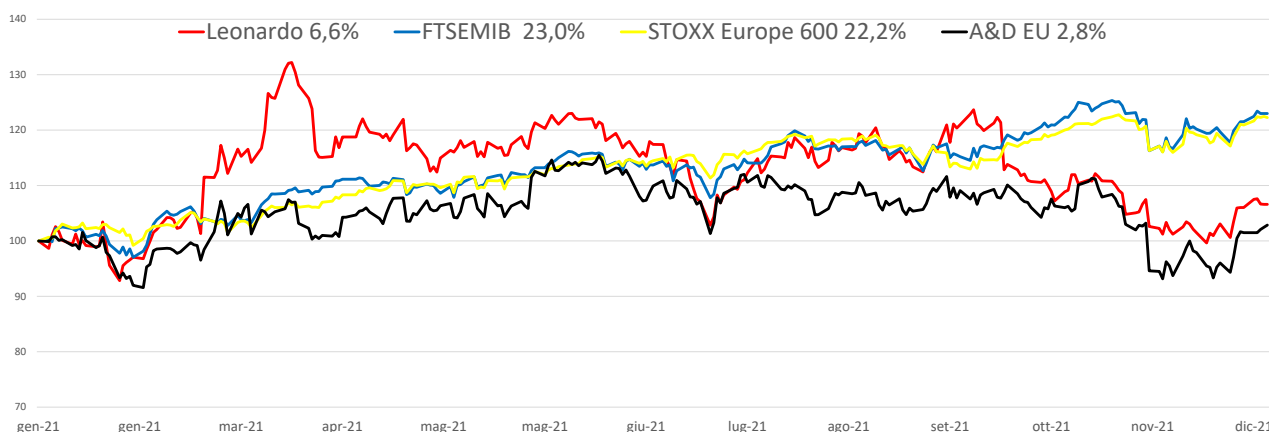
- Difesa
- Civile

Fatturato Governativo/non governativo



- Governativo
- Non Governativo

Andamento del titolo Leonardo⁴







³ Ricavi per settore prima delle elisioni.

⁴ Andamento del titolo Leonardo da inizio 2021 al 31 dicembre 2021 rispetto all'indice settoriale europeo Bloomberg EMEA Aerospace & Defense (BEUAERO, A&D EU) e ai principali indici borsistici italiano ed europeo: l'indice dei 40 principali titoli della Borsa di Milano (FTSE-MIB) e l'indice rappresentativo dei 600 maggiori titoli in Europa (S&P600). Le azioni ordinarie Leonardo sono trattate sul Mercato Telematico Azionario organizzato

Settori di business

Leonardo è organizzata in quattro Settori e cinque Divisioni di business e opera anche attraverso società controllate, come Leonardo DRS (Elettronica per la difesa), joint venture e partecipazioni.

SETTORI	RISULTATI 2021		DIVISIONI	PRINCIPALI PAESI
			PRINCIPALI LEGAL ENTITY	
Elicotteri 	ORDINI 4.370	PORTAFOGLIO 12.377	Divisione Elicotteri <i>Leonardo SpA</i> <i>Leonardo UK Ltd</i> <i>PZL-Swidnik SA</i> <i>AgustaWestland</i> <i>Philadelphia Co.</i> <i>Kopter Group AG</i>	Italia Regno Unito Polonia Stati Uniti Svizzera
	RICAVI 4.157	EBITA 406		
Elettronica Difesa & Sicurezza 	ORDINI 7.579	PORTAFOGLIO 14.237	Divisione Elettronica <i>Leonardo SpA</i> <i>Leonardo UK Ltd</i> Leonardo DRS Divisione Cyber Security <i>Leonardo SpA</i> <i>Leonardo UK Ltd</i>	Italia Regno Unito Stati Uniti Francia Germania
	RICAVI 6.944	EBITA 703	<i>MBDA (25%*)</i> <i>Elettronica SpA (31,33%)</i> <i>Hensoldt AG (25,1%)⁵</i>	
Aeronautica 	Velivoli	PORTAFOGLIO		
	ORDINI 2.668	8.907	Divisione Velivoli <i>Leonardo SpA</i>	Italia
	RICAVI 3.268	EBITA 432	Divisione Aerostrutture <i>Leonardo SpA</i>	Francia
	Aerostrutture	PORTAFOGLIO	<i>GIE ATR (50%*)</i>	
	ORDINI 365	1.126		
	RICAVI 442	EBITA (203)		
Spazio 	EBITA 62		<i>Telespazio (67%*)</i> <i>Thales Alenia Space (33%*)</i> <i>Avio SpA (29,63%)</i>	Italia Francia

(*) Joint Venture.

Altre principali controllate e partecipate: Leonardo Global Solutions SpA, NHIndustries SAS., Orizzonte Sistemi Navali SpA.

e gestito da Borsa Italiana SpA (Euronext) e sono identificabili attraverso i seguenti codici: ISIN Code: IT0003856405; Nasdaq: LDO-MTAA; Bloomberg: LDO IM.

⁵ L'operazione è stata finalizzata a gennaio 2022.

MODELLO DI BUSINESS

Ricerca e Sviluppo

Innovazione, tecnologia e sostenibilità sono i fattori alla base della strategia di Leonardo, tra loro integrati, e su cui si fonda la competitività e la crescita. In linea con il piano strategico Be Tomorrow-Leonardo 2030, l'obiettivo dell'azienda è diventare un driver dell'innovazione a livello sistemico, attraverso la creazione di un ecosistema centrato sulla ricerca per lo sviluppo prodotto e sulla ricerca tecnologica.

1,8 €mld per R&S e ingegneria di prodotto

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

Settori di business

Leonardo è un gruppo resiliente che fonda la sua strategia su quattro settori di business caratterizzati da diversi cicli di andamento con soluzioni, prodotti e tecnologie innovativi.

Tra le **prime società** al mondo nell'**Aerospazio, Difesa e Sicurezza** e **principale azienda industriale italiana**

Soluzioni e supporto al cliente

Il modello di business di Leonardo punta a offrire soluzioni personalizzate e servizi di supporto post-vendita innovativi e a valore aggiunto per essere un partner di fiducia per i clienti: dai servizi integrati al continuo aggiornamento hardware e software che assicura una performance estesa nel tempo, ai programmi di formazione, necessari a mantenere un contatto diretto con l'utilizzatore finale e alimentare una relazione strategica di lungo periodo. Il modello di business si fonda sui capitali che l'azienda si impegna a valorizzare - persone e competenze, tecnologie e proprietà intellettuale, risorse finanziarie, asset industriali, relazioni e collaborazioni, risorse energetiche e naturali - per creare valore a lungo termine.

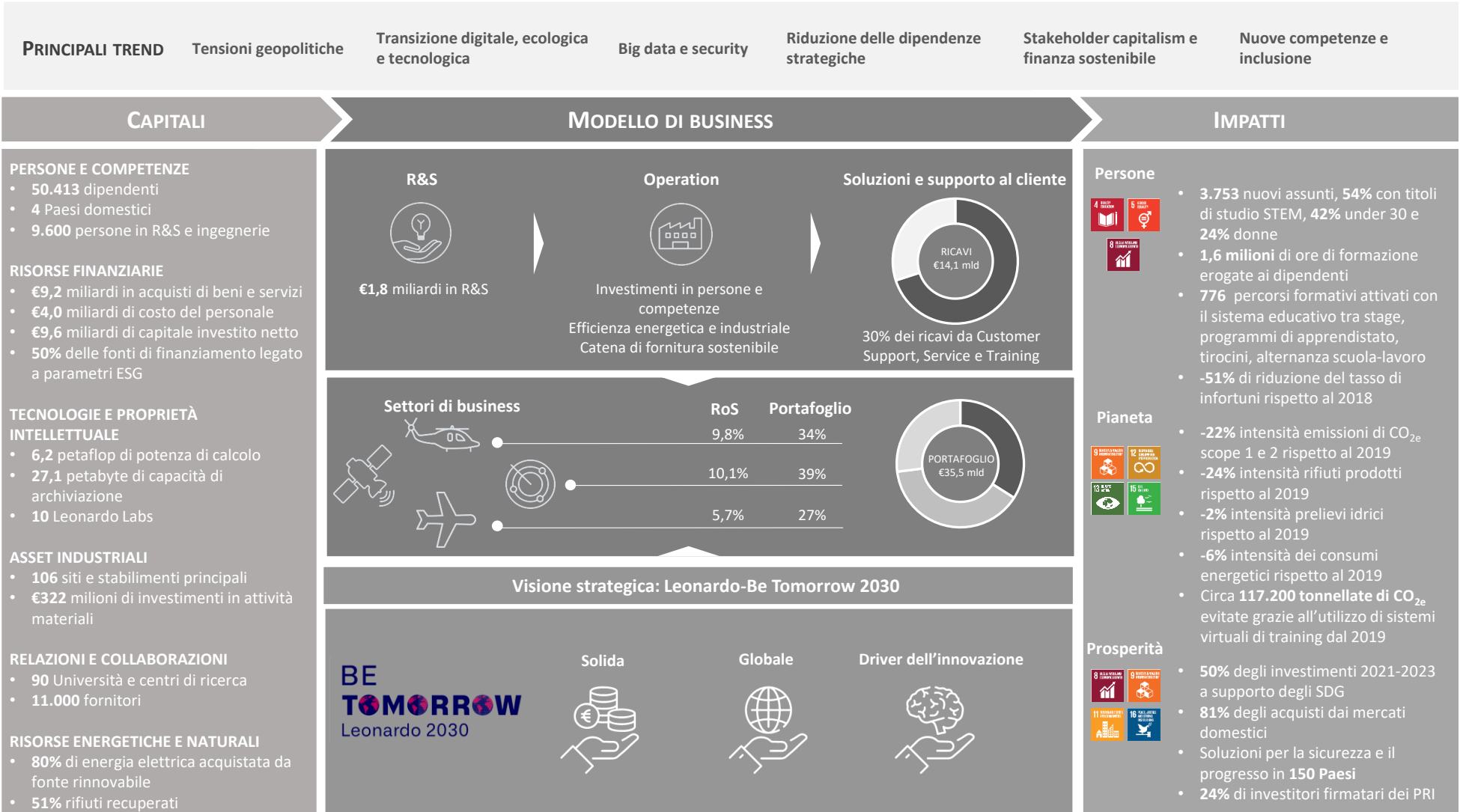
Oltre **33.700 ore di training** erogate attraverso simulatori di volo

Circa **11.100 tra piloti e operatori** di elicotteri e velivoli addestrati

Al 1° posto della classifica di ProPilot per la qualità dei servizi post-vendita e della classifica Product Support Survey di AIN (Aviation International News)

Dati 2021

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2021



Dati 2021

STRATEGIA E OUTLOOK

- ✓ **TREND E VISIONE AL 2030**
- ✓ **ANALISI DI MATERIALITÀ**
- ✓ **PIANO DI SOSTENIBILITÀ**
- ✓ **OUTLOOK 2022**

TREND E VISIONE AL 2030

I mercati in cui opera Leonardo, a livello nazionale e internazionale, sono caratterizzati da processi di trasformazione in atto di elevata complessità e da un sempre crescente livello di competizione, che viene acuita dall'ingresso di nuovi player provenienti da paesi che non disponevano tradizionalmente di un'industria AD&S, ma che stanno ora crescendo, anche nei nuovi segmenti tecnologici, iniziando a coprire le necessità interne e talora affacciandosi anche al mercato internazionale: tra questi si possono citare la Corea del Sud, la Turchia, l'Iran e il Brasile.

A questi si aggiungono operatori provenienti da settori adiacenti del mondo civile e commerciale che dispongono di competenze consolidate su tecnologie innovative, come Intelligenza Artificiale (IA) e Quantum Computing, in grado di influenzare i rapporti di forza e le dinamiche tradizionali del settore AD&S con effetti sulla pressione competitiva e, di conseguenza, sui prezzi e sui margini.

Il perdurare della crisi sanitaria ed economica legata alla pandemia da Covid-19, nell'incertezza di un quadro internazionale ancora in evoluzione, ha confermato la profonda modifica degli equilibri preesistenti iniziata nel 2020, comportando un cambio di paradigma epocale a livello tecnologico, culturale, sociale ed economico, i cui effetti si protrarranno ancora a lungo.

In tale scenario Leonardo persegue i suoi obiettivi di miglioramento del posizionamento competitivo sui mercati internazionali e di creazione di valore nel lungo termine attraverso la conduzione responsabile del business, il monitoraggio continuo e la gestione efficace dei rischi e delle opportunità, la tutela della continuità del business, l'ascolto e la collaborazione con gli stakeholder.

I processi e le soluzioni tecnologiche sviluppate dal Gruppo sono improntate a uno sviluppo sostenibile e inclusivo, a sostegno della doppia transizione, digitale ed ecologica, con l'obiettivo di salvaguardare cittadini, aziende, istituzioni, territori e infrastrutture strategiche, sempre più esposte a fragilità sistemiche.

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

Principali trend

Posizione di Leonardo (paragrafi di riferimento)

Tensioni geopolitiche - Le tensioni e crisi geopolitiche si sono accentuate in diversi contesti, talvolta aggravate dai problemi interni in molte nazioni. I budget di difesa e sicurezza sono in crescita o stabili nella maggioranza dei Paesi.

- > Nel 2020 la spesa militare mondiale ha raggiunto i 1.925 miliardi di US dollari, in aumento del 1,3% rispetto al 2019 e del 13% rispetto al 2010⁶.
- > Nel 2020 sono stati registrati almeno 39 conflitti armati attivi (7 in più rispetto all'anno precedente) e 62 operazioni multilaterali di pace, mentre i negoziati per accordi di pace sono stati condizionati dai vincoli imposti dalla pandemia Covid-19⁷.
- > Nel 2021 le aree di attrito nelle immediate vicinanze dell'Europa sono state Libia, Siria, Iran e Yemen, con nuove crisi emerse in Nagorno-Karabakh, Ucraina⁸, Bielorussia e con il ritiro dall'Afghanistan, mentre l'area indo-pacifica è divenuta lo scenario di maggior attenzione per gli USA e altri Alleati, con la contrapposizione tra Cina e Taiwan e la prosecuzione dello sviluppo militare nordcoreano.

- > [Risultati e outlook di settore](#)
- > [Rispetto dei diritti umani](#)
- > [Vicinanza al cliente, qualità e sicurezza](#)

⁶ Fonte: Jane's Defence Budgets worldwide.

⁷ Fonte: Sipri.

⁸ Si veda nota 7 del Bilancio Consolidato

Big data e security – Lo scenario sociale è stato caratterizzato dalla rinnovata attenzione alla gestione delle frontiere, delle informazioni relative a cittadini e viaggiatori, dei dati clinici e sanitari e alla diffusione delle informazioni, soprattutto mediante i canali social. Le tecnologie di sicurezza e di gestione di big data saranno sempre più importanti per gestire rischi, flussi e informazioni sensibili e proprio quest'area è oggetto di diverse iniziative a livello europeo: tra queste, per esempio, il Data Act e la Industrial Data, Edge & Cloud Alliance.

- > Nel 2021, si stimano essere attivi oltre 25 miliardi di dispositivi Internet of Things⁹ (IoT), con un valore di mercato di oltre 1.000 miliardi di US dollari, di cui circa il 75% di tipo consumer¹⁰.
- > Nel 2021, il valore del mercato della sicurezza IoT è stimato pari a 3 miliardi di US dollari¹¹, dimostrando la necessità di incrementare la sicurezza delle nuove tecnologie di generazione ed elaborazione dati.

- > [Leonardo per il Piano di Ripresa e Resilienza](#)
- > [Innovazione tecnologica](#)
- > [Cybersecurity e protezione dei dati](#)
- > [Soluzioni per la sicurezza e il progresso](#)

Transizione digitale, ecologica e tecnologica – La ripresa economica dopo la pandemia sarà guidata dalle transizioni digitale e ambientale, accelerate dall'urgenza e dai programmi straordinari (come Recovery and Resilience Facility europeo, che si traduce in Italia nel Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza – PNRR), che potrebbero essere il motore di un nuovo sviluppo tecnologico. La crescente importanza attribuita alla Difesa, anche sul versante tecnologico, per il supporto alla rinnovata ambizione strategica dell'Europa e dei suoi stati membri, anche a livello internazionale, comporta risvolti positivi per il settore AD&S.

- > Nel periodo 2021-2027, il budget dell'Unione Europea ammonta a oltre 1.800 miliardi di euro, con focus particolare su ricerca e innovazione e transizioni climatica e digitale¹².
- > Per realizzare la Net Zero Transition, a livello globale saranno necessari investimenti pari a 275.000 miliardi di US dollari nel periodo 2021-2050, pari a una media di 9.200 miliardi di US dollari l'anno¹³.
- > Il trasporto aereo è essenziale per lo sviluppo economico e sociale, garantendo connessioni a livello globale. Con l'iniziativa Destination 2050, le cinque principali associazioni aeronautiche europee si sono impegnate a raggiungere zero emissioni nette di CO₂ nel settore dell'aviazione civile europeo entro il 2050¹⁴.

- > [Leonardo per il Piano di Ripresa e Resilienza](#)
- > [Piano strategico Be tomorrow – Leonardo 2030](#)
- > [Piano di Sostenibilità](#)
- > [Verso la transizione energetica](#)
- > [Innovazione tecnologica](#)

Riduzione delle dipendenze strategiche - Il concetto di sovranità tecnologica si è evoluto nel 2021 sulla base di una migliore comprensione degli effetti generati dalle perturbazioni delle supply chain globali (lockdown di impianti produttivi, effetti a cascata dello shock della domanda, disruption delle catene logistiche, scarsità di materie prime). Le tecnologie – insieme all'innovazione dei processi – hanno continuato ad essere le protagoniste della resilienza istituzionale, aziendale e individuale.

- > La mancata comprensione della catena del valore è una delle cause della carenza di semiconduttori, per esempio nel mercato automotive, in cui la riduzione della domanda di componenti per le auto, ad alto volume (circa 3.000 chip per veicolo) e basso valore aggiunto, ha comportato la perdita di priorità presso i produttori a vantaggio della crescente richiesta di chip per soluzioni a più alto valore aggiunto (smartphone e computer)¹⁵.
- > I porti della costa ovest degli Stati Uniti sono oggetto di congestione da settembre 2021 a causa dell'aumento delle spedizioni (tre volte rispetto alla prima parte dell'anno, dieci volte rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente) e della carenza di mano d'opera a livello portuale e negli operatori logistici¹⁶.

- > [Valore della filiera](#)
- > [Business continuity](#)

⁹ Fonte: Gartner, Statista

¹⁰ Fonte: SdxCentral, PwC

¹¹ Fonte: Gartner

¹² Budget a prezzi 2018. Fonte: sitoweb Commissione Europea.

¹³ Fonte: "The net-zero transition. What it would cost, what it could bring" – McKinsey.

¹⁴ Fonte: sitoweb Destination 2050.

¹⁵ Fonte: IHS markit, New York Times

¹⁶ Fonte: BBC, 16 ottobre 2021

Stakeholder capitalism e finanza sostenibile - Consapevolezza e impegno senza precedenti su tematiche di sostenibilità, rispetto alle quali le aziende e le istituzioni finanziarie sono chiamate a indirizzare le proprie strategie. La crescente integrazione dei fattori ESG nelle strategie d'impresa riguarda anche il settore AD&S, che deve essere riconosciuto come un settore chiave per la sostenibilità, sia sotto il profilo ambientale che sociale.

- > È entrato in vigore il primo atto delegato della Tassonomia Europea sulle attività economiche considerate ecosostenibili che non include il settore A&D (rappresentato principalmente dal codice NACE C.30.3 Fabbricazione di aeromobili, di veicoli spaziali e dei relativi dispositivi).
- > Al 2021 gli investitori firmatari dei Principi per l'Investimento Responsabile supportati dalla Nazioni Unite sono oltre 3.800 e gestiscono asset under management per oltre 120.000 miliardi di US dollari secondo criteri ESG¹⁷.

- > [Piano di Sostenibilità](#)
- > [Pianificazione finanziaria e gestione degli investimenti](#)
- > [Soluzioni per la sicurezza e il progresso](#)
- > [Profilo \(Azionariato\)](#)
- > [Informativa sulla Tassonomia UE per le attività sostenibili](#)

Nuove competenze e inclusione - Implementare e gestire la transizione ecologica e digitale richiede uno sviluppo diffuso di nuove competenze, scientifiche e digitali in primis, da cui dipende la competitività delle imprese. La riqualificazione della forza lavoro e la promozione dell'uguaglianza di genere sono tra le principali leve su cui agire nel settore A&D.

- > Nel 2019 le aziende nel primo quartile per diversità di genere nei team esecutivi avevano una probabilità del 25% in più di avere una redditività superiore alla media rispetto alle aziende simili nel quarto quartile¹⁸.
- > Nel prossimo decennio più di un miliardo di posti di lavoro saranno trasformati dalla tecnologia¹⁹.

- > [Piano di Sostenibilità](#)
- > [Benessere, inclusione e tutela del lavoro](#)
- > [Valorizzazione delle persone e delle competenze](#)
- > [Innovazione tecnologica](#)
- > [Valore per i territori e le comunità](#)

¹⁷ Fonte: sito web PRI

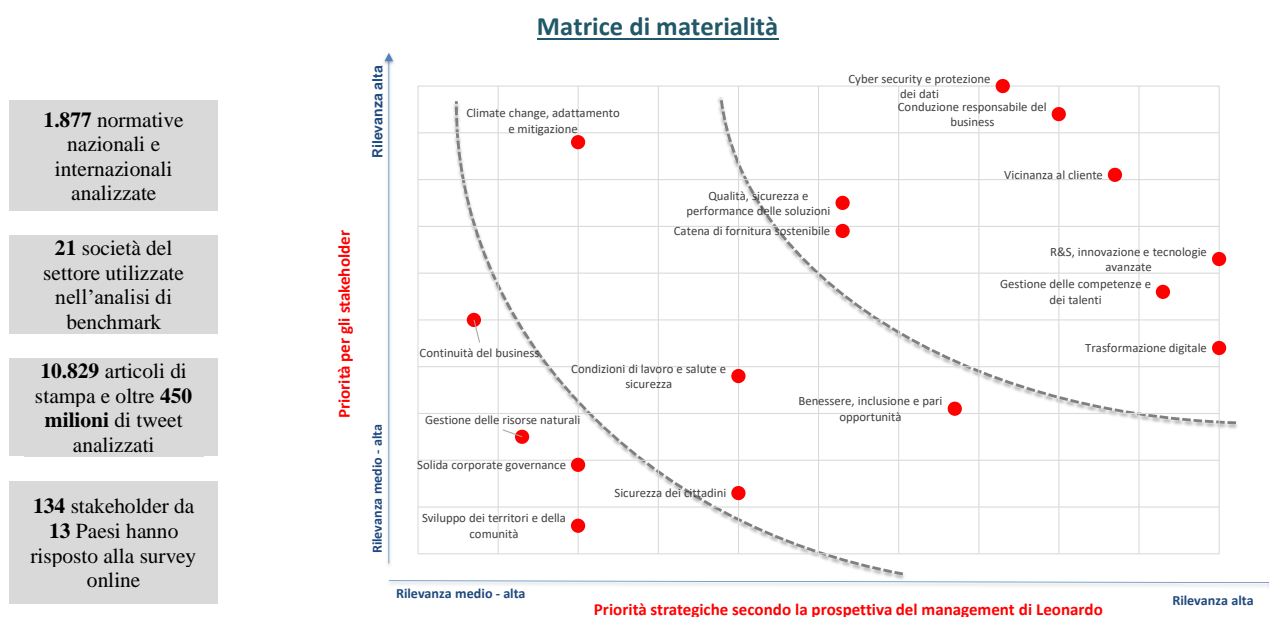
¹⁸ Fonte: Diversity wins: How inclusion matters, Mc Kinsey.

¹⁹ Fonte: World Economic Forum, Jobs of Tomorrow del Forum.

ANALISI DI MATERIALITÀ

Visione, posizionamento competitivo, contesto settoriale, ruolo nella società: la strategia di Leonardo risponde in modo dinamico ai temi prioritari per il Gruppo e per i suoi stakeholder. In linea con il modello operativo di sostenibilità implementato dal Gruppo, l'analisi di materialità (o analisi delle priorità) è un processo finalizzato all'identificazione e alla valutazione delle priorità strategiche rilevate da Leonardo e dai suoi stakeholder. Identifica i temi chiave, che influenzano la capacità dell'azienda di creare valore e di proteggerlo nel breve, medio e lungo periodo.

Il risultato dell'analisi è rappresentato in una matrice che compara e sintetizza il punto di vista del top management di Leonardo e quello degli stakeholder. L'analisi - fondata su un approccio che integra una metodologia data-driven a un'ampia consultazione degli stakeholder e del top management - indirizza la definizione della strategia aziendale e del Piano di Sostenibilità, nonché la valutazione di rischi e opportunità collegati a ciascun tema.



La metodologia adottata per l'analisi di materialità 2021 è in linea con quella dell'anno precedente, permettendo così la comparabilità tra i risultati emersi dall'analisi basata sui dati e dalla consultazione, e in conformità a quanto previsto dai GRI Standards.

I 16 temi prioritari sono stati identificati attraverso un'analisi delle normative, delle best practice, delle priorità del settore e dell'opinione pubblica in ambito economico-finanziario, ambientale, sociale e di corporate governance. La consultazione, attraverso una survey online, ha visto la partecipazione di 33 strutture interne, 41 manager di Leonardo e una rappresentanza significativa di stakeholder esterni. L'analisi data-driven ha consentito di rafforzare la comprensione delle priorità degli stakeholder, facendo leva sull'analisi di ampi database documentali e su analisi semantiche (natural language processing) per attribuire un punteggio ai temi e stilare ranking su base relativa. Tra le novità dell'aggiornamento 2021, è stata inserita nella survey sui temi materiali anche una indagine sui trend di sostenibilità a medio/lungo termine per orientare il dialogo con gli stakeholder nel prossimo futuro. I risultati dell'analisi di materialità indirizzeranno e supporteranno la strategia del Gruppo, guidando azioni verso quei temi emersi come rilevanti per i nostri stakeholder (i.e. Cambiamento Climatico), con l'obiettivo di aumentare la creazione di valore del Gruppo²⁰.

²⁰ Per maggiori dettagli sull'analisi di materialità si rimanda alla Nota metodologica della Dichiarazione Non Finanziaria.

PIANO STRATEGICO BE TOMORROW – LEONARDO 2030

Nel 2020 Leonardo ha definito una rinnovata visione strategica proiettata ai prossimi 10 anni, per essere nel 2030 un'azienda **solida, globale e driver dell'innovazione**, adattandosi ciclicamente e con la necessaria flessibilità alla mutevolezza del contesto di riferimento e facendo leva sulle proprie competenze tecnologiche, sul capitale umano e intellettuale.

Tale visione è espressa dal Piano *Be Tomorrow* – Leonardo 2030, che identifica il percorso strategico del Gruppo, fondato su tre pilastri:

Strengthen Our Core - Rafforzare ulteriormente il business e le attività *core*, anche attraverso un portafoglio di attività più focalizzato e omogeneo:

- > aumentando la massa critica nelle aree strategiche, in particolare Elicotteri, Elettronica, Cyber e Unmanned, per rafforzarsi e acquisire posizioni di leadership a livello internazionale;
- > rafforzando la propria presenza sui mercati globali.

Transform to Grow - Rendere l'organizzazione più moderna e flessibile per cogliere le sfide del nuovo decennio e adottare modelli di business innovativi e più efficaci per rispondere alle esigenze dei clienti:

- > diversificando il portafoglio di attività, valorizzando le competenze trasversali e distintive - Digitalizzazione, Comando e Controllo, Connettività, Sicurezza Cibernetica;
- > diffondendo modelli di offerta innovativi service-based (X-as-a-service), la misurazione continua della customer satisfaction, l'eccellenza nelle soluzioni e i sistemi di Simulation & Training.

Master the New - Innovare e creare nuove tecnologie e nuovi mercati high-tech:



- > attraverso i Leonardo Labs, incubatori tecnologici per lo sviluppo di competenze innovative e trasversali alle aree di business aziendali.

Con gli impegni e le azioni declinate nel Piano Strategico, Leonardo intende contribuire alla **sicurezza** e al **progresso globale**:

- > contribuendo all'**indipendenza** e all'**autonomia digitale** in chiave **pan-europea**;
- > supportando la **sovranità tecnologica** quale condizione irrinunciabile per lo sviluppo dell'azienda e dei Paesi in cui opera;
- > promuovendo un rinnovato approccio alla **sostenibilità**, espresso nel Piano di Sostenibilità, in termini di **innovazione tecnologica e di processo**, ispirato agli SDG dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite e agli indirizzi dello European Green Deal;
- > sviluppando nuove capacità, sia in campo civile sia militare, per rispondere alle sfide poste dalla complessità dell'**era digitale**: interdipendenza, interrelazione e velocità evolutiva.

La crisi innescata dalla pandemia da Covid-19 ha rappresentato per l'azienda un'opportunità per cogliere le sfide imposte dal "New Normal" e acquisire ulteriori capacità di resilienza, agilità ed efficienza, in linea con il Piano Strategico e con le aspettative espresse dagli stakeholder del Gruppo.

Be Tomorrow Leonardo 2030

	 Solida Investment grade Profittevole Solida capacità di cash conversion	 Globale n.1 al mondo negli Elicotteri e nelle soluzioni di Simulazione e Addestramento n. 1 in Europa nell'Elettronica per la Difesa Protagonista nei programmi di cooperazione internazionale nell'Aeronautica Key player europeo nei sistemi e soluzioni Unmanned in tutti i domini Partner delle istituzioni per la Sicurezza Key Partner dei Big Primes e del Ministero della Difesa degli Stati Uniti per consolidamento presenza nel Paese	 Driver dell'innovazione Completamente digitalizzata in tutti i processi, nella produzione e nell'offerta Motore di un ecosistema innovativo su tecnologie trasversali Punto di riferimento nell'innovazione green nel settore AD&S
Avanzamenti 2021	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Garantita continuità operativa e livelli occupazionali durante l'emergenza sanitaria ✓ Ottima performance industriale e commerciale ✓ Preservata solidità patrimoniale e finanziaria ✓ Avviate iniziative di performance excellence ✓ Consegnati al Kuwait i primi due velivoli Eurofighter Typhoon 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Integrazione di Kopter ✓ Acquisizione del 25,1% di Hensoldt AG (gennaio 2022) ✓ Operatività della Training Academy ✓ Firmato contratto di partecipazione al Programma EuroMale (febbraio 2022) ✓ Partner del Team Tempest ✓ Adesione a Gaia-X ✓ Proposta di partenariato pubblico/privato per la creazione del Polo Strategico Nazionale ✓ Promozione di iniziative per impiego droni in ambito urban air mobility e logistics ✓ Lancio della piattaforma X-2030, un modello innovativo di comando, controllo e intelligence in ambito Safety e Security 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Definizione del Master Plan 2030 per l'innovazione e la trasformazione digitale ✓ Avvio dei Leonardo Labs e lancio del supercomputer davinci-1 ✓ Investimenti strategici in cloud computing, intelligenza artificiale, materiali innovativi, sistemi autonomi intelligenti

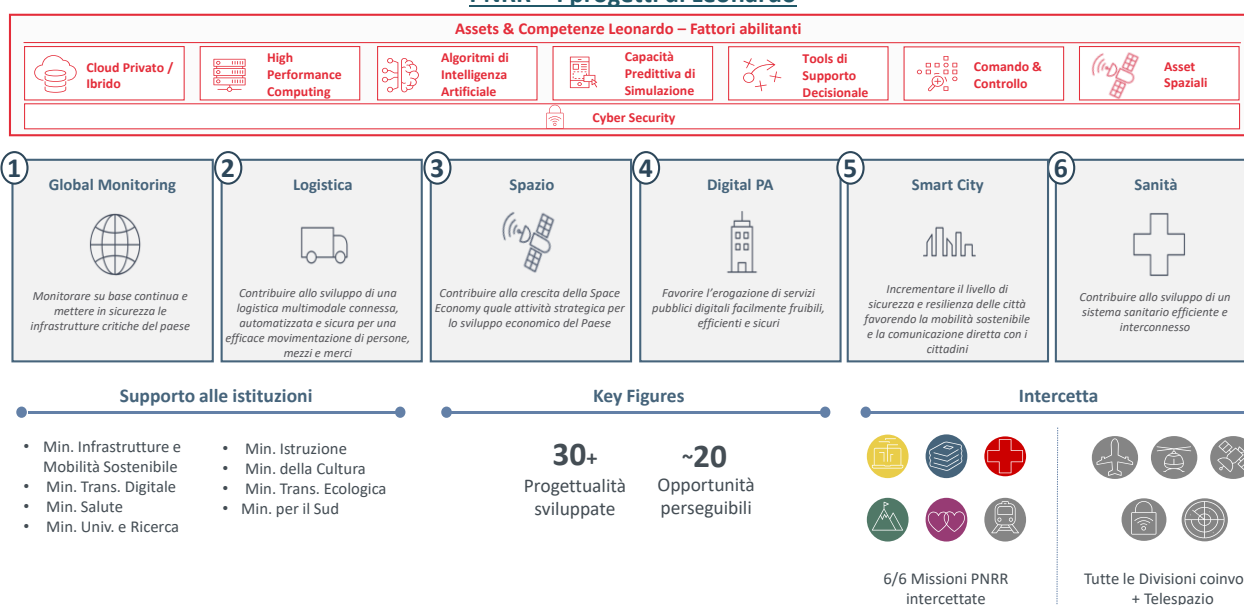
Leonardo per il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR)

Nel corso del 2021 Leonardo si è confermata **partner dell'Italia nel processo di transizione digitale, ecologica e industriale**, in linea con quanto previsto nel Piano Strategico Be Tomorrow - Leonardo 2030. Il Gruppo, attraverso ogni sua Divisione e Società, ha le competenze utili a intercettare tutte le sei missioni del PNRR, coinvolgendo stakeholder privati e pubblici, quali ad esempio i Ministeri delle Infrastrutture e della Mobilità Sostenibile, della Transizione Digitale, della Salute, dell'Università e della Ricerca, dell'Istruzione, della Cultura, della Transizione Ecologica, e quello per il Sud. In particolare, Leonardo, facendo leva sui suoi core asset e le sue competenze distintive quali fattori abilitanti (cloud computing, High Performance Computing (HPC), algoritmi di Intelligenza Artificiale (IA), capacità predittiva di simulazione, tool di supporto decisionale, comando e controllo, paradigmi di cyber security, asset spaziali), ha identificato e sta perseguendo sei cluster di interesse: **Global Monitoring, Logistica, Spazio, Digital PA, Smart City e Sanità**.

All'interno di questi sei cluster Leonardo ha elaborato **più di 30 progetti**, dai quali sono originate circa **20 potenziali opportunità**. Per garantire sviluppo ed avanzamento alle relative progettualità attualmente in portafoglio, sono stati creati degli Integrated Project Team (IPT) trasversali inter-divisionali che hanno il compito di consolidare i vari progetti. In aggiunta ai sei cluster verticali, Leonardo intende giocare un ruolo centrale a supporto del Paese rispetto agli obiettivi delineati nella **Missione 4, Componente 2**, del PNRR (11,44 miliardi di euro), che mira a sostenere gli **investimenti in ricerca e sviluppo**, a **promuovere l'innovazione e la diffusione delle tecnologie**, a **rafforzare le competenze**, favorendo la **transizione verso un'economia basata sulla conoscenza**. Nell'ambito di questa componente, Leonardo ha selezionato i seguenti quattro investimenti di sistema delineati dalle linee guida del Ministero dell'Università e della Ricerca pubblicato lo scorso ottobre 2021, che prevedono investimenti complessivi per circa 6 miliardi di euro:

- > Investimento 1.3) Partenariati allargati estesi ad Università, centri di ricerca, imprese e finanziamento progetti di ricerca di base;
- > Investimento 1.4) potenziamento infrastrutture di ricerca e creazione di "campioni nazionali di R&S" su alcune tecnologie abilitanti (Key Enabling Technologies);
- > Investimento 1.5) creazione e rafforzamento di ecosistemi dell'innovazione, costruzione di "leader territoriali di R&S";
- > Investimento 3.1) Fondo per la costruzione di un sistema integrato di infrastrutture di ricerca e di innovazione.

PNRR – I progetti di Leonardo



Global Monitoring



Progetti per monitorare e mettere in sicurezza su base continua le infrastrutture critiche del Paese. Leonardo ha strutturato progettualità che insistono sugli ambiti del monitoraggio delle infrastrutture di viabilità (strade, ponti, viadotti, gallerie) e del monitoraggio ambientale. In particolare, per quanto riguarda il primo ambito, Leonardo è entrato quale soggetto Prime in “1000 infrastrutture”, una rete con all’interno eccellenze di dominio e accademiche.

Logistica



Progetti per contribuire allo sviluppo di una logistica multimodale connessa, automatizzata, sicura e sostenibile per una efficace movimentazione di persone, mezzi e merci.

Spazio



Progetti per contribuire alla crescita della Space Economy quale attività strategica per lo sviluppo del Paese. Il target di Leonardo per gli investimenti previsti in questo cluster, nello specifico per quanto attiene la *In-Orbit Economy*, è un progetto di Space Situational Awareness, con l’obiettivo di assicurare al Paese la consapevolezza della situazione orbitale, in termini di scoperta e tracciamento di detriti spaziali e delle traiettorie dei satelliti e piattaforme spaziali operativi. Il progetto prevede lo sviluppo dei sensori, radar e satellitari, necessari allo scopo e un centro per la elaborazione dei dati necessari alla creazione e manutenzione del data base e per la disseminazione delle informazioni necessarie alle azioni per la gestione della sicurezza degli assetti.

Digital PA



Progetti per favorire l’erogazione di servizi pubblici digitali facilmente fruibili, efficienti e sicuri. Leonardo ha strutturato programmi che insistono su ambiti quali scuola (con focus su scuola 4.0 e ITS) per una transizione digitale del modello di educazione pubblica, fruizione valorizzazione e monitoraggio dei beni culturali e digitalizzazione della Pubblica Amministrazione (tra cui il Polo Strategico Nazionale).

Smart City



Progetti per incrementare il livello di sicurezza e resilienza delle città favorendo la mobilità sostenibile e la comunicazione diretta con i cittadini. Leonardo ha elaborato progettualità relative alla mobilità intelligente e sostenibile applicata al trasporto pubblico locale. Il Gruppo dispone di competenze in capo alla Divisione Cybersecurity utili per le aziende e per i cittadini fruitori del servizio che contribuiscono a un nuovo concetto di mobilità locale intelligente. Inoltre, attraverso la partecipata Industria Italia Autobus, Leonardo può contribuire alla creazione di una filiera produttiva dell’autobus elettrico che sia 100% italiana.

Sanità



Progetti per contribuire allo sviluppo di un sistema sanitario efficiente e interconnesso. Leonardo attraverso partnership tecnologiche e di dominio (avvalendosi anche di Subject Matter Experts), ha individuato specifici ambiti di intervento per lo sviluppo del settore in termini di qualità dei servizi, sicurezza, governance:

- > *Fascicolo Sanitario Elettronico*, nei confronti del quale Leonardo ha l’obiettivo di armonizzare, diffondere e migliorare i dati;
- > *Gestione delle complessità derivanti dalle emergenze sanitarie*, con l’obiettivo di permettere l’implementazione di una governance che fornisca: un quadro complessivo in tempo reale di tutte le informazioni disponibili, supporto alle decisioni e coordinamento degli interventi;
- > *Laboratori virtuali cibernetici per la ricerca* (in partnership con Dompè) per potenziare la capacità di analisi e simulazione di fenomeni microbiologici, attraverso strumenti di Intelligenza Artificiale e HPC.

Polo Strategico Nazionale (PSN)

Tra le iniziative di Leonardo attualmente in essere merita un focus particolare quello relativo al Polo Strategico Nazionale (PSN), per il quale Leonardo si propone di supportare la strategia “Cloud First” del Paese, parte del piano complessivo di trasformazione digitale della Pubblica Amministrazione, finalizzato a garantire un maggior livello di efficienza, sicurezza e affidabilità dei dati. Il Gruppo infatti si candida a partecipare con CDP Equity, Tim e Sogei alla creazione di un player che opererebbe per la realizzazione del Progetto PSN con l’obiettivo di mettere a disposizione delle amministrazioni una nuova infrastruttura cloud all’avanguardia in prestazioni e sicurezza e servizi applicativi opzionali. L’operazione prevede che Leonardo, unitamente agli altri tre soggetti e ciascuno per la propria quota di attività, partecipi al PSN tramite la costituzione di una apposita società di scopo (Special Purpose Vehicle - SPV), che erogherebbe i servizi verso le Pubbliche Amministrazioni.

PIANO DI SOSTENIBILITÀ

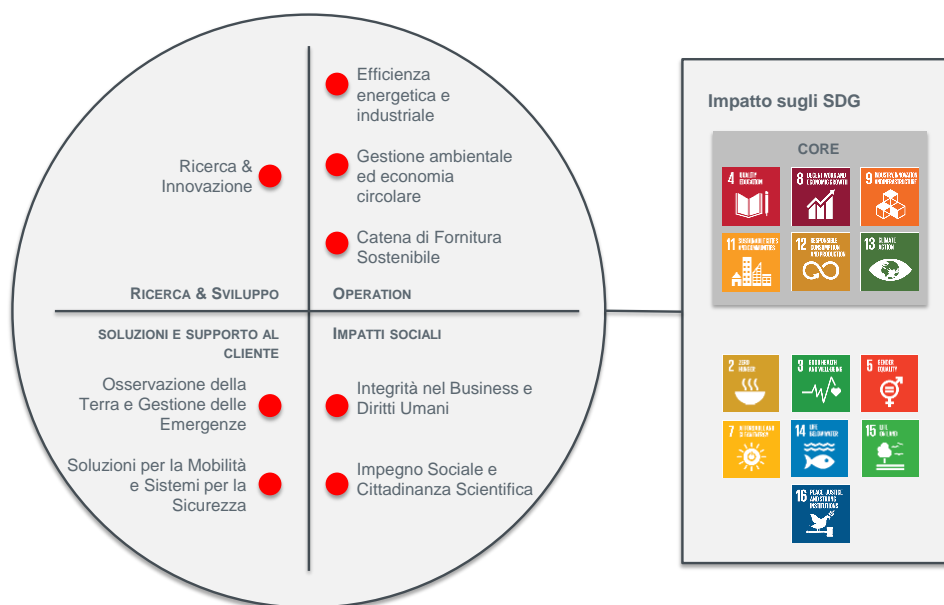
Avere una visione di lungo periodo tenendo conto degli impatti delle attività su tutta la **catena del valore** è per Leonardo il presupposto necessario per un progresso duraturo a beneficio delle persone, del Pianeta e della prosperità, in accordo con gli obiettivi di sviluppo sostenibile dell'Agenda ONU 2030 (SDG) e con gli indirizzi del Green Deal europeo.

Il Piano di Sostenibilità di Leonardo, in linea con quanto definito dal Piano strategico Be Tomorrow - Leonardo 2030, traduce tale visione in **azioni, progetti e pratiche, misurabili nel breve e nel lungo periodo, orientate al raggiungimento degli SDG** per generare valore condiviso per tutti gli stakeholder dell'azienda. Innovazione tecnologica e digitalizzazione sono i driver trasversali del Piano, elementi chiave per affrontare le sfide di sostenibilità a livello globale, per accelerare una **transizione sostenibile e inclusiva**: dalla decarbonizzazione, all'economia circolare, passando per la conduzione responsabile del business, lo sviluppo di una catena di fornitura sostenibile, le soluzioni per la gestione delle emergenze, la mobilità e la sicurezza delle persone e del Pianeta, fino alla promozione della cittadinanza scientifica e l'impegno sociale per la valorizzazione di diversità e inclusione.

Il Piano di Sostenibilità si articola in otto ambiti tematici di azione - i cluster - che coprono l'intera catena del valore: dalla ricerca e innovazione alle operation, fino allo sviluppo di nuove soluzioni, ai nuovi modelli di business e agli impatti sociali, coinvolgendo in maniera trasversale Divisioni, Società del Gruppo e funzioni centrali dell'azienda. In accordo con quanto definito dal modello operativo di sostenibilità e dalle relative procedura e policy, il Piano è sottoposto a un processo di revisione e aggiornamento periodico e monitorato attraverso specifici Key Performance Indicator (KPI), secondo un approccio strutturato di tipo "data driven" che utilizza la gestione dei dati per analizzare le prestazioni e guidare in maniera efficace il processo decisionale in tutti i livelli aziendali. Altri elementi di valutazione delle iniziative sono il perimetro di impatto (es. iniziative Divisionali ed iniziative Cross-Divisionali), e la connessione con le attività e con le sfide dei territori di riferimento, con l'obiettivo principale di rafforzare il business e la capacità di creare valore condiviso. All'interno del Piano sono presenti sia progetti che guardano a benefici nel breve-medio periodo, in linea con gli obiettivi di sostenibilità pubblici, sia iniziative "trasformative" che guardano ai trend e alle necessità future e che produrranno impatti nel medio-lungo termine attraverso importanti sfide innovative e tecnologiche.

Leonardo, attraverso il Piano di Sostenibilità, intende agire e concentrare gli sforzi per generare un impatto significativo su sei SDG core: lo sviluppo delle competenze (SDG 4), la creazione di lavoro qualificato e la crescita dei partner (SDG 8), il supporto all'innovazione e alla trasformazione digitale (SDG 9), lo sviluppo di soluzioni per la sicurezza di persone, infrastrutture e territori (SDG 11) e il contrasto al cambiamento climatico (SDG 13), integrando nella attività di impresa modelli di produzione sostenibili (SDG 12). Il Piano ha inoltre impatti rilevanti su ulteriori SDG: la riduzione degli sprechi alimentari (SDG 2), lo sviluppo di soluzioni per contrastare l'emergenza sanitaria (SDG 3), la promozione di una cultura che rafforzi la parità di genere (SDG 5), l'efficienza energetica e il maggior utilizzo di fonti rinnovabili (SDG7), la mitigazione degli impatti ambientali nei mari e a sostegno della biodiversità (SDG 14, 15), il rafforzamento continuo del modello di business responsabile e la tutela dei diritti umani (SDG 16) a beneficio dell'Azienda e della filiera.

Piano di Sostenibilità – Integrazione nella catena del valore di Leonardo



I Key Performance Indicator (KPI) ambientali, sociali, di prosperità e di governance definiti da Leonardo sono il presupposto indispensabile per valutare i risultati raggiunti e per indirizzare la successiva pianificazione strategica. In tal senso il Piano di sostenibilità è affiancato da un processo di aggiornamento periodico delle iniziative, condotte in collaborazione con i Sustainability Coordinator, figure specifiche individuate a livello di Divisione, Società del Gruppo e funzioni centrali dell’Azienda.

Il Piano rafforza il raggiungimento degli **Obiettivi di sostenibilità pubblici** che il Gruppo si è impegnato a raggiungere e che costituiscono elementi chiave per rafforzare la strategia, accrescere la competitività di Leonardo e dell’ecosistema industriale di cui l’Azienda è motore, con il coinvolgimento diretto della filiera.

La Politica di Remunerazione è inoltre legata al raggiungimento di Obiettivi di sostenibilità, a conferma dell’allineamento tra visione strategica, performance aziendale e impegno del Vertice. In particolare, la remunerazione di lungo termine dell’Amministratore Delegato e del management è legata al raggiungimento di obiettivi di riduzione delle emissioni di CO_{2e} Scope 1 e 2 location based, calcolata come intensità sui ricavi, e all’incremento delle assunzioni di donne con lauree STEM.

Piano di Sostenibilità – Focus sui cluster

RICERCA & SVILUPPO

Il cluster **Ricerca & Innovazione (R&I)** comprende la maggior parte delle iniziative trasformative legate a obiettivi di lungo termine, rappresentando la spinta propulsiva del Piano di Sostenibilità verso le sfide del presente e del futuro. In particolare, molti progetti del cluster R&I hanno l’obiettivo di testare l’impiego di nuovi materiali a minor impatto ambientale e di sviluppare tecnologie volte a ridurre il carbon footprint dei prodotti e servizi dell’azienda tra cui, per esempio, le tecnologie di virtual training, l’utilizzo dei Sustainable Aviation Fuels (SAF) e l’implementazione di iniziative di circolarità. Queste soluzioni, insieme ad altri progetti, contribuiranno anche alla riduzione delle emissioni di Scope 3.

Scopri di più

- [Verso la transizione energetica](#)
 - [Economia circolare](#)
 - [Innovazione tecnologica](#)
- [Soluzioni per la sicurezza e il progresso](#)



OPERATION

I cluster **Efficienza energetica e industriale** e **Gestione ambientale ed economia circolare** si rivolgono principalmente alle operation per migliorare le performance aziendali, al fine di decarbonizzare le attività operative di business e minimizzare gli impatti ambientali, favorendo la transizione verso un modello economico circolare. Per conseguire tali obiettivi, Leonardo ha pianificato numerosi progetti e iniziative volti alla decarbonizzazione, all’autoproduzione da fonti rinnovabili, all’efficientamento energetico, alla riduzione dei prelievi idrici e dei rifiuti, alla dematerializzazione e al recupero della risorsa idrica.

Con il cluster dedicato alla **Catena di fornitura sostenibile ed economia circolare**, Leonardo coinvolge i fornitori – principalmente PMI - in iniziative focalizzate su trasformazione digitale, sicurezza cyber e responsabilità sociale e ambientale, creando un ecosistema digitale collaborativo che consenta di accelerare lo sviluppo di nuovi prodotti, migliorare la sincronizzazione delle operation lungo la filiera e l’offerta di servizi.

Scopri di più

- [Verso la transizione energetica](#)
- [Gestione delle risorse naturali nei processi industriali](#)
 - [Economia circolare](#)
 - [Valore della filiera](#)



SOLUZIONI E SUPPORTO AL CLIENTE

Il cluster dedicato all’**Osservazione della Terra e gestione delle emergenze** riguarda progetti che consentono di sviluppare servizi e soluzioni per i clienti basati su dati e geoinformazioni che contribuiscono a migliorare le condizioni del Pianeta e la vita dei cittadini. Dal monitoraggio del cambiamento climatico, delle infrastrutture, del patrimonio ambientale, allo sviluppo dell’agricoltura di precisione, senza tralasciare le piattaforme che consentono di intervenire nelle situazioni di emergenza e di calamità.

Il cluster dedicato alle **Soluzioni per la mobilità e sistemi per la sicurezza** include soluzioni all’avanguardia e tecnologie per abilitare una mobilità sostenibile e sicura. Tra queste, le soluzioni di smart mobility che, attraverso l’utilizzo di 5G, Multi-Access Edge Computing, streaming video real time, Artificial Intelligence e Machine Learning, permettono di migliorare l’efficienza del trasporto pubblico, la sicurezza stradale, i servizi offerti al cittadino, riducendo allo stesso tempo le emissioni di CO2.

Scopri di più

- [Verso la transizione energetica](#)
- [Vicinanza al cliente, qualità e sicurezza](#)
- [Soluzioni per la sicurezza e il progresso](#)



IMPATTI SOCIALI

Integrità nel business e rispetto dei diritti umani sono i principi che guidano le relazioni di Leonardo con tutti gli stakeholder e sono alla base del modello di business responsabile, rafforzato nel tempo per perseguire una efficace gestione dei rischi, anche favorendo azioni sinergiche tra aziende, istituzioni e società civile nei Paesi in cui opera e a livello globale. Nelle nuove linee guida di trade compliance è previsto inoltre l’utilizzo di un tool di Human Rights Impact Assessment con lo scopo di valutare i rischi di violazione dei diritti umani nei Paesi e lungo la value chain.

La diffusione di una cultura scientifica inclusiva nelle comunità di riferimento è elemento centrale della strategia di Leonardo, al centro del cluster **Impegno sociale e cittadinanza scientifica**. Il Gruppo promuove le discipline STEM a partire dal mondo della scuola attraverso interventi di formazione, orientamento e supporto al sistema educativo, universitario e della ricerca - con particolare attenzione all’inclusione delle ragazze. La diversità in Azienda è inoltre promossa attraverso un monitoraggio dedicato oltre a iniziative di mentorship, formazione e sviluppo per diffondere modelli di leadership inclusiva.

Scopri di più

- [Conduzione responsabile del business](#)
 - [Rispetto dei diritti umani](#)
- [Benessere, inclusione e tutela del lavoro](#)
 - [Educazione e cittadinanza scientifica](#)



Obiettivi di sostenibilità



Obiettivo raggiunto



On track



Nuovo obiettivo























Restated (nuovo perimetro/anno)

PILASTRO	AMBITO	OBIETTIVI	AVANZAMENTO	ANNO TARGET	SDG <i>Temi materiali</i>
Governance	Promuovere un modello di business responsabile	Emissione Linea Guida di Trade Compliance che includa Human Rights Impact Assessment (HRIA) e sviluppo di tool per la valutazione del rischio Paese per Leonardo SpA		2021	 Target 16.5, 16.6 <i>Conduzione responsabile del business</i>
		Estensione Direttiva Trade Compliance al Gruppo		2022	
		Rinnovo/mantenimento della certificazione ISO 37001:2016 Anti-Bribery Management System		2023	
		Estensione della formazione su business compliance ad altre tipologie di terze parti (distributori/reseller), rendendola requisito obbligatorio per la finalizzazione dell'incarico		2022	
People	Attrarre e promuovere talenti	Oltre 100 ore di formazione per ogni dipendente nel periodo 2018-2022		2022	 Target 4.3, 4.4, 5.1, 5.5, 5.b, 8.5 <i>Gestione delle competenze e dei talenti</i> <i>Benessere, inclusione e pari opportunità</i>
		Almeno 40% di under 30 sul totale assunzioni		2022	
	Promuovere un ambiente inclusivo	Almeno 32% di donne sul totale assunzioni ¹		2022/2025	
		30% di donne sul totale delle assunzioni in area STEM		2025	
		20% di donne nei livelli dirigenziali		2025	
		20% di donne sul totale dei dipendenti		2025	
		27% di donne nei piani di successione		2025	

¹ Rispetto agli obiettivi pubblicati nel 2020 è stato aggiornato l'anno target dell'obiettivo relativo a 32% di donne sul totale assunzioni in risposta alle caratteristiche del settore AD&S. In particolare, è stato fissato un obiettivo intermedio al 2022 sulle assunzioni escludendo gli operai ed è stato posticipato il target al 2025 sulle assunzioni totali.

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2021

PILASTRO	AMBITO	OBIETTIVI	AVANZAMENTO	ANNO TARGET	SDG <i>Temati materiali</i>	
Planet	Ridurre il consumo di energia e le emissioni di CO ₂	Riduzione del consumo di energia elettrica prelevata da rete esterna del 10% ^{II}		2025	   	
		Riduzione delle emissioni di Scope 1 + Scope 2 (Location Based) del 4% ^{II}		2025		
		Riduzione delle emissioni di Scope 1 + Scope 2 (Market Based) del 40% ^{III}		2030		Target 8.4, 9.4, 12.2, 12.5, 13.1, 13.3
	Ridurre gli impatti ambientali	Riduzione dei prelievi idrici del 10% ^{II}		2025	Climate change, adattamento e mitigazione	
		Riduzione della quantità di rifiuti prodotti del 10% ^{II}		2025		Gestione delle risorse naturali
Prosperity	Sviluppare la catena di fornitura	Implementazione di programmi di sviluppo della supply chain e partnership di medio lungo termine, con focus sulle PMI, per migliorare la sostenibilità del business		2023	    	
		Gestire oltre il 75% del valore ordinato dalle Divisioni di Leonardo attraverso piattaforme di digital collaboration ^{IV}		2022		
		Sensibilizzazione/formazione su SDG e strumenti di supporto per il reporting a oltre l'80% dei fornitori chiave (oltre 500 fornitori)		2023		Target 4.4, 8.2, 8.3, 9.4, 9.5, 12.2, 12.5, 13.1
		100% dei partner LEAP con target e piani definiti su green energy, riduzione emissioni di CO ₂ , riciclo rifiuti, consumo acqua		2023		Catena di fornitura sostenibile
	Rafforzare la capacità di digitalizzazione e di elaborazione	Aumento potenza di calcolo pro capite del 40% ^V		2025	R&S, innovazione e tecnologie avanzate	
		Aumento capacità di archiviazione pro capite del 40% ^V		2025	Trasformazione digitale	

^{II} Calcolato in rapporto ai ricavi. Baseline anno 2019

^V Calcolato come numero di flops e di byte in rapporto ai dipendenti in Italia. Baseline anno 2020

^{III} Riduzione in valore assoluto. Baseline anno 2019

^{IV} Include i fornitori ricorrenti. Leonardo DRS non è inclusa nel perimetro

GUIDANCE 2022

L'andamento atteso nel 2022 riafferma la ripresa del percorso di crescita sostenibile accompagnato dall'aumento della redditività. La componente civile continuerà ad essere significativamente condizionata dagli effetti della pandemia, seppure in graduale ripresa.

Sulla base delle correnti valutazioni degli impatti della situazione geopolitica e sanitaria sulla supply chain e sull'economia globale, fatti salvi eventuali ulteriori significativi aggravamenti, Leonardo prevede per il 2022:

- **nuovi ordinativi per ca. €mld. 15,0**, a conferma del buon posizionamento dei prodotti e soluzioni del Gruppo e della capacità di presidiare efficacemente i mercati chiave;
- **ricavi per €mld. 14,5 – 15,0**, in crescita rispetto al 2021 grazie all'apporto dei nuovi ordinativi e allo sviluppo di attività a portafoglio su programmi difesa e governativi;
- **redditività in aumento, con EBITA (*) di €mil. 1.180 – 1.220**, sostenuta dalla crescita dei volumi e dalla conferma di ottimi livelli di redditività industriale nelle principali aree di business, pur in presenza di un mix di attività ancora caratterizzato da programmi in fase di sviluppo e quote crescenti di ricavi generati in qualità di prime contractor; la previsione riflette anche il perdurare delle criticità in ambito civile, in particolare Aerostrutture e GIE-ATR;
- **FOCF di ca. €mil. 500**, con il business difesa e governativo che garantisce una solida generazione di cassa mentre continua l'assorbimento di cassa da parte delle Aerostrutture anche se leggermente inferiore ai livelli del 2021;
- **Indebitamento netto di Gruppo di ca. €mld. 3,1** include l'acquisizione del 25,1% di Hensoldt, l'ipotesi di cessione di business oltre alla prevista erogazione dei dividendi.

Le stime per l'esercizio 2022 sono di seguito riepilogate.

	<i>Valori bilancio 2021</i>	<i>Guidance 2022 (**)</i>
Ordini (€mld.)	14,3	ca. 15
Ricavi (€mld.)	14,1	14,5 - 15,0
EBITA (€mil.)	1.123	1.180 - 1.220 (*)
FOCF (€mil.)	209	ca. 500
Indebitamento Netto di Gruppo (€mld.)	3,1	ca. 3,1

(*) Include i costi di mitigazione covid-19 precedentemente contabilizzati negli ONR sotto EBITA

(**) Assumendo un valore del cambio €/USD a 1,18 ed €/GBP a 0,90.

RISULTATI DEL GRUPPO E SITUAZIONE FINANZIARIA

- ✓ **RISULTATI ECONOMICO-FINANZIARI DEL 2021**
- ✓ **INDICATORI DI PERFORMANCE ESG**

RISULTATI ECONOMICO-FINANZIARI DEL 2021

Nell'esercizio 2021 Leonardo conferma e consolida la ripresa del percorso di crescita e aumento di redditività così come previsti in sede di bilancio al 31 dicembre 2020, evidenziando un progressivo e continuo miglioramento della *performance* industriale del Gruppo.

Nonostante il protrarsi anche nel 2021 degli effetti pandemici e delle conseguenti disposizioni governative di restrizioni agli spostamenti Leonardo, grazie alla robustezza e diversificazione del proprio portafoglio prodotti e soluzioni e alla sua distribuita presenza geografica, conferma la sua resilienza con una performance commerciale, industriale e finanziaria in crescita anche rispetto al periodo pre-pandemico, ad esclusione della componente civile del settore Aeronautico, ancora impattata dal protrarsi dei summenzionati effetti.

I volumi di nuovi ordinativi continuano ad attestarsi su ottimi livelli, a conferma del buon posizionamento competitivo dei prodotti e soluzioni del Gruppo, con Ricavi in crescita in tutte le principali aree di Business e redditività in aumento in tutti i Settori, ad eccezione della componente aeronautica civile che ancora risente dei ridotti volumi di domanda da parte dei principali operatori del mercato.

Il flusso di cassa registra un sensibile miglioramento e si attesta ad un valore doppio rispetto alle previsioni di inizio anno con conseguente beneficio in termini di minore Indebitamento Netto di Gruppo rispetto alle attese.

Key Performance Indicator (KPI)

Di seguito vengono esposti i KPI del periodo e le principali variazioni che hanno caratterizzato l'andamento del Gruppo. Approfondimenti per Settori di business sono trattati nella specifica sezione dedicata al trend di ciascun settore di attività.

	2020	2021	Variaz.
Ordini	13.754	14.307	4,0%
Portafoglio ordini	35.516	35.534	0,1%
Ricavi	13.410	14.135	5,4%
EBITDA	1.458	1.626	11,5%
EBITA	938	1.123	19,7%
ROS	7,0%	7,9%	0,9 p.p.
EBIT	517	911	76,2%
EBIT Margin	3,9%	6,4%	2,5 p.p.
Risultato netto ordinario	241	587	143,6%
Risultato netto	243	587	141,6%
Indebitamento netto di Gruppo	3.318	3.122	(5,9%)
FOCF	40	209	422,5%
ROI	11,3%	12,4%	1,1 p.p.

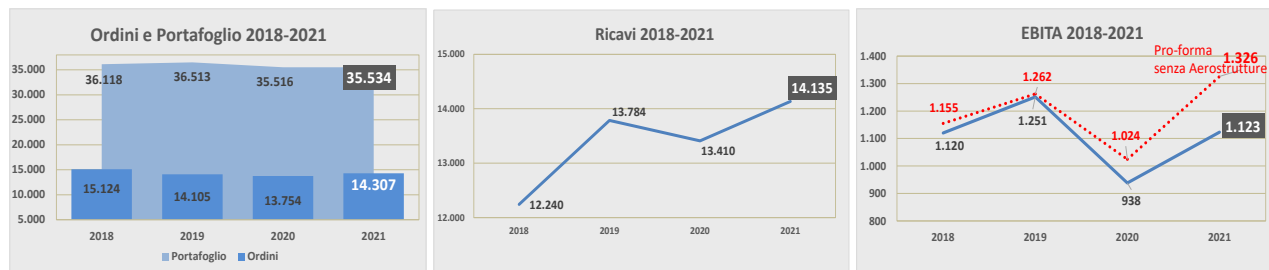
Per la definizione degli indici si rimanda al paragrafo Indicatori alternativi di performance "non-GAAP".

I dati del Gruppo non includono il contributo delle Joint Venture (JV) cui il Gruppo partecipa (rappresentate principalmente da GIE-ATR nell'Aeronautica, da MBDA nell'Elettronica per la Difesa e Sicurezza e dalle JV dello Spazio). L'attività operata dal Gruppo per il tramite delle JV e la valenza strategico-finanziaria delle stesse rimane immutata, mentre ai fini di reporting il contributo delle JV è espresso unicamente a livello di indicatori di redditività (EBITA, EBIT e Risultato Netto) per effetto della valutazione a patrimonio netto e, sotto il profilo finanziario, limitatamente ai dividendi ricevuti. Le principali JV del Gruppo hanno registrato nel 2021 ricavi complessivi, in quota Leonardo, pari a €mld. 2,5 (€mld. 2,1 nel 2020), considerando i quali i ricavi aggregati pro forma del Gruppo sono pari a circa €mld. 16,6 (€mld. 15,5 nel 2020).

Andamento commerciale ed economico

Nei grafici che seguono si riporta l'andamento degli indicatori del Gruppo negli ultimi 4 anni, che evidenziano il continuativo percorso di crescita conseguito dal Gruppo, con risultati superiori ai livelli pre-pandemici al netto dell'impatto Covid-19 sul segmento aeronautico civile. Va rilevato che il dato degli ordinativi del 2018 risulta particolarmente elevato grazie all'acquisizione, avvenuta nel corso dell'esercizio di riferimento, del contratto NH 90 Qatar della Divisione Elicotteri per €mld. 3.

Sulla base delle suesposte considerazioni viene di seguito evidenziato anche il valore Pro-forma dell'EBITA escludendo la componente delle Aerostrutture:



Le acquisizioni di **nuovi Ordini** si attestano a €mld. 14,3, a conferma del trend di crescita rilevato nel corso di tutto il 2021.

Ottima performance commerciale del Settore Aeronautico (+15%), nel quale la componente Velivoli più che compensa la prevista flessione della componente civile. In crescita anche il settore Elettronica per la Difesa e Sicurezza che beneficia, come vedremo più avanti, della significativa performance positiva della componente Europea del settore. Gli Elicotteri registrano un volume di ordinativi sostanzialmente in linea con l'anno precedente in considerazione dell'acquisizione, nel periodo a confronto, dell'ordine IMOS.

Il portafoglio ordini assicura una copertura in termini di produzione equivalente pari a circa 2,5 anni. Il book to bill (rapporto fra gli Ordini del periodo ed i Ricavi) risulta pari a 1.

Il valore degli Ordini mostra un incremento del 4% rispetto al 2020 e dell'1,4% rispetto al 2019.

I **Ricavi** del 2021 (€mld. 14,1) proseguono il trend di crescita registrato fin dall'inizio dell'esercizio, trainati dall'andamento della componente Europea dell'Elettronica per la Difesa e Sicurezza, dalla componente Velivoli dell'Aeronautica ed - in misura inferiore - degli Elicotteri. Il menzionato trend di crescita è solo in parte attenuato dalla seppur prevista riduzione in Aerostrutture, che continua a risentire della flessione dei rate produttivi su B787 e ATR.

I Ricavi presentano un incremento del 5,4% rispetto al 2020 e dell'2,5% rispetto al 2019.

L'**EBITA** pari a €mil. 1.123 (ROS del 7,9%) registra complessivamente una significativa crescita (20%) con un sensibile incremento in tutti i settori di business, per effetto dei maggiori volumi di ricavi e del miglioramento della redditività, cui contribuisce anche il maggiore apporto di tutte le Joint Venture strategiche, con particolare riferimento al settore manifatturiero della Space Alliance ed al GIE ATR, grazie alla progressiva ripresa delle consegne.

Il valore dell'EBITA proformato della componente Aerostrutture evidenzia un netto aumento rispetto al 2020 (29,5%) e rispetto al 2019 (5,1%).

L'EBIT pari a €mil. 911 presenta, rispetto al 2020 (€mil. 517), un nettissimo incremento di oltre il 76% nonostante il persistere di costi, per importi sostanzialmente allineati con il precedente esercizio, generati dall'allineamento alle indicazioni Governative in materia di protezione della salute e prevenzione della diffusione del Covid-19. L'EBIT sconta inoltre l'impatto dei costi di ristrutturazione legati agli accordi per il pensionamento anticipato della forza lavoro della divisione Aerostrutture su base volontaria (circa €mil. 70) previsti dal più ampio piano di ristrutturazione della Divisione nonché degli oneri non ricorrenti associati alla conclusione della vicenda indiana, a seguito della quale Leonardo potrà assumere un nuovo posizionamento commerciale nell'area.

Il Risultato Netto Ordinario (pari ad €mil. 587), pari al Risultato Netto, registra un incremento superiore al 140% e beneficia, oltre che dell'andamento dell'EBIT, del minore impatto degli oneri finanziari che, nel periodo a confronto, sono stati fortemente impattati dalla componente legata all'attività di copertura dell'esposizione al rischio di cambio e dagli oneri legati alle emissioni obbligazionarie in essere, ridottisi nel periodo in esame in seguito alla riduzione dell'esposizione obbligazionaria stessa. Il Risultato Netto risente, inoltre, dei benefici fiscali derivanti dall'adesione alla agevolazione fiscale prevista dall'art. 110 del D.L. 104/2020 in materia di riallineamento dei valori fiscali dell'avviamento.

Di seguito si riportano i Key Performance Indicators dei Settori:

	dicembre 2020				
	Ordini	Portafoglio	Ricavi	EBITA	ROS %
Elicotteri	4.494	12.377	3.972	383	9,6%
Elettronica per la Difesa e Sicurezza	7.374	13.449	6.525	537	8,2%
Aeronautica	2.552	10.696	3.393	200	5,9%
<i>di cui Velivoli (*)</i>	2.031		2.634	355	13,5%
<i>di cui Aerostrutture (*)</i>	581		819	(86)	(10,5%)
<i>di cui GIE ATR</i>	n.a.		n.a.	(69)	n.a.
Spazio	-	-	-	23	n.a.
Altre attività	103	87	407	(205)	(50,4%)
Elisioni	(769)	(1.093)	(887)	-	n.a.
Totale	13.754	35.516	13.410	938	7,0%
	dicembre 2021				
	Ordini	Portafoglio	Ricavi	EBITA	ROS %
Elicotteri	4.370	12.377	4.157	406	9,8%
Elettronica per la Difesa e Sicurezza	7.579	14.237	6.944	703	10,1%
Aeronautica	2.945	10.033	3.622	205	5,7%
<i>di cui Velivoli (*)</i>	2.668		3.268	432	13,2%
<i>di cui Aerostrutture (*)</i>	365		442	(203)	(45,9%)
<i>di cui GIE ATR</i>	n.a.		n.a.	(24)	n.a.
Spazio	-	-	-	62	n.a.
Altre attività	102	48	377	(253)	(67,1%)
Elisioni	(689)	(1.161)	(965)	-	n.a.
Totale	14.307	35.534	14.135	1.123	7,9%
	Variazioni %				
	Ordini	Portafoglio	Ricavi	EBITA	ROS %
Elicotteri	(2,8%)	0,0%	4,7%	6,0%	0,2 p.p.
Elettronica per la Difesa e Sicurezza	2,8%	5,9%	6,4%	30,9%	1,9 p.p.
Aeronautica	15,4%	(6,2%)	6,7%	2,5%	(0,2) p.p.
<i>di cui Velivoli (*)</i>	31,4%		24,1%	21,7%	(0,3) p.p.
<i>di cui Aerostrutture (*)</i>	(37,2%)		(46,0%)	(136,0%)	(35,4%)
<i>di cui GIE ATR</i>	n.a.		n.a.	n.a.	n.a.
Spazio	n.a.	n.a.	n.a.	169,6%	n.a.
Altre attività	(1,0%)	(44,8%)	(7,4%)	(23,4%)	(16,7) p.p.
Elisioni	10,4%	(6,2%)	(8,8%)	n.a.	n.a.
Totale	4,0%	0,1%	5,4%	19,7%	0,9 p.p.

(*) Valori ante elisioni del Settore

Conto economico riclassificato

<i>(€mil.)</i>	<i>Note</i>	2020	2021	Variazione	Variazione %
Ricavi		13.410	14.135	725	5,4%
Costi per acquisti e per il personale	(*)	(11.973)	(12.575)		
Altri ricavi (costi) operativi netti	(**)	(2)	(58)		
Valutazione ad equity delle JV strategiche	(***)	23	124		
Ammortamenti e svalutazioni	(****)	(520)	(503)		
EBITA		938	1.123	185	19,7%
<i>ROS</i>		<i>7,0%</i>	<i>7,9%</i>	<i>0,9 p.p.</i>	
Proventi (oneri) non ricorrenti		(333)	(101)		
Costi di ristrutturazione		(61)	(89)		
Ammortamenti attività immateriali acquisite in sede di business combination		(27)	(22)		
EBIT		517	911	394	76,2%
<i>EBIT Margin</i>		<i>3,9%</i>	<i>6,4%</i>	<i>2,5 p.p.</i>	
Proventi (oneri) finanziari netti	(*****)	(264)	(158)		
Imposte sul reddito		(12)	(166)		
Risultato netto ordinario		241	587	346	143,6%
Risultato connesso a discontinued operation ed operazioni straordinarie	(*****)	2	-		
Risultato netto		243	587	344	141,6%

Note di raccordo fra le voci del conto economico riclassificato e il prospetto di conto economico (per i dettagli si rimanda alla Nota "Indicatori alternativi di performance "NON-GAAP"):

- (*) Include le voci "Costi per acquisti e per il personale" (esclusi gli oneri di ristrutturazione ed i costi non ricorrenti) e "Accantonamenti (assorbimenti) per contratti onerosi (perdite a finire)".
- (**) Include l'ammontare netto delle voci "Altri ricavi operativi" e "Altri costi operativi" (esclusi gli oneri di ristrutturazione, i proventi/costi non ricorrenti e gli accantonamenti (assorbimenti) per contratti onerosi (perdite a finire).
- (***) Include gli effetti della valutazione a patrimonio netto delle sole partecipazioni strategiche, classificata all'interno della voce "Effetto della valutazione delle partecipazioni con il metodo del patrimonio netto";
- (****) Include la voce "Ammortamenti, svalutazioni e rettifiche di valore di attività finanziarie", esclusa la quota di ammortamento riferibile alle attività immateriali acquisite in sede di Business Combination, gli impairment degli avviamenti e le svalutazioni considerate come "Costi non ricorrenti";
- (*****) Include le voci "Proventi finanziari", "Oneri finanziari" (al netto delle plusvalenze e minusvalenze relative ad operazioni Straordinarie) ed "Effetto della valutazione delle partecipazioni con il metodo del patrimonio netto" (al netto dei risultati delle joint venture strategiche).
- (*****) Include le voci "Utile (Perdita) connesso a Discontinued Operation" oltre alle plusvalenze e minusvalenze relativi ad Operazioni Straordinarie (principali operazioni di acquisizione e dismissione).

Rendiconto finanziario riclassificato

(€mil.)	Note	2020	2021	Variazione	Variazione %
Flusso di cassa generato da attività operative	(*)	275	742	467	169,8%
Dividendi ricevuti		58	63		
Flusso di cassa da attività di investimento ordinario	(**)	(293)	(596)		
Free Operating Cash Flow (FOCF)		40	209	169	422,5%
Operazioni strategiche	(***)	(200)	(19)		
Variazione delle altre attività di investimento	(****)	(3)	11		
Variazione netta dei debiti finanziari		541	30		
Dividendi pagati		(81)	-		
Incremento/(decremento) netto delle disponibilità e mezzi equivalenti		297	231		
Disponibilità e mezzi equivalenti al 1° gennaio		1.962	2.213		
Differenze di cambio e altri movimenti		(46)	35		
Disponibilità e mezzi equivalenti al 31 dicembre		2.213	2.479		

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

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

(**) Include la voce "Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività di investimento", inclusi i pagamenti dei debiti ex Lege 808/1985 e al netto dei dividendi ricevuti;

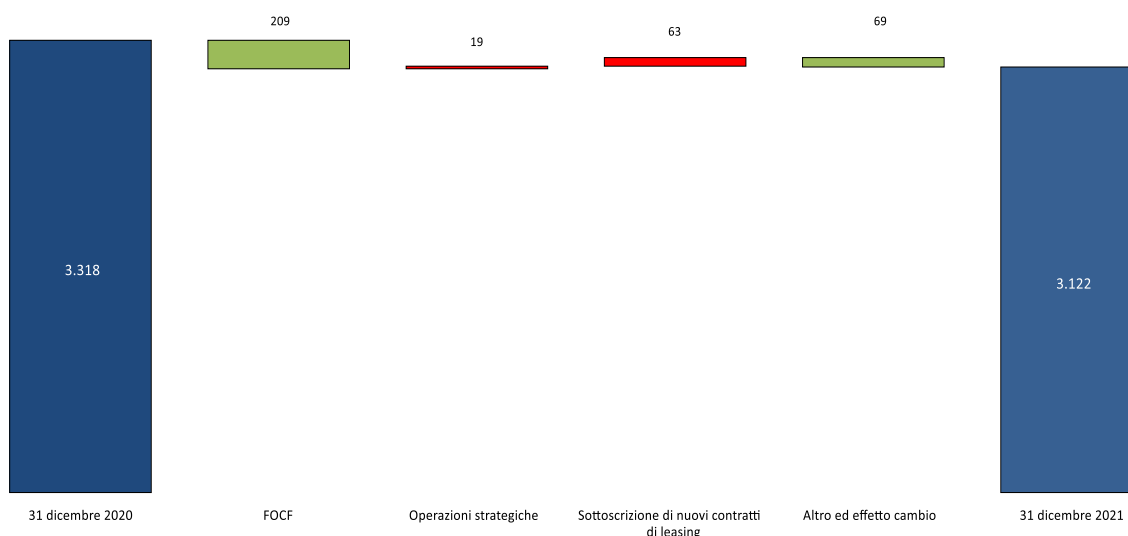
(***) Include la voce "Altre attività di investimento o disinvestimento" classificate come "Operazioni strategiche";

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

Il **FOCF** di €mil. 209 presenta un significativo miglioramento rispetto al 2020 (€mil. 40), confermando il trend positivo già riscontrato nel corso dei primi tre trimestri dell'anno.

L'**Indebitamento Netto di Gruppo**, pari ad €mil. 3.122, presenta un miglioramento rispetto al 31 dicembre 2020 (€mil. 3.318), per effetto principalmente del positivo risultato di FOCF, includendo peraltro gli effetti degli investimenti strategici effettuati nel periodo (€mil. 19) e della rilevazione di passività per nuovi contratti di leasing sottoscritti nell'esercizio per €mil. 63.

Movimentazione dell'Indebitamento netto di Gruppo



Situazione patrimoniale/finanziaria riclassificata

(€mil.)	Note	31 dicembre 2020	31 dicembre 2021
Attività non correnti		11.883	12.810
Passività non correnti		(1.996)	(2.216)
Capitale fisso	(*)	9.887	10.594
Rimanenze	(**)	1.164	1.292
Crediti commerciali		3.033	3.203
Debiti commerciali		(3.619)	(3.372)
Capitale circolante		578	1.123
Fondi per rischi (quota corrente)		(1.318)	(1.111)
Altre attività (passività) nette correnti	(***)	(598)	(1.046)
Capitale circolante netto		(1.338)	(1.034)
Capitale investito netto		8.549	9.560
Patrimonio netto di Gruppo		5.267	6.428
Patrimonio Netto di Terzi		11	27
Patrimonio netto		5.278	6.455
Indebitamento netto di Gruppo		3.318	3.122
(Attività) passività nette possedute per la vendita	(****)	(47)	(17)

Note di raccordo fra le voci dello stato patrimoniale riclassificato e il prospetto di stato patrimoniale (per i dettagli si rimanda alla Nota "Indicatori alternativi di performance "NON-GAAP"):

(*) Include, rispettivamente, tutte le attività non correnti e tutte le passività non correnti, esclusi i "Debiti finanziari non correnti" e i principali crediti finanziari non correnti.

(**) Include le voci "Rimanenze", "Attività derivanti da contratti" e "Passività derivanti da contratti".

(***) Include le voci "Crediti per imposte sul reddito" e "Altre attività correnti" (esclusi i "Derivati a copertura di poste dell'indebitamento"), al netto delle voci "Debiti per imposte sul reddito" e "Altre passività correnti" (esclusi i "Derivati a copertura di poste dell'indebitamento").

(****) Include l'ammontare netto delle voci "Attività non correnti possedute per la vendita" e "Passività direttamente correlate ad attività possedute per la vendita".

Indebitamento Netto di Gruppo

(€mil.)	31 dicembre 2020	di cui correnti	31 dicembre 2021	di cui correnti
Debiti obbligazionari	3.220	835	2.481	626
Debiti bancari	896	48	1.648	49
Disponibilità e mezzi equivalenti	(2.213)	(2.213)	(2.479)	(2.479)
Indebitamento bancario e obbligazionario netto	1.903		1.650	
Crediti finanziari correnti verso parti correlate	(149)	(149)	(45)	(45)
Altri crediti finanziari correnti	(18)	(18)	(16)	(16)
Crediti finanziari e titoli correnti	(167)		(61)	
Derivati a copertura di poste dell'indebitamento	(6)	(6)	(8)	(8)
Passività per leasing verso parti correlate	30	3	30	4
Altri debiti finanziari verso parti correlate	881	781	856	756
Passività per leasing	525	72	538	78
Altri debiti finanziari	152	85	117	45
Indebitamento netto di Gruppo	3.318		3.122	

La riconciliazione con la posizione finanziaria netta richiesta dalla comunicazione CONSOB n. DEM/6064293 del 28 luglio 2006, aggiornata con quanto previsto dall'orientamento ESMA 32-382-1138 del 4 marzo 2021 così come recepito dal richiamo di attenzione CONSOB n. 5/21 del 29 aprile 2021 è fornita nella Nota 21 del bilancio consolidato

Come più ampiamente illustrato nella sezione “Operazioni finanziarie”, cui si rimanda, i “Debiti obbligazionari” si riducono per effetto dell’avvenuto rimborso di €mil. 739, residuo di un prestito obbligazionario, del valore originario di €mil. 950, emesso nel 2013 e giunto alla sua naturale scadenza nel mese di gennaio 2021; l’incremento dei “Debiti bancari” riflette l’utilizzo del finanziamento di €mil. 200 sottoscritto nel mese di dicembre 2020 con Banca Europea degli Investimenti (BEI) e dell’utilizzo di un nuovo Term Loan di €mil. 600 sottoscritto nel mese di Dicembre 2021.

Al 31 dicembre 2021 Leonardo dispone, per le esigenze di finanziamento delle attività ordinarie del Gruppo, di linee di credito per complessivi €mil. 3.210 circa, così composte: una ESG-linked Revolving Credit Facility per un importo di €mil. 2.400, articolata in due tranches, ed ulteriori linee di credito per cassa a breve non confermate per circa €mil. 810, entrambe interamente non utilizzate alla data. Inoltre, la controllata Leonardo US Holding, per le proprie esigenze a breve, dispone di linee di credito a revoca, garantite da Leonardo Spa, per un controvalore complessivo di €mil. 221 circa, interamente non utilizzate alla data del 31 dicembre 2021. Infine, Leonardo dispone di linee di credito bancarie per firma non confermate per complessivi €mil. 10.324, di cui €mil. 3.750 disponibili al 31 dicembre 2021.

INDICATORI DI PERFORMANCE ESG

Di seguito vengono esposti i KPI ESG del periodo e le principali variazioni che hanno caratterizzato l'andamento del Gruppo. Approfondimenti sulla gestione di tali indicatori sono presenti nelle sezioni People, Planet e Prosperity.

Sociali

Organico (n.)	49.882	50.413	1,1%
Dipendenti under 30 sul totale dipendenti (%)	10,3	10,4	0,1 p.p.
Donne manager sul totale di dirigenti e quadri (%)	17,3	18,0	0,7 p.p.
Assunzioni under 30 sul totale assunzioni (%)	40,9	42,2	1,3 p.p.
Assunzioni donne sul totale assunzioni (%)	23,1	23,7	0,6 p.p.
Assunzioni donne con laurea STEM sul totale assunzioni con laurea STEM	15,9	19,4	3,5 p.p.
Ore medie di formazione per dipendente (n.)	16,2	31,8	96,5%
Tasso di infortunio (n. infortuni ogni 1.000.000 ore lavorate)	2,60	2,91	11,7%
Dipendenti in siti certificati ISO 45001 sul totale dipendenti (%)	75	78	3 p.p.

Innovazione

Spesa globale in R&S (milioni di euro)	1.646	1.803	9,5%
<i>di cui autofinanziata (IRAD)</i>	559	584	4,5%
Potenza di calcolo dati pro capite (Gigaflops su n. dipendenti Italia)	198	194	(2,0%)
Capacità di archiviazione dati pro capite (Gigabyte su n. dipendenti Italia)	874	857	(1,9%)

Ambientali

Intensità consumi energetici su ricavi (MJ/euro)	0,41	0,40	(3,1%)
Intensità prelievi idrici su ricavi (litri/euro)	0,39	0,42	6,0%
Intensità rifiuti prodotti su ricavi (grammi/euro)	2,57	2,11	(17,8%)
Intensità emissioni di CO ₂ Scope 1 e 2 su ricavi (grammi/euro) - market based	31,52	22,99	(27,1%)
Intensità emissioni di CO ₂ Scope 1 e 2 su ricavi (grammi/euro) - location based	45,39	33,88	(25,4%)
Dipendenti in siti certificati ISO 14001 sul totale dipendenti (%)	76	77	1 p.p.

	2020	2021	Variaz.
Organico (n.)	49.882	50.413	1,1%
Dipendenti under 30 sul totale dipendenti (%)	10,3	10,4	0,1 p.p.
Donne manager sul totale di dirigenti e quadri (%)	17,3	18,0	0,7 p.p.
Assunzioni under 30 sul totale assunzioni (%)	40,9	42,2	1,3 p.p.
Assunzioni donne sul totale assunzioni (%)	23,1	23,7	0,6 p.p.
Assunzioni donne con laurea STEM sul totale assunzioni con laurea STEM	15,9	19,4	3,5 p.p.
Ore medie di formazione per dipendente (n.)	16,2	31,8	96,5%
Tasso di infortunio (n. infortuni ogni 1.000.000 ore lavorate)	2,60	2,91	11,7%
Dipendenti in siti certificati ISO 45001 sul totale dipendenti (%)	75	78	3 p.p.
Spesa globale in R&S (milioni di euro)	1.646	1.803	9,5%
<i>di cui autofinanziata (IRAD)</i>	559	584	4,5%
Potenza di calcolo dati pro capite (Gigaflops su n. dipendenti Italia)	198	194	(2,0%)
Capacità di archiviazione dati pro capite (Gigabyte su n. dipendenti Italia)	874	857	(1,9%)
Intensità consumi energetici su ricavi (MJ/euro)	0,41	0,40	(3,1%)
Intensità prelievi idrici su ricavi (litri/euro)	0,39	0,42	6,0%
Intensità rifiuti prodotti su ricavi (grammi/euro)	2,57	2,11	(17,8%)
Intensità emissioni di CO ₂ Scope 1 e 2 su ricavi (grammi/euro) - market based	31,52	22,99	(27,1%)
Intensità emissioni di CO ₂ Scope 1 e 2 su ricavi (grammi/euro) - location based	45,39	33,88	(25,4%)
Dipendenti in siti certificati ISO 14001 sul totale dipendenti (%)	76	77	1 p.p.

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

Nel 2021, l'organico registra un lieve incremento rispetto al 2020, dovuto principalmente alle stabilizzazioni dei contratti di lavoro sulla geografia italiana.

Le assunzioni di dipendenti che hanno meno di 30 anni sono aumentate ulteriormente rispetto al 2020 e continuano ad attestarsi intorno al 40% del totale assunzioni, contribuendo al costante incremento dei dipendenti under 30 sul totale dipendenti, passato da 8,2% nel 2017 a 10,4% nel 2021.

Il rafforzamento della strategia sulla diversità di genere impatta positivamente sia sulla presenza di donne manager, che raggiunge il 18% del totale di dirigenti e quadri, sia sulle assunzioni di donne con laurea STEM sul totale delle assunzioni con laurea STEM, in aumento di oltre 3 punti percentuali rispetto al 2020.

Il tasso di infortuni registra un peggioramento rispetto al 2020, anno significativamente impattato dalla pandemia, in cui l'indice era migliorato rispetto agli anni precedenti anche a causa della minor presenza nelle sedi di lavoro per il ricorso allo smart working. Tuttavia, è in deciso miglioramento rispetto al 2019, in cui il tasso è stato pari a 4,41. Continua l'impegno aziendale per l'estensione dei siti certificati ISO 45001 con sistema di gestione per la salute e sicurezza dove lavorano il 78% dei dipendenti (56% nel 2017). Il marcato incremento del volume delle ore di formazione è riconducibile alla conversione di vuoto lavoro in attività formative per i dipendenti della Divisione Aerostrutture²¹.

Le spese di R&S complessive rappresentano il 12,8% dei ricavi, consentendo al Gruppo di investire sugli sviluppi interni e sulle collaborazioni esterne, anche con i clienti, con l'obiettivo di alimentare il portafoglio prodotti e migliorare la competitività.

²¹ Nel 2021, nella Divisione Aerostrutture è stato registrato un incremento di oltre 10 volte delle ore di formazione erogate.

La rilevante diminuzione delle emissioni di CO₂ (Scope 1 e Scope 2), sia in termini assoluti sia in termini relativi, è legata principalmente alla parziale sostituzione del gas SF₆ utilizzato come inerte nell’ambito della produzione elicotteristica in uno specifico processo manifatturiero.

L’intensità dei prelievi idrici risulta in riduzione rispetto ai livelli pre-pandemia (-2% verso il 2019). L’incremento rispetto allo scorso anno è riconducibile ai maggiori volumi produttivi e alla maggiore presenza fisica nei siti dei dipendenti.

Gli altri indicatori di efficienza ambientale ed energetica continuano nel trend di miglioramento confermando l’impegno dell’azienda verso la riduzione degli impatti e dei relativi costi associati, espresso anche dagli obiettivi fissati nel piano di sostenibilità del Gruppo.

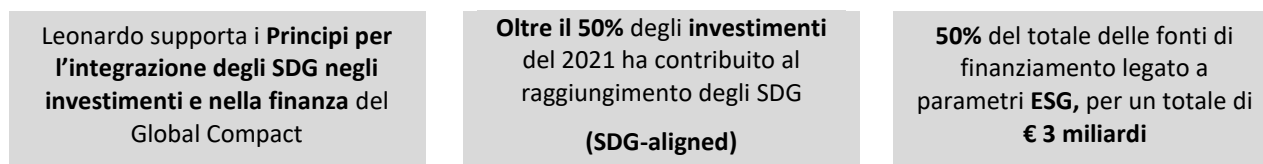
Nel 2021, su base volontaria, Leonardo ha richiesto alla Società di Revisione di sottoporre un set di indicatori di performance non finanziari (ESG) a revisione completa (“Reasonable assurance engagement”) in considerazione della loro rilevanza e strategicità per il Gruppo²².

Pianificazione finanziaria e gestione degli investimenti

Gli investimenti di Leonardo hanno **impatti diretti e indiretti in diversi settori industriali e ambiti della società**, guardando in modo trasversale ai bisogni di clienti, cittadini e territori e contribuendo al raggiungimento dei Sustainable Development Goals (SDG).

La pianificazione finanziaria e le scelte di investimento hanno lo scopo di supportare il Piano Industriale del Gruppo e la visione espressa da Be Tomorrow – Leonardo 2030, tenendo conto dei rischi e delle opportunità identificati, del continuo monitoraggio dei trend di mercato, delle regolamentazioni vincolanti e non vincolanti, nonché delle aspettative degli stakeholder. La valutazione e selezione degli investimenti tiene conto di parametri strategici, economico-finanziari, tecnici, commerciali e di sostenibilità.

Inoltre, nell’ambito della partecipazione alla CFO Taskforce del Global Compact dell’ONU, Leonardo supporta i **Principi per l’integrazione degli SDG negli investimenti e nella finanza** per contribuire alla creazione di un modello finanziario sostenibile per la prosperità di aziende e comunità.



A fine 2021, il **50% del totale delle fonti di finanziamento** a disposizione del Gruppo è **legato a parametri ESG**. Tale risultato è stato raggiunto grazie alla sottoscrizione della prima linea di credito revolving (Revolving Credit Facility) ESG, di importo pari a € 2,4 miliardi, e del primo ESG Term Loan, di importo pari a € 600 milioni, entrambi legati a specifici KPI, tra cui la riduzione delle emissioni di CO₂ attraverso l’eco-efficienza dei processi industriali e la promozione dell’occupazione femminile con lauree nelle discipline STEM²³.

Per quanto riguarda l’allocazione dei capitali, Leonardo ha fissato l’obiettivo di avere almeno il 50% di investimenti a supporto degli SDG nel 2021-2023 su un valore totale degli investimenti pari a circa 600-700 milioni di euro, inclusi R&S capitalizzati, spese in conto capitale (Capex), Tooling e altri investimenti immateriali. Nel 2021, gli investimenti a supporto degli SDG sono stati pari a 51% (50% nel 2020). In particolare, i principali impatti degli investimenti identificati sono connessi a SDG 9 “Industry, Innovation & Infrastructure”, SDG8 “Decent work and economic growth” e SDG 11 “Sustainable Cities & Communities”, fornendo un contributo diretto al potenziamento dei processi di innovazione, allo sviluppo della filiera, alla

²² Per maggiori dettagli si veda la Nota metodologica della DNF.

²³ Per approfondimenti si rimanda al paragrafo Operazioni industriali e finanziarie.

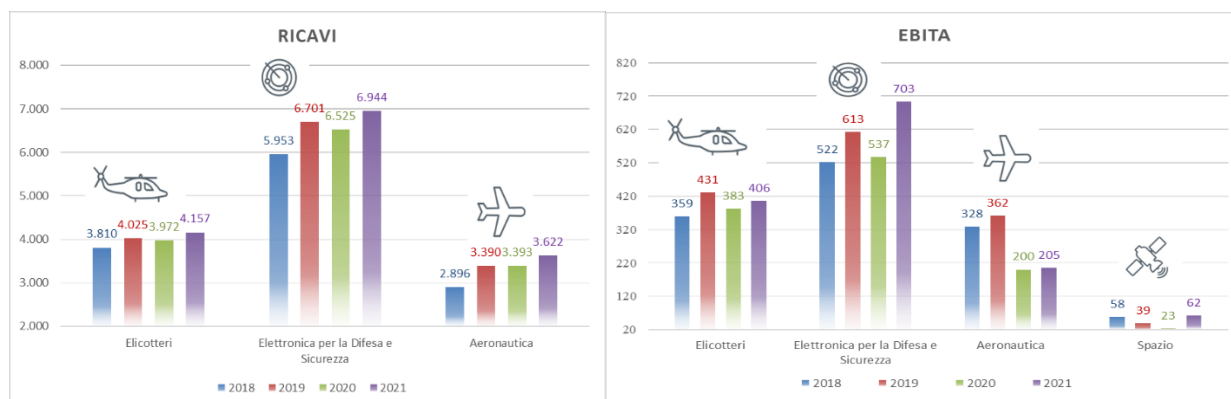
creazione di occupazione qualificata e alla continua ricerca di soluzioni innovative per la società, l'ambiente e la sicurezza di persone, infrastrutture e territori.

RISULTATI E OUTLOOK DI SETTORE

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

KEY PERFORMANCE INDICATOR PER SETTORE

Come in precedenza evidenziato, Leonardo conferma il proprio percorso di crescita in tutti i settori *core* del proprio *business*, tornando a livelli competitivi se raffrontati allo scenario antecedente la pandemia. L'andamento dei Ricavi e EBITA per settore nel periodo 2018-2021 ha mostrato il seguente *trend*:



Di seguito si commentano i settori in termini di posizionamento competitivo, performance finanziaria, mercato totale²⁴ e ricerca e sviluppo. Si sottolinea come Leonardo abbia l'obiettivo di rafforzare il proprio posizionamento in quei mercati caratterizzati da elevata attrattività e in cui il portafoglio di offerta possa fare leva su specifici vantaggi competitivi: le considerazioni di seguito riportate si riferiscono all'analisi del posizionamento competitivo attuale, valutato su queste due dimensioni.

	dicembre 2020	dicembre 2021	Variazioni	Variazioni %	
1. Elicotteri	Ordini	4.494	4.370	(124)	(2,8%)
	Portafoglio	12.377	12.377	-	0,0%
	Ricavi	3.972	4.157	185	4,7%
	EBITA	383	406	23	6,0%
	ROS %	9,6%	9,8%		0,2 p.p.
2. Elettronica per la Difesa e Sicurezza	Ordini	7.374	7.579	205	2,8%
	Portafoglio	13.449	14.237	788	5,9%
	Ricavi	6.525	6.944	419	6,4%
	EBITA	537	703	166	30,9%
	ROS %	8,2%	10,1%		1,9 p.p.
3. Aeronautica	Ordini	2.552	2.945	393	15,4%
	Portafoglio	10.696	10.033	(663)	(6,2%)
	Ricavi	3.393	3.622	229	6,7%
	EBITA	200	205	5	2,5%
	ROS %	5,9%	5,7%		(0,2) p.p.
4. Spazio	EBITA	23	62	39	169,6%

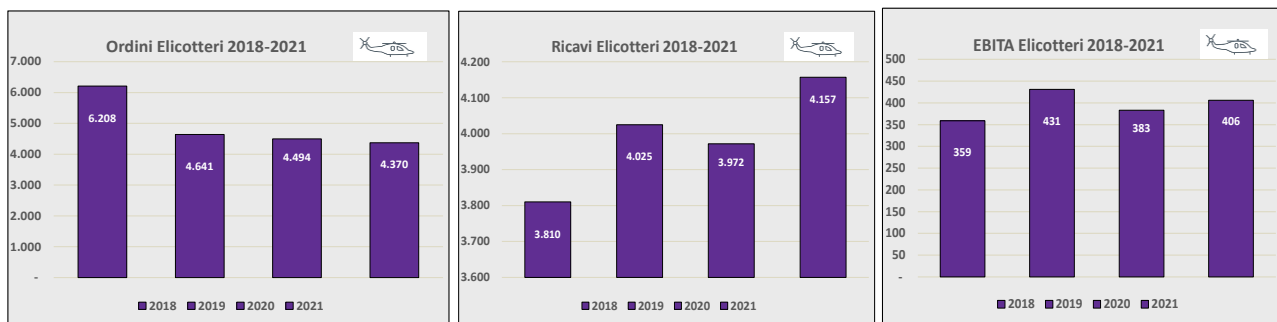
²⁴ Elaborazioni Leonardo a partire dai dati Jane's

1. ELICOTTERI

Leonardo è leader nel settore Elicotteri a livello globale, con prodotti che rappresentano un'eccellenza a livello internazionale. Nel settore della difesa, Leonardo ha una riconosciuta competenza per le applicazioni combat, navali, ricerca e soccorso (SAR, Search and Rescue) e ordine pubblico (Law Enforcement), mentre nel mercato civile conferma la leadership per diverse applicazioni quali missioni di utility (lavoro aereo, etc.) trasporto, elisoccorso (EMS - Emergency Medical Services). Su quest'ultimo fronte Leonardo consolida competenze maturate nel corso degli anni, in particolare grazie ai modelli AW109 in passato e, più recentemente, AW139 e AW169. Gli elicotteri EMS di Leonardo hanno contribuito anche a fronteggiare la pandemia trasportando materiale medico, equipaggiamenti e pazienti.

L'andamento del 2021 conferma il trend di crescita di Ricavi ed EBITA, pur in un contesto ancora caratterizzato dalla pandemia nel segmento civile/commerciale, che mostra segnali di ripresa in termini di acquisizioni. Nel corso del 2021 sono state effettuate consegne di n. 128 nuovi elicotteri (n. 111 nel 2020).

L'andamento del settore degli ultimi 4 anni è di seguito riportato:



Come precedentemente sottolineato il dato degli ordinativi del 2018 risulta particolarmente elevato grazie all'acquisizione del contratto NH 90 Qatar della Divisione Elicotteri per €mld. 3.

Ordini. Sostanzialmente in linea. La crescita delle acquisizioni in ambito civile/commerciale bilancia una riduzione del contributo delle acquisizioni in ambito governativo, particolarmente rilevante nel periodo a confronto. Tra le principali acquisizioni del periodo si segnalano:

- il secondo ed il terzo ordinativo nell'ambito del programma TH-73A (AW119) per la US Navy per un totale di n. 72 elicotteri;
- il secondo atto aggiuntivo per il completamento delle attività di sviluppo e per la fornitura di n. 4 elicotteri di serie relativamente al programma NEES (Nuovo Elicottero da Esplorazione e Scorta) per l'Esercito Italiano;
- i contratti relativi alla fornitura in Arabia Saudita di n. 9 elicotteri AW139 in ambito governativo per la Saudi Royal Court e di n.16 elicotteri AW139 per The Helicopter Company, società istituita dal Public Investment Fund (PIF) come primo ed unico operatore autorizzato a voli commerciali nel Regno;
- i contratti relativi alla fornitura in Italia di n. 8 elicotteri AW139 per la Guardia di Finanza;
- il contratto, firmato nell'ambito dell'Accordo Government-to-Government (G2G) Italia-Austria, per la fornitura di n. 18 elicotteri AW169M LUH (Light Utility Helicopter) destinati al Ministero della Difesa austriaco;
- ulteriori ordinativi afferenti i programmi italiani AW169 LUH per i Carabinieri e per l'Esercito per complessivi n. 17 elicotteri;

- il contratto relativo all'estensione per ulteriori cinque anni del programma WIST (Wildcat Integrated Support and Training) per la fornitura al Ministero della Difesa del Regno Unito di servizi di supporto logistico e di addestramento per la flotta di elicotteri AW159 Wildcat.

Ricavi. In crescita per attività in aumento in ambito governativo in particolare sui programmi NH90 per il Qatar e TH-73A per la US Navy e sulle linee AW189/AW149, che assorbono la attesa leggera flessione dei ricavi in ambito civile commerciale in particolare sulla linea AW139.

EBITA. Aumento commisurato ai maggiori volumi di ricavi, con una redditività sostanzialmente allineata al 2020.

Mercato totale del settore e Outlook 2022

Mercato (*) 2021-2030	CAGR 2021-2030	Impatto sui business in cui opera Leonardo
€mld 26	+6,1%	<p><u>Civile:</u> Crescita del settore EMS, SAR e Law Enforcement, anche a causa dell'emergenza da Covid-19. Sensibile calo del settore Oil & Gas, solo parzialmente compensato da piattaforme per il supporto alle fonti di energia alternative. Gli effetti della pandemia hanno colpito anche pesantemente il segmento trasporto passeggeri, con previsioni negative in particolare per il primo quinquennio, mentre per il secondo quinquennio si può prevedere un recupero dovuto alla ripresa del trasporto passeggeri ed il rinnovo delle relative flotte.</p> <p><u>Militare:</u> Il mercato è stimato in crescita nel breve termine, a causa dell'invecchiamento di molte flotte, con un processo di sostituzione già avviato a livello dei principali paesi (es. Stati Uniti, Regno Unito, Francia), ma questo processo si rallenterà alla fine del periodo in esame, con una tendenza a realizzare solo i necessari upgrade delle piattaforme in servizio, in attesa della disponibilità della nuova generazione di macchine medie multiruolo, basate su nuove tecnologie.</p>
€mld 116	-3,0%	

(*) solo consegne nuovi elicotteri

Nel 2022 si prevedono volumi di ricavi in crescita sostenuti dallo sviluppo di attività a backlog su programmi militari/governativi e da un buon flusso di nuovi ordinativi. La redditività si conferma su buoni livelli anche grazie alle iniziative di ottimizzazione dei processi industriali e miglioramento della competitività dei principali prodotti, pur risentendo di un mix produttivo caratterizzato da crescenti attività su contratti acquisiti in qualità di prime contractor.

Ricerca, sviluppo e ingegneria di prodotto

La ricerca nel mondo elicotteristico è sempre più orientata verso la sostenibilità, in linea con quanto delineato dal Green Deal dell'Unione Europea, che definisce una roadmap per gli obiettivi di compatibilità ambientale per il 2050. Con la partecipazione ai programmi europei come Clean Sky 2 e Sesar 2020, e nel prossimo futuro Clean Aviation e Sesar 3, Leonardo ha sviluppato e svilupperà tecnologie e soluzioni per ridurre drasticamente le emissioni in atmosfera. L'elettrificazione del velivolo e la digitalizzazione sono gli altri ambiti di ricerca del settore che avranno impatti positivi in termini di sicurezza, sostenibilità, crescita e redditività.

La crescente digitalizzazione rappresenta un ulteriore aspetto chiave in tutto il ciclo di vita del prodotto, a partire dalla progettazione, con l'introduzione di criteri di certificazione supportata da simulazioni digitali (Certification-by-Simulation), ai sistemi di produzione avanzata (Digital Factory), alle operazioni di volo

autonomo, fino al supporto clienti, con l'introduzione di algoritmi avanzati di Big Data & Analytics per la diagnostica e la manutenzione predittiva. Sono stati sviluppati inoltre altri strumenti digitali per la formazione dei piloti e per facilitare i manutentori e gli operatori della flotta mediante strumenti di realtà aumentata per le operazioni di manutenzione a distanza. Sempre nell'ambito della digitalizzazione dei processi è stata avviata un'attività per lo sviluppo del Digital Twin dell'elicottero che sfrutta le capacità di simulazione avanzata del supercomputer davinci-1.

Leonardo sta valutando inoltre lo sviluppo di un sistema di propulsione ibrido/elettrica per elicotteri di classe leggera, che sarà attuato mediante la realizzazione di un dimostratore dotato di propulsione ibrida elettrica, prevedendo un'architettura che permetta ulteriori futuri sviluppi, incluse le celle a combustibile. Questo dimostratore sarà una prima piattaforma di una famiglia di nuovi velivoli leggeri dotati di un'architettura convenzionale ma con una propulsione non convenzionale. Il dimostratore permetterà anche di supportare il processo di validazione e certificazione, considerando che le normative relative ai nuovi sistemi di propulsione sono ancora in fase di sviluppo.

Sviluppi 2021 Elicotteri

Next Generation Civil Tiltrotor (NGCTR) - Leonardo sta sviluppando un nuovo modello di convertiplano commerciale di nuova generazione più ecoefficiente all'interno del Programma Clean Sky 2, con l'obiettivo di ridurre le emissioni di CO2 fino al 50% e le emissioni acustiche del 30% in fase di decollo e fino al 75% in condizione di flyover rispetto ai valori medi dei velivoli ad ala rotante attualmente in commercio. Nel Programma, Leonardo sviluppa approcci di ecodesign per lo sviluppo di specifici sotto-sistemi del NGCTR. Modelli di analisi di impatto ambientale sul ciclo di vita (Life Cycle Assessment - LCA) sono stati sviluppati per quantificare i benefici ambientali ottenuti dalla progettazione di componenti per trasmissioni in additive manufacturing, e strutture alari in materiale composito. Supportati da modelli LCA dettagliati, approcci di ecodesign verranno estesi progressivamente a macro-sistemi più complessi dei prodotti della Divisione Elicotteri. A partire da queste attività, in futuro Leonardo implementerà un approccio in linea con gli standard ISO 14040 e 14044, formando i principali partner per raccogliere dati necessari per le valutazioni LCA.

Elettrificazione del velivolo - I progetti di ricerca, in collaborazione con i Leonardo Labs, per l'introduzione di nuovi sistemi di generazione e distribuzione di energia elettrica per funzioni primarie, come il controllo della potenza in volo, e in sistemi critici, quali quelli anti-ghiaccio dei rotori, consentiranno di ottenere maggiore flessibilità operativa, efficienza e riduzione dei costi, il tutto in accordo ai più scrupolosi requisiti di sicurezza.

2. ELETTRONICA PER LA DIFESA E SICUREZZA

Leonardo progetta, sviluppa e produce soluzioni avanzate per la difesa nei domini aria, terra, mare, spazio e cyber, per la sicurezza dei confini nazionali e per la gestione di infrastrutture civili complesse, con un ruolo variabile da "Tier 1" (provider di sistemi completi) a "Tier 4" (fornitore di apparati).

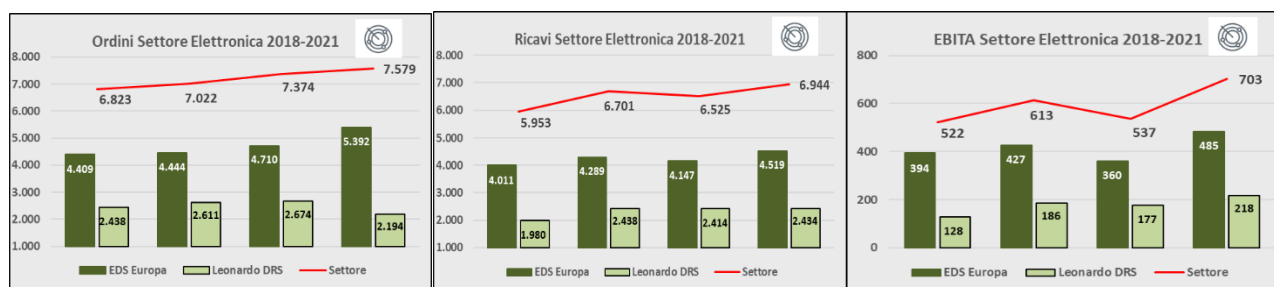
Partecipa ai principali programmi strategici nazionali e a primari programmi internazionali ed è partner tecnologico di Governi, Amministrazioni della Difesa, Istituzioni e Imprese.

In particolare, tra le applicazioni per il dominio terrestre il portafoglio Leonardo include i sistemi di comando e controllo per il campo di battaglia, la difesa aerea e dei confini e i sistemi di gestione e controllo del traffico aereo, avanzati sistemi d'arma e di munizionamento.

Nel dominio navale di particolare rilevanza sono i sistemi integrati per il combattimento e la sorveglianza marittima, installati sia bordo delle unità navali che nei centri di comando e controllo, e i sistemi d'arma e di protezione per le unità navali, completati dalle soluzioni di simulazione e training.

In ambito aereo e spaziale Leonardo realizza soluzioni avioniche avanzate per la sorveglianza e il combattimento, per velivoli di ultima generazione pilotati e non pilotati, incluse le piattaforme realizzate dall'azienda, e componenti per satelliti o sonde interplanetarie. Per quanto riguarda la sicurezza, le aree di maggiore interesse sono costituite dalle soluzioni per la protezione di città, territori, confini, grandi eventi e infrastrutture critiche, basate su sistemi avanzati di analisi delle informazioni e comunicazioni sicure. Sempre più rilevanti inoltre le soluzioni di cyber security e cyber resilience, a fronte della crescente digitalizzazione.

L'andamento del settore degli ultimi 4 anni è di seguito riportato:



I risultati del 2021 sono caratterizzati da un'ottima performance commerciale a conferma del buon posizionamento dei prodotti e soluzioni del Settore, con volumi di ricavi e redditività in crescita in tutte le aree di business sia della componente europea che in Leonardo DRS.

Key Performance Indicator del settore

	Ordini	Ricavi	EBITA	ROS %
dicembre 2020				
EDS Europa	4.710	4.147	360	8,7%
Leonardo DRS	2.674	2.414	177	7,3%
Elisioni	(10)	(36)	-	n.a.
Totale	7.374	6.525	537	8,2%
dicembre 2021				
EDS Europa	5.992	4.519	485	10,7%
Leonardo DRS	2.194	2.434	218	9,0%
Elisioni	(7)	(9)	-	n.a.
Totale	7.579	6.944	703	10,1%
Variazioni %				
EDS Europa	14,5%	9,0%	34,7%	2,0 p.p.
Leonardo DRS	(18,0%)	0,8%	23,2%	1,7 p.p.
Elisioni	30,0%	75,0%	n.a.	n.a.
Totale	2,8%	6,4%	30,9%	1,9 p.p.

Dati di Leonardo DRS in USD

	Ordini	Ricavi	EBITA	ROS %
DRS (\$mil.) 2020	3.054	2.757	202	7,3%
DRS (\$mil.) 2021	2.595	2.879	258	9,0%

Ordini. In aumento rispetto al 2020, che nell'ultimo trimestre aveva beneficiato di importanti acquisizioni con particolare riferimento all'Elettronica Europa. Tra le principali acquisizioni che hanno caratterizzato l'ottima performance commerciale si evidenziano la fornitura di equipaggiamenti per due sottomarini U212

Near Future Submarines (NFS) che entreranno a far parte della flotta della Marina Militare Italiana a partire dal 2027 e, nell’ambito del più ampio programma Quadriga, l’ordine relativo alla fornitura di radar e dei sistemi di protezione aerea che equipaggeranno i 38 velivoli Typhoon destinati a sostituire i velivoli della Tranche 1 attualmente in dotazione al Ministero della Difesa Tedesco.

Nell’ambito del più ampio programma VBM plus si segnala l’ordine per l’upgrade del sistema di tiro e la fornitura del nuovo interfono digitale e di un sistema CIS completamente aggiornato e del nuovo sistema di Comando e Controllo, denominato C2D/N Evo.

In ambito **Cyber**, si segnala l'ordine relativo alla Fase 4 del programma Sicote (Sistema Controllo del Territorio) incentrato su soluzioni innovative per il supporto alle attività istituzionali dell'Arma dei Carabinieri e dello Stato Maggiore della Difesa.

In ambito **Automazione** si cita l’ordine per potenziare la gestione logistica dei sistemi di smistamento bagagli, che saranno dotati della tecnologia di sicurezza approvata dalla European Civil Aviation Conference (ECAC) per n. 10 aeroporti spagnoli.

Infine, per **Leonardo DRS**, si evidenziano gli ulteriori ordini per la produzione dei sistemi modulari hardware denominati Mounted Family of Computer Systems (MFoCS) da installare sui veicoli da combattimento terrestre per il supporto alla manovrabilità e alla logistica per l'esercito degli Stati Uniti e l’ordine M-SHORAD per fornitura iniziale di un Mission Equipment Package, da integrare sui veicoli pesanti di tipo striker e che consentirà di neutralizzare le minacce aeree a bassa quota incluso quelli a controllo remoto (droni).

Ricavi. In crescita sia nella componente europea, che lo scorso anno aveva risentito dell’applicazione delle misure di contenimento del contagio da COVID-19, che in Leonardo DRS escludendo l’effetto sfavorevole del tasso di cambio USD/€.

EBITA. In aumento per effetto dei maggiori volumi e della migliore redditività rispetto a quanto registrato nel 2020 che aveva risentito, con particolare riferimento alla componente europea, degli effetti derivanti dall’applicazione delle misure di contenimento del contagio da COVID-19. Leonardo DRS, il cui risultato registra una marcata crescita, conferma il trend di incremento della redditività dovuto al passaggio in produzione di alcuni programmi di sviluppo.

Mercato totale del settore e Outlook 2022

Mercato 2021-2030	CAGR 2021-2030	Impatto sui business in cui opera Leonardo
€mld 3.185	6,0%	<p><u>Civile:</u> Domanda trainata da trend di sostenibilità (mobilità ed energia), digitalizzazione (settore pubblico), sicurezza (confini e città), protezione e resilienza cibernetiche (istituzioni e infrastrutture critiche)</p> <p><u>Militare:</u> Nel dominio Air, crescita dei sistemi avionici, guerra elettronica e dei radar AESA (Active Electronically Scanned Array), trainata dalla crescente domanda di velivoli per combat e ISR (Intelligence, Surveillance and Reconnaissance). Nel dominio Land, crescita dei sistemi C4, dei sistemi radar e di comunicazione a fronte delle crescenti tensioni geopolitiche/minacce; crescente domanda anche di sistemi Counter-UAS (Unmanned Air Systems) per contrastare la minaccia emergente degli aerei senza pilota. Nel dominio Naval, crescita dei sistemi di comando e controllo e delle soluzioni integrate (radar AESA, comunicazioni e guerra elettronica); per il segmento underwater, crescita della domanda di siluri, in particolare siluri pesanti.</p>

Nel 2022 è previsto un ulteriore recupero rispetto al primo periodo pandemico, con volumi di ricavi in crescita e un miglioramento della redditività per effetto della costante attenzione all'execution sui programmi e al contenimento dei costi, pur in presenza di un mix di attività ancora caratterizzato da programmi in fase di sviluppo.

Ricerca, sviluppo e ingegneria di prodotto

Una sfida fondamentale per il settore Elettronica per la Difesa e Sicurezza è trarre il massimo vantaggio dalla ricerca e dalle innovazioni tecnologiche più recenti, molte delle quali hanno preso vita in ambiti commerciali e civili. In questo senso l'intelligenza artificiale, il quantum sensing e security, i big data analytics, le comunicazioni 5G e 6G, i nuovi materiali, la robotica, la blockchain, diventeranno le tecnologie prioritarie da mettere a sistema con gli ambiti operativi, le piattaforme e i sistemi ad oggi esistenti nell'ambito della Difesa, insieme allo sviluppo di tecnologie che abilitano la riduzione di dimensioni, pesi e potenza (SWaP - Size, Weight and Power) dei prodotti.

Rispondendo a requisiti di trasformazione dei sistemi, la digitalizzazione e la cyber resilience saranno elementi imprescindibili per lo sviluppo tecnologico e il mantenimento della competitività. Le attività di ricerca, sviluppo e ingegneria di prodotto portate avanti da Leonardo puntano a inserire in maniera sempre più efficace queste tecnologie all'interno dei prodotti, per rispondere alle crescenti esigenze di sicurezza e di resilienza, in sinergia con il Piano di Sostenibilità del Gruppo.

Nello sviluppo di nuovi prodotti grande importanza rivestono i programmi nazionali e internazionali per la difesa, tra cui l'Eurofighter Typhoon, Forza NEC per la modernizzazione delle Forze Armate Italiane, la "Legge Navale" per i Pattugliatori Polivalenti d'Altura (PPA) della Marina Militare Italiana, il caccia di sesta generazione Tempest, Lo sviluppo di Software Defined Radio, sensori, terminali e reti (narrowband e broadband su reti LTE / 5G), network computing, nonché le evoluzioni dei prodotti ricevitori nell'ambito del programma Galileo di geo-localizzazione PRS (Public Regulated Service), rappresentano le principali aree di ricerca nell'ambito dei sistemi di comunicazioni professionali e delle comunicazioni satellitari sicure, con applicazioni per la pubblica sicurezza e la difesa. Si evidenzia inoltre la partecipazione della Divisione Elettronica ai programmi Europei di ricerca e sviluppo in ambito militare EDIDP (European Defence Industrial Development Programme) 2019 e 2020. La Divisione Elettronica, nello specifico, partecipa ai programmi EDF (European Defence Fund) 2021-2027 il cui obiettivo è incrementare la competitività, l'efficienza e l'innovazione della Difesa Europea sia a livello tecnologico che industriale e renderla così autonoma verso i paesi al di fuori dell'Unione Europea²⁵.

Gli investimenti per la ricerca e il miglioramento delle tecnologie sono indirizzati altresì verso differenti tipologie di prodotti e servizi: i sistemi radar avionici, terrestri e navali, i sistemi unmanned nei domini aria, terra e mare, il munizionamento guidato, lo sviluppo di sistemi d'arma e difesa terrestri, navali e subacquei, i sistemi di missione integrati (che includono anche tecnologie anti-drone), i sistemi di Electronic Warfare e i sistemi laser ed elettro-ottici, la logistica 4.0 per l'Aeronautica e le altre Forze Armate, le soluzioni integrate di sicurezza fisica per infrastrutture critiche con piattaforma di comando e controllo, fino ai prodotti per lo smistamento bagagli e pacchi.

In ambito cyber security e servizi di intelligence Leonardo continua a investire per ampliare le proprie soluzioni professionali di consulenza quali il risk assessment, i servizi professionali verso terzi legati al disegno e sviluppo di soluzioni e sistemi di cyber security, la gestione dei servizi di sicurezza erogati tramite infrastrutture proprietarie per il monitoraggio (SOC - Security Operations Centre), reazione (CERT - Cyber

²⁵ Per maggiori informazioni si veda il paragrafo [Programmi di finanziamento per la ricerca e l'innovazione](#).

Emergency Readiness Team), identificazione delle minacce (Threat Intelligence) e formazione (Cyber Trainer e Cyber Range).

Sviluppi 2021 Elettronica

Falco Explorer - Ultima generazione della famiglia Falco, il nuovo sistema a pilotaggio remoto è il più grande realizzato da Leonardo. Grazie alla capacità di volare per oltre 24 ore e con un carico fino a 350 kg, il velivolo risponde a esigenze e missioni di clienti militari e civili. Il sistema di Mission Management e la suite di sensori e comunicazioni sono realizzati da Leonardo. La suite comprende radar di sorveglianza, sistemi di intelligenza elettronica, dispositivo di identificazione automatica per missioni marittime, comunicazioni data link a banda larga, torretta elettro-ottica, sensore iperspettrale per monitoraggio marittimo e ambientale, oltre a un'architettura aperta per integrare sensori di terze parti. Può essere utilizzato anche come servizio gestito e operato da Leonardo.

Team Tempest – Leonardo è coinvolta nello sviluppo delle tecnologie, conoscenze, capacità e know-how futuri per il caccia di sesta generazione, che opererà negli scenari del 2040 e oltre. Nel Regno Unito Leonardo sta sviluppando tecnologie critiche per poter fornire la prossima generazione di sensori e sistemi di comunicazione oltre ad architetture aperte di sistema che consentiranno l'integrazione di queste tecnologie all'interno di una piattaforma digitale.

Sviluppi 2021 Cybersecurity

Cyber resilienza dei prodotti - Il significativo incremento degli attacchi verso target pubblici e privati, soprattutto attraverso strumenti Ramsonware utilizzati per attività estorsive e per minacciare la business continuity delle organizzazioni attaccate, ha dato significativo impulso allo sviluppo di soluzioni per la cyber resilienza dei prodotti della Divisione Cyber Security e dell'intero Gruppo, sia attraverso lo sviluppo di una piattaforma di Cyber Threat Intelligence avanzata ("Cyber Information superiority") che, attraverso l'integrazione, all'interno dei prodotti, di un EDR (Endpoint Detection and Response) proprietario in grado di garantire un'attività di monitoraggio e analisi costante delle minacce più evolute.

Cloud Management Platform - Al fine di garantire la sicurezza e l'efficace interoperabilità dei dati delle Pubbliche Amministrazioni anche attraverso piattaforme applicative Cloud Based è stato attivato lo sviluppo di una piattaforma di Cloud Management per ambienti Multi Cloud e di tool e metodologie a supporto della strategia di migrazione al Cloud utilizzabili anche a supporto del Polo Strategico Nazionale (PSN) finanziato con i Fondi del PNRR.

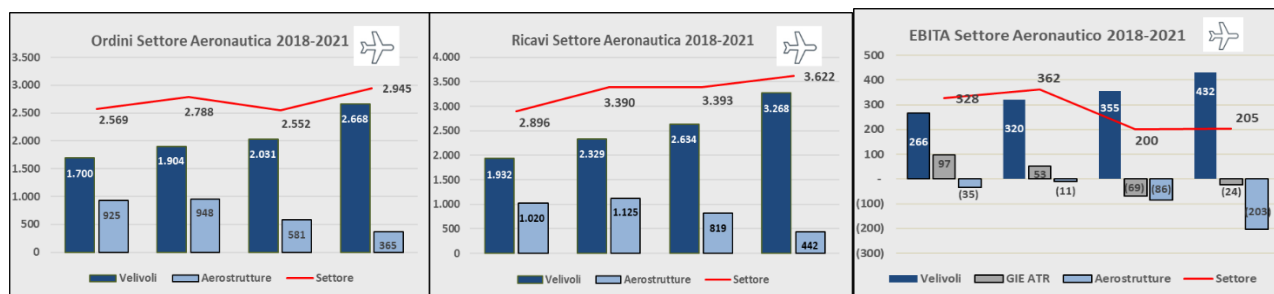
3. AERONAUTICA

Il mercato aeronautico è diviso in due segmenti, civile e militare, contraddistinti da dinamiche molto diverse. Da un lato, per il segmento aeronautica militare, si assiste ad un aumento della domanda, in particolare per i velivoli da combattimento, guidata dalle tensioni internazionali e dall'evoluzione tecnologica delle piattaforme. Dall'altro lato, la pandemia, tra i suoi effetti, ha comportato una brusca contrazione del business dell'aviazione civile, in particolare per il segmento degli aerei di linea, che stava già attraversando una fase di profondo mutamento, guidata dalla ricerca di soluzioni sempre più improntate all'eco-sostenibilità in ottica Green Deal.

Nel campo dei **velivoli militari** Leonardo si conferma essere un player di rilievo, attivo in tutte le generazioni delle piattaforme aeree, dal Typhoon, che resta, con 500 esemplari prodotti, uno dei più apprezzati caccia multiruolo di generazione IV+, ai caccia multiruolo di V generazione F-35A e F-35B per Italia e Olanda, fino al nuovo caccia di VI generazione, meglio definito come un "sistema di sistemi", il Tempest, su cui sta lavorando insieme ad altri partner nel Regno Unito e in Svezia.

Nel campo dei **velivoli civili**, Leonardo consolida la propria leadership di mercato nel segmento del trasporto regionale con ATR, mentre in ambito **aerostrutture**, occupa un ruolo rilevante nella fornitura di grandi componenti strutturali sia in materiali tradizionali (leghe di alluminio) sia in materiali avanzati (compositi e ibridi), per i programmi aeronautici commerciali dei principali OEM (Boeing e Airbus), per velivoli quali 787, 767 e A321, A220, rispettivamente.

L'andamento del settore degli ultimi 4 anni è di seguito riportato:



Il Settore evidenzia un'ottima performance del business militare registrando, inoltre, i primi segnali di ripresa nel settore del trasporto regionale, con il consorzio GIE-ATR che rileva un incremento in termini di consegne e ordini. Permane la situazione di insaturazione nella Divisione Aerostrutture a causa della lenta ripresa del business civile dei principali clienti (Boeing e Airbus).

Dal punto di vista produttivo:

- per i programmi militari della **Divisione Velivoli** sono state consegnate a Lockheed Martin n. 43 ali e 12 final assy per il programma F-35 (n.37 ali e 7 final assy consegnate nel 2020). Si evidenziano inoltre le prime 2 consegne di velivoli Typhoon al Kuwait;
- per la **Divisione Aerostrutture** sono state consegnate n. 28 sezioni di fusoliera e n. 16 stabilizzatori per il programma B787 (nel 2020 consegnate n. 105 fusoliere e n. 72 stabilizzatori) e n. 15 fusoliere per il programma ATR (n. 26 nel 2020).

Key Performance Indicator del settore

	Ordini	Ricavi	EBITA	ROS %
dicembre 2020				
Velivoli	2.031	2.634	355	13,5%
Aerostrutture	581	819	(86)	(10,5%)
GIE ATR	-	-	(69)	n.a.
Elisioni	(60)	(60)	-	n.a.
Totale	2.552	3.393	200	5,9%
dicembre 2021				
Velivoli	2.668	3.268	432	13,2%
Aerostrutture	365	442	(203)	(45,9%)
GIE ATR	-	-	(24)	n.a.
Elisioni	(88)	(88)	-	n.a.
Totale	2.945	3.622	205	5,7%
Variazioni %				
Velivoli	31,4%	24,1%	21,7%	(0,3) p.p.
Aerostrutture	(37,2%)	(46,0%)	(136,0%)	(35,4) p.p.
GIE ATR	n.a.	n.a.	65,2%	n.a.
Elisioni	(46,7%)	(46,7%)	n.a.	n.a.
Totale	15,4%	6,7%	2,5%	(0,2) p.p.

Ordini: In crescita per le importanti acquisizioni della Divisione Velivoli che hanno più che compensato la prevista flessione nella componente civile ed in particolare:

- la Divisione Velivoli ha finalizzato significativi ordini export per 16 velivoli M-346, oltre ad ulteriori ordini sui programmi JSF e di supporto logistico per i velivoli Typhoon.
- la Divisione Aerostrutture ha risentito delle assenze di nuovi ordini dai clienti Boeing (programma B787) e consorzio GIE, ricevendo ordini dal solo cliente Airbus sui programmi A220 ed A321, che confermano il trend di crescita. Resta stabile la richiesta di B767.

Ricavi. In crescita per effetto dell'incremento dei volumi della Divisione Velivoli, che ha più che compensato la flessione della Divisione Aerostrutture; in particolare si evidenziano:

- maggiori volumi di produzione della Divisione Velivoli, in particolare sulla linea dei trainers M-346 e del programma Kuwait;
- flessione della Divisione Aerostrutture, che risente della riduzione dei rate produttivi sui programmi B787 e ATR.

EBITA. in crescita per effetto del maggior contributo della Divisione Velivoli e della parziale ripresa del consorzio GIE-ATR, che hanno più che compensato la flessione della Divisione Aerostrutture. In particolare:

- per la Divisione Velivoli si registra il beneficio dei maggiori volumi confermando l'alto livello di redditività;
- il consorzio GIE-ATR registra un risultato in miglioramento grazie alle azioni di contenimento dei costi e all'incremento delle consegne (31 consegne nel 2021 rispetto alle 10 del 2020).
- per la Divisione Aerostrutture la prevista riduzione dei volumi di attività e la conseguente insaturazione dei siti produttivi hanno determinato un risultato in netto calo rispetto al 2020.

Mercato totale del settore e Outlook 2022

Mercato (*) 2021-2030	CAGR 2021-2030	Impatto sui <i>business</i> in cui opera Leonardo
Civile €mld 1.312	7,8%	<u>Civile:</u> domanda di nuovi velivoli civili, sia per la fornitura di aerostrutture o parti strutturali sia per velivoli regionali. Tutti i programmi aeronautici, in primis quelli di Airbus e Boeing, in misura minore quelli di ATR, hanno risentito del brusco calo della domanda indotto da Covid-19, rallentando il rinnovo delle piattaforme su un orizzonte di medio periodo, anche se la seconda parte del 2021 ha mostrato segnali di incremento della produzione, guidati da un mercato in iniziale ripresa, almeno per il breve raggio.
Difesa €mld 700	6,3%	<u>Militare:</u> Più di metà della domanda mondiale di velivoli militari - manned e unmanned - si concentrerà negli USA e in Europa, con prevalenza della domanda per sistemi combat, guidata dalle piattaforme di nuova generazione quali F-35, Tempest e Future Combat Air System (FCAS). Unitamente alla crescita della domanda per velivoli combat, crescerà anche la domanda per i velivoli trainer e per le nuove piattaforme di training, guidata dal rilevante progresso verso la VI generazione, nonché dall'introduzione di sistemi multivelivolo, che comporteranno una sostanziale evoluzione nelle operazioni di volo e quindi nell'addestramento dei piloti.

(*) Il mercato "Civile" Include velivoli commerciali, aerostrutture e componenti, servizi MRO e UAS. Il mercato "Difesa" Include velivoli manned e unmanned, con servizi logistici di supporto.

- L'andamento della componente Civile nel 2022 sarà ancora pesantemente condizionato dagli effetti della pandemia, con ripercussioni sulle attività produttive associate al calo della domanda da parte dei

clienti. In particolare, per la Divisione Aerostrutture, si prevede un lieve incremento dei volumi solo per Airbus. Si conferma il trend di ripresa del consorzio GIE per il programma ATR.

- Per la Divisione Velivoli è atteso un ulteriore incremento dei volumi di ricavi per la crescita delle attività sulle piattaforme proprietarie (M-345, M-346 e C-27J), mentre vengono confermati i solidi contributi dei programmi F-35 ed EFA Kuwait (previste ulteriori 9 consegne dopo le prime 2 del 2021).

Ricerca, sviluppo e ingegneria di prodotto

In ambito aeronautico, i velivoli Leonardo evolvono sempre più verso sistemi complessi che integrano componenti e sistemi ad elevato contenuto tecnologico e ne abilitano le funzionalità anche all'interno di contesti multidominio fortemente integrati e cyber resilienti. La prossima generazione di prodotti/sistemi aeronautici dovrà essere in grado di rispondere a requisiti ancora più stringenti in termini di qualità del prodotto, reattività ai clienti e sostenibilità nell'intero ciclo di vita.

Le attività di ricerca e sviluppo si sono allargate infatti anche all'implementazione di metodologie e allo sviluppo di tecnologie che favoriscano la riduzione degli impatti ambientali e l'applicazione di logiche di economia circolare. Tale approccio è stato implementato anche all'interno dei siti produttivi con interventi mirati alla riduzione dell'impatto ambientale in linea con gli obiettivi del Piano di Sostenibilità. Le aree maggiormente investigate sono quelle della digitalizzazione, che investe tutti i processi aziendali e l'intero ciclo di vita del prodotto, quelle dell'elettrificazione per una mobilità sostenibile, dell'autonomia, della simulazione e quella dei materiali e dei processi produttivi innovativi. Gli sviluppi e la crescita tecnologica nelle aree citate, sono sostenuti attraverso tecnologie abilitanti quali IA e HPC.

La Divisione Velivoli è impegnata a sostenere attivamente la trasformazione e la crescita tecnologica con investimenti di ricerca finanziati in ambito civile nazionale (Innovation for Nacelles – I4N) ed europei (Clean Sky, SESAR), finalizzati a maturare le tecnologie capaci di abilitare lo sviluppo di soluzioni a ridotto impatto ambientale in linea con i principi del Green Deal, e a maturare soluzioni innovative nel settore della Difesa valorizzando le opportunità dello European Defence Fund²⁶.

Gli investimenti in ricerca e sviluppo creano valore per Leonardo assicurando le competenze e il presidio della frontiera tecnologica al fine di garantire la competitività degli attuali e futuri prodotti e servizi. Così come per gli elicotteri, è stata avviata un'attività per lo sviluppo del Digital Twin (come area di ricerca dei Leonardo Labs) del velivolo che sfrutta le capacità di simulazione avanzata del supercomputer davinci-1.

Nell'ultimo anno la Divisione Aerostrutture, all'interno del suo piano di Ricerca e Sviluppo, ha riservato grande attenzione alle iniziative di ricerca e innovazione previste dal Piano di Sostenibilità nell'ambito del settore aeronautico, con particolare focus alle iniziative di miglioramento dei processi e di riciclo di materiali polimerici e di compositi a matrice epossidica rinforzati con fibra di carbonio. Per la fabbricazione di questi componenti sono allo studio nuovi processi Out-of-Autoclave con ridotti consumi energetici che consentano l'utilizzo di tecnopolimeri facilmente riciclabili. Nell'ambito delle soluzioni dedicate alla mobilità sostenibile sono stati avviati studi di progettazione e realizzazione di strutture adatte alla Urban Mobility e ai droni.

²⁶ Per maggiori informazioni si veda anche il paragrafo [Programmi di finanziamento per la ricerca e l'innovazione](#).

Sviluppi 2021 Velivoli

Eurofighter Kuwait – Nell’ambito dell’ordine da oltre 8 miliardi di euro per la fornitura alla Kuwait Air Force di 28 velivoli Eurofighter Typhoon, con la Divisione Velivoli nel ruolo di prime contractor, avviate le consegne dei primi velivoli di serie al cliente. La configurazione dei velivoli EFA Kuwait è la più avanzata mai prodotta e imbarca una serie di capacità aggiuntive e innovazioni rispetto alla versione baseline, tra cui il nuovo Radar ESCAN a scansione elettronica prodotto dal consorzio Euroradar guidato da Leonardo UK.

M-346 Light Fighter Family of Aircraft – Consegnati al cliente di lancio internazionale i primi sei velivoli M-346 in configurazione Light Fighter che, sulla base del velivolo addestratore, integrano capacità di missione quali il radar, la suite di autoprotezione e una serie di carichi operativi.

Allo stesso cliente sono stati consegnati contestualmente due velivoli **C-27J Next Generation**, ultima versione del C-27J Spartan con prestazioni migliorate grazie all’inserimento di winglet alle estremità alari e avionica aggiornata allo stato dell’arte.

Gondole motori (nacelles) – Innovation for Nacelles (I4N) è un’iniziativa cofinanziata che ha preso avvio in ottobre 2019, attualmente a metà del suo percorso, e opera su quattro linee di ricerca principali finalizzate: all’applicazione di nuove soluzioni acustiche per la riduzione rumore, alla qualificazione e produzione di componenti con materiali innovativi e “fire-proof”, alla realizzazione di soluzioni innovative per inversori di spinta e a processi produttivi a elevata automazione.

M-345 Dual Role – Avviato lo sviluppo volto a conferire al velivolo M-345 capacità Light Fighter, potenziando al contempo le funzioni da addestramento con l’inserimento di un sistema di simulazione tattica avanzato a bordo. Insieme alle versioni M-346 LFFA, tale sviluppo completa la Family dei velivoli offerti da Leonardo per l’addestramento base e avanzato.

International Flight Training School – Nell’ambito della partnership tra l’Aeronautica Militare e Leonardo per la costituzione di una scuola di volo internazionale, avviati i primi corsi a piloti di clienti esteri presso la base AM di Galatina.

Team Tempest – Completata la prima fase industriale di preparazione alle attività di definizione concettuale e sviluppo tecnologico del Future Combat Air System da svolgersi in contesto internazionale e nazionale. In particolare, allestito a Torino il laboratorio PC2Lab-T per la conduzione di simulazioni del “sistema di sistemi” di 6a generazione, elaborati i primi scenari di prova comprensivi di core platform e velivoli non pilotati “adjunct” e iniziati sviluppi tecnologici strategici in modalità Digital Twin.

Sviluppi 2021 Aerostrutture

Materiali ingegnerizzati e processi di produzione avanzati – Avviati studi di sviluppo di materiali e compositi per processi ad alto rateo produttivo, multifunzionali, per condizioni estreme e ad alte prestazioni, nonché lo sviluppo di materiali adatti all’ambito Spazio. Inoltre, avviati studi nel campo dei processi di produzione che tramite l’utilizzo della robotica e delle soluzioni di Industria 4.0 permettono un efficientamento e un minor impatto ambientale.

Materiali Termoplastici – Grazie a finanziamenti europei e italiani, la Divisione Aerostrutture ha sviluppato processi per la produzione di parti in composito a matrice termoplastica tecnopolimerica e standard utilizzando processi sia altamente automatizzati sia a singolo step (press-forming). Ha inoltre avviato lo studio dei processi in continuo (Continuous compression molding) per migliorare le prestazioni meccaniche del componente e ha lanciato la campagna di ricerca e sviluppo di un nuovo materiale termoplastico (coperto da proprio brevetto) in grado di essere utilizzato per il consolidamento in-situ, tecnologia che potrà permettere in futuro la realizzazione di grandi e complesse strutture senza uso di autoclave.

Injection molding – Utilizzo di tecniche di stampaggio a iniezione di polimeri e metalli per realizzare componenti strutturali con maggiore flessibilità e con ridotti consumi energetici.

Materiali riciclabili - Progetti connessi con il riciclo e la riparabilità del materiale tra cui per esempio le attività portate avanti per il riuso e il riciclo delle carboresine.

Intelligenza Artificiale – Studio e applicazione di algoritmi di IA per la rilevazione dei difetti superficiali, per l’analisi delle mappe relative ai controlli non distruttivi e per la prevenzione dei difetti sui laminati.

Processi Out-of-Autoclave e tooling innovativi - Avviati studi per la realizzazione di strutture monolitiche, utilizzando tecnologie Out-of-Autoclave, come il Same Qualified Resin Transfer Molding (SQ-RTM), e attrezzi a memoria di forma (smart-tools) che consentono di aumentare la precisione e la velocità del processo manifatturiero per la realizzazione di geometrie complesse.

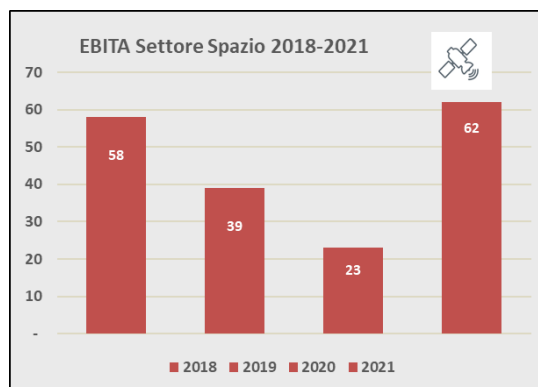
4. SPAZIO

Il settore Spazio riveste primaria importanza sia in ambito civile sia in ambito militare, perché consente di mantenere un costante monitoraggio delle risorse del Pianeta, naturali e artificiali, oltre a offrire soluzioni di comunicazione e localizzazione in aree remote, garantendo accesso a servizi base per le comunità e connessione di attività e cittadini. Il mercato in questo settore si divide tra le attività considerate upstream (manifattura dei sistemi spaziali), midstream (manifattura di sistemi e servizi di lancio, oltre a manifattura di sistemi di terra) e downstream (servizi all'utente finale, tra cui comunicazione, geoinformazione, navigazione).

Leonardo è presente in questo mercato nell'ambito della **Space Alliance** tramite Thales Alenia Space (TAS) e Telespazio. In particolare, Telespazio offre una completa serie di servizi nei principali domini di attività - dalle comunicazioni alla navigazione, dall'osservazione della Terra fino all'esplorazione spaziale. Tali servizi permettono di coprire i più vasti scopi che vanno dal supporto alle istituzioni sanitarie alla logistica, dal controllo delle flotte di veicoli al monitoraggio di infrastrutture critiche e siti pericolosi, dall'agricoltura di precisione alla protezione civile, dalla prevenzione del dissesto idrogeologico alla valorizzazione dei siti architettonici, fino al monitoraggio delle risorse naturali e dell'inquinamento. Queste applicazioni, al centro del Piano di Sostenibilità di Leonardo, hanno un ruolo chiave nella vita di tutti i giorni, nella tutela dell'ambiente e nella gestione delle emergenze, supportando prontamente le Istituzioni grazie alla capacità di integrare i grandi volumi di dati e immagini satellitari ad altissima risoluzione con i dati provenienti da sensori a terra, in mare o in aria, con archivi e social media.

Inoltre, Leonardo, all'interno della Divisione Elettronica, produce componenti essenziali dei sistemi spaziali, quali payload elettro-ottici per l'osservazione della Terra e per l'esplorazione planetaria (es. COSMO SkyMed, PRISMA, MTG, EarthCare, Rosetta, ExoMars, LISA Pathfinder, BepiColombo), oltre a sensori di altitudine e orologi atomici, necessari per i sistemi di navigazione satellitare (es. Galileo).

L'andamento del settore degli ultimi 4 anni è di seguito riportato:



Nel 2021 il settore registra, sui principali indicatori, valori ben al di sopra di quelli del 2020, anno in cui gli effetti della pandemia avevano pesantemente condizionato la performance commerciale, i volumi produttivi e la redditività segnatamente nel segmento manifatturiero.

Il risultato economico è in netto aumento. Nel segmento manifatturiero, grazie ad un ritorno dei ricavi a livelli pre-pandemia, al deciso aumento di redditività dovuto anche ad un maggior contenimento degli extracosti sui programmi di telecomunicazioni, ed all'eccellente performance del dominio Osservazione Esplorazione e Navigazione e in particolare di TAS Italia.

In progresso anche il segmento dei servizi satellitari, che registra anche quest'anno una solida performance ed un volume di ordini straordinario tale da garantire un rilevante portafoglio ordini a supporto dei volumi degli anni a venire.

Alle citate performance industriali si aggiunge il rilevante beneficio economico registrato sulla componente italiana del business manifatturiero derivante dagli effetti del riallineamento del valore fiscale dell'avviamento, in adempimento alle agevolazioni previste dal Decreto "Misure urgenti per il sostegno e il rilancio dell'economia", convertito con modificazioni nella Legge no. 126 del 13 ottobre 2020 e successiva Legge Bilancio 2021.

Dal punto di vista operativo, il 2021 è stato caratterizzato per il segmento manifatturiero:

- dal lancio nel mese di ottobre dei satelliti Syracuse 4a e SES 17;
- dall'avvio a fine dicembre della campagna di lancio del secondo satellite Cosmo, che si è conclusa con successo il 1 febbraio del 2022;
- dal completamento dell'equipaggiamento del payload di Sentinel 3C, grazie all'avvenuta integrazione del sensore radiometrico SLSTR (Sea and Land Surface temperature radiometer) fornito da Leonardo;
- dal completamento del satellite KVHTS pronto per i test nella camera termovuoto.

Il segmento servizi, viceversa, ha visto la prosecuzione delle forniture di servizi di:

- operazioni/logistica/networking sul programma Galileo;
- operazioni e logistica sul programma Egnos;
- mantenimento in condizioni operative di programmi istituzionali italiani sia civili sia militari;
- servizi di supporto ingegneristico e operativo presso siti di clienti internazionali e sovranazionali (Esa, CNES, Eumetsat) e per mezzo delle società controllate estere;
- forniture di immagini e applicativi nell'ambito dell'osservazione della Terra e servizi di connettività su diverse tipologie di banda, per clienti istituzionali e commerciali.

Mercato totale del settore e Outlook 2022

Mercato 2021-2030	CAGR 2021-2030	Impatto sui business in cui opera Leonardo
€mld 1.391	4,7%	<p><u>Manifattura:</u> Crescita della domanda guidata dalla crescente richiesta di costellazioni costituite da satelliti più piccoli, più efficienti e di minore complessità.</p> <p><u>Servizi:</u> Lo spazio costituisce e costituirà un'area di sempre maggiore sviluppo con una crescita costante per gli attori che erogano servizi di comunicazione, osservazione e, sempre di più, servizi innovativi a supporto dell'esplorazione spaziale.</p>

Il 2022 prevede volumi di attività in crescita supportati da un backlog solido e da una redditività operativa in miglioramento in particolare sul segmento manifatturiero che prosegue nel cammino di costante ripresa pur in un contesto fortemente competitivo in termini di prezzi, tempistiche di execution ed innovazione specialmente nel dominio delle telecomunicazioni. Si confermano i fondamentali solidi sia commerciali che operativi nel segmento dei servizi satellitari in Europa e America Latina.

Ricerca, sviluppo e ingegneria di prodotto

Lo stretto legame tra spazio e ambiente è stato più volte ribadito anche dalle Nazioni Unite, che hanno sottolineato come le infrastrutture e le tecnologie spaziali siano un fattore abilitante, tramite nuovi servizi e applicazioni, per il raggiungimento di ciascuno dei 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile dell'Agenda 2030 (SDG). La varietà di applicazioni e servizi di geo-informazione che Leonardo è in grado di fornire hanno infatti un forte impatto ambientale e sociale. La stessa varietà di applicazioni possibili dimostra come lo Spazio costituisca e costituirà un'area di sempre maggiore sviluppo, con una crescita costante degli attori e dei servizi, con applicazioni civili e militari, che è testimoniata dal proliferare di aziende private che operano in

tutti i segmenti spaziali, sviluppando anche tecnologie di lancio e trasporto che sono state per anni solo appannaggio dei governi, ma che stanno ora iniziando a mostrare un sempre maggiore potenziale di business. Inoltre, le Istituzioni e le Agenzie spaziali rivolgono sempre più la loro attenzione all'esplorazione spaziale e al potenziale sfruttamento delle risorse extra-planetary.

Le soluzioni che integrano navigazione satellitare, le comunicazioni satellitari e ibride, la geo-informazione e l'HPC, che nel prossimo futuro permetteranno anche l'integrazione trasparente della tecnologia 5G e dei relativi protocolli, sono state nel 2021 e saranno nel prossimo futuro le principali protagoniste di progetti legati alla comprensione dei cambiamenti climatici e definizione di strumenti di supporto alle decisioni, anche e soprattutto in condizioni di emergenza, per l'esplorazione spaziale, per le politiche agro-alimentari, ecc.

Sviluppi 2021 Spazio

Digital Twin Earth Precursor (DTEP) – Progetto ESA coordinato da Telespazio UK per lo sviluppo di un prototipo tecnologico di un modello digitale della Terra ad altissima precisione in grado di aumentare la comprensione dell'impatto locale del cambiamento climatico su scala globale. Grazie a una ricostruzione digitale ad alta risoluzione della Terra, è possibile ampliare le capacità decisionali, formulare previsioni e simulazioni sempre più avanzate e affrontare le attuali sfide ambientali e sociali. Il prototipo denominato "Climate Impact Explorer" è focalizzato sulla fornitura di metriche avanzate di frequenza della siccità e parametri di stress idrico negli scenari di cambiamento climatico, nelle aree del continente africano e del Regno Unito.

Moonlight – È l'iniziativa dell'ESA per la creazione di servizi lunari di comunicazione e navigazione (Lunar Communications and Navigation Services, LCNS) e le relative infrastrutture a supporto di missioni commerciali e istituzionali per l'esplorazione del satellite terrestre favorendo, allo stesso tempo, lo sviluppo di una vera e propria Lunar Economy. Il progetto, coordinato da Telespazio e partito nel 2021, si propone attraverso un sistema di stazioni lunari e terrestri e una rete di satelliti tutti coordinati dal Centro Spaziale del Fucino, di diminuire la complessità delle missioni rendendo disponibili segnali di navigazione per guidare orbiter e lander/rover e supportare la navigazione e le comunicazioni delle missioni di esplorazione umane e robotiche.

davinci-1 per le immagini satellitari – Grazie alla trasposizione delle applicazioni di e-GEOS su davinci-1 (*porting*), Leonardo potrà sfruttare la grande potenza di calcolo del supercomputer per processare le immagini satellitari.

INDICATORI ALTERNATIVI DI PERFORMANCE "NON-GAAP"

Il management di Leonardo valuta le performance del Gruppo e dei segmenti di business sulla base di alcuni indicatori non previsti dagli IFRS. In particolare, l'EBITA è utilizzato come principale indicatore di redditività, in quanto permette di analizzare la marginalità del Gruppo, eliminando gli effetti derivanti dalla volatilità originata da elementi economici di natura non ricorrente, eccezionali o estranei alla gestione ordinaria.

Di seguito sono descritte, così come richiesto dalla Comunicazione CESR/05 - 178b, le componenti di ciascuno di tali indicatori:

- **Ordini:** include i contratti sottoscritti con la committenza nel periodo che abbiano sostanza commerciale e rappresentino un obbligo da parte di entrambe le controparti in merito all'adempimento degli stessi.
- **Portafoglio ordini:** è dato dalla somma del portafoglio del periodo precedente e degli ordini acquisiti, al netto dei ricavi del periodo di riferimento.
- **EBITDA:** è dato dall'EBITA, come di seguito definito, prima degli ammortamenti (esclusi quelli relativi ad attività immateriali derivanti da operazioni di business combination) e delle svalutazioni (al netto di quelle relative all'avviamento o classificate tra i "costi non ricorrenti").
- **EBITA:** è ottenuto depurando l'EBIT, come di seguito definito, dai seguenti elementi:
 - eventuali impairment dell'avviamento;
 - ammortamenti ed eventuali impairment della porzione del prezzo di acquisto allocato a attività immateriali nell'ambito di operazioni di business combination, così come previsto dall'IFRS 3;
 - costi di ristrutturazione, nell'ambito di piani definiti e rilevanti. Rientrano in tale voce sia i costi del personale che tutti gli altri oneri riconducibili a dette ristrutturazioni (svalutazioni di attività, costi di chiusura di siti, costi di rilocalizzazione, etc.);
 - altri oneri o proventi di natura straordinaria o non usuale, riferibili cioè ad eventi di particolare significatività ed eccezionalità non riconducibili all'andamento ordinario dei business di riferimento. La voce include gli oneri sostenuti in occasione di operazioni di M&A, gli oneri connessi a business e/o prodotti e sistemi in dismissione, e la rilevazione di perdite su contratti divenuti onerosi a seguito di eventi di natura non operativa.

L'EBITA così determinato è utilizzato nel calcolo del ROS (return on sales) e del ROI (return on investment).

La riconciliazione tra risultato prima delle imposte e degli oneri finanziari, l'EBIT e l'EBITA è di seguito presentata (quella per settore è illustrata nella nota 8):

(€mil.)	2020	2021
Risultato prima delle imposte e degli oneri finanziari	494	787
Risultati delle Joint Venture strategiche	23	124
EBIT	517	911
Ammortamenti attività immateriali acquisite in sede di business combination	27	22
Costi di ristrutturazione	61	89
Proventi (oneri) non ricorrenti	333	101
EBITA	938	1.123

Gli oneri non ricorrenti includono (i) costi sostenuti per l'allineamento alle indicazioni Governative in materia di COVID-19 per il supporto alle strutture Governative nella gestione dell'emergenza e (ii) oneri sostenuti in seguito alla conclusione della vicenda Indiana e (iii) altri oneri.

I costi di ristrutturazione dell'esercizio si riferiscono prevalentemente agli accordi per il pensionamento anticipato della forza lavoro della divisione Aerostrutture su base volontaria.

- **Return on Sales (ROS):** è calcolato come rapporto tra l'EBITA ed i ricavi.
- **EBIT:** è ottenuto aggiungendo al risultato prima delle imposte e degli oneri finanziari (cioè il risultato prima dei "proventi e oneri finanziari", degli "effetti della valutazione delle partecipazioni con il metodo del patrimonio netto", delle "imposte sul reddito" e dell'"utile (perdita) connesso alle Discontinued Operation") la quota parte di competenza del Gruppo dei risultati delle Joint Venture strategiche del Gruppo (ATR, MBDA, Thales Alenia Space e Telespazio), rilevata negli "effetti della valutazione delle partecipazioni con il metodo del patrimonio netto".
- **Risultato netto ordinario:** è dato dal Risultato Netto ante risultato delle Discontinued Operation ed effetti delle operazioni straordinarie (principali operazioni di acquisizione e dismissione). La riconciliazione è di seguito presentata:

(€mil.)	2020	2021
Risultato netto	243	587
Risultato delle Discontinued Operation	(2)	-
Risultato netto ordinario	241	587

- **Indebitamento Netto del Gruppo:** include liquidità, crediti finanziari e titoli correnti, al netto dei debiti finanziari (correnti e non correnti) e del fair value dei derivati su cambi a copertura di poste dell'indebitamento finanziario, nonché dei principali crediti non correnti. La riconciliazione con la posizione finanziaria netta richiesta dalla comunicazione CONSOB n. DEM/6064293 del 28 luglio 2006, aggiornata con quanto previsto dall'orientamento ESMA 32-382-1138 del 4 marzo 2021 così come recepito dal richiamo di attenzione CONSOB n. 5/21 del 29 aprile 2021 è fornita nella Nota 21 del bilancio consolidato.
- **Free Operating Cash-Flow (FOCF):** è ottenuto come somma del cash-flow generato (utilizzato) dalla gestione operativa (con esclusione delle variazioni relative a poste dell'Indebitamento Netto di Gruppo) del cash-flow generato (utilizzato) dall'attività di investimento ordinario (attività materiali, immateriali e partecipazioni, al netto dei flussi di cassa riferibili a operazioni di acquisto o cessione di partecipazioni che, per loro natura o per rilevanza, si configurano come "investimenti strategici") e dei dividendi ricevuti. La modalità di costruzione del FOCF è presentata all'interno del cash flow riclassificato riportato nel capitolo "Risultati del gruppo e situazione finanziaria".
- **Return on Investments (ROI):** è calcolato come rapporto tra l'EBITA ed il valore medio del capitale investito netto nei due periodi presentati a confronto.
- **Funds From Operations (FFO):** è dato dal cash-flow generato (utilizzato) dalla gestione operativa, al netto della componente rappresentata da variazioni del capitale circolante e dei pagamenti dei debiti ex Lege 808/1985, inclusi nella voce "Flusso di cassa da attività di investimento ordinario" nel cash flow riclassificato. Il Funds From Operations include inoltre i dividendi ricevuti.
- **Return on Equity (ROE):** è calcolato come rapporto tra il risultato netto ordinario ed il valore medio del patrimonio netto nei due periodi a confronto.
- **Net interest:** è calcolato come somma delle voci "Interessi", "Premi pagati/incassati su IRS" e "Commissioni su finanziamenti" (si veda la Nota "Proventi e oneri finanziari" della Nota integrativa al bilancio consolidato).

Si riportano, inoltre, di seguito i prospetti di raccordo fra le voci degli schemi riclassificati presentati nella Relazione sulla Gestione rispetto ai prospetti presentati nella nota integrativa consolidata:

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2021

	Schema di bilancio	Ammortamenti PPA	Costi di ristrutturazione e costi non ricorrenti	JV strategiche	Contratti onerosi (perdite a finire)	Riclassificato
Ricavi	14.135					14.135
Costi per acquisti e per il personale	(12.770)		142		53	(12.575)
Altri ricavi (costi) operativi netti	(53)		48		(53)	(58)
Valutazione ad equity delle JV strategiche				124		124
Ammortamenti e svalutazioni	(525)	22	-			(503)
EBITA						1.123
Proventi (oneri) non ricorrenti			(101)			(101)
Costi di ristrutturazione			(89)			(89)
Ammortamenti attività immateriali acquisite in sede di business combination		(22)				(22)
EBIT						911
Proventi (oneri) finanziari netti	(34)			(124)		(158)
Imposte sul reddito	(166)					(166)
Risultato netto ordinario						587
Risultato connesso a discontinued operation ed operazioni straordinarie	-					-
Risultato netto	587					587

	Schema di bilancio	Crediti finanziari e liquidità	Debiti finanziari	Derivati su poste indebitamento	Riclassificato
Attività non correnti	12.810				12.810
Passività non correnti	(6.328)		4.112		(2.216)
Capitale fisso					10.594
Attività correnti	15.552	(2.540)		(10)	13.002
Passività correnti	(15.596)		1.558	2	(14.036)
Capitale circolante netto					(1.034)
Totale Patrimonio Netto	6.455				6.455
Indebitamento netto di Gruppo		(2.540)	5.670	(8)	3.122
(Attività) passività nette possedute per la vendita	(17)				(17)

	Schema di bilancio	dividendi ricevuti	pagamento debiti ex L. 808/85	Operazioni strategiche	Riclassificato
Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività operative	742			-	742
Dividendi ricevuti		63			63
Investimenti in attività materiali ed immateriali	(615)				(615)
Cessioni di attività materiali ed immateriali	19				19
Flusso di cassa da attività di investimento ordinario	(596)			-	(596)
Free Operating Cash Flow (FOCF)					209
Operazioni strategiche				(19)	(19)
Altre attività di (investimento)/disinvestimento	55	(63)		19	11
Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività di investimento	(541)				(541)
Finanziamento BEI e sottoscrizione di Term Loan	800				800
Rimborso di prestiti obbligazionari	(739)				(739)
Variazione netta degli altri debiti finanziari	(31)				(31)
Variazione netta dei debiti finanziari	30				30
Dividendi pagati	-				-
Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività di finanziamento	30				30
Incremento/(decremento) netto delle disponibilità e mezzi equivalenti	231				231
Differenze di cambio e altri movimenti	35				35
Disponibilità e mezzi equivalenti al 1° gennaio	2.213				2.213
Disponibilità e mezzi equivalenti al 31 dicembre	2.479				2.479

OPERAZIONI INDUSTRIALI E FINANZIARIE

Operazioni industriali. Di seguito sono riportate le principali operazioni avvenute nel corso del 2021:

- **Acquisizione di GEM Elettronica.** Il 27 gennaio Leonardo ha firmato un contratto con GEM Investment S.r.l. e due azionisti di minoranza per acquisire il 30% di GEM Elettronica S.r.l. ("GEM") ad un corrispettivo di €mil. 5. L'azienda è attiva nel campo della sensoristica a corto e medio raggio, radar di navigazione e sorveglianza costiera, altamente complementare ai prodotti del Gruppo. Leonardo, attraverso un meccanismo call/put, avrà inoltre il diritto di diventare azionista di maggioranza (dal 65% al 100%) entro 3-6 anni. Il closing dell'operazione è avvenuto in data 14 aprile 2021;
- **Acquisizione di Dispositivi Protezione Individuale (DPI).** Nel mese di febbraio Leonardo, attraverso la controllata Larimart, ha acquisito una quota pari a circa il 63% di DPI, azienda specializzata nella progettazione, produzione e commercializzazione di dispositivi di protezione individuale ed ambientale. Grazie all'operazione sono state potenziate le attività di Leonardo nel settore delle tecnologie finalizzate alla protezione individuale e di infrastrutture fondamentali, rafforzando la presenza di Leonardo nello sviluppo di prodotti e soluzioni per il mercato della sicurezza, emergenza e Difesa. Successivamente, nel mese di aprile 2021 Larimart ha acquisito un'ulteriore quota pari al 15%. L'esborso complessivo di Larimart è stato pari a €mil. 6;
- **Accordo di collaborazione con CAE.** Il 29 marzo 2021 Leonardo e Cae Aviation Training B.V. (CAE) hanno avviato una società, denominata "Leonardo CAE Advanced Jet Training", creata per fornire supporto alle attività della International Flight Training School (IFTS) dal supporto tecnico logistico ai velivoli M-346 ai sistemi di simulazione di terra (Ground Based Training System) fino alla gestione operativa delle infrastrutture IFTS;
- **Acquisizione di Hensoldt AG.** Il 24 aprile 2021 Leonardo ha stipulato un accordo con Square Lux Holding II S.à r.l., società controllata da fondi assistiti da Kohlberg Kravis & Roberts & Co. L.P., per l'acquisizione di una quota del 25,1% di Hensoldt AG. La società è leader in Germania nel campo dei sensori per applicazioni in ambito difesa e sicurezza, come confermato dai recenti importanti contratti acquisiti (e.g. EFA, Pegasus), ed aveva già un consolidato rapporto di collaborazione con Leonardo in importanti programmi quali EFA, MALE, IFF. Il perfezionamento dell'operazione, che ha comportato un esborso pari a circa €mil. 606 (al netto dei costi di transazione) -€23 per azione -, è avvenuto il 3 gennaio 2022;
- **Acquisizione di Alea.** L'8 Giugno 2021 Leonardo ha firmato un contratto preliminare per l'acquisizione del 70% del capitale sociale di Alea, società specializzata in software di comunicazione mission critical per soluzioni multimediali conformi agli standard internazionali su reti a larga banda LTE/5G. Grazie all'operazione Leonardo rafforza il portafoglio d'offerta nelle comunicazioni professionali, al fine di garantire nuove funzionalità e performance avanzate a supporto della gestione delle emergenze, della pubblica sicurezza, delle aziende, delle infrastrutture critiche e dei trasporti. Il closing dell'operazione è avvenuto in data 3 agosto 2021, con un esborso complessivo pari a circa €mil. 3.
- **Acquisizione Ascendant Engineering Solutions.** In data 23 luglio 2021 Leonardo DRS ha annunciato di aver acquisito Ascendant Engineering Solutions (AES), leader nella progettazione, sviluppo e produzione di sistemi *gimbal* multisensore ad alte prestazioni per il mercato in crescita dei gruppi 1, 2 e 3 UAS dei servizi militari statunitensi. Questa acquisizione consentirà a Leonardo DRS di integrare i propri componenti e sistemi elettro-ottici e a infrarossi all'avanguardia con i gimbal avanzati AES, al fine di offrire soluzioni in grado di affrontare il mercato in rapida crescita delle piattaforme militari leggere, compresi gli unmanned aerial systems (UAS) di piccole dimensioni;

- **Fusione per incorporazione di Vitrociset.** In data 30 settembre 2021 il Consiglio di Amministrazione di Leonardo ha approvato la fusione per incorporazione nella Società di Vitrociset S.p.A. L'operazione ha avuto effetto – anche ai fini contabili e fiscali –, con decorrenza dal 1° gennaio 2022 e rappresenta il completamento del processo di integrazione tra le due società avviato nel 2019 con l'acquisizione dell'intero capitale di Vitrociset.

Si segnala che in data 24 marzo 2021 Leonardo US Holding, Inc. ha rinviato l'offerta pubblica iniziale ("IPO") di una quota di minoranza di Leonardo DRS in quanto, nonostante l'interesse degli investitori nel corso del roadshow all'interno della fascia di prezzo definita, le avverse condizioni di mercato non hanno consentito un'adeguata valutazione della società. Leonardo DRS continua ad essere una parte fondamentale del portafoglio di business di Leonardo e un'IPO verrà valutata nuovamente quando le condizioni di mercato saranno favorevoli e sarà possibile ottenere un'IPO di successo con una valutazione appropriata di questo business strategico.

A tali operazioni industriali si aggiungono numerosi accordi di collaborazione e partnership, in linea con i principi del Piano Strategico Be Tomorrow – Leonardo 2030.

Operazioni finanziarie. Nel corso dell'esercizio 2021 Leonardo ha finalizzato importanti operazioni sul mercato dei capitali. In particolare:

- nel mese di gennaio ha proceduto all'utilizzo per € mil. 200 del finanziamento sottoscritto nel mese di dicembre 2020 con Banca Europea degli Investimenti (BEI), finalizzato a sostenere taluni progetti di investimento previsti nel piano industriale del Gruppo;
- nel medesimo mese di gennaio ha eseguito la cancellazione anticipata, richiesta a fine dicembre 2020, del residuo importo di circa €mil. 250 del Term Loan sottoscritto a maggio 2020 con un pool di banche internazionali in occasione dell'emergenza Covid-19, peraltro mai utilizzato;
- sempre nel mese di gennaio infine ha rimborsato la quota residua (€mil. 739) dell'emissione obbligazionaria per originari €mil. 950, emessa a valere del Programma EMTN del 2013 e giunta alla sua naturale scadenza;
- nel mese di ottobre 2021 ha provveduto alla sottoscrizione, con un sindacato di banche internazionali e nazionali, di una ESG-linked Revolving Credit Facility per un importo di €mld. 2,4, articolata in una tranche di €mld. 1,8 di durata pari a 5 anni e una tranche di €mil. 600 di durata pari a 3 anni. La nuova linea di credito sostituisce le due Revolving Credit Facilities esistenti - di €mil. 1.800 e di €mil. 1.250 – che sono state contestualmente cancellate, riducendo il costo complessivo della provvista a disposizione per le esigenze finanziarie del Gruppo ed estendendone la durata fino al 2026. Alla linea ESG-linked Revolving Credit Facility si applicano i medesimi covenants finanziari già presenti negli altri contratti sottoscritti da Leonardo.

In linea con la strategia di sostenibilità di Leonardo, la nuova linea di credito si lega per la prima volta a specifici indicatori ESG, tra i quali la riduzione delle emissioni di CO₂ attraverso l'eco-efficienza dei processi industriali e la promozione dell'occupazione femminile con lauree nelle discipline STEM. I suddetti parametri ESG contribuiscono, inoltre, al raggiungimento dei Sustainable Development Goals (SDG) che sono alla base di circa il 50% degli investimenti del Gruppo. Il raggiungimento degli obiettivi legati agli indicatori ESG attiverà un meccanismo di aggiustamento del margine applicato alla linea di credito;

- nel mese di dicembre, infine, ha sottoscritto con un club di banche nazionali ed internazionali una linea di credito Term Loan ESG-linked di importo pari a €mil. 600, con una durata di 5 anni e con scadenza ad inizio 2027, finalizzata al rimborso di un prestito obbligazionario in scadenza a gennaio 2022. La linea di credito si lega a specifici indicatori ESG, già inclusi nella citata ESG-linked Revolving Credit Facility sottoscritta ad ottobre; anche in questo caso il raggiungimento degli obiettivi legati agli indicatori ESG attiverà un meccanismo di aggiustamento del margine applicato alla linea di credito.

Nel mese di giugno è stato inoltre rinnovato per un ulteriore periodo di 12 mesi il Programma EMTN (Euro Medium Term Note), che regola possibili emissioni di obbligazioni sul mercato europeo per un valore nominale massimo di €mld. 4. Alla data del presente documento il Programma risulta utilizzato per complessivi €mld. 2,2.

Successivamente alla chiusura dell'esercizio 2021, e più precisamente nel mese di gennaio 2022 è stato rimborsato il prestito obbligazionario emesso a dicembre 2009 per €mil. 556, giunto alla sua naturale scadenza. Si ricorda inoltre che, come più dettagliatamente riportato nelle Operazioni Industriali, nel mese di gennaio 2022 Leonardo ha proceduto al pagamento dell'importo di €mil. 606 (al netto dei costi di transazione) per l'acquisto di una quota di Hensoldt AG.

Leonardo, oltre ad essere l'emittente di tutte le obbligazioni in Euro collocate sul mercato a valere sul programma EMTN, riveste il ruolo di garante per le emissioni obbligazionarie emesse da Leonardo US Holding Inc. sul mercato statunitense. Le emissioni del Gruppo sono disciplinate da regolamenti contenenti clausole legali standard per questo tipo di operazioni effettuate da soggetti corporate sui mercati istituzionali, che non richiedono l'assunzione di alcun impegno rispetto a specifici parametri finanziari (cosiddetti financial covenant), mentre includono, tra l'altro, le clausole cosiddette di negative pledge e cross default. Con riferimento, in particolare, alle clausole di negative pledge, agli emittenti del Gruppo, a Leonardo e alle loro "Material Subsidiary" (aziende di cui Leonardo detiene oltre il 50% del capitale e i cui ricavi lordi e totale attivo rappresentino almeno il 10% dei ricavi lordi e totale attivo su base consolidata) è fatto specifico divieto di creare garanzie reali o altri vincoli a garanzia del proprio indebitamento rappresentato da obbligazioni o strumenti finanziari quotati o comunque che possano essere quotati, a meno che tali garanzie non siano estese a tutti gli obbligazionisti. Fanno eccezione a tale divieto le operazioni di cartolarizzazione e, a partire dal luglio 2006, la costituzione di patrimoni destinati come da articoli 2447-bis e seguenti del Codice Civile. Le clausole di cross default determinano, invece, in capo agli obbligazionisti di ogni prestito il diritto di richiedere il rimborso anticipato delle obbligazioni in loro possesso al verificarsi di un inadempimento ("event of default") da parte degli emittenti del Gruppo e/o di Leonardo e/o di una "Material Subsidiary" che abbia come conseguenza un mancato pagamento al di sopra di limiti prefissati.

Si ricorda, viceversa, che covenant finanziari sono presenti sia nella ESG-linked Revolving Credit Facility che nel Term Loan ESG-linked sottoscritti nel 2021, precedentemente citati, e prevedono il rispetto da parte di Leonardo di due indici Finanziari (Indebitamento Netto di Gruppo esclusi i debiti verso le joint venture MBDA e Thales Alenia Space e le passività per leasing /EBITDA inclusi gli ammortamenti di diritti d'uso non superiore a 3,75 e EBITDA inclusi gli ammortamenti di diritti d'uso /Net interest non inferiore a 3,25) testati con cadenza annuale sui dati consolidati annuali, ed ampiamente rispettati al 31 dicembre 2021. Gli stessi covenant sono presenti nel contratto di finanziamento con CDP per € mil. 100 e nel Term Loan di €mil. 500 (sottoscritto nel 2018); inoltre, conformemente alle previsioni contrattuali che prevedevano tale possibilità, detti covenant sono stati estesi anche a tutti i prestiti BEI in essere (complessivamente utilizzati al 31 dicembre 2021 per €mil. 546), oltre che a taluni finanziamenti concessi negli anni passati da banche statunitensi in favore di Leonardo DRS.

In relazione alla presente Relazione Finanziaria Annuale i covenant sono stati ampiamente rispettati (i due indicatori sono pari, rispettivamente, a 1,2 e 11,1).

Ai prestiti obbligazionari in essere è attribuito un credit rating finanziario a medio lungo termine da parte delle agenzie di rating internazionali Moody's Investor Service (Moody's), Standard&Poor's e Fitch. In considerazione della possibilità che Leonardo migliori la generazione di cassa nei prossimi 12-24 mesi, nel mese di gennaio 2022 Fitch ha migliorato l'outlook di Leonardo da negative a Stable. Alla data di

presentazione del presente documento la situazione dei credit rating di Leonardo risulta essere la seguente, confrontata con la situazione antecedente l'ultima variazione:

Agenzia	Data ultima variazione	Situazione precedente		Situazione attuale	
		Credit Rating	Outlook	Credit Rating	Outlook
Moody's	ottobre 2018	Ba1	positivo	Ba1	stabile
Standard&Poor's	aprile 2020	BB+	positivo	BB+	stabile
Fitch	gennaio 2022	BBB-	negativo	BBB-	stabile

Con riferimento all'impatto di variazioni positive o negative nei credit rating assegnati a Leonardo, non ci sono clausole di default legate al credit rating. Gli unici possibili effetti di eventuali ulteriori modifiche nel rating sono relativi a maggiori o minori oneri finanziari su alcuni dei debiti del Gruppo, con particolare riferimento alla ESG-linked Revolving Credit Facility, al Term Loan ESG-linked e al Term Loan (sottoscritto nel 2018) secondo quanto previsto nei relativi accordi. Per completezza, infine, si segnala che il Funding Agreement tra MBDA ed i suoi azionisti prevede, inter alia, che la possibile riduzione del rating assegnato agli azionisti determini il progressivo incremento dei tassi di interesse. Inoltre, al di sotto di una determinata soglia di rating (per almeno due agenzie di rating su tre, BB- per Standards & Poor's, BB- per Fitch e Ba3 per Moody's) MBDA potrà determinare di volta in volta il margine applicabile. Sono infine previste soglie di rating al raggiungimento delle quali MBDA potrà richiedere agli azionisti il rilascio di una garanzia bancaria.

ALTRE INFORMAZIONI

- ✓ ALTRI INDICATORI DI PERFORMANCE
- ✓ OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE
- ✓ CONSOB – REGOLAMENTO MERCATI N. 20249/2017 ART. 15
- ✓ INFORMATIVA AI SENSI DEGLI ARTICOLI 70 E 71 DEL REGOLAMENTO EMITTENTI

ALTRI INDICATORI DI PERFORMANCE

	2020	2021	Variaz.
FFO	989	1.448	46,4%
ROE	4,5%	10,0%	5,5 p.p.
Net Interest	(168)	(138)	17,9%

Per la definizione degli indici si rimanda al paragrafo “Indicatori alternativi di performance “NON-GAAP”.

OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE

Si rammenta che Leonardo ha adottato nel 2010 una specifica “Procedura per le Operazioni con Parti Correlate” (di seguito la “Procedura”) – ultimo aggiornamento in data 17 giugno 2021, con efficacia dal 1° luglio 2021 - ai sensi del “Regolamento recante disposizioni in materia di operazioni con parti correlate” emanato dalla Consob con delibera n. 17221 del 12 marzo 2010 e s.m.i. (di seguito il “Regolamento”), nonché in attuazione dell’art. 2391-bis del Codice Civile. La citata Procedura è disponibile sul sito internet della Società (www.leonardo.com, sezione Corporate Governance, area “Operazioni con Parti Correlate”).

Ai sensi dell’art. 5, comma 8, del Regolamento, si segnala che nell’esercizio 2021 non sono state concluse operazioni di maggiore rilevanza (così come definite dall’art. 4, comma 1, lett. a) ed identificate dalla menzionata Procedura ai sensi dell’All. 3 al Regolamento), né altre operazioni con parti correlate che abbiano influito in misura rilevante sulla situazione patrimoniale consolidata o sui risultati del Gruppo Leonardo nel periodo di riferimento. Infine si precisa che non sono intervenute modifiche o sviluppi delle operazioni con parti correlate descritte nella Relazione sulla Gestione dell’esercizio 2020.

CONSOB - REGOLAMENTO MERCATI N. 20249/2017 ART. 15

In relazione alle disposizioni CONSOB di cui al Regolamento Mercati adottato con Delibera CONSOB n° 20249 del 28.12.2017 e successivamente aggiornato con le modifiche apportate dalla Delibera n. 21028 del 3 settembre 2019, Leonardo S.p.a. ha effettuato le verifiche inerenti le società controllate del Gruppo, costituite e regolate dalla legge di Stati non appartenenti all’Unione Europea (UE), che abbiano conseguentemente assunto significativa rilevanza in base ai criteri di cui all’art. 151 del Regolamento Emittenti adottato con Delibera CONSOB n. 11971 del 14.5.1999, modificato con Delibera CONSOB 21016 del 24 luglio 2019. Tali verifiche hanno evidenziato, con riguardo alle società controllate estere extra UE (Leonardo DRS Inc., Leonardo US Holding Inc., AgustaWestland Philadelphia Co., Leonardo UK Ltd.), individuate in base alla suddetta normativa e in coerenza con le disposizioni previste dagli ordinamenti di rispettiva appartenenza, che il sistema amministrativo-contabile, che presiede alla elaborazione del Financial Reporting, si inserisce nell’ambito di un ambiente di controllo effettivamente operante e sostanzialmente adeguato ai requisiti ex Art. 15. Non risulta pertanto necessaria la predisposizione di uno specifico piano di adeguamento ai sensi del citato articolo.

INFORMATIVA AI SENSI DEGLI ARTICOLI 70 E 71 DEL REGOLAMENTO

EMITTENTI

La Società, con delibera del Consiglio di Amministrazione in data 23 gennaio 2013, ha aderito al regime di semplificazione previsto dagli artt. 70, comma 8 e 71, comma 1-bis del Regolamento Emittenti adottato con Delibera CONSOB n. 11971/1999 e s.m.i., avvalendosi pertanto della facoltà di derogare agli obblighi di

pubblicazione dei documenti informativi prescritti in occasione di operazioni significative di fusione, scissione, aumento di capitale mediante conferimento di beni in natura, acquisizione o cessione.

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



GOVERNANCE

- ✓ CORPORATE GOVERNANCE
- ✓ CONDUZIONE RESPONSABILE DEL BUSINESS
- ✓ GESTIONE DEI RISCHI
- ✓ STAKEHOLDER ENGAGEMENT

La governance societaria di Leonardo è orientata a proteggere e massimizzare il valore dell'impresa nel lungo termine per il perseguimento del successo sostenibile, attraverso la gestione ottimale delle risorse rispetto agli obiettivi strategici, l'efficace controllo dei rischi d'impresa, la più elevata trasparenza nei confronti del mercato e l'integrità dei processi decisionali, nell'interesse di tutti gli stakeholder.

Temi prioritari

- Solida corporate governance
- Conduzione responsabile del business
- Cybersecurity e protezione dei dati
- Continuità del business
- Sicurezza dei cittadini

SDG



Indicatori di impatto

42% di donne nel Consiglio di Amministrazione
40% nel Collegio Sindacale

“Best Corporate Governance” a livello europeo per il settore Aerospazio secondo Ethical Boardroom

SDG 16: il Business Framework per l'integrità, l'etica e le performance di business

Leonardo partecipa dal 2019 alla SDG 16 Action Platform, iniziativa del Global Compact delle Nazioni Unite focalizzata su temi relativi a pace, giustizia e istituzioni forti. L'azienda ha contribuito a sviluppare l'SDG 16 Business Framework: uno strumento per promuovere il cambiamento strutturale nelle aziende partendo dalla governance con l'obiettivo di rafforzare la cultura dell'integrità, l'etica e le performance di business, sostenendo le istituzioni. Leonardo ha condiviso la sua esperienza nel rafforzare il modello di conduzione responsabile del business e la trasparenza verso gli stakeholder esterni, che ha portato all'inclusione della Società nel livello più alto (fascia A) del Defence Companies Index on Anti-Corruption and Corporate Transparency (DCI) di Transparency International, sottolineando l'importanza del coinvolgimento di tutto il Gruppo in questo percorso. L'indice valuta le informazioni pubbliche di 134 società del settore di 38 Paesi in tutto il mondo con riferimento a 10 aree di rischio chiave. Nell'area relativa a “Agenti, Intermediari e Joint Ventures”, Leonardo è stata l'unica società a posizionarsi in fascia A.

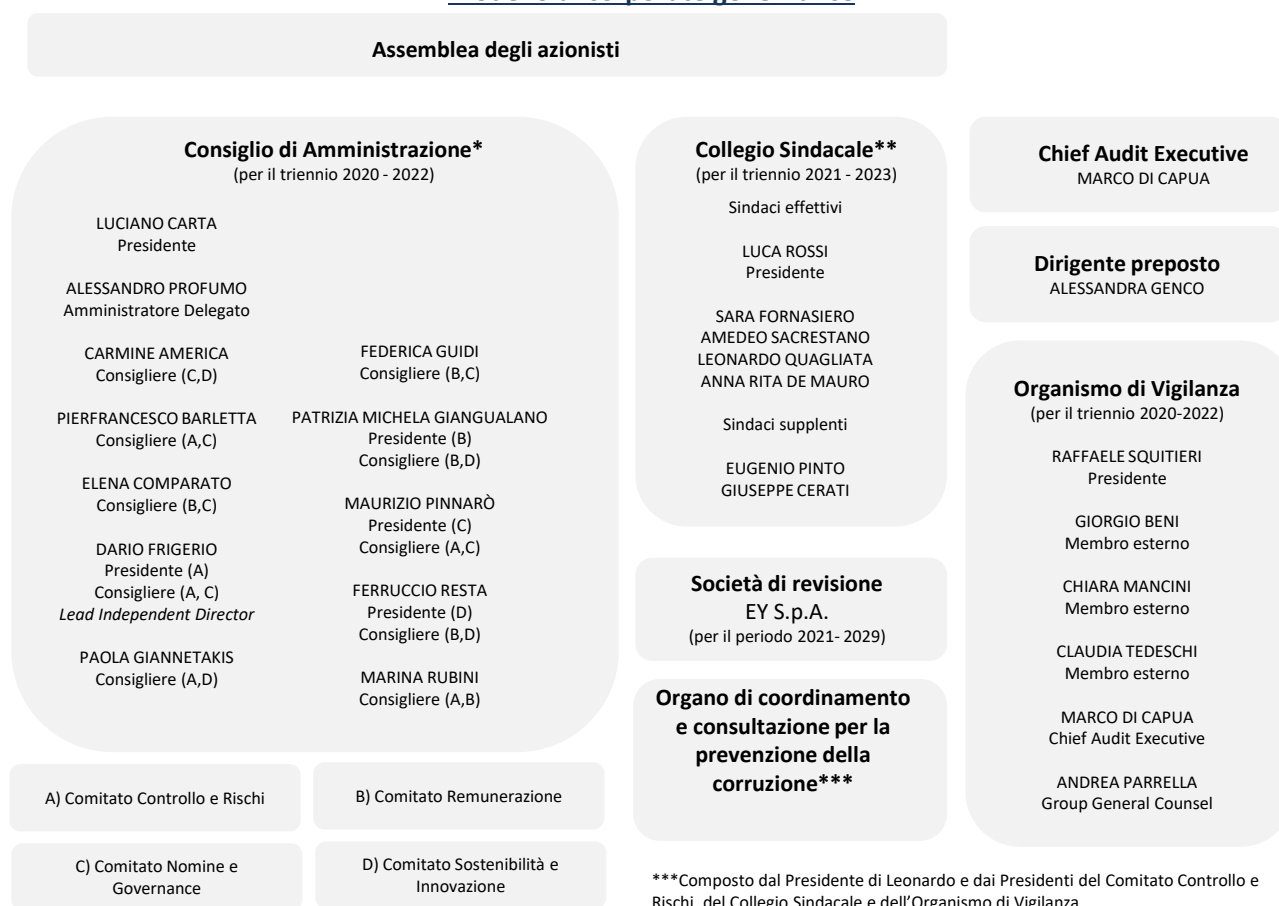
CORPORATE GOVERNANCE

Il modello di corporate governance di Leonardo, basato sul modello organizzativo tradizionale, si conforma alle indicazioni del Codice di Corporate Governance (approvato dal Comitato per la Corporate Governance e promosso - tra gli altri - da Borsa Italiana), al quale la Società aderisce, e alle migliori pratiche a livello internazionale.

All'interno del modello, il Consiglio di Amministrazione (CdA) è l'organo cui sono affidate le funzioni di indirizzo strategico del business e di definizione degli assetti più coerenti con la gestione e il controllo delle attività aziendali. Nell'esercizio del proprio mandato il CdA può avvalersi del supporto di comitati endoconsiliari con funzioni propositive e consultive.

L'attuale CdA è stato nominato dall'Assemblea degli Azionisti in data 20 maggio 2020 per il triennio 2020-2022, nel rispetto dei criteri di diversità di genere, età, mix di competenze ed esperienze indicati nelle politiche in materia di diversità. Successivamente alla nomina, il Consiglio ha istituito quattro comitati endoconsiliari, con funzioni in materia di Controllo e Rischi, Remunerazione, Nomine e Governance, Sostenibilità e Innovazione.

Modello di corporate governance



***Composto dal Presidente di Leonardo e dai Presidenti del Comitato Controllo e Rischi, del Collegio Sindacale e dell'Organismo di Vigilanza

* LUCIANO ACCIARI Segretario del Consiglio di Amministrazione
** GIANCARLO BIANCO Segretario del Collegio Sindacale

Caratteristiche del CdA²⁷

	Leonardo	Media FTSE-MIB
Numero di Consiglieri	12	12
Numero di Consiglieri eletti dalla minoranza	4	2
Numero di Consiglieri indipendenti	9	8
Numero di Consiglieri donna	5	5
Età media	55	58
Anzianità di carica media (anni)	3	5
Riunioni effettuate nel 2021	12	15
Tasso di partecipazione (%)	98	97
Riunioni effettuate dai Consiglieri indipendenti	1	1

Comitati endoconsiliari

a) Controllo e Rischi	b) Remunerazione	c) Nomine e Governance	d) Sostenibilità e Innovazione
Consiglieri: 5	Consiglieri: 5	Consiglieri: 6	Consiglieri: 4
% indipendenti: 100%	% indipendenti: 80%	% indipendenti: 83%	% indipendenti: 100%
Riunioni 2021: 13	Riunioni 2021: 7	Riunioni 2021: 8	Riunioni 2021: 7
Tasso di partecipazione: 95%	Tasso di partecipazione: 97%	Tasso di partecipazione: 98%	Tasso di partecipazione: 93%

Competenze dei Consiglieri

Pianificazione e valutazione strategica	100%
Realtà geopolitiche internazionali, relazioni governative e istituzionali	100%
Esperienze in progetti di innovazione e tecnologie avanzate	100%
Digital IT e cyber security	100%
CSR e ESG	100%
Conoscenza dei principali business di Leonardo e di scenari e strategie del settore	100%
Interpretazione dei dati di gestione e bilancio di realtà industriali complesse	100%
Autorevolezza e capacità di standing-up	100%
Esperienze di business e organizzazioni aziendali multinazionali	92%
Finanza, gestione aziendale e operazioni straordinarie	92%
Risk oversight/management	92%
HR e trasformazione organizzativa	92%
Business judgement e capacità di analisi e decisione	92%
Legale e contrattualistica internazionale	83%
Esperienza al vertice di aziende quotate comparabili per settore e criticità gestionali	50%

²⁷ Gli indicatori si riferiscono al CdA nominato il 20 maggio 2020. Il tasso di partecipazione è calcolato come numero di presenze effettuate/numero di convocazioni. La fonte dei dati FTSE MIB è la pubblicazione Note e Studi 2021 di Assonime sull'applicazione del Codice di Autodisciplina in Italia.

Nel 2021 Leonardo ha adottato una policy di engagement volta a promuovere e disciplinare le occasioni di incontro e di dibattito con gli stakeholder finanziari (“Politica per la gestione del dialogo con la generalità degli azionisti e altri portatori di interesse”). Rientrano nell’ambito di tale policy le richieste di interazione diretta con la Società avanzate dagli stakeholder finanziari su tematiche attinenti ai risultati e alle prospettive economico-finanziarie, al Piano Industriale e Strategico, alla corporate governance, alla sostenibilità sociale e ambientale, alle politiche sulla remunerazione degli amministratori e dei dirigenti con responsabilità strategiche, al sistema di controllo interno e gestione dei rischi, alle politiche dell’azienda in materia di etica, trasparenza e anticorruzione.

Politica di remunerazione

L’obiettivo della politica di remunerazione e incentivazione del 2021 è stato quello di attrarre e motivare risorse dotate delle qualità professionali per svolgere gli incarichi e adempiere alle responsabilità assegnate, in linea con gli interessi del management e con l’obiettivo prioritario della creazione di valore in un orizzonte di medio - lungo periodo. A tal fine, la politica è stata costruita per garantire un bilanciamento della componente variabile della remunerazione rispetto a quella fissa, stabilendo anche un equilibrio tra gli incentivi di breve termine e di lungo termine, e un allineamento del sistema di remunerazione e incentivazione al perseguimento degli interessi a lungo termine (sia economico-finanziari sia di natura ESG), assicurando che la parte variabile della retribuzione risulti connessa ai risultati ottenuti e ponendo grande attenzione all’oggettività delle metriche utilizzate per la misurazione delle performance²⁸.

<p>20% della remunerazione variabile di lungo termine e</p> <p>10% della remunerazione variabile di breve termine legate a obiettivi ESG²⁹</p>	<p>99,66%</p> <p>voti favorevoli sulla Politica di Remunerazione espressi dall’Assemblea degli Azionisti 2021</p>	<p>40x</p> <p>rapporto tra remunerazione totale dell’Amministratore Delegato e retribuzione mediana dei dipendenti</p>
--	--	---

CONDUZIONE RESPONSABILE DEL BUSINESS

Leonardo agisce con integrità, trasparenza, rispetto delle norme e tolleranza zero verso qualsiasi forma di corruzione per assicurare la più corretta gestione del business e per instaurare relazioni di fiducia e collaborazione con i dipendenti, i clienti, i fornitori e tutte le altre controparti, alle quali si chiede di accettare e applicare i principi e i valori espressi nella Carta dei Valori, nel Codice Etico e negli altri codici di condotta³⁰. Nella conduzione delle proprie attività, Leonardo rinnova l’impegno per rispettare e promuovere i Dieci Principi del Global Compact delle Nazioni Unite relativi a diritti umani, lavoro, ambiente e lotta alla corruzione. Il modello di Leonardo per la conduzione responsabile del business, ispirato a best practice nazionali e internazionali, si fonda su codici di condotta interni e un sistema di regole chiare, periodicamente aggiornati, che guidano comportamenti coerenti e consapevoli. La continua sensibilizzazione e formazione dei dipendenti e delle terze parti, gli strumenti di due diligence e i controlli interni, le metodologie di risk assessment, oltre all’adozione di un approccio sempre più trasparente su informazioni e processi aziendali,

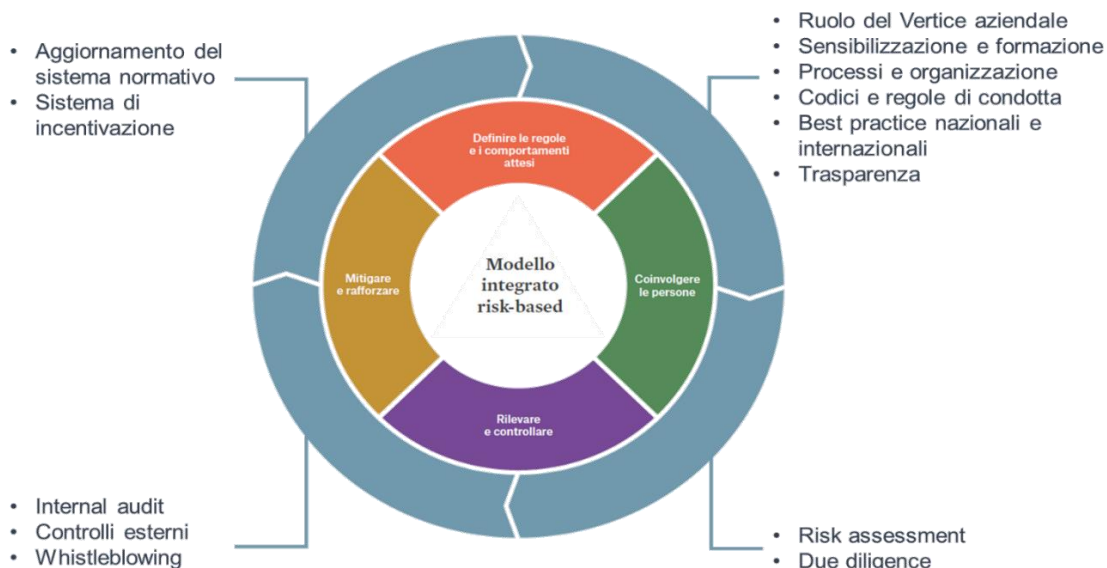
²⁸ Per maggiori dettagli si rimanda alla [Relazione sulla Remunerazione 2021](#).

²⁹ Oltre all’Amministratore Delegato, la popolazione coinvolta nel Piano di breve termine (MBO) del Gruppo Leonardo è pari a circa 1.050 dirigenti del Gruppo inclusi i Dirigenti con Responsabilità Strategiche e le Prime Linee di Leonardo. La popolazione coinvolta nel Piano di Incentivazione a Lungo Termine del Gruppo Leonardo è pari a circa 215 dirigenti del Gruppo inclusi i Dirigenti con Responsabilità Strategiche e le Prime Linee di Leonardo. A partire dall’esercizio 2021 si è proceduto all’assegnazione per tutta la popolazione italiana con la qualifica di quadro di un target bonus così come sottoscritto nel Contratto Integrativo Aziendale il 21 maggio 2021.

³⁰ Tra cui Codice Anticorruzione, Linee di Indirizzo gestione Segnalazioni, Modelli di Organizzazione, Gestione e Controllo e Compliance Program sviluppati in conformità alle norme applicabili in ciascun Paese di operatività (Leonardo SpA ha adottato un proprio Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del D.lgs. 231/2001).

contribuiscono a rafforzare un sistema di governance e di gestione capace di prevenire i possibili rischi, promuovendo e sviluppando una cultura etica d'impresa. Leonardo ha, inoltre, adottato le indicazioni dei "Common Industry Standards" dell'AeroSpace and Defence Industries Association of Europe (ASD) e i "Global Principles of Business Ethics for the Aerospace and Defence Industry" dell'International Forum on Business Ethical Conduct (IFBEC) e collabora con TRACE International.

Modello di conduzione responsabile del business



Definire le regole e i comportamenti attesi

Linee guida e procedure – principali aggiornamenti

- > Avviate le attività di aggiornamento del Modello 231/2001.
- > Aggiornata la nuova normativa interna in materia di consulenti commerciali, promotori commerciali, distributori e reseller (Procedura per il perimetro Leonardo SpA e Direttiva per il perimetro controllate)
- > Aggiornata la nuova normativa interna in materia di Trade Compliance che recepisce le nuove norme e standard internazionali in materia di contrabbando e rispetto dei diritti umani (Linea Guida per il perimetro Leonardo SpA e Direttiva per il perimetro controllate)
- > Aggiornata la procedura in materia di selezione e assunzione del personale
- > Redatta la Linea Guida sulla Sicurezza Fisica
- > Redatte le Istruzioni Operative di Supply Chain Security Resilience Risk Management

Coinvolgere le persone

Formazione continua

- > Oltre 24.800 ore di formazione in materia di business compliance rivolte a circa 12.600 persone.
- > Oltre 22.400 ore di formazione sulla normativa nazionale e internazionale in materia di trade compliance rivolte a oltre 14.270 persone di diverse funzioni e fornitori esterni.
- > Circa 4.000 ore di formazione in materia di Project ed Enterprise Risk Management rivolte a oltre 560 persone, anche mediante sessioni operative intensive (e.g. learning-by-doing).
- > Oltre 20.800 persone formate in materia di anticorruzione.
- > Circa 12.500 ore di formazione erogate in materia di cyber security.

Ascolto dei dipendenti

- > Lanciata survey sulla qualità della formazione/informazione in materia di anti-corrruzione e sul whistleblowing.

Mitigare e rafforzare

Certificazioni

- > Ottenuta, per la seconda volta, la certificazione del sistema di gestione anticorruzione ISO 37001 di Leonardo SpA.
- > Mantenimento della certificazione ISO 27001 del sistema di gestione della sicurezza delle informazioni a livello di Gruppo e per il perimetro National Security (Physical Security & T.U.L.P.S.). Ottenuta anche la certificazione ISO 27701 (Privacy Information Management System) per il perimetro Cyber & Information Security.
- > Certificazione FIRST e Trusted Introducer del CERT (Cyber Emergency Readiness Team) di Leonardo, oltre al riconoscimento della Carnegie Mellon University in materia di Cyber & Information Security.
- > Rinnovata la certificazione ISO 22301 sia sul Sistema di Gestione della Continuità Operativa di alcuni perimetri afferenti alla Corporate di Leonardo SpA sia dei Data Center di Genova, Pomigliano e Chieti.
- > Rinnovo della certificazione Cyber Essentials per il perimetro Airborne Systems della Divisione Elettronica, requisito indispensabile per partecipare a gare e contratti con enti governativi del Regno Unito.
- > Rinnovo della certificazione di qualità delle attività di Internal Audit. Condotti 10 interventi di quality review, tutti con esito di Generale Conformità rispetto agli standard internazionali IIA.
- > Mantenimento della certificazione di Operatore Economico Autorizzato (AEO).

Security

- > Nel 2021 non sono stati rilevati data breach aventi impatti o origine da sistemi aziendali di entità rilevante ai sensi della normativa vigente. Sono stati rilevati data breach su sistemi di terzi (estranei alla gestione di Leonardo) con potenziali impatti su dati personali di dipendenti. Tali avvenimenti sono stati attentamente monitorati e indirizzati in termini di informativa e azioni di sicurezza a tutela dei soggetti interessati. Anche con riferimento ai servizi IT e cyber security offerti da Leonardo, nel 2021 non sono pervenute comunicazioni di data breach che coinvolgessero dati personali dei clienti, rilevanti ai sensi della normativa vigente.
- > Sviluppo di strumenti per la gestione delle attività di analisi del rischio di sicurezza nei confronti dei fornitori.
- > Implementazione di un sistema di automazione della risposta/prevenzione degli incidenti attraverso blocco di IP malevoli.

Rilevare e controllare

Risk assessment

- > Circa 2.000 persone coinvolte nelle attività di analisi dei rischi relativi a processi aziendali, progetti di investimento e progetti in fase di offerta ed esecuzione.
- > Condotte attività di risk assessment e monitoring rilevanti ai fini anticorruzione coinvolgendo circa 200 persone e utilizzando una metodologia aggiornata con elementi di valutazione del singolo Paese in cui opera Leonardo.
- > Prosecuzione dei programmi di Independent Risk Review su una selezione di progetti a rischio medio e alto in cui il team di progetto è stato supportato da risk manager non coinvolti direttamente nelle attività operative.

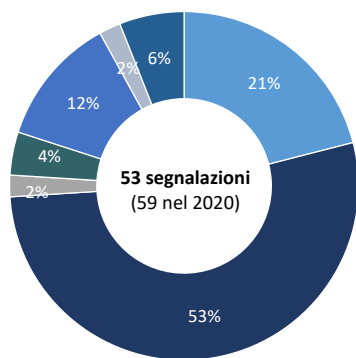
Due diligence sulle terze parti

- > 142 due diligence su promotori, consulenti commerciali, distributori, reseller e lobbisti. Le red flag evidenziate sono state mitigate con le necessarie azioni di trattamento e di queste solo quattro hanno portato all'impossibilità di affidamento dell'incarico. 465 due diligence svolte prima dei pagamenti a promotori, consulenti commerciali e lobbisti.
- > 340 due diligence su potenziali clienti, service center e partner commerciali.
- > 270 verifiche reputazionali per sponsorizzazioni, contratti di fornitura e commerciali - 23 tra fornitori e beneficiari finali hanno evidenziato reati o eventi mediatici avversi.
- > 259 verifiche svolte in ambito antifrode su persone fisiche e giuridiche di interesse per Leonardo S.p.A.

Whistleblowing

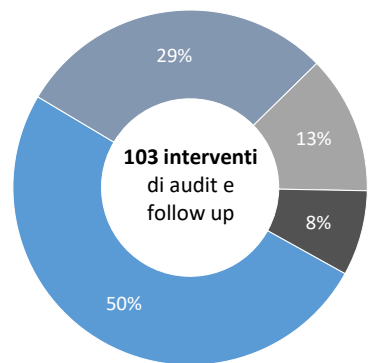
- > 53 segnalazioni pervenute nel 2021, afferenti al perimetro di Leonardo SpA e di Legal Entities del Gruppo. Al netto di 23 segnalazioni archiviate dagli Organismi di Vigilanza e dal Comitato Segnalazioni, nel 40% delle segnalazioni esaminate sono stati rinvenuti elementi di riscontro, talvolta parziali, che hanno riguardato i seguenti ambiti:
 - Selezione, gestione e sviluppo del personale;
 - Relazioni con fornitori;
 - HSE;
 - Protezione aziendale;
 - Molestie sessuali.
- > Il Comitato Segnalazioni ha esaminato gli esiti di verifiche svolte dalle competenti strutture aziendali, rispetto alle quali non ha ravveduto necessità dell'invio all'unità Anticorruzione di Leonardo. A seguito delle verifiche svolte su una segnalazione qualificata avente a oggetto la denuncia di discriminazioni e molestie da parte di figura dirigenziale apicale, è stato interrotto il rapporto di lavoro con il suddetto soggetto apicale.

Ambito delle segnalazioni ricevute



- Relazioni con Fornitori
- Selezione, gestione e sviluppo del personale
- Aspetti gestionali
- Sicurezza e protezione aziendale
- HSE
- Molestie sessuali
- Altro (consulenti, privacy, diritti proprietà intellettuale)

Ambito degli audit e follow up



- Operativo
- Compliance
- ICT
- Finanziario

Anticorruzione, business compliance e gestione del rischio controparti

Leonardo ha implementato un processo di selezione delle controparti che comprende analisi etico-reputazionali e un’attenta valutazione dei rischi connessi a ciascuno specifico incarico, nel rispetto della normativa interna e nella piena osservanza delle normative vigenti. Due diligence sulle controparti vengono svolte anche nell’ambito degli accordi di compensazione industriale (offset).

Nel 2021, in concomitanza con l’emissione della relativa normativa interna, Leonardo ha rafforzato il sistema di identificazione del livello di rischio associabile agli incarichi di Promozione Commerciale, Consulenza Commerciale, Lobbying, Distribuzione e Reseller, con una profonda rivisitazione delle definizioni delle red flag di riferimento in virtù della necessità di adeguare le analisi e le verifiche aziendali alle evoluzioni delle normative applicabili, oltre che dell’esperienza maturata nei tre anni precedenti.

180 controparti
tra promotori, consulenti commerciali, distributori, reseller e lobbisti, con contratti in essere, di cui 3 per supporto di offset³¹

1.476 due diligence e verifiche reputazionali
eseguite su controparti e potenziali partner commerciali

Oltre 200 ore di formazione
erogate a promotori, consulenti commerciali e lobbisti attraverso corsi online

Leonardo svolge attività rivolte alle istituzioni per supportare la propria reputazione e strategia di business, presentare la posizione aziendale rispetto a specifici temi e per comprendere potenziali opportunità future di business. Tali attività, che si svolgono nel rispetto delle normative vigenti nonché dei principi e degli standard di condotta stabiliti nel Codice Etico, nel Codice Anticorruzione e negli altri regolamenti interni di Leonardo, consistono soprattutto nel monitoraggio di specifici sviluppi normativi e nell’organizzazione di incontri con i rappresentanti governativi e parlamentari su materie di interesse. I rappresentanti Leonardo che svolgono tali attività sono iscritti in appositi registri pubblici.

Con il recente aggiornamento della propria normativa interna, Leonardo ha deciso di non consentire più alle società italiane del Gruppo la sottoscrizione di contratti di lobbying. Questa facoltà è stata invece mantenuta per le società controllate di diritto estero, sia pure con riferimento ai soli Paesi la cui normativa permette la

³¹ L’incremento (145 nel 2020) riflette l’ampliamento del perimetro di applicazione della nuova Procedura di Business Compliance e della revisione della Direttiva che comprende anche Distributori e Reseller oltre a Promotori e Consulenti commerciali (e Lobbisti per le Controllate di diritto estero).

sottoscrizione di tali contratti. La decisione è stata assunta sulla base dell'attuale formulazione dell'art. 346 bis c.p. e in considerazione della mancanza, in Italia, di una disciplina organica in tema di lobbying.

Le spese per attività di lobbying effettuate nel 2021 esclusivamente da parte delle società controllate estere del Gruppo ammontano a circa USD\$1,8 milioni (cifra invariata rispetto al 2020, USD\$1,5 milioni sia nel 2019 che nel 2018), riferite soprattutto al Nord America (Stati Uniti, principalmente) e alla Polonia. In particolare, tra i principali ambiti per i quali le controllate estere del Gruppo si sono avvalse durante l'anno del supporto di lobbisti si includono quelli relativi allo sviluppo di tecnologie relative all'area delle infrastrutture e dei trasporti, l'acquisto e/o l'ammodernamento di velivoli da parte di agenzie governative, tra cui velivoli per missioni anti-incendio, ricerca e soccorso, i programmi di ricerca e sviluppo per programmi sottomarini, sistemi navali, sistemi di comunicazione di terra e satellitari.

Trade compliance

Leonardo ha stabilito un programma di Gruppo - il Trade Compliance Program – per assicurare la piena osservanza delle leggi applicabili e delle disposizioni stabilite dalle autorità competenti in materia di Trade Compliance. Il programma consente, inoltre, la tempestiva individuazione e attuazione degli adempimenti previsti dalla normativa applicabile nazionale, comunitaria e internazionale in materia di esportazione e importazione di beni e/o servizi per la difesa, duali o commerciali, soggetti a requisiti regolamentari nonché degli obblighi relativi a embarghi, sanzioni o altre restrizioni al commercio.

Il Trade Compliance Program prevede due diligence su potenziali clienti e utilizzatori finali, con verifica della presenza in liste di restrizione e ulteriori controlli nel caso di transazioni legate a Paesi Sensibili, nonché specifici controlli per verificare il rispetto dei diritti umani internazionalmente riconosciuti³².

Cybersecurity e protezione dei dati

Leonardo garantisce la sicurezza dei dati e delle informazioni sensibili e la proprietà intellettuale, gestendo tutto il ciclo che va dalla rilevazione delle minacce alla definizione delle contromisure in risposta agli attacchi subiti. Il sistema di difesa informatica prevede specifici presidi organizzativi - nel rispetto di normative e standard che hanno specifici requisiti e tempistiche in ambito di comunicazione di incidenti o data breach -, nonché la formazione continua degli operatori e strumenti operativi, concentrati in Italia e nel Regno Unito, costantemente aggiornati. Leonardo promuove, inoltre, una cultura di prevenzione del rischio cyber, all'interno dell'azienda e verso l'esterno, attraverso la partecipazione a tavoli di lavoro a livello nazionale e internazionale, con collaborazioni che coinvolgono contesti istituzionali e governativi e settori quali telecomunicazioni, bancario/finanziario, energetico, manifatturiero e servizi. Corsi e iniziative di sensibilizzazione su tematiche cyber vengono periodicamente erogati – anche tramite bollettini e notizie pubblicate sul Portale Sicurezza, accessibile ai dipendenti.

³² Per maggiori dettagli si rimanda al paragrafo [Rispetto dei diritti umani](#).

Iniziative di sicurezza cyber e fisica

Protezione delle informazioni classificate – Leonardo collabora con i principali stakeholder istituzionali per garantire la tutela delle informazioni. Con circa 900 contratti classificati, Leonardo ha gestito oltre 9.000 abilitazioni personali tra abilitazioni temporanee e nulla osta di sicurezza, predisposto i relativi piani per la sicurezza ed erogato formazione in materia con cadenza semestrale.

PSOC (Physical Security Operation Centre) – Il PSOC consente di gestire centralmente tutti gli allarmi e le immagini degli impianti di videosorveglianza di 32 siti italiani. Sono anche stati integrati il Travel Security System, consentendo il supporto operativo continuo in caso di allarme, e l'applicativo Mosaico per la Security Threat Research & Analysis.

Risposta alle minacce cyber – Leonardo ha incrementato il personale attivo H24 e raddoppiato i siti operativi del SOC (Security Operation Centre) per far fronte alle crescenti minacce cyber. Sono stati messi in atto sistemi di protezione dei dispositivi aziendali e di automazione della risposta agli incidenti, migliorando così i tempi di risposta e l'efficienza del processo.

Protezione cyber di asset, reti e informazioni – Leonardo ha progettato sistemi e dispositivi avanzati per la protezione degli asset, delle reti e delle informazioni aziendali, attraverso tecnologie innovative. Tali sistemi verranno utilizzati per aumentare le capacità di identificazione, prevenzione e gestione delle minacce cyber.

Analisi delle vulnerabilità - Leonardo esegue varie tipologie di attività di prevenzione delle minacce cyber, tra cui esercitazioni con specialisti di Cyber Defense certificati e internazionali, campagne di security awareness per i propri dipendenti, vulnerability assessment e penetration test su ambienti specifici e su parti dell'infrastruttura aziendale. Sono state avviate inoltre attività per il miglioramento della sicurezza informatica delle postazioni aziendali, anche se collegate da remoto alla rete aziendale (smart working).

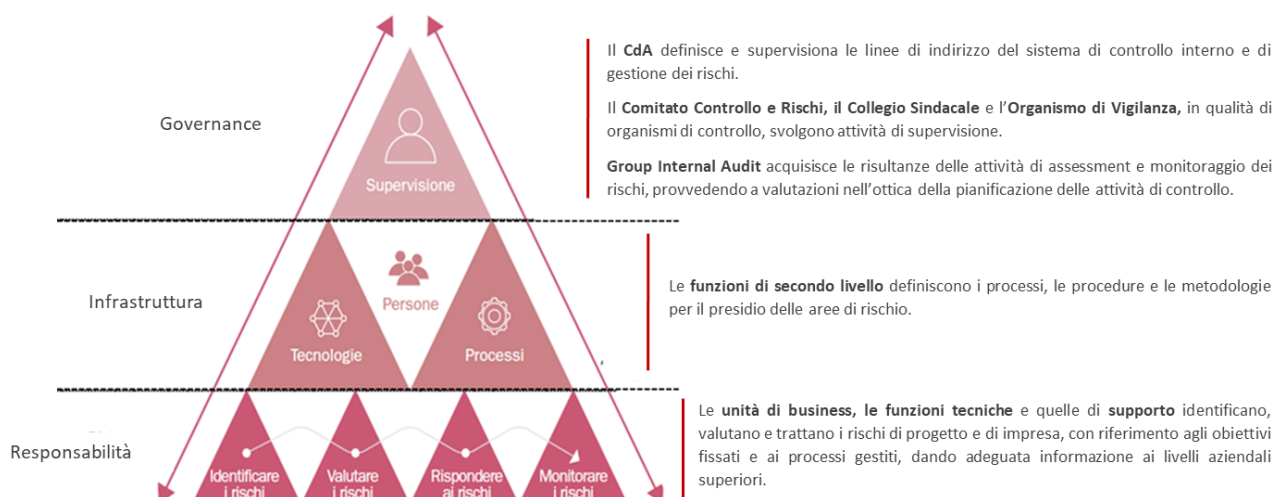
Business continuity

Leonardo garantisce la propria continuità aziendale e resilienza attraverso risposte e reazioni efficaci, al fine di salvaguardare la sostenibilità aziendale, la reputazione e l'integrità dell'organizzazione, oltre agli interessi degli stakeholder. Il sistema di gestione della continuità operativa (BCMS - Business Continuity Management System) - certificato ISO 22301 per alcuni perimetri della Corporate di Leonardo SpA e per i Data Center di Genova, Pomigliano e Chieti - supporta la definizione, l'implementazione e la gestione delle procedure che garantiscono la continuità dei processi aziendali necessari per le attività prioritarie. Coerentemente con quanto illustrato nello standard ISO 22301, Leonardo ha allineato la propria metodologia operativa, confermata nelle procedure interne, quali Policy, direttiva e Istruzione operativa. Nel 2021 Leonardo ha avviato il ciclo del BCMS sui perimetri indicati dal management. Le attività di analisi degli impatti sul business (Business Impact Analysis) e i risultati che ne sono derivati hanno permesso di individuare strategie e soluzioni quali contromisure a eventuali interruzioni del business, consolidati nei Piani di Continuità.

GESTIONE DEI RISCHI

Il modello di governance dei rischi è stato sviluppato in linea con standard e best practice nazionali e internazionali³³ e nel rispetto del Codice di Autodisciplina delle società quotate in Borsa, del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo e del Codice Anticorruzione del Gruppo. Si articola su tre livelli, identifica ruoli e responsabilità distinti per le diverse strutture organizzative e prevede un adeguato scambio di flussi informativi che ne garantiscono l'efficacia.

Modello di governance dei rischi



La gestione operativa dei rischi, in cui sono coinvolte tutte le strutture aziendali, prevede l'identificazione, la valutazione, il monitoraggio dei rischi d'impresa e di progetto e dei relativi piani di trattamento, ed è supportata da specifiche metodologie, strumenti e metriche per la loro analisi e gestione. I processi sottostanti di Project Risk Management e di Enterprise Risk Management, integrati a loro volta nei processi aziendali di business e di supporto, vengono continuamente migliorati con l'obiettivo di innovare e diffondere una efficace cultura organizzativa basata sul rischio. I processi di risk management supportano infatti i "risk owner", lungo l'intera catena del valore aziendale, nell'identificazione e gestione di rischi e opportunità, inclusi quelli connessi a fattori ESG. In particolare, la metodologia di Enterprise Risk Management favorisce l'individuazione e la gestione del nesso causa-effetto tra i fattori ESG e i potenziali impatti per l'impresa (strategici, operativi, finanziari, di compliance e reputazionali) e supporta la predisposizione del Piano Strategico, del Piano Industriale e del Piano di Sostenibilità.

Rischi per il Gruppo

Il Gruppo è soggetto a molteplici rischi che possono influire sul conseguimento dei suoi obiettivi e risultati. Sono pertanto sistematicamente attuati processi di analisi e gestione dei rischi, incluse le relative azioni di trattamento, con apposite metodologie e pratiche che, in coerenza con le normative e gli *standard* internazionali, guardano alle probabilità di accadimento e ai relativi impatti. La disamina dei rischi e delle conseguenti azioni di seguito riportata è integrata, per la componente dei rischi prettamente finanziari, dalla più ampia informativa fornita nella Nota 37 del Bilancio Consolidato.

³³ Principali riferimenti: ISO 31000:2018 - Risk Management – Principles and guidelines; PMI-Practice Standard for Project Risk Management; Enterprise Risk Management Integrated Framework – CoSO ERM; ISO 37001:2016 – Sistemi di Gestione per la prevenzione della Corruzione; ISO/IEC 27005:2018 Information Security Risk Management.

Rischi principali

Azioni

<p>Variabilità degli effetti legati ad eventi pandemici</p>	<p>Il verificarsi di una pandemia può minare la salute delle persone fino al punto da mettere a repentaglio la tenuta dei sistemi sanitari e socio-economici dei Paesi coinvolti. La durata e la magnitudo di una pandemia dipendono, tra l'altro, dalla tempestività ed efficacia delle azioni sanitarie messe in atto a livello mondiale, anche a fronte delle possibili mutazioni del virus in circolazione e della copertura e decadenza delle immunizzazioni.</p> <p>In relazione al Covid-19, le performance del Gruppo Leonardo, oltre agli impatti derivanti dalla flessione del settore aeronautico civile, possono risentire della variabilità di determinati fattori di rischio, tra i quali: il trend di ripresa dell'economia e l'andamento dei mercati, le asimmetrie tra domanda e offerta di determinati beni e servizi, le ricadute inflazionistiche, la carenza di alcune competenze professionali; la capacità dei clienti e dei fornitori di rispettare le obbligazioni contrattuali assunte e di intraprenderne di nuove; la revisione, da parte dei clienti, delle strategie di acquisto; le restrizioni derivanti dai provvedimenti a tutela della salute delle persone, con ricadute sull'azione commerciale ed industriale del Gruppo.</p>	<p>Il Gruppo Leonardo, oltre a garantire ogni possibile sforzo atto a preservare l'incolumità e la salute delle proprie persone, nel pieno rispetto delle norme di riferimento, ha attivato specifici piani di azione per contenere le possibili ricadute indotte dai fattori di rischio relativi alla pandemia Covid-19.</p> <p>I piani di azione riguardano fra altro: la gestione proattiva della relazione con i clienti, istituzionali e non, grazie ad una presenza geografica diffusa bilanciata con l'applicazione di strumenti di virtualizzazione dell'azione di promozione e marketing; l'adozione di idonee soluzioni finanziarie e un approccio ancor più selettivo alle voci di spesa, per il mantenimento della elasticità finanziaria a supporto sia della gestione corrente sia delle iniziative di sviluppo; la tempestiva riorganizzazione delle linee produttive, unitamente alla remotizzazione di alcune funzioni tecniche e al costante presidio della catena di fornitura aziendale e della strategia di approvvigionamento.</p>
<p>La revisione dei livelli di spesa dei governi nazionali e delle istituzioni pubbliche può incidere sulla performance aziendale</p>	<p>Il Gruppo ha tra i principali clienti Governi nazionali e Istituzioni pubbliche e partecipa a numerosi programmi nazionali e internazionali finanziati dall'Unione Europea, dai Governi o attraverso forme di collaborazione multinazionale. Risente, pertanto, di fattori economici e geopolitici a livello globale e regionale, delle politiche di spesa delle Istituzioni pubbliche, anche per il finanziamento dei progetti di ricerca e sviluppo, oltre che dei piani di medio-lungo periodo dei Governi.</p>	<p>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.</p>
<p>Il Gruppo opera in settori civili altamente esposti a crescenti livelli di concorrenza</p>	<p>Nei settori civili le diminuite capacità di spesa dei clienti, oltre a poter comportare ritardi o riduzioni nell'acquisizione di nuovi ordini, possono incidere sulle condizioni economico-finanziarie degli stessi; in tali settori, inoltre, si assiste all'ingresso e all'affermazione di competitors provenienti anche da settori terzi, favoriti in più casi da operazioni anticicliche di merger & acquisition intraprese da fondi di investimento internazionali. Il posizionamento sul mercato di questi player potrebbe comportare ricadute su volumi, risultati ed indebitamento del Gruppo, abilitando in prospettiva una crescente sfida competitiva sui clienti governativi.</p>	<p>Il Gruppo, oltre a bilanciare opportunamente il proprio portafoglio-clienti tra governativi e non governativi, persegue sistematicamente obiettivi di efficienza industriale, diversificazione della clientela, miglioramento della capacità di esecuzione dei contratti, anche efficientando i costi di struttura e aumentando la propria capacità competitiva.</p> <p>Il Gruppo assicura elevati standard qualitativi e innovativi di prodotto e una value proposition integrata e orientata al mantenimento del vantaggio tecnologico anche grazie all'open innovation e all'interazione con startup e PMI innovative.</p>
<p>La capacità di innovazione e</p>	<p>Innovazione tecnologica continua e crescente complessità dei business di interesse del Gruppo</p>	<p>Il Gruppo monitora e gestisce le competenze e le professionalità attraverso piani di azione</p>

Rischi principali

Azioni

<p>crescita dipende dalla pianificazione e gestione strategica delle competenze</p>	<p>richiedono un costante allineamento delle competenze, al fine di fornire prodotti e servizi ad alto valore aggiunto. Soprattutto in un contesto di mercato caratterizzato da una forte domanda di skill per l'innovazione, la carenza di competenze specialistiche e l'obsolescenza di alcune competenze e professionalità potrebbe determinare impatti sul pieno conseguimento degli obiettivi aziendali di breve e medio-lungo termine, incluse possibili ripercussioni in termini di time-to-market di nuovi prodotti/servizi, nonché di accesso a segmenti di business emergenti.</p>	<p>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).</p>
<p>Il Gruppo opera in alcuni segmenti di attività attraverso partnership o joint venture</p>	<p>Le strategie aziendali contemplano l'ipotesi di acquisizione di parte del business attraverso joint venture o alleanze commerciali, al fine di integrare il proprio portafoglio tecnologico o rafforzare la presenza sul mercato. L'operatività delle partnership e delle joint venture è soggetta a rischi e incertezze sia di posizionamento strategico che di gestione. Possono sorgere divergenze tra i partner sull'individuazione e sul raggiungimento degli obiettivi strategici ed operativi, nonché sulla gestione ordinaria.</p>	<p>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.</p>
<p>Il Gruppo è soggetto al rischio di frodi o attività illecite da parte di dipendenti e di terzi</p>	<p>Il Gruppo adotta e aggiorna il suo sistema organizzativo, di controllo, procedurale e di formazione per assicurare il presidio del rischio di frode e il rispetto di tutte le leggi anticorruzione applicabili nei mercati nazionale ed internazionali in cui lo stesso opera. Non possono escludersi in via assoluta condotte eticamente non corrette o non perfettamente adempienti da parte di dipendenti o terze parti. Né si può escludere l'avvio di procedimenti da parte di autorità giudiziarie per accertamento di eventuali responsabilità riconducibili al Gruppo, i cui esiti e tempi di esecuzione sono difficilmente determinabili e suscettibili di produrre finanche sospensioni temporanee dai mercati interessati.</p>	<p>Il Gruppo ha definito un modello di conduzione responsabile del business volto a prevenire, identificare e rispondere al rischio di corruzione. Grazie al proprio modello Leonardo SpA ha raggiunto il livello più alto del Defence Companies Index on Anti-Corruption and Corporate Transparency (DCI) elaborato da Transparency International, oltre a vedere confermata la propria certificazione ISO 37001, primo standard internazionale sui sistemi di gestione anticorruzione. Leonardo è stata la prima azienda, nella top ten mondiale del settore dell'Aerospazio, Difesa e Sicurezza, ad ottenere tale certificazione. Il modello prevede anche la gestione responsabile della catena di fornitura, attraverso la qualifica, la selezione e la gestione dei fornitori nonché l'adozione di uno strumento di risk analysis nell'ambito delle attività di due diligence svolte nell'ambito del processo di conferimento degli incarichi a promotori commerciali, consulenti commerciali e lobbisti.</p>
<p>La definizione delle controversie legali può risultare</p>	<p>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</p>	<p>Il Gruppo monitora regolarmente la situazione dei contenziosi in essere e potenziali, intraprendendo le azioni correttive necessarie e</p>

Rischi principali

Azioni

estremamente articolata e completarsi nel lungo periodo.

destinati a coprire le potenziali passività che ne potrebbero derivare. Alcuni dei procedimenti in cui il Gruppo è coinvolto - per i quali è previsto un esito negativo improbabile o non quantificabile - non sono compresi nei fondi indicati.

Ulteriori sviluppi di procedimenti giudiziari, a oggi non prevedibili né determinabili, nonché gli impatti reputazionali che ne conseguirebbero, potrebbero avere significativi effetti anche nei rapporti con i clienti.

adeguando i propri fondi rischi iscritti su base trimestrale.

Il Gruppo opera in mercati particolarmente complessi e regolamentati, che richiedono la compliance a specifiche normative (es. controllo sulle esportazioni)

Le soluzioni per la Difesa hanno una particolare rilevanza in termini di rispetto di vincoli normativi e, pertanto, la loro esportazione è rigidamente regolamentata e soggetta al preventivo ottenimento di autorizzazioni, in base a specifiche normative nazionali ed estere (ad esempio legge italiana 185/90, normative statunitensi - ITAR ed EAR), oltre che ad adempimenti doganali. Il divieto, la limitazione o l'eventuale revoca (per esempio in caso di embargo, tensioni geopolitiche o l'insorgere di eventi bellici) di autorizzazioni all'esportazione di prodotti della difesa o a duplice uso, così come il mancato rispetto dei regimi doganali vigenti, possono determinare effetti negativi rilevanti sulla attività e sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria del Gruppo. Il mancato rispetto di tali normative potrebbe comportare anche l'impossibilità per il Gruppo di operare in specifici ambiti regolamentati.

Il Gruppo assicura attraverso apposite strutture la puntuale attuazione e gestione degli adempimenti previsti dalle norme di riferimento e di questi ne monitora costantemente l'aggiornamento per consentire il regolare svolgersi delle attività commerciali ed operative, nel rispetto delle previsioni di legge, delle eventuali autorizzazioni e/o limitazioni e della propria Policy di rispetto dei diritti umani. Il Gruppo ha provveduto tempestivamente ai necessari adeguamenti, richiesti dall'uscita del Regno Unito dall'Unione Europea e sta continuando a seguire l'evoluzione delle norme in materia doganale per un immediato aggiornamento.

Il Gruppo opera attraverso numerosi impianti e processi industriali che possono esporre a rischi per la salute e sicurezza dei lavoratori e a rischi ambientali.

Le attività del Gruppo sono soggette al rispetto di leggi, norme e regolamenti a tutela della salute e sicurezza per i lavoratori. In particolare il D.Lgs. 81/08 propone un sistema di gestione della sicurezza e della salute in ambito lavorativo preventivo e permanente, attraverso l'individuazione dei fattori e delle sorgenti di rischio, l'eliminazione o la riduzione del rischio, il monitoraggio continuo delle misure preventive messe in atto, l'elaborazione di una strategia aziendale da realizzare tramite la partecipazione di tutti i soggetti delle comunità di lavoro.

Le attività del Gruppo, inoltre, sono soggette al rispetto di leggi, norme e regolamenti a tutela dell'ambiente e per la gestione energetica, che implicano specifiche autorizzazioni ambientali finalizzate ad assicurare il rispetto di limiti e condizioni per le emissioni in atmosfera, gli scarichi idrici, lo stoccaggio e l'uso di sostanze chimiche o pericolose (es. Regolamento REACH e Direttiva RoHS), e la gestione e lo smaltimento dei rifiuti

I rischi di salute e sicurezza per i lavoratori sono ispirati al principio di "nessuna tolleranza" (zero tolerance), nel preciso rispetto delle norme in materia, e vengono gestiti mediante mirate analisi del rischio, che tengono conto degli indici di frequenza e gravità degli infortuni e dei relativi obiettivi di miglioramento, specifici piani di attività e formazione, nel quadro di un puntuale sistema di deleghe e poteri per le singole materie rilevanti, volto ad assicurare la prossimità dell'azione rispetto alle linee aziendali. Il Gruppo conferma, inoltre, il proprio impegno nell'estensione della copertura in termini di Sistema per la Salute e la Sicurezza, ad esempio tramite la certificazione ISO 45001. Il Gruppo è altresì impegnato a tutelare, rispetto alle minacce esterne, la incolumità delle proprie persone impiegate nei siti aziendali e nella relazione diretta con i clienti dislocati nel globo.

Il Gruppo si conforma ai progressivi maggiori limiti e restrizioni imposti dalle normative per la tutela dell'ambiente, sia a livello di siti che di

Rischi principali

Azioni

processi di produzione, oltre a confermare il proprio impegno nella estensione della copertura del Sistema di Gestione Ambientale, ad esempio tramite la certificazione ISO 14001. Il Gruppo svolge regolarmente assessment ambientali di sito e monitoraggi, e inoltre provvede a specifiche coperture assicurative al fine di mitigare le conseguenze di eventi non prevedibili.

Il cambiamento climatico, la protezione dell'ambiente e la conseguente evoluzione del contesto di riferimento possono richiedere interventi su alcune tipologie di processi e prodotti.

La transizione verso un'economia a basse emissioni di carbonio e a maggiore sostenibilità ambientale può determinare rischi per l'impresa, indotti da possibili accelerazioni nella severità delle politiche ambientali e climatiche, dal progresso delle tecnologie di riferimento o dal mutare della fiducia accordata da investitori e finanziatori. Ne possono risultare interessati i processi aziendali, in particolare quelli produttivi, così come i prodotti e i servizi offerti al mercato.

Inoltre, l'impatto dei cambiamenti climatici espone l'Azienda ad una maggiore frequenza degli eventi atmosferici acuti (ad esempio siccità, alluvioni e tempeste) e alla progressiva modificazione del clima e del contesto ambientale.

Il Gruppo persegue una strategia industriale orientata all'efficientamento continuo dei sistemi e dei processi produttivi per la riduzione dei consumi energetici e delle emissioni in atmosfera e, grazie anche alla partecipazione come partner di eccellenza ai principali programmi europei per la ricerca e l'innovazione, sviluppa soluzioni tecnologiche a ridotto impatto ambientale e funzionali al contrasto del cambiamento climatico.

Il Gruppo pone in essere interventi contro possibili rischi fisici acuti e cronici e dispone di specifiche coperture assicurative al fine di garantire possibili conseguenze derivanti da eventi climatici e naturali disastrosi.

Violazioni della sicurezza informatica possono generare danni al Gruppo, ai suoi clienti e fornitori e rappresentano una minaccia per la sicurezza dei cittadini e delle infrastrutture critiche

Le aziende sono chiamate a fronteggiare i rischi legati alla sicurezza informatica derivanti dalla continua evoluzione della minaccia cyber nelle sue molteplici forme (dall'advanced persistent threat alla campagna di phishing), dalla sofisticazione delle strategie di attacco, nonché dall'aumento della superficie esposta derivante, tra l'altro, dalla crescente digitalizzazione dei processi, dei prodotti e dei servizi per i clienti, nonché dalla maggiore diffusione del remote working. Le criticità del contesto geopolitico, il deterioramento delle relazioni tra stati o l'instaurarsi di conflitti bellici possono aumentare la portata e la numerosità degli attacchi cyber, rivolti alle istituzioni e alle aziende.

Incidenti informatici, anche nella catena di fornitura, interruzione di attività, fuoriuscita di dati personali e perdita di informazioni, anche di rilevanza strategica, possono compromettere il business e finanche l'immagine dell'azienda, soprattutto nel caso di sottrazioni di dati di terzi custoditi negli archivi del Gruppo.

Il Gruppo gestisce la cyber security attraverso presidi dedicati, attività di formazione su tutta la popolazione aziendale, processi, procedure e tecnologie specifiche per la predizione, la prevenzione, l'individuazione e la gestione delle potenziali minacce e per la risposta alle stesse. Leonardo è in possesso della certificazione ISO 27001 ed è costantemente impegnata nelle attività di gestione e miglioramento volte a mantenere la certificazione stessa.

Leonardo beneficia inoltre di rilevanti esperienze in materia di cyber security, maturate sul mercato mediante la competente Divisione di business. Leonardo, oltre al miglioramento continuo delle modalità di gestione delle permission di accesso alle informazioni, prosegue con le azioni per l'estensione ai propri fornitori di metodi e processi per la protezione e il trattamento di dati e informazioni.

Il Gruppo potrebbe incontrare difficoltà

Il successo e i risultati di Leonardo dipendono anche dalla capacità dell'Azienda di proteggere le innovazioni

Il Gruppo è impegnato nel miglioramento continuo dei processi di tutela della Proprietà

Rischi principali

Azioni

<p>nel proteggere la Proprietà Intellettuale</p>	<p>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.</p>	<p>Intellettuale, sin dalla fase di approvazione degli investimenti in ricerca e sviluppo, attraverso la definizione ed implementazione di misure idonee alla protezione delle informazioni tecniche e del know-how proprietario. Idonee azioni di monitoraggio e sorveglianza sono condotte per identificare eventuali violazioni di fornitori, partner o concorrenti. Di particolare rilievo la costituzione, crescita e capillarità delle reti interne di IP Correspondent nelle Divisioni.</p>
<p>Il Gruppo fornisce prodotti, sistemi e servizi ad alta complessità, anche con contratti a lungo termine a prezzo determinato</p>	<p>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 onnicomprensivo. Le condizioni contrattuali generalmente includono livelli sfidanti di requisito e tempi stringenti di esecuzione, il cui mancato rispetto può determinare penali, oltre a responsabilità di prodotto e pretese risarcitorie non pienamente coperte dalle assicurazioni. Inoltre, un incremento dei costi sostenuti nell'esecuzione del contratto non previsto, anche a fronte dell'accadimento di eventi incerti, potrebbe determinare una riduzione della redditività. Rilevano, al riguardo, anche gli effetti strutturali delle fasi di mercato caratterizzate da fenomeni inflattivi, sovra-domanda, carenza o discontinuità di offerta di beni (commodity include) e servizi necessari per la produzione e la delivery al cliente, con conseguenti maggiori tempi e costi di esecuzione a carico dell'azienda. Tali dinamiche possono essere determinate, accelerate o acuite anche dal deteriorarsi dei rapporti istituzionali e commerciali tra stati sovrani o dall'instaurarsi di conflitti bellici.</p>	<p>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.</p>
<p>I rischi di esecuzione dei contratti, connessi a responsabilità nei confronti dei clienti o di terzi, dipendono anche dalla catena di fornitura e subfornitura</p>	<p>Il Gruppo acquista, in proporzioni molto rilevanti rispetto alle sue vendite, servizi e prodotti industriali, materiali e componenti, equipaggiamenti e sottosistemi: quindi, può incorrere in responsabilità verso i propri clienti per rischi operativi, legali o economici imputabili a soggetti terzi, che agiscono in qualità di fornitori o subfornitori. La dipendenza dai fornitori per talune attività aziendali potrebbe comportare difficoltà a mantenere standard di qualità e rispettare le tempistiche di consegna. Il profilo di rischio dei fornitori può registrare deterioramenti durante le congiunture economiche sfavorevoli, in presenza di tensioni geopolitiche e conflitti e nelle fasi di ripresa convulsa, anche per il presentarsi di shortage e discontinuità nelle disponibilità di beni e servizi, colli di bottiglia e ricadute inflattive nell'economia reale.</p>	<p>Leonardo ha intrapreso da alcuni anni il proprio percorso di rafforzamento e valorizzazione della filiera, facendo leva su un rapporto di partnership trasparente e sostenibile con le eccellenze della propria Supply Chain, per dare vita ad un eco-sistema industriale più innovativo, integrato e resiliente. Oltre alle iniziative già in essere (LEAP, ELITE Leonardo Lounge), l'Azienda ha definito un insieme di principi e regole per l'assessment dei fornitori strategici, specificamente orientato allo sviluppo e alla crescita della Supply Chain in un'ottica di sostenibilità nel lungo-termine (Leonardo Assessment and Development for Sustainability).</p>

Rischi principali

Azioni

<p>Al Gruppo è richiesto di soddisfare obblighi di offset, diretto o indiretto, in determinati Paesi</p>	<p>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.</p>	<p>Il Gruppo gestisce i rischi di offset mediante apposite analisi attuate fin dalla fase di offerta nell'ambito dei team di progetto, ove è presente la figura dell'Offset Manager divisionale. Per gli adempimenti di offset, l'eventuale ricorso a terze parti è preceduto dalle attività di due diligence, condotte secondo le best practice internazionali di riferimento.</p> <p>Leonardo attraverso un'unità organizzativa dedicata a livello centrale provvede all'indirizzo e alla supervisione delle attività di offset.</p>
<p>Disponibilità sul mercato delle materie prime critiche</p>	<p>Le materie prime critiche rivestono una notevole importanza per le applicazioni industriali, in special modo per quelle ad alta tecnologia e, in particolare, per la componentistica (sensori, attuatori, microprocessori ad elevata miniaturizzazione). In alcuni casi le materie prime critiche rappresentano un fattore abilitante decisivo tanto per le iniziative alla base del Green Deal europeo quanto per le tecnologie di determinati settori produttivi. La maggior parte delle materie prime critiche rilevanti per il settore Aerospazio e Difesa non risulta direttamente reperibile in Europa, quanto piuttosto in altri Paesi principalmente non NATO/UE. Disponibilità e produzione sono talvolta concentrate in un singolo Paese, che può quindi orientare l'equilibrio tra domanda e offerta globale, con ricadute sui prezzi di mercato e/o sulla disponibilità del bene, in particolare in scenari connotati da criticità geopolitiche, dal deteriorarsi dei rapporti istituzionali e commerciali tra stati sovrani o dall'instaurarsi di conflitti bellici.</p>	<p>Leonardo, oltre a monitorare i fabbisogni prospettici delle forniture, partecipa a tavoli di lavoro internazionali come quelli Europei e NATO, volti a far convergere gli interessi sia degli Stati (supportando la definizione di raccomandazioni per i Paesi membri), sia delle aziende e delle filiere coinvolte, per favorire l'individuazione di strategie comuni di mitigazione del rischio. Leonardo è inoltre impegnata in azioni volte a migliorare l'efficienza dell'impiego di risorse (favorendo ad esempio meccanismi di circolarità), già a partire dalle fasi di ricerca tecnologica e di progettazione sostenibile dei prodotti.</p>
<p>Una quota significativa dell'attivo consolidato è riferibile ad attività immateriali, in particolare avviamento</p>	<p>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.</p>	<p>Il Gruppo attua una politica di monitoraggio e contenimento degli importi capitalizzati tra le attività immateriali, con particolare riferimento ai costi di sviluppo, e monitora costantemente l'andamento delle performance rispetto ai piani previsti, ponendo in essere le necessarie azioni correttive qualora si evidenzino trend sfavorevoli. Tali aggiornamenti si riflettono negli impairment test.</p>
<p>L'indebitamento del Gruppo potrebbe condizionare la strategia</p>	<p>Il livello di indebitamento, oltre ad impattare la redditività per effetto degli oneri finanziari connessi, potrebbe condizionare la strategia del Gruppo, limitandone la flessibilità operativa. Potenziali future</p>	<p>Leonardo, nel garantire una struttura solida e bilanciata tra fonti e impieghi aziendali, persegue una strategia di continua riduzione del proprio indebitamento, attraverso la costante attenzione alla produzione di cassa, che viene</p>

Rischi principali

Azioni

crisi di liquidità, inoltre, potrebbero limitare la capacità del Gruppo di rimborsare i propri debiti.

impiegata, ove le condizioni di mercato lo consentano, a parziale riduzione del debito in essere.

Il merito di credito del Gruppo è legato anche al giudizio emesso dalle società di credit rating

Alle emissioni obbligazionarie del Gruppo è attribuito un credit rating finanziario a medio termine da parte delle agenzie internazionali Moody's Investor Service, Standard and Poor's e Fitch Ratings. Un'eventuale riduzione del merito di credito assegnato al Gruppo potrebbe limitare fortemente la possibilità di accesso alle fonti di finanziamento, oltre ad incrementare gli oneri finanziari sostenuti sui prestiti in essere e su quelli futuri, con conseguenti effetti negativi sulle prospettive di business e sui risultati economico-finanziari. In prospettiva, inoltre, la eleggibilità e la performance in materia di sostenibilità acquisiranno progressiva rilevanza ai fini della determinazione del merito creditizio.

Il Gruppo è attivamente impegnato nel ridurre l'indebitamento, come confermato dal Piano Industriale. Le politiche finanziarie e di selezione degli investimenti e dei contratti seguite dal Gruppo prevedono una costante attenzione al mantenimento di una struttura finanziaria equilibrata.

Nell'individuazione degli indirizzi strategici viene fatto riferimento anche ai potenziali effetti sugli indicatori presi a riferimento dalle agenzie di credit rating.

Il Gruppo, in parallelo, è impegnato nella costante ottimizzazione del proprio profilo di sostenibilità, oltre a contribuire, in materia, alle iniziative dell'Industria Europea dell'Aerospazio e Difesa.

Il Gruppo realizza parte dei propri ricavi in valute diverse da quelle nelle quali sostiene i propri costi esponendosi al rischio di fluttuazioni dei tassi di cambio. Parte dell'attivo consolidato è denominato in USD e GBP

Il Gruppo registra una quota significativa dei propri ricavi e dei propri costi in valute differenti dall'euro (principalmente in dollari e sterline). Pertanto, eventuali variazioni negative dei tassi di cambio di riferimento potrebbero produrre effetti negativi (rischio transattivo).

Inoltre, il Gruppo ha effettuato significativi investimenti nel Regno Unito, in Polonia e negli Stati Uniti d'America: ciò potrebbe determinare, in sede di conversione dei bilanci delle partecipate estere, effetti negativi sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria del Gruppo (rischio di traduzione).

Il Gruppo applica in via continuativa una politica di copertura sistematica del rischio transattivo su tutti i contratti in portafoglio utilizzando gli strumenti finanziari disponibili sul mercato.

Inoltre nelle attività di finanziamento intercompany in valute diverse dall'Euro le singole posizioni sono coperte a livello centrale.

Il Gruppo partecipa come sponsor a fondi pensione a benefici definiti sia nel Regno Unito che in USA, oltre che ad altri piani minori in Europa

Nei piani pensionistici dei dipendenti che operano principalmente nel Regno Unito e negli Stati Uniti d'America, il Gruppo è obbligato a garantire ai partecipanti un determinato livello di benefici futuri. In tali Paesi i fondi pensione cui partecipa il Gruppo investono le proprie risorse in attività a servizio dei piani pensionistici (titoli azionari, obbligazionari, ecc.) che potrebbero non essere sufficienti a coprire i benefici promessi. Nel caso in cui le attività investite siano inferiori ai benefici promessi in termini di valore, il Gruppo provvede a iscrivere tra le passività un importo pari al relativo deficit con conseguenti effetti negativi sulla propria situazione economica, patrimoniale e finanziaria.

I piani e le strategie di investimento dei fondi pensione sono monitorati costantemente dal Gruppo. Le azioni correttive in caso di deficit sono tempestivamente poste in essere.

STAKEHOLDER ENGAGEMENT

Il dialogo continuo con imprese, istituzioni politiche ed economiche, con la comunità scientifica, le giovani generazioni, le comunità locali e altri stakeholder rilevanti, è al centro dell'approccio di Leonardo, volto a rafforzare la capacità di creare valore condiviso. In questo modo il Gruppo coltiva relazioni stabili e durature nel tempo, basate su integrità, trasparenza e rispetto delle regole. Per mantenere un efficace dialogo con tutte le parti, a partire dai propri dipendenti, Leonardo coinvolge i suoi stakeholder regolarmente, attraverso le strutture organizzative e con le modalità più efficaci, per comprendere i loro interessi e punti di vista. Tutti i momenti di stakeholder engagement – dall'Assemblea degli Azionisti alla partecipazione nelle associazioni di settore, dalle collaborazioni nell'ambito dei programmi di ricerca e sviluppo tecnologico al supporto di iniziative sul territorio ed eventi digitali – contribuiscono a rafforzare il legame con il contesto industriale, economico e sociale di riferimento e a migliorare le pratiche di gestione del business.

Principali attività di dialogo con gli stakeholder

<p>ASSOCIAZIONI DI CATEGORIA</p> <ul style="list-style-type: none"> Partecipazione a tavoli di lavoro in ambito tecnologico e di sostenibilità, sociale, ambientale e di governance/policy. Condivisione di best practice e case study all'interno di eventi, workshop e pubblicazioni. 	<p>DIPENDENTI</p> <ul style="list-style-type: none"> Programmi di supporto, coaching e networking. Supporto al welfare e al work-life balance. Offerta di servizi ed eventi culturali per i dipendenti e le famiglie Valutazione annuale delle performance. Attività di training/engagement su tematiche di sostenibilità. Survey periodiche su clima aziendale, mobilità, smart working, sostenibilità. Indagine su donne con profili STEM in Leonardo. 	<p>GOVERNI E ISTITUZIONI</p> <ul style="list-style-type: none"> Dialogo con Istituzioni sovranazionali, nazionali e regionali. Organizzazione di tavole rotonde con esponenti di governo, istituzioni e industria Partecipazione a gruppi di lavoro tra pubblico e privato per sviluppo di iniziative, piani e politiche. Supporto a iniziative per rafforzare la sicurezza e favorire la transizione ecologica e digitale (es. PNRR in Italia).
<p>BUSINESS PARTNER E ALTRE AZIENDE</p> <ul style="list-style-type: none"> Implementazione di progetti di efficientamento delle pratiche industriali. Partecipazioni a progetti di ricerca nazionali e internazionali, tavoli di lavoro e consultazioni multisettoriali. Avvio di progetti di circolarità e di simbiosi industriale. 	<p>FORNITORI</p> <ul style="list-style-type: none"> Promozione della sostenibilità della filiera attraverso iniziative focalizzate su trasformazione digitale, sicurezza cyber e responsabilità sociale e ambientale. Training su tematiche di sostenibilità. Valutazione delle performance ESG (Environmental, Social, Governance). Supplier Awards. 	<p>MEDIA</p> <ul style="list-style-type: none"> Comunicazione attraverso i media tradizionali e digitali. Collaborazioni a eventi e iniziative editoriali.
<p>CLIENTI</p> <ul style="list-style-type: none"> User group e conferenze dedicate Indagini di customer satisfaction Saloni ed eventi digitali 	<p>GENERAZIONI FUTURE</p> <ul style="list-style-type: none"> Iniziativa a sostegno del mondo della scuola e dell'accademia, per diffondere le discipline STEM, favorendo i relativi percorsi professionali e la crescita delle competenze. Promozione di diversità e inclusione come fattori di competitività. Diffusione della cittadinanza scientifica - condivisione della conoscenza, delle competenze tecnologiche e dell'innovazione - a favore delle comunità e dei territori di riferimento. 	<p>SINDACATI</p> <ul style="list-style-type: none"> Dialogo continuo con le organizzazioni dei lavoratori. Partecipazione e creazione di osservatori e comitati su tematiche specifiche, tra cui pari opportunità e diversità.
<p>COMUNITÀ FINANZIARIA</p> <ul style="list-style-type: none"> Eventi e conferenze call per la presentazione dei risultati infrannuali. Comunicazione regolare con analisti e investitori, attuali e potenziali, su temi finanziari ed ESG, anche attraverso eventi e roadshow. Partecipazione a conferenze. 	<p>UNIVERSITÀ E CENTRI DI RICERCA</p> <ul style="list-style-type: none"> Sviluppo di soluzioni innovative e sostenibili attraverso progetti di ricerca e collaborazioni con le Divisioni e i Leonardo Labs Collaborazioni nell'ambito di ricerca e innovazione per combattere il cambiamento climatico, efficientare l'utilizzo delle risorse e favorire iniziative di circolarità. Iniziativa di orientamento e borse di studio per rafforzare le competenze STEM, promuovendo il dialogo tra industria e università. 	
<p>COMUNITÀ LOCALI</p> <ul style="list-style-type: none"> Supporto e organizzazione di iniziative territoriali e di eventi digitali a sostegno delle comunità e dei territori in cui Leonardo opera. Apertura al pubblico di siti e musei aziendali. Promozione di iniziative di volontariato da parte dei dipendenti. 		

Analisi reputazionale

Dall'analisi degli oltre 15.000 articoli pubblicati nel 2021³⁴ su organi di stampa generalisti e specializzati di 40 Paesi (+12% circa rispetto al 2020, con una maggior presenza di testate tedesche, austriache, indiane e giapponesi), emerge una conferma della **positiva immagine di Leonardo sia sui media italiani sia sui media internazionali**, rispettivamente pari al 67,2% nel primo caso e al 71,8% nel secondo, in continuità rispetto all'anno precedente. La positiva percezione è determinata, nello specifico, dal riconoscimento del ruolo dell'azienda come player tecnologico sostenibile e di riferimento nel settore AD&S, con particolare attenzione ai temi dell'innovazione e della digitalizzazione. Tale positiva percezione non ha subito le conseguenze della pandemia sull'aviazione civile nell'ambito delle Aerostrutture. Il sentiment neutro è passato al 25,8% sui media italiani (23,4% nel 2020) e al 27,9% su quelli internazionali (25,8% nel 2020).

³⁴ Sono stati considerati articoli dedicati all'azienda o in cui viene citata.

Nel 2021, nei quattro Paesi domestici (Italia, Regno Unito, Stati Uniti e Polonia) sono stati pubblicati oltre 1.200 articoli incentrati sulle attività degli stabilimenti aziendali e sui relativi benefici per i territori di appartenenza e la valorizzazione dell'indotto locale (+12% rispetto al 2020). Da sottolineare, rispetto al 2020, soprattutto il significativo incremento (+150%) della copertura sui media degli Emirati Arabi Uniti, grazie anche alla partecipazione di Leonardo ad Expo 2020 Dubai.

Per quanto riguarda le attività sui **social media**, Leonardo nel 2021 ha rafforzato la propria presenza sui profili Twitter, LinkedIn e Instagram, registrando un aumento dei follower a quota 850mila (+22% rispetto al 2020), a fronte di 22 milioni di impression totali e di una crescita pari al 20,5% del tasso di engagement, che si è attestato al 4,5%. Nel 2021, l'azienda ha inoltre profondamente rivisto e riorganizzato il proprio sito web, all'insegna di un rinnovato approccio multimediale e multicanale, per rendere più efficace e coinvolgente la comunicazione con gli stakeholder.

Business review - Notizie in evidenza

<p>Elicotteri</p> 	<ul style="list-style-type: none"> > Inaugurazione della Training Academy di Philadelphia > Consegna del primo TH-73A alla US Navy > Promozione dell'AW609 ad Expo 2020 Dubai
<p>Elettronica Difesa & Sicurezza</p> 	<ul style="list-style-type: none"> > Avanzamento del progetto Tempest > Seconda dimostrazione in mare di OCEAN2020 > Fornitura di sistemi di sorveglianza e difesa per i sottomarini italiani > In gara per realizzazione, insieme ad altri operatori, del c.d. cloud nazionale della Pubblica Amministrazione italiana
<p>Aeronautica</p> 	<ul style="list-style-type: none"> > Consegna al Kuwait dei primi due Eurofighter Typhoon > Attività di addestramento internazionale presso l'International Flight Training School (IFTS) di Galatina (Lecce)
<p>Spazio</p> 	<ul style="list-style-type: none"> > Contratto con ESA per la fornitura degli orologi atomici all'idrogeno destinati ai satelliti Galileo Second Generation > Partecipazione al programma Mars Sample Return > Contratto con ESA per lo sviluppo del nuovo Cyber Security Operations Centre (C-SOC).

PEOPLE

- ✓ **BENESSERE, INCLUSIONE E TUTELA DEL LAVORO**
- ✓ **VALORIZZAZIONE DELLE PERSONE E DELLE COMPETENZE**
- ✓ **SALUTE E SICUREZZA**
- ✓ **RISPETTO DEI DIRITTI UMANI**

Per Leonardo è fondamentale investire sulle persone e nel loro sviluppo, nella formazione e nel benessere per sostenere la crescita dell'azienda nel lungo periodo, competere con successo nei mercati globali e, allo stesso tempo, creare valore nei territori in cui è presente. La cultura aziendale si basa sull'ascolto e sul dialogo, sulla meritocrazia e sul rispetto dei principi espressi nel Codice Etico, nella Carta dei Valori e nel Leadership Framework del Gruppo, per dare a tutti opportunità di crescita e favorire un ambiente di lavoro inclusivo, fondato sulla pluridimensionalità del capitale umano, sull'innovazione e sul senso di appartenenza.

Temi prioritari

- Trasformazione digitale
- Gestione delle competenze e dei talenti
- Benessere, inclusione e pari opportunità
- Continuità del business
- Condizioni di lavoro e salute e sicurezza
- Conduzione responsabile del business

SDG



Indicatori di impatto

Oltre 5.300
under 30 assunti

Oltre 2.700
donne assunte

Oltre **2.482 percorsi formativi**
attivati con il sistema
educativo³⁵

Valori cumulati 2019-2021

Per il secondo anno nel Gender-Equality Index di Bloomberg





Leonardo è stata inclusa, per il secondo anno consecutivo, nel Bloomberg Gender-Equality Index (GEI) 2022, che comprende 418 società a livello mondiale, in 45 paesi e in diversi settori di attività. Leonardo è una delle 20 aziende del settore Industrials e l'unica società riconducibile al settore AD&S inclusa nell'indice. GEI è un indice ponderato per la capitalizzazione di mercato legato alle performance delle società quotate impegnate nella trasparenza della rendicontazione dei dati di genere. L'indice di riferimento misura l'impegno sul tema dell'equità di genere attraverso cinque parametri specifici: leadership femminile e valorizzazione dei talenti, equità e parità retributiva di genere, cultura inclusiva, politiche contro le molestie sessuali e riconoscibilità del marchio aziendale come brand a favore delle donne. Leonardo ha ottenuto il massimo punteggio per la trasparenza nella comunicazione delle informazioni richieste e si è posizionata sopra la media settoriale e globale per equità e parità retributiva, politiche contro le molestie sessuali e riconoscibilità del marchio aziendale come brand a favore delle donne.

³⁵ Stage, programmi di apprendistato, tirocini, alternanza scuola-lavoro.

BENESSERE, INCLUSIONE E TUTELA DEL LAVORO

In Leonardo lavorano 50.413 persone, di cui il 97% è localizzato in Italia, Regno Unito, Stati Uniti e Polonia. È un capitale umano composto in prevalenza da profili STEM, caratterizzato da una diversità generazionale che favorisce lo scambio di esperienze e competenze.

Dipendenti nel mondo

				RESTO DEL MONDO
31.661	7.375	7.274	2.548	1.555
63%	15%	14%	5%	3%

La diversità è per Leonardo un fattore distintivo di competitività, attrazione dei talenti, valorizzazione del capitale umano e innovazione, un elemento centrale per la crescita sostenibile del Gruppo. Il contesto e l'ambiente lavorativo, sempre più interconnesso e collaborativo, hanno infatti una forte influenza sui comportamenti individuali, generando fiducia e aumentando il coinvolgimento dei dipendenti, con una diretta ricaduta sui clienti, sui profitti e sulla produttività. Per supportare le persone ad esprimere il proprio potenziale, Leonardo gestisce la diversità e l'inclusione (D&I) nell'ambito dei processi di change management aziendali, con un approccio fondato sui dati per ridurre il rischio di valutazioni soggettive e di pregiudizi inconsci. In particolare, in linea con gli obiettivi di sostenibilità - che sono stati rafforzati sul tema dell'uguaglianza di genere - e le azioni previste dal Piano di sostenibilità, sono state avviate e sono attualmente in corso quattro principali tipologie di iniziative, rivolte a target diversi, che coinvolgono tutti i livelli dell'organizzazione:

- > Mentorship and Coaching - programmi finalizzati a supportare le donne e i loro percorsi di crescita professionale;
- > Inclusive Culture - formazione finalizzata a contrastare pregiudizi e distorsioni cognitive, oltre a una selezione di corsi offerti ai dipendenti sulla piattaforma Coursera dedicati all'inclusione di genere;
- > Strong Leadership (Springboard) - programma internazionale finalizzato a rafforzare la leadership femminile;
- > Role Model STEM - inspirational talk tenuti dalle dipendenti donna di Leonardo che lavorano o hanno un background STEM, rivolti alle nuove generazioni.

Leonardo promuove la cultura della D&I anche attraverso iniziative interne ed esterne che si svolgono nel corso dell'anno e nuovi modelli di organizzazione del lavoro che favoriscono il bilanciamento vita-lavoro.

Dipendenti per categoria professionale, genere ed età

	% donne	% uomini	< 30 anni	30 -50 anni	>50 anni
Totale Dipendenti	19%	81%	10,4%	52,3%	37,3%
Dirigenti	13%	87%	0%	34,0%	66,0%
Quadri	19%	81%	0,4%	41,9%	57,7%
Impiegati	23%	77%	11,4%	53,8%	34,8%
Operai	9%	91%	13,8%	55,6%	30,6%

Indicatori di evoluzione del capitale umano

<p>+8,5%</p> <p>crescita dell'organico</p> <p>(+3.951 dipendenti)</p>	<p>Dipendenti under 30</p> <p>da 8,4% a 10,4%</p> <p>dell'organico</p> <p>(+1.350 dipendenti under 30)</p>	<p>Donne manager</p> <p>da 15,9% a 18,0%</p> <p>del totale dirigenti e quadri</p> <p>(+247 dipendenti donne manager)</p>
---	--	--

Baseline 2018

Relazioni industriali

Nel 2021 Leonardo ha dato continuità alle iniziative e soluzioni avviate nel 2020 relativamente alla gestione della pandemia. In particolare, è stata garantita l'operatività delle linee produttive, anche grazie al progressivo miglioramento del contesto pandemico, e sono stati confermati i protocolli e le unità di crisi per assicurare la salvaguardia della salute e sicurezza dei dipendenti.

Inoltre, nel 2021 sono stati rinnovati il contratto integrativo aziendale (per quadri, impiegati e operai) e quello di secondo livello per i dirigenti.

Pre-pensionamenti - Leonardo e le Organizzazioni Sindacali nazionali italiane hanno sottoscritto un Accordo per il pre-pensionamento, ex art. 4 Legge 92/2012, c.d. Legge Fornero, che interessa i quattro Stabilimenti della Divisione Aerostrutture. L'accordo coinvolgerà fino ad un massimo di 500 dipendenti che matureranno i requisiti per il pensionamento nell'arco temporale massimo dei sette anni successivi alle uscite programmate nel triennio 2021-2023 o i lavoratori che matureranno i requisiti per il pensionamento anticipato con la c.d. Quota 100 nel 2021.

Bilanciamento vita-lavoro

Welfare e Flexible benefit – Leonardo supporta i dipendenti e i loro familiari con contributi per l'acquisto di libri di testo, pass per i servizi pubblici, mobili e accessori per il lavoro da casa, oltre che servizi a rimborso, totale o parziale, per diverse tipologie di spese scolastiche, socio-assistenziali e di trasporto. I circoli ricreativi aziendali di Leonardo offrono inoltre ai dipendenti e ai loro familiari attività ludiche, ricreative e culturali. Nel Regno Unito ha inoltre lanciato un programma (Go Green Car Scheme) che riconosce benefici fiscali e assicurativi ai dipendenti che acquistano un'auto elettrica o a basse emissioni, in linea con il proprio impegno verso la transizione energetica. Tra Italia e Regno Unito, nel 2021 sono stati erogati flexible benefit per un valore pari a oltre 10 milioni di euro.

Genitorialità – Leonardo eroga contributi per asili nido, borse di studio e (in alcuni territori) campus estivi per i figli dei dipendenti. Inoltre, sono riconosciuti permessi dal lavoro e forme più tutelanti di flessibilità per la cura dei figli per entrambi i genitori.

Lavoro flessibile – Attraverso l'iniziativa Custom Working, Leonardo nel Regno Unito ha modificato le modalità di svolgimento dell'attività lavorativa, dando la possibilità ai dipendenti, insieme ai propri manager, al team e ai clienti, di decidere dove e quando lavorare. Tale flessibilità consente di mantenere il focus sulle esigenze dei clienti, e, al contempo, di conciliare al meglio le esigenze lavorative dei dipendenti con gli impegni personali e familiari. Le politiche di congedo consentono inoltre ai dipendenti di svolgere attività di volontariato, in aggiunta alle ferie annuali.

Tutela dei business più colpiti

Upskilling operai - A partire dal mese di dicembre 2021, vengono selezionati e formati circa 25 operai in possesso di lauree STEM (la maggior parte con provenienza dal sito di Grottaglie) che, attraverso un apposito percorso formativo della durata di due mesi, sono inseriti nell'area delle Ingegnerie della Divisione.

Compensazioni territoriali - Fin dalle prime fasi successive al lockdown sono state attivate varie iniziative a tutela dei dipendenti per far fronte ai minori carichi di lavoro. Da luglio 2020 all'inizio del 2022 sono stati attivati circa 170 trasferimenti di personale dai business più colpiti verso le Divisioni Velivoli, Elettronica ed Elicotteri.

Fondo solidale Istituti – Creato per supportare i dipendenti che hanno esaurito ferie e permessi a copertura delle assenze collegate all'emergenza sanitaria, è stato costituito dall'azienda nel 2020 e confermato nel 2021, anche grazie a donazioni di ferie arretrate da parte dei dipendenti del Gruppo, su base volontaria. Il Fondo è stato utilizzato anche per supportare le categorie "fragili" e i genitori con figli in età scolastica.

Fondo Nuove Competenze – In risposta alle esigenze di sviluppo tecnologico e competitivo dei siti di Leonardo Aerostrutture, rese ancora più urgenti dalle mutate condizioni del mercato aeronautico, Leonardo ha avviato e completato un importante piano di upskilling finanziato dal Fondo Nuove Competenze, con l'obiettivo di diffondere e rinforzare competenze sui processi necessari a sostenere e a rilanciare i prodotti della Divisione e in particolare: incrementare l'adattabilità, la reattività al cambiamento e all'innovazione tecnologica/organizzativa, diffondere la cultura dell'innovazione sia di prodotto che di processo, migliorare le performance, la competitività di costo, la sostenibilità e la capacità di innovare.

Sono stati prodotti 23 percorsi formativi calibrati sulle esigenze manifatturiere, tutti erogati in DAD (Didattica a distanza).

Il percorso ha coinvolto 3.169 partecipanti per un totale di oltre 418.000 ore di formazione. Gli operatori di fabbrica sono stati dotati di dispositivi elettronici dedicati e sono state modificate radicalmente le modalità di progettazione, fruizione e consolidamento dei corsi tecnico-specialistici, coinvolgendo circa 500 docenti esperti.

Ascolto e coinvolgimento dei dipendenti

Survey sullo smart working 2021 - Nel 2021 Leonardo ha lanciato una People Survey per coinvolgere i dipendenti che lavorano in Italia in una riflessione sulla possibile organizzazione del lavoro post-pandemia e per impostare modelli di lavoro sempre più adatti alle diverse realtà del Gruppo, in grado di conciliare le esigenze del business con quelle delle persone. La Survey, online e anonima, ha interessato oltre 19.000 dipendenti, con un tasso di partecipazione pari al 68%. Dai risultati è emerso che pur nella situazione di emergenza, i dipendenti si sono recati presso le sedi di lavoro con continuità: oltre il 67% afferma di aver lavorato in presenza 2 o più giorni a settimana. Circa il 50% dei dipendenti Leonardo in futuro vorrebbe lavorare in smart working uno o due giorni a settimana, modalità di lavoro che risulta aver avuto un impatto positivo sulla produttività, sul benessere psicologico ed emotivo delle persone e sulla propensione all'innovazione. L'89% dei dipendenti dichiara infatti che potrebbe essere applicato efficacemente all'interno del proprio team di lavoro e l'88% che consentirebbe di raggiungere gli obiettivi aziendali di lungo termine. Nel 2022 Leonardo avvierà azioni formative specifiche rivolte a tutti i dipendenti che lavorano in smart working per rendere sempre più efficace questa nuova modalità di lavoro.

Engagement dei dipendenti - Nel Regno Unito Leonardo ha condotto diverse survey per misurare il coinvolgimento dei dipendenti, sviluppare le persone e migliorare i risultati aziendali. Ogni manager ha ricevuto i risultati del proprio team e sono stati elaborati piani in risposta alle aree di miglioramento individuate, sul modello "You said, we did". Attraverso focus group, i manager che hanno raggiunto i punteggi più alti nella survey hanno condiviso con gli altri la propria esperienza per diffondere i modelli di maggior successo.

Sustain-Able - Progetto di co-innovazione, realizzato con la startup Up2you, per sensibilizzare e promuovere comportamenti responsabili attraverso l'uso della gamification. Attraverso la piattaforma Sustain-Able le persone vengono coinvolte in sfide a basso impatto ambientale e stimolate sui temi della sostenibilità. La prima fase del progetto ha coinvolto circa 3.400 dipendenti.

Indagine #ValoreD4STEM - Prima ricerca a tema STEM condotta in Italia su 61 imprese. L'indagine, realizzata dall'associazione Valore D di cui l'Azienda è membro, ha consentito a Leonardo di tracciare un identikit delle lavoratrici con titolo di studio o ruolo professionale in ambito STEM. 980 le dipendenti Leonardo che hanno aderito all'indagine, su un campione totale di oltre 5.000.

Diversità e Inclusione (D&I)

Leonardo indirizza le iniziative di promozione della D&I tenendo conto delle caratteristiche geografiche dei Paesi in cui opera. In Italia, nel 2020, è stato istituito il Comitato Paritetico, composto da rappresentanti aziendali e sindacali, per analizzare, promuovere e condividere le iniziative aziendali e i progetti per le pari opportunità e la diversità, nonché il gruppo di lavoro cross-funzionale per la definizione di obiettivi al 2030 e di un Action Plan 2021 per la promozione della gender equality. Nel Regno Unito è presente un comitato People and Inclusion ed è stato introdotto nel 2021 un nuovo forum mensile in cui i Senior Leader condividono proposte per supportare l'inclusione dei gruppi meno rappresentati in Leonardo e la gestione della crescita professionale. Negli Stati Uniti è presente un Diversity Advisory Group (DAG) e un DAG Team che promuove la cultura D&I a supporto del clima aziendale, della gestione dei talenti, del recruiting e delle iniziative di engagement.

Recruitment inclusivo – Nel 2021 i responsabili delle assunzioni nel Regno Unito hanno ricevuto una formazione dedicata per mitigare qualsiasi distorsione nei processi di selezione, ottenendo nell'anno il miglior bilanciamento di genere sui neoassunti che Leonardo abbia mai raggiunto nel Paese. Per mantenere il trend anche nel 2022 Leonardo si impegna a promuovere le posizioni aperte per coinvolgere più candidate donne. Leonardo UK è stata anche la prima azienda del settore ad entrare a far parte dell'Association for Black and Minority Ethnic Engineers UK per attrarre, sviluppare e trattenere ingegneri che rappresentano minoranze etniche. Anche in Italia, nell'ambito dei più prestigiosi appuntamenti di recruiting, eventi e Career Day delle migliori Università italiane, Leonardo ha promosso un'identità distintiva sempre più fondata sui valori della D&I e promosso l'inserimento in azienda di donne, in particolare con specifiche competenze tecnico-scientifiche. Negli Stati Uniti, Leonardo svolge attività mirate per scuole e università con elevata presenza di studenti afroamericani (Historically Black Colleges & Universities - HBCUs).

Springboard Programme – 50 donne sono state coinvolte nella prima edizione del programma internazionale per rafforzare la leadership femminile, con altre 100 da coinvolgere nel 2022.

STEM Returners – Nel Regno Unito Leonardo ha lanciato la prima edizione del programma per attrarre persone con background STEM, in particolare ingegneri, uscite dal mercato del lavoro per motivi legati alla vita personale o familiare, offrendo loro opportunità di carriera.

Network Group – Nel Regno Unito sono stati costituiti cinque network di dipendenti per promuovere la strategia e la consapevolezza sulla D&I e rendere Leonardo un ambiente di lavoro inclusivo per tutti i dipendenti: **Pride** (LGBTQ+), per fornire consulenza e promuovere la consapevolezza su tematiche LGBTQ sul luogo di lavoro; **Equalise**, per offrire supporto ai dipendenti sulla parità di genere; **Carers**, per il supporto dei dipendenti con particolari necessità di cura di genitori anziani, partner o bambini; **Enable**, focalizzato su neurodiversità e disabilità; **Ethnicity**, a supporto dell'inclusione etnica in associazione con AFBE-UK. Nel 2022 verrà introdotto anche **Wellbeing**, per promuovere i fondamentali del benessere personale e organizzativo.

Sindrome dell'impostore – Formazione sulla sindrome dell'impostore, associata a bassi livelli di autostima e sensazioni di scarso valore personale e inadeguatezza, che ha coinvolto oltre 300 dipendenti a livello transnazionale.

Disabilità – Nel Regno Unito Leonardo ha sviluppato un'iniziativa per supportare le persone con disabilità dalla fase di selezione e onboarding fino all'assunzione e alla crescita in azienda. Sono previste attività formative per i responsabili della selezione e partnership con organizzazioni esterne specializzate in attrazione e gestione di candidati con disabilità e autismo. Leonardo si sta impegnando anche a eliminare le barriere architettoniche, migliorando l'accesso ai siti del Regno Unito.

Riassegnazione di genere e transizione – Nel 2021, Leonardo nel Regno Unito ha incluso la riassegnazione di genere tra i motivi per cui il dipendente può richiedere il congedo speciale. Inoltre, Leonardo collabora con l'organizzazione GIRES per offrire ai dipendenti consulenza in materia di riassegnazione di genere e transizione.

Investors in People (IiP) a livello Gold Level, **Investors in Young People (IiYP)** e **We Invest in WellBeing** di IiP nel Regno Unito

Military Friendly Employer e **Best for Vets Award** negli Stati Uniti

Tra le società incluse nell'indice azionario **Gender Equality Index** di Bloomberg

VALORIZZAZIONE DELLE PERSONE E DELLE COMPETENZE

La strategia industriale di Leonardo punta ad attrarre e gestire i profili e le competenze necessarie per rispondere alle nuove sfide poste dal mercato, tra cui il rischio di obsolescenza delle stesse competenze.

Le attività di gestione e valorizzazione delle competenze supportano le persone lungo tutto il loro percorso in azienda, stimolando la formazione continua (lifelong learning) e attivando processi di upskilling e reskilling.

L'utilizzo di strumenti tecnologici innovativi nei diversi ambiti della gestione e valorizzazione delle persone rappresenta un fattore chiave di cambiamento e miglioramento radicale della performance complessiva del Gruppo. Le recenti iniziative di sviluppo di nuove competenze, in particolare, puntano ad allineare le competenze delle risorse ai fabbisogni del futuro, definire le attività di formazione e ridurre l'outsourcing e il ricorso al mercato, facendo leva su un approccio digitale che integra data mining, intelligenza artificiale e le piattaforme di formazione di tipo Massive Open Online Courses (MOOC).

62% dei dipendenti ha
un titolo di studio
STEM

54% dei nuovi assunti
ha un titolo di studio
STEM

Circa **1,6 milioni di ore**
di formazione erogate

776 percorsi formativi
attivati con il sistema
educativo³⁶

Dati 2021

Anche a livello europeo, Leonardo partecipa a iniziative strategiche focalizzate sullo sviluppo di competenze. Tra queste, il progetto **ASSETS+ (Alliance for Strategic Skilling Emerging Technologies in Defence)**, lanciato nel 2020, coinvolge circa 30 partner europei (industriali, accademici, ecc.) con l'obiettivo di creare un sistema di osservazione e gestione delle competenze critiche per la Difesa e un meccanismo attraverso il quale le Università possano colmare i disallineamenti sulle competenze individuate attraverso nuovi approcci pedagogici e percorsi formativi. Sono state identificate e analizzate 172 competenze in tre domini (Intelligenza artificiale, Cybersecurity, C4ISTAR - Command, control, communications, computers, intelligence, surveillance, target acquisition, reconnaissance), classificate in tre categorie: competenze tecniche; competenze connesse a metodologie e procedure necessarie per sviluppare determinati ambiti applicativi della Difesa; competenze trasversali, cosiddette soft skill, necessarie in tutti i settori di business.

Leonardo ha aderito inoltre al **Patto per le Competenze (Pact For Skills)**, che rappresenta una delle 12 azioni necessarie per attuare la Skill Agenda for Europe. L'iniziativa ha l'obiettivo di mobilitare gli stakeholder coinvolti nei settori di riferimento per creare migliori opportunità di upskilling e reskilling per studenti e lavoratori nel Sistema Europa, condividendo specifici impegni. Un Patto che contribuirà anche a favorire la transizione verso il digitale e l'automazione, accelerare la ripresa post-Covid e accrescere la competitività del continente. Per fornire un supporto ulteriore nell'ambito del settore, è stato creato un tavolo di lavoro dedicato alle competenze in ambito AeroSpace and Defence Industries Association of Europe (ASD). Leonardo partecipa inoltre al tavolo **Jobs, Skills & Impact Working Group** dell'European Round Table (ERT), incentrato principalmente su programmi di aggiornamento delle competenze, necessari per affrontare le transizioni digitale e green in corso³⁷.

³⁶ Tra stage, programmi di apprendistato, tirocini, alternanza scuola-lavoro.

³⁷ Per maggiori dettagli sull'impegno di Leonardo per sviluppare le competenze del futuro si veda anche il paragrafo [Educazione e cittadinanza scientifica](#).

Misurazione delle performance

Valutazione della performance – Nel 2021 sono state coinvolte nel processo di valutazione della performance circa 30.000 persone, di cui il 22% donne. È stata inoltre implementata la prima fase del progetto pilota “Performance & Development Management per IPT” con l’assegnazione di obiettivi di risultato IPT (Integrated Project Team) alle risorse che operano in team di progetto.

People analytics – Sono stati adottati strumenti di analisi e data mining per individuare e sviluppare nuove competenze, mappare i profili presenti in azienda e monitorare l’evoluzione e i trend del mercato, nonché le attività dei principali competitor. Individuare in anticipo i ruoli emergenti o impattati da significativi cambiamenti consente infatti all’azienda di attivare azioni di recruitment di nuovi profili o di formazione delle risorse per acquisire o rafforzare in modo mirato specifiche competenze, anche in ottica di up/reskilling. Sulla base delle analisi effettuate, l’utilizzo della piattaforma Coursera consente inoltre di identificare i corsi migliori o le certificazioni più idonee. In particolare, sono stati effettuati attraverso questa logica approfondimenti su sette tecnologie di rilevanza strategica, definendo le ipotesi di sviluppo dei ruoli e della formazione necessaria alle popolazioni impattate, supportata dall’iniziativa Love for Learning.

Piani di successione – Circa 1.400 persone, fino al terzo livello organizzativo, coinvolte nel processo di people review tra candidati alla successione e Future Leader. Queste risorse rappresentano la Leadership Pipeline di Leonardo, cui l’azienda si propone di assicurare, in modo sempre più efficace, la piena realizzazione professionale in coerenza con le aspettative di sviluppo e le competenze possedute, abilitando il ricambio generazionale e la diversità di genere. Le donne rappresentano il 23% del bacino complessivo

Attrazione, formazione e sviluppo

Virtual recruitment – Nel 2021 Leonardo ha partecipato a 9 appuntamenti digitali in cui oltre 9.000 ragazzi hanno esplorato gli stand virtuali e interagito con i referenti aziendali attraverso webinar, chat one to one e videocolloqui, raccogliendo circa 3.000 CV. Leonardo ha inoltre sperimentato i Virtual Assessment, coinvolgendo neolaureati in diverse prove virtuali, tra cui l’innovativa Digital Escape Room, e ha attivato la piattaforma Tutored, un nuovo canale di employer branding e recruiting in grado di raggiungere oltre 500.000 tra studenti e neolaureati provenienti da oltre 100 Università e Business School italiane.

Love for Learning – Leonardo è l’unica azienda italiana che ha messo a disposizione di tutti i dipendenti nel mondo l’offerta formativa Coursera, piattaforma leader mondiale nei MOOC. I circa 4.500 corsi, accessibili da casa e da ufficio, sono prodotti dalle migliori università del mondo. I partecipanti possono conseguire le certificazioni per i corsi seguiti, migliorando così il proprio livello di employability. L’efficacia dell’iniziativa è confermata dal crescente numero di iscritti, oltre 8.900, con 28.800 corsi avviati e 156.200 ore di formazione fruite. In particolare, il 24% dei corsi seguiti è stato in ambito Data Science e il 19% in Computer Science. Per rendere ancora più mirata l’esperienza formativa, è stata avviata la progettazione di percorsi formativi per ruoli professionali in ambito Ingegneria, particolarmente esposti al pericolo di obsolescenza professionale.

Upgrading YOU - Percorso di alta formazione manageriale che ha coinvolto 119 neodirigenti in quattro edizioni, con oltre 6.700 ore di formazione, per supportare l’esercizio della leadership, promuovere il team building, il networking e la customer experience, e la sperimentazione di soluzioni innovative.

Simulatore comportamentale – Leonardo ha introdotto per la prima volta una piattaforma di Digital Role Play basata su Intelligenza Artificiale che offre la possibilità di praticare conversazioni manageriali critiche in un ambiente simulato e di riflettere sull’impatto dei propri comportamenti. Uno strumento innovativo per allenarsi nella gestione di conversazioni critiche e sviluppare competenze trasversali, come gestire il feedback, delegare in modo efficace un task, guidare verso il cambiamento, risolvere i conflitti e valorizzare le diversità nel proprio team. Sono stati coinvolti circa 250 dipendenti tra Italia e Regno Unito, con la generazione di oltre 2.500 sessioni di Digital Role Play e 800 ore di allenamento sulla piattaforma.

Mobilità interna – 32% di posizioni coperte con candidati interni, anche attraverso l’uso di job posting.

Formazione Sostenibilità - Leonardo ha predisposto per la prima volta un corso obbligatorio dedicato alla sostenibilità, rivolto ai dipendenti italiani. È prevista l’estensione del corso alle altre geografie del Gruppo.

Modelli di change management nel business

Leonardo Production System

Il Leonardo Production System (LPS) è il sistema di produzione agile ispirato al **World Class Manufacturing (WCM)** con cui Leonardo persegue l'obiettivo di ottimizzare l'efficienza e la produttività mediante un approccio orientato al miglioramento continuo nella gestione dei processi e programmi, in grado di garantire sempre più qualità e sicurezza. Le persone vengono stimolate a utilizzare al meglio la propria esperienza per individuare buone pratiche già in essere e soprattutto azioni di miglioramento da implementare nelle aree di lavoro, con riferimento a dieci pilastri tecnici. Motore del programma è, da un lato, l'apprendimento continuo dei Pillar Leader, mirato a rafforzare le competenze da trasmettere sul campo ai vari team, e dall'altro una formazione dedicata ai capi stabilimento affinché, grazie a una conoscenza di sistema della metodologia WCM, possano facilitare l'adozione della metodologia. In particolare, i Pillar Leader focalizzati sul Pilastro relativo allo **sviluppo delle persone** hanno il compito strategico di mappare le competenze possedute dai team di ingegneri e operatori e individuare quelle da far acquisire o rafforzare. Per accelerare e supportare i processi di miglioramento continuo, LPS fa leva anche sulla **trasformazione digitale** (LPS Digital), attraverso l'adozione di strumenti che facilitano la raccolta di dati e il loro utilizzo nella gestione dei processi, l'implementazione di nuove piattaforme digitali e il monitoraggio continuo di tecnologie di industria 4.0 presenti sul mercato.

LPS è gestito da un **sistema di governo e controllo** definito a livello internazionale dalla WCM Association, basato su criteri di valutazione standardizzati per ciascun pilastro tecnico. Ogni stabilimento gestito con il modello LPS viene verificato ogni sei mesi da una squadra di auditor, interni o esterni, certificati WCM. Il principale obiettivo degli audit è assicurare che l'applicazione dei diversi pilastri contribuisca alla riduzione dei rischi (sicurezza), al miglioramento dei processi (qualità), all'efficienza energetica e alla migliore gestione degli stabilimenti.

Dal lancio del programma all'inizio del 2019 fino alla fine del 2021, LPS ha coinvolto 16 stabilimenti produttivi in Italia e ha consentito di ridurre gli infortuni nelle aree di intervento di circa il 95%, aumentare mediamente la produttività di circa il 30% e ridurre il costo della "non qualità". Tra gli interventi effettuati, LPS ha consentito di intervenire anche su miglioramenti ergonomici della postazione di lavoro, con benefici in termini di produttività, efficacia, qualità e benessere degli operatori.

Oltre **2.000 persone** coinvolte in **16** stabilimenti produttivi

Oltre **1.900 progetti** di miglioramento continuo (kaizen)

-95% di infortuni nelle aree di intervento del sistema LPS

+30% di produttività nelle aree modello dei siti che hanno implementato il sistema LPS

MOVE - Mindset, Objectives, Vision for the Enhancement

Dedicato alla famiglia professionale del Customer Support, Services and Training (CSS&T), MOVE (Mindset, Objectives, Vision for the Enhancement) è il percorso di apprendimento virtuale orientato allo sviluppo di una mentalità digitale e di competenze verticali rivolte a supportare il processo di *servitization* in Leonardo, con un focus sulla Customer Satisfaction. Il percorso, giunto alla seconda edizione, ha una struttura modulare e mira a sviluppare la crescita personale e professionale, favorendo l'acquisizione di un pensiero critico e di una maggiore consapevolezza per raggiungere risultati di successo nel servizio clienti. Dal 2020 sono state coinvolte circa 400 persone, estendendo il corso dal 2021 anche ad altre aree che contribuiscono direttamente allo sviluppo della Customer Satisfaction.

Future Factory

Future Factory è un programma di cambiamento che Leonardo sta implementando nel Regno Unito per favorire l'evoluzione del business verso sistemi operativi e modalità di lavoro all'avanguardia, consentendo alle persone di contribuire in modo più efficace al raggiungimento degli obiettivi strategici. Il programma si fonda su quattro progetti principali per il miglioramento progressivo delle performance: Pianificazione integrata, Ingegneria digitale, Trasformazione della catena di approvvigionamento e Fabbrica digitale.

SALUTE E SICUREZZA

La Politica Salute, Sicurezza e Ambiente di Leonardo³⁸ ha tra i suoi obiettivi quello di garantire ambienti di lavoro e condizioni operative sicure, prevenire i rischi per la salute e la sicurezza dei dipendenti e di chiunque abbia accesso presso i siti del Gruppo, sensibilizzare e fornire formazione continua al personale sugli aspetti di salute e sicurezza, in conformità alle leggi vigenti nei Paesi in cui opera, alle norme volontarie e alle aspettative degli stakeholder, in un'ottica di miglioramento continuo. Tra gli strumenti per garantire il rispetto di standard adeguati, gli audit di salute e sicurezza, interni ed esterni, sono finalizzati principalmente al mantenimento delle certificazioni dei Sistemi di Gestione, alle verifiche di conformità, sicurezza e igiene.

Il welfare è una leva centrale per costruire un sistema che tuteli e faciliti la vita delle persone e l'ecosistema attorno ad esse, nel rispetto dell'ambiente, delle diversità, dello stile di vita e degli interessi di ciascuno. Leonardo si impegna a garantire il benessere sul posto di lavoro anche attraverso piattaforme digitali, convenzioni, app e webinar per promuovere il benessere psico-fisico, la mindfulness e l'equilibrio vita-lavoro, iniziative di gestione e riduzione dello stress, tra cui programmi di formazione per dipendenti e manager, survey di monitoraggio dello stress, analisi interne e specifici strumenti di supporto.

78% dei dipendenti

lavora in siti con Sistema di Gestione per la Salute e Sicurezza certificato ISO 45001 (63% nel 2018)

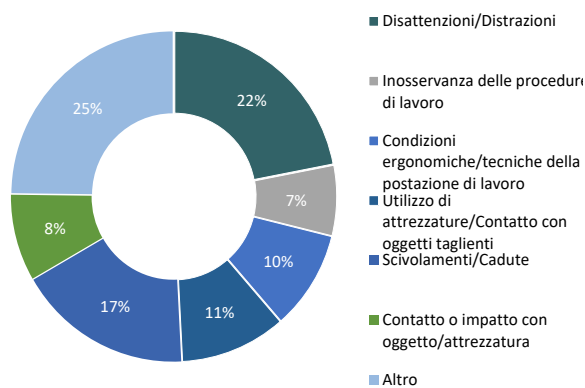
2,91 infortuni

per milione di ore lavorate
(-51% rispetto al 2018)

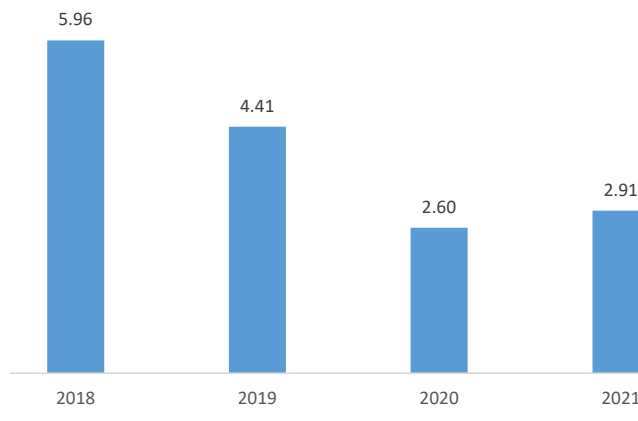
1.731 audit

di salute e sicurezza condotti, di cui 1.604 interni e 127 esterni

Principali cause di infortunio nel 2021



Tasso di infortunio 2018-2021³⁹



Il tasso di infortuni registra un peggioramento rispetto al 2020, anno in cui era significativamente migliorato rispetto agli anni precedenti a causa anche della massiva remotizzazione delle attività lavorative riconducibile alla situazione pandemica, ma è in deciso miglioramento rispetto al 2019, in cui il tasso è stato pari a 4,41.

³⁸ Per ulteriori dettagli sulla sicurezza in materia ambientale si veda anche il paragrafo [Gestione delle risorse naturali nei processi industriali](#)

³⁹ Tasso di infortunio calcolato come rapporto tra totale infortuni e totale ore lavorate moltiplicato per 1.000.000.

Salute e tutela dei dipendenti

Assistenza sanitaria integrativa – Copertura sanitaria per il dipendente e per tutto il nucleo familiare in Italia. Nel Regno Unito le coperture assicurative sono su base contributiva e volontaria.

Assicurazione sanitaria contro il contagio – Copertura assicurativa straordinaria in caso di infezione da Covid-19 per tutti i dipendenti nel mondo, corsi di formazione, convenzioni dedicate ai dipendenti e familiari per lo svolgimento di tamponi e test sierologici. Durante la pandemia in alcuni Paesi sono stati forniti vaccini contro l'influenza per tutelare i dipendenti più vulnerabili.

Programmi di assistenza ai dipendenti – Leonardo, tramite un fornitore esterno, offre supporto ai dipendenti che hanno bisogno di consulenza legale e finanziaria, counselling in caso di abusi domestici e lutti.

Ergonomia - Sono state implementate misure per migliorare l'ergonomia nei luoghi di lavoro in 47 siti del Gruppo.

Accordo integrativo - Nel 2021 è stato siglato un accordo integrativo di secondo livello che ha ulteriormente rafforzato l'attenzione verso tutela, salute e benessere dei dipendenti, consentendo, per la prima volta, la conversione del premio di risultato in iniziative.

Travel security - Leonardo si impegna a garantire la sicurezza di tutti i lavoratori all'estero, proteggendo la loro incolumità in caso di trasferte, trasferimenti e distacchi per motivi professionali. Tra le misure preventive poste in essere per assicurare un'adeguata informazione e preparazione, Leonardo offre ai dipendenti corsi di formazione sulla travel security in lingua italiana, inglese e polacca e ha messo a disposizione dei viaggiatori un'app mobile con funzionalità di geolocalizzazione in caso di emergenza. I processi di Travel Security sono certificati ISO27001.

RISPETTO DEI DIRITTI UMANI

Leonardo si impegna a svolgere le proprie attività nel pieno rispetto dei diritti umani, integrati nel **Codice Etico** e nella **Carta dei Valori** di Gruppo, ispirati ai principi della Dichiarazione Universale delle Nazioni Unite, delle Convenzioni dell'International Labour Organization, delle linee guida dell'OCSE, della Carta dei diritti fondamentali dell'Unione Europea e di ulteriori normative di riferimento.

Nei tre ambiti in materia di diritti umani identificati come rilevanti per il Gruppo - la gestione dei dipendenti, le relazioni con i fornitori e le attività di vendita e distribuzione di prodotti – Leonardo adotta opportuni processi per evitare violazioni, promuovendo la cultura dell'integrità all'interno e all'esterno dell'azienda e migliorando costantemente i propri sistemi di business e trade compliance. I tre ambiti, descritti nella **Policy di Gruppo sui Diritti Umani**, sono stati identificati attraverso un'analisi specifica, condotta tra il 2017 e il 2018, seguendo le linee guida ISO 26000, che ha consentito di identificare le aree di attività del Gruppo potenzialmente esposte al rischio di violazione dei diritti umani e le misure esistenti per la gestione e mitigazione del rischio. Per identificare e gestire tempestivamente potenziali rischi e impatti negativi sui diritti umani, Leonardo dispone di meccanismi di gestione delle segnalazioni, in forma qualificata o anonima, e ha predisposto un canale di comunicazione dedicato⁴⁰.

Per rafforzare il sistema di presidio, il Gruppo promuove la tutela dei diritti umani lungo la catena del valore, sostenendone la diffusione tra i propri stakeholder, attraverso l'azione del Piano di Sostenibilità e partecipando a iniziative multilaterali per creare sinergie tra associazioni, aziende e istituzioni. Per esempio, Leonardo, come LEAD Company del Global Compact delle Nazioni Unite, partecipa dal 2019 all'Action Platform su SDG 16 Peace, Justice and Strong Institutions⁴¹.

Gestione delle persone

- > Divieto di discriminazione per ragioni di razza, colore, sesso, lingua, religione, opinioni politiche, orientamento sessuale, nazionalità, estrazione e stato sociale, appartenenza sindacale, età o disabilità e quant'altro possa configurare una forma di discriminazione o intolleranza per le diversità.
- > Divieto di ogni forma di sfruttamento di lavoro minorile, forzato o irregolare.
- > Garanzia di poter esercitare i diritti politici e sindacali.
- > Protezione dei dati personali delle persone fisiche, con particolare attenzione a quelli sensibili, siano esse dipendenti, collaboratori, visitatori, clienti, fornitori.
- > Tutela della salute e sicurezza dei lavoratori, nel rispetto delle

Catena di fornitura

- Attraverso il Codice di Condotta dei Fornitori Leonardo richiede ai fornitori impegni su:
- > tutela del diritto del lavoro e delle pari opportunità, promuovendo la dignità, la salute, la libertà e l'uguaglianza di tutti i lavoratori e rifiutando ogni forma di discriminazione, diretta e indiretta, anche in materia politica e sindacale;
 - > non coinvolgimento in pratiche di lavoro forzato, traffico di esseri umani, sfruttamento del lavoro minorile e del lavoro forzato in generale;
 - > pagamento del salario minimo e dei benefit stabiliti per legge, nonché condizioni di lavoro, orari di lavoro e compensazioni equi e coerenti con le norme e gli

Vendita e distribuzione di prodotti

- > Sviluppo di soluzioni tecnologiche per la sicurezza e la protezione di cittadini e istituzioni nazionali, della sovranità tecnologica e della resilienza dei Paesi.
- > Non coinvolgimento in attività di produzione, sviluppo, stoccaggio, commercio e/o vendita di armi non convenzionali (per esempio, bombe a grappolo, mine, armi chimiche).
- > Non coinvolgimento in attività di produzione o manutenzione di armamenti nucleari
- > Applicazione del Trade Compliance Program per assicurare la piena osservanza delle leggi applicabili e delle disposizioni stabilite dalle autorità competenti in materia di Trade Compliance, inclusi obblighi

⁴⁰ Le Linee di indirizzo sulla gestione delle segnalazioni sono disponibili sul [sito web](#). Il canale dedicato è humanrights@leonardo.com.

⁴¹ Per maggiori dettagli si rimanda alla pagina web [Partecipazione ad associazioni](#).

disposizioni vigenti e dei più elevati standard di sicurezza e igiene.

- > Promozione della salute e sicurezza e della cultura della diversità e inclusione attraverso la costituzione di Gruppi di lavoro composti da rappresentanti aziendali e sindacali.

standard applicabili nei paesi in cui il fornitore opera;

- > sicurezza e tutela della salute nei luoghi di lavoro, in conformità con la normativa vigente in materia di salute e sicurezza⁴².

Leonardo, inoltre, verifica aspetti reputazionali sulle terze parti con cui intende intraprendere rapporti contrattuali e prevede clausole di salvaguardia a tutela dei lavoratori nella gestione del cambio appalto.

relativi a embarghi, sanzioni o altre restrizioni al commercio.

- > Due diligence su potenziali clienti e utilizzatori finali, con verifica della presenza in liste di restrizione e ulteriori controlli nel caso di transazioni legate a Paesi Sensibili.
- > Sviluppo dello strumento Human Rights Impact Assessment che introduce specifiche red flag nella conduzione delle attività di business per verificare il rispetto dei diritti umani internazionalmente riconosciuti.

99% dei dipendenti in Paesi OCSE.

72% dei dipendenti coperto da contratti collettivi.

32% dei dipendenti iscritto a organizzazioni sindacali.

78% dei dipendenti operante in siti certificati ISO 45001.

97% degli acquisti da Paesi OCSE.

100% dei fornitori accetta il Codice di Condotta per i fornitori.

96% dei fornitori chiave dichiarano di non avere fornitori in Paesi considerati a rischio⁴³.

Oltre **6.400** fornitori valutati anche su aspetti sociali ed etico-legali.

222 operazioni monitorate in Paesi Sensibili.

Human Rights Impact Assessment

In applicazione della Policy di Gruppo sul rispetto dei diritti umani e in linea con gli obiettivi e il Piano sostenibilità, è stato introdotto uno strumento di analisi (Human Rights Risk Assessment – HRIA) che ha lo scopo di definire i principali indici di rischio con riferimento ai diritti umani e al potenziale impatto delle attività condotte dall'azienda. In particolare, tale analisi viene svolta "per paese" e "per transazione".

- > **Analisi "per paese"** – Attraverso la definizione di cinque red flag, lo strumento di analisi ha lo scopo di individuare i paesi che, pur in assenza di specifici programmi sanzionatori, sono stati segnalati da organismi nazionali e internazionali (es. ONU e UE) per la presenza di violazioni dei diritti umani con particolare riferimento a: gravi atti di repressione interna, violazioni del diritto umanitario internazionale; appartenenza a zone in conflitto nell'ambito del commercio di minerali "3TG" (cosiddetti conflict minerals). In base a tali valutazioni, vengono individuati i paesi da inserire nella lista dei Paesi Sensibili per ragioni legate al rispetto dei diritti umani, stabilendo l'obbligo di notificare qualsiasi transazione che li coinvolga direttamente o indirettamente.
- > **Analisi "per transazione"** – Lo strumento di analisi di rischio relativo alle transazioni con Paese Sensibile è stato completato con l'aggiunta di due driver relativi al rispetto dei diritti umani che sono collegati allo HRIA "per paese".

Questo nuovo strumento di analisi è entrato in vigore con l'emissione della nuova Linea Guida e della nuova Direttiva in materia di Trade Compliance, emesse a dicembre 2021. L'emissione della nuova Direttiva è avvenuta un anno in anticipo rispetto a quanto previsto dallo specifico obiettivo di sostenibilità.

Gli investimenti sempre più consistenti che Leonardo sta effettuando per la ricerca e lo sviluppo delle tecnologie digitali, in particolare l'Intelligenza Artificiale (IA), e l'applicazione ai propri prodotti e alle soluzioni, richiedono un contesto di riferimento etico e giuridico definito e un'analisi dei potenziali rischi e impatti in termini economici e sociali. Leonardo, consapevole di questo nuovo contesto, si impegna per conciliare le opportunità di sviluppo e progresso con le considerazioni di carattere etico. Tra le attività condotte, la partecipazione alla discussione per la stesura della proposta di Regolamento del Parlamento

⁴² Per maggiori dettagli si veda il [Codice di Condotta Fornitori di Leonardo](#).

⁴³ Il dato si riferisce alla valutazione LEADS condotta su 500 fornitori chiave.

Europeo e del Consiglio per stabilire regole armonizzate sull'IA, presentata dalla Commissione Europea ad aprile 2021⁴⁴ e per il Regolamento nazionale italiano sul IA.

Sviluppo e impiego etico dell'Intelligenza Artificiale

- > Impegno per il rispetto dei principi fondamentali dell'International Humanitarian Law (IHL), compresi: la distinzione tra obiettivi civili e militari e la limitazione per quanto possibile dei danni collaterali; la proporzionalità in rapporto alle necessità di difesa e sicurezza.
- > Adesione agli standard riconosciuti Human-On-The-Loop (HOTL) e Human-In-The-Loop (HITL) per assicurare che l'utilizzo di sistemi d'arma autonomi in condizioni critiche per la sicurezza delle persone sia soggetto alla supervisione e controllo dell'uomo.
- > Attività di ricerca tecnologica per rispondere alla compliance rispetto alle diverse linee guida etiche e normative in vista della futura marchiatura Europea per applicazioni di IA.

⁴⁴ Regolamento del Parlamento Europeo e del Consiglio che stabilisce regole armonizzate sull'intelligenza artificiale (Legge sull'intelligenza artificiale) e modifica alcuni Atti Legislativi dell'Unione (aprile 2021).

PLANET

- ✓ **GESTIONE DELLE RISORSE NATURALI NEI PROCESSI INDUSTRIALI**
- ✓ **VERSO LA TRANSIZIONE ENERGETICA**
- ✓ **ECONOMIA CIRCOLARE**

Per contrastare e mitigare gli effetti delle attività umane e industriali sul clima e sull'ecosistema, Leonardo ha definito una strategia di business sostenibile basata su modelli economici e sociali responsabili che tiene conto dei rischi e delle opportunità di breve, medio e lungo periodo.

Leonardo si impegna infatti, attraverso il Piano di Sostenibilità, a ridurre le emissioni climalteranti, mitigare i rischi legati al cambiamento climatico e favorire la transizione verso un'economia low carbon soprattutto attraverso la ricerca e l'implementazione di soluzioni innovative: tra queste, i materiali avanzati, lo sviluppo di tecnologie di propulsione ibrido-elettrica e i sistemi di controllo del traffico per una mobilità aerea più sostenibile, le soluzioni per l'osservazione e il monitoraggio satellitare della Terra, la virtualizzazione di prodotti e servizi. Allo stesso tempo, Leonardo ha avviato iniziative per ridurre le emissioni derivanti dai processi industriali e i relativi costi, tra cui l'uso di energia elettrica da fonti rinnovabili, un programma per aumentare l'autoproduzione energetica da fonti rinnovabili (fotovoltaico), la sostituzione del gas serra SF₆, l'estensione dell'illuminazione LED, la riqualificazione degli edifici per aumentarne l'eco-efficienza

Temi prioritari

- Gestione delle risorse naturali
- Climate change, adattamento e mitigazione
- Trasformazione digitale
- Condizioni di lavoro e salute e sicurezza
- R&S, innovazione e tecnologie avanzate

SDG



Indicatori di impatto

Oltre **100.000 tonnellate di CO_{2e}**
evitate nel 2021 grazie alla
sostituzione parziale del gas SF₆

Circa **117.200 tonnellate di CO₂**
evitate grazie all'utilizzo di
sistemi virtuali di training dal
2019

Circa **52.500 tonnellate**
di rifiuti recuperati dal 2019

Leonardo confermata nella Climate A List 2021 per il secondo anno consecutivo

Nel 2021 Leonardo, unica azienda nel settore Aerospazio e Difesa e insieme solo ad altre 5 società italiane, è stata confermata per il secondo anno consecutivo nella Climate A List dell'organizzazione no profit internazionale CDP (in precedenza Climate Disclosure Project) che include le società leader a livello mondiale - sulle oltre 13.000 analizzate - nel contrasto al cambiamento climatico. La A List è stilata sulla base di informazioni su impatti, rischi e opportunità legati all'ambiente, richieste da oltre 590 investitori, che rappresentano 110 trilioni di US dollari di asset gestiti. La conferma sul gradino più alto della valutazione di CDP premia il continuo impegno e le azioni messe in atto da Leonardo per la riduzione delle emissioni, la mitigazione dei rischi legati al cambiamento climatico e la transizione verso un'economia low carbon.

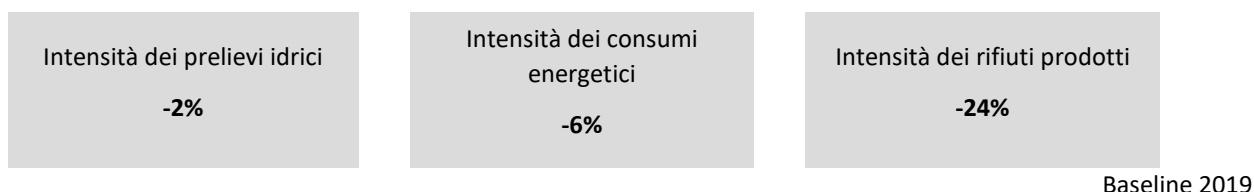
GESTIONE DELLE RISORSE NATURALI NEI PROCESSI INDUSTRIALI

Sviluppo responsabile e sostenibile delle proprie attività, mantenimento degli standard di salute, sicurezza e gestione ambientale, attenzione alle esigenze e alle aspettative degli stakeholder, eccellenza nei servizi e miglioramento continuo delle prestazioni. Con questi principi, alla base del modello di gestione ambientale del Gruppo⁴⁵, Leonardo si impegna per un uso efficiente delle risorse energetiche e naturali, l'efficace gestione dei rischi per proteggere la salute e la sicurezza delle persone, la riduzione delle emissioni e dell'inquinamento, operando nel rispetto delle leggi vigenti, delle norme volontarie e delle aspettative degli stakeholder.

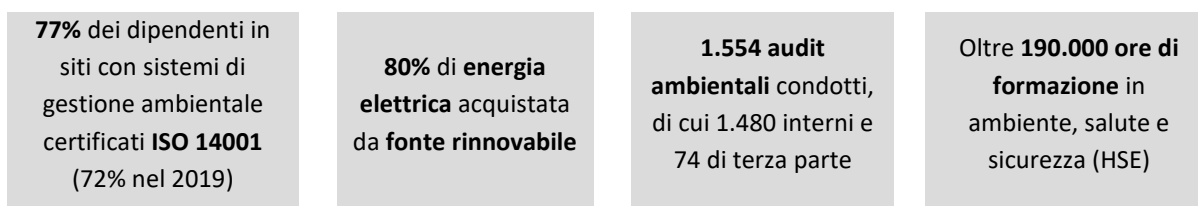
Leonardo ha esteso l'adozione volontaria di sistemi di gestione certificati e dedica risorse alla formazione e sensibilizzazione delle persone, oltre che a iniziative di coinvolgimento e strumenti di comunicazione interna ed esterna che promuovono comportamenti improntati alla sostenibilità, alla salute e alla sicurezza tra dipendenti, partner e fornitori. I programmi di audit, i processi di identificazione e gestione dei rischi in ambito ambientale e di salute e sicurezza e i relativi piani di mitigazione consentono di garantire un ambiente di lavoro sicuro, verificare la conformità normativa, mantenere le certificazioni dei sistemi di gestione di sito, certificare le quote di emissione, valutare la corretta applicazione di strumenti di monitoraggio, controllo e rendicontazione, a tutela delle persone, dell'ambiente e della continuità del business.

Nell'ambito del Piano di Sostenibilità di Leonardo sono stati pianificati interventi di efficientamento energetico e industriale per ridurre le emissioni GHG, aumentando l'uso di energia elettrica da fonti rinnovabili (quasi il 100% in Italia, nel Regno Unito e in Germania⁴⁶), i prelievi idrici, la produzione di rifiuti, l'uso di sostanze pericolose, tutelare il suolo e il sottosuolo e la biodiversità.

Indicatori di efficienza⁴⁷



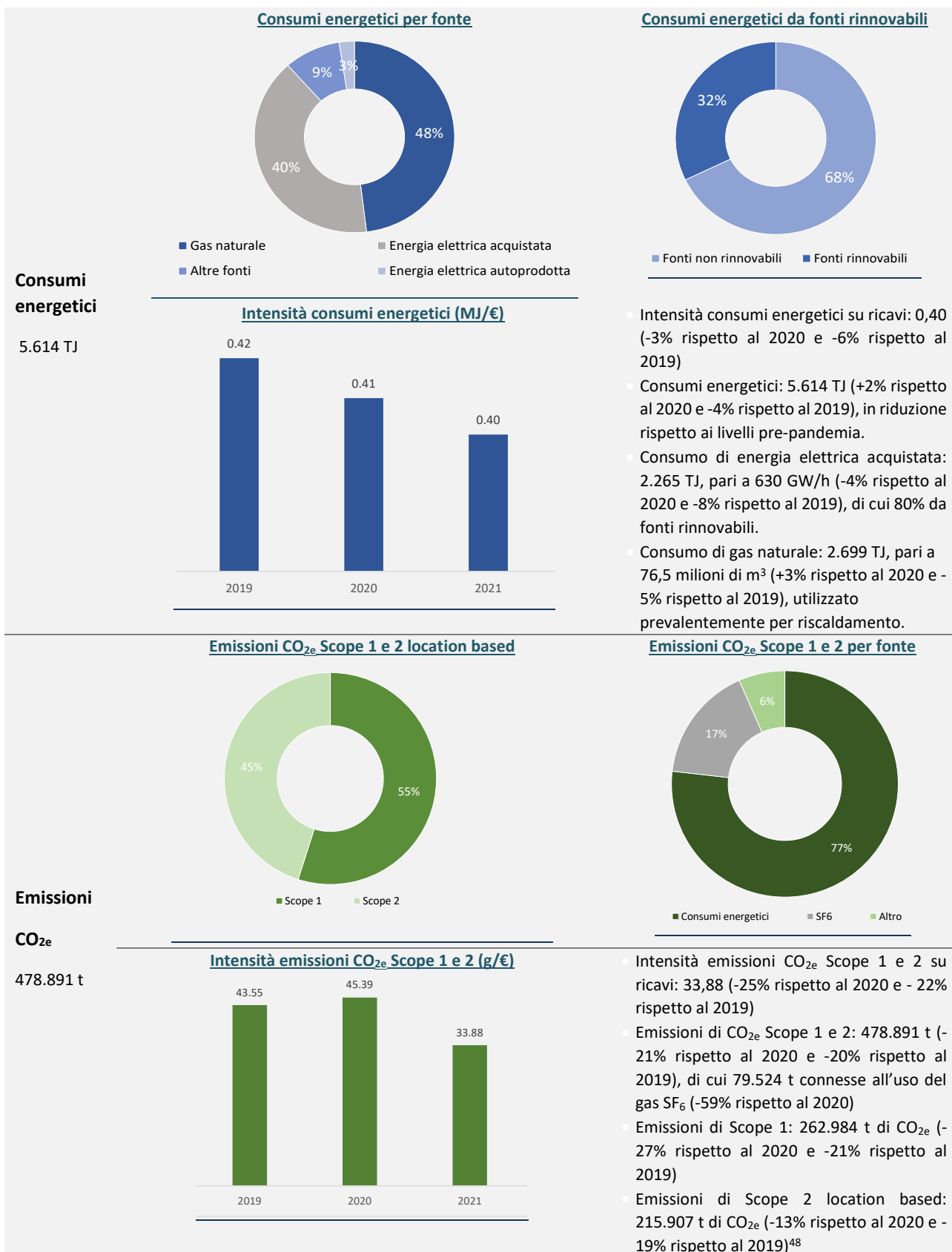
Gestione ambientale



⁴⁵ La politica Salute, Sicurezza e Ambiente, le procedure e le istruzioni operative applicate dalle Divisioni e dalle Società del Gruppo definiscono il modello di identificazione, valutazione, gestione e minimizzazione dei rischi ambientali di Leonardo.

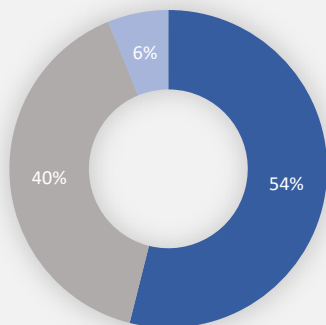
⁴⁶ Coperta dalle Garanzie di origine.

⁴⁷ Indicatori calcolati come rapporto sui ricavi. L'intensità delle emissioni si riferisce alla somma di Scope 1 e Scope 2 (location-based). Gli indicatori di efficienza risultano in linea rispetto agli obiettivi di sostenibilità.



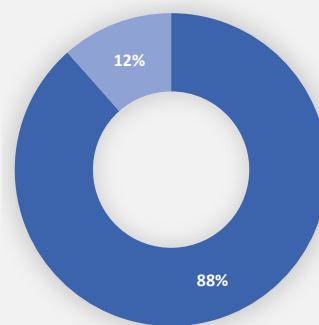
⁴⁸ Calcolate con la metodologia location-based che considera l'intensità media delle emissioni di GHG delle reti sulle quali si verifica il consumo di energia, utilizzando principalmente i dati relativi al fattore di emissione medio della rete.

Prelievi idrici per fonte



■ Pozzo ■ Acquedotto ■ Acque meteoriche

Prelievi idrici per area



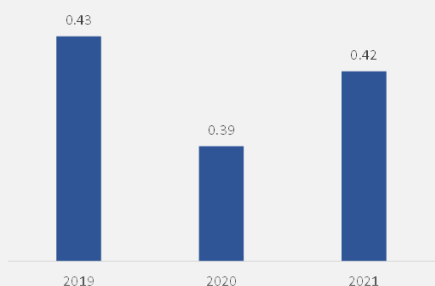
■ Prelievi da aree non a stress idrico
■ Prelievi da aree a stress idrico

Prelievi

idrici

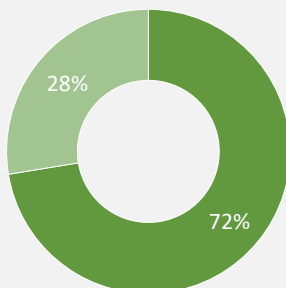
5.888 megalitri

Intensità prelievi idrici (l/€)



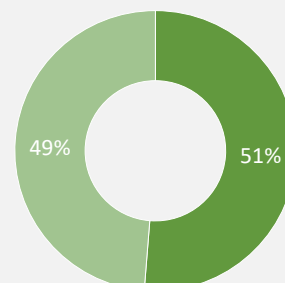
- Intensità prelievi idrici su ricavi: 0,42 (+6% rispetto al 2020 e -2% rispetto al 2019)
- Prelievi idrici: 5.888 megalitri (+11% rispetto al 2020 e in linea con il 2019), determinati da maggiori volumi produttivi e maggiore presenza fisica dei dipendenti nei siti, attestandosi a livelli pre-pandemia.
- Acqua riutilizzata e riciclata: 250 megalitri (4% dei prelievi idrici totali)
- Prelievi da aree a stress idrico: 679 megalitri (-10% rispetto al 2020 e -12% rispetto al 2019).

Rifiuti prodotti



■ Rifiuti non pericolosi ■ Rifiuti pericolosi

Rifiuti per destinazione



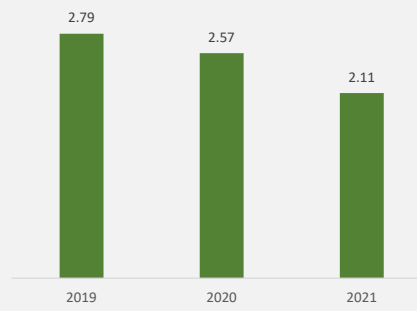
■ Rifiuti avviati a recupero ■ Rifiuti smaltiti

Rifiuti

prodotti

29.884 t

Intensità rifiuti prodotti (g/€)



- Intensità rifiuti prodotti su ricavi: 2,11 (-18% rispetto al 2020 e -24% rispetto al 2019)
- Rifiuti prodotti: 29.884 t (-13% rispetto al 2020 e -22% rispetto al 2019).
- Rifiuti non pericolosi: 72% del totale.
- Rifiuti recuperati e/o riciclati: 51% del totale (di cui recupero 29% e riciclaggio 22% del totale).

Gestione della risorsa idrica

Progetto Acque – Prevede un’analisi dello stato delle reti idriche, degli impianti di trattamento acque e del bilancio idrico di stabilimento della maggior parte dei siti italiani per definire un programma pluriennale di azioni di miglioramento (impiantistiche e gestionali) per la risoluzione di criticità e l’implementazione di soluzioni innovative, identificate sulla base di sopralluoghi e approfondimenti documentali

Progetto per il recupero delle acque – Nel sito di Grottaglie, tra i più idrovori del Gruppo, è stato avviato un progetto per massimizzare il recupero delle acque meteoriche e di condensa dalle Unità Trattamento Aria (UTA) attraverso un bacino di accumulo. Le acque recuperate attraverso un processo di osmosi inversa saranno utilizzate nelle torri evaporative, ottenendo una riduzione dei prelievi di acqua potabile del 20% nel 2022 e del 35% nel 2025 rispetto ai valori del 2020.

Tutela del suolo e dell’aria

Leonardo implementa diverse attività per ridurre le sostanze inquinanti emesse in atmosfera, attraverso l’applicazione di nuove tecnologie e sistemi più efficienti di abbattimento. Tra queste vi sono il miglioramento dei sistemi di gestione, l’eliminazione o riduzione dell’inquinamento diffuso e/o fuggitivo in atmosfera e l’eliminazione delle fonti di emissione. Queste attività contribuiscono a evitare o a eliminare totalmente le emissioni relative, incluse quelle di NO_x, SO₂ e COV. Inoltre, Leonardo si impegna a promuovere iniziative volte al controllo e alla riduzione dell’impiego di sostanze pericolose. I siti Leonardo in cui si svolgono processi produttivi che prevedono l’impiego controllato di sostanze pericolose operano in linea con normative specifiche per la gestione dei rischi e dei potenziali impatti sull’ambiente⁴⁹. La gestione dei siti contaminati e dei procedimenti di bonifica in corso nel Gruppo, 20 nel 2021, si basa su un approccio di responsabilità e sostenibilità per implementare le migliori soluzioni tecnico-gestionali.

Resilienza energetica

Programma Infrastrutture Energetiche – Il Programma è stato avviato per incrementare l’affidabilità dell’alimentazione elettrica dei siti Leonardo, a supporto della loro business continuity. I progetti di ottimizzazione relativi ai siti italiani di Nola, Torino e La Spezia, portati avanti nel 2021, hanno infatti l’obiettivo di migliorare la ridondanza delle reti di alimentazione esterna a servizio degli stessi.

Programma Demand Response – Leonardo mette a disposizione della Rete Elettrica Nazionale 4,6 MWe di potenza attraverso i siti di Cameri e Fucino. L’iniziativa, promossa dalla Commissione Europea, favorisce la partecipazione attiva al sistema elettrico dei consumatori finali per la risoluzione di problematiche tecniche sulla rete, evitando la costruzione di nuove centrali.

Protezione della biodiversità

Nell’ambito del consumo responsabile delle risorse naturali e della tutela dell’ambiente, Leonardo si impegna per tutelare la biodiversità ponendo in essere le misure necessarie a proteggere gli habitat naturali e la varietà di specie presenti nelle aree in cui Leonardo opera e in particolare nei siti localizzati entro o in prossimità di aree naturali protette e a elevata biodiversità⁵⁰. Nel 2021 tali siti sono pari a 40 (22 in Italia, 4 nel Regno Unito, 7 negli Stati Uniti e 7 nel resto del mondo). In aggiunta, 10 siti di proprietà in Italia sono interessati, nel raggio di 2 km, da ulteriori vincoli paesaggistici anche di tipo archeologico (fasce di rispetto, aree di interesse pubblico ecc.). L’estensione in ettari dei siti localizzati entro 3 km da aree naturali protette e/o a elevata biodiversità è pari a 600 ettari, pari al 50% della superficie occupata dai siti del Gruppo Leonardo. Tra le azioni di recupero/protezione messe in atto dai siti vi sono state la compensazione boschiva, la fitodepurazione di acque reflue con piante autoctone e l’installazione di un separatore olio/acqua per evitare la contaminazione del suolo o dell’acqua.

⁴⁹ Siti soggetti alla Direttiva Integrated Pollution Prevention & Control (IPPC): 12 siti, di cui 9 italiani e 3 esteri; Siti soggetti a normativa Rischio di Incidente Rilevante (RIR): 4 siti, di cui 3 italiani e 1 estero; Siti soggetti ad Autorizzazione Unica Ambientale (AUA): 34 siti italiani. Siti in possesso di altre autorizzazioni (scarico, emissioni in atmosfera): 21 siti, di cui 12 italiani e 9 esteri. Uno stesso sito può essere soggetto a più classificazioni e relative normative applicabili.

⁵⁰Per la definizione delle aree protette o ad elevata biodiversità si fa riferimento ai principali standard applicabili tra cui Rete Natura 2000; IBA – Important Bird Area; Legge 394/1991; Aree Ramsar.

VERSO LA TRANSIZIONE ENERGETICA

Gli obiettivi e la strategia di business di Leonardo per il contrasto al cambiamento climatico, definiti tenendo conto dei rischi e delle opportunità di breve, medio e lungo periodo, dei requisiti normativi, degli scenari a livello globale e delle esigenze dei clienti, integrano due prospettive principali, coniugando innovazione tecnologica e sostenibilità: la prima connessa all'efficientamento continuo delle attività e dei processi produttivi, attraverso la riduzione dei consumi energetici e delle emissioni in atmosfera; la seconda legata allo sviluppo di prodotti e servizi a minor impatto ambientale, anche nell'ambito di programmi europei per la ricerca e l'innovazione, e di tecnologie funzionali al monitoraggio e alla mitigazione degli effetti legati al cambiamento climatico, come lo sviluppo e l'utilizzo di sistemi satellitari per l'osservazione della Terra, i sistemi informatici ad elevate prestazioni, quali il supercomputer davinci-1, e le soluzioni che consentono di intervenire in caso di disastri naturali.

Nella gestione di **attività e processi produttivi** (operations) Leonardo monitora e incrementa l'eco-efficienza dei propri siti tramite iniziative specifiche, anche in collaborazione con partner esterni del settore energetico, l'adozione e la progressiva estensione dei sistemi di gestione ambientale ISO 14001 e ISO 50001. Il programma pluriennale di investimenti per l'efficienza energetica, in linea con la politica energetica e i target di efficientamento del Gruppo, assicura l'allocazione delle risorse sui progetti con i migliori ritorni in termini tecnico-economici e di sostenibilità.

Principali iniziative per ridurre le emissioni di CO₂ nelle operations (Scope 1 e 2)



Sostituzione SF₆ – Leonardo procede con le attività di aggiornamento dei processi di fabbricazione per ridurre sensibilmente le quantità utilizzate del gas inerte SF₆ tramite la sostituzione con un gas a minore Global Warming Potential (GWP), secondo le modalità previste nel relativo progetto del Piano di Sostenibilità. L'obiettivo è infatti sostituire il gas SF₆ (GWP: 23.500) con R134a (GWP: 1.300) come gas inerte utilizzato durante le operazioni di colata delle leghe di magnesio. Nel 2021, è stata ottenuta una riduzione di emissioni dirette di oltre 100.000 ton di CO_{2e} grazie alla sostituzione parziale del SF₆ con l'R134a.



Programma di Autoproduzione Energetica – Completate le analisi sui primi impianti pilota di Nola, Vergiate, Decimomannu e Cisterna di Latina, per i quali saranno avviate, nel corso del 2022, le attività di autorizzazione e realizzazione degli impianti di autoproduzione basati su tecnologia esclusivamente fotovoltaica (100% green). Sono stati inoltre analizzati ulteriori 10 siti in Italia candidabili con lo scopo di massimizzare il consumo diretto di energia da fonti rinnovabili e aumentare la quota di energia rinnovabile prodotta, sfruttando gli spazi disponibili all'interno delle aree industriali e limitando lo sfruttamento del territorio. Si stima infatti che l'energia autoconsumata da tali impianti possa contribuire entro il 2025 ad una riduzione di consumi elettrici da rete esterna di oltre 16 GWh / anno, pari a circa 5.000 tonnellate di CO_{2e} annue evitate. Gli impianti ospitati negli stabilimenti Leonardo saranno di proprietà di un partner terzo che metterà a disposizione dei siti stessi una quota parte dell'energia prodotta, contribuendo alla riduzione del prelievo di energia elettrica da rete esterna e dei costi associati.



Programma di illuminazione Full Potential – La prima fase del programma di illuminazione LED di Leonardo, avviato nel 2014, ha permesso la sostituzione di oltre 12.000 lampade, per un risparmio annuo sui consumi di energia elettrica stimato a regime di 16,8 GWh e un totale di emissioni evitate pari a oltre 6.000 tonnellate di CO_{2e}, oltre al miglioramento della qualità dell'illuminazione degli ambienti di lavoro. Nel corso del 2021 sono state completate le analisi del nuovo Programma di illuminazione "Full Potential", per accelerare la sostituzione delle lampade non ancora LED nei rimanenti siti italiani. Tali analisi hanno permesso di allocare nel budget piano 2022-26 circa 30 milioni di euro di investimenti, con avvio operativo dei primi progetti nel 2022. Attraverso il Programma si prevede entro il 2025 di ridurre i consumi di energia elettrica degli stabilimenti di oltre 23,7 GWh all'anno, pari a circa 7.400 tonnellate di CO_{2e} all'anno evitate rispetto al 2019.



Teleriscaldamento – Completato il progetto di sostituzione del sistema di riscaldamento interno del sito di Torino della Divisione Velivoli con un moderno e più ecosostenibile impianto di teleriscaldamento. Il progetto, che si aggiunge al teleriscaldamento già in uso nei siti di Brescia, Genova e Swidnik consente di evitare il consumo diretto di gas naturale, contribuendo così a ridurre le emissioni di circa 500 tonnellate di CO_{2e} all'anno.



Monitoraggio energetico digitale – Nel 2021 sono stati installati nuovi contatori smart per il monitoraggio energetico dei siti Leonardo. I nuovi sistemi, operativi in 24 siti del Gruppo, consentono una gestione ancora più strutturata e digitalizzata degli assorbimenti energetici e facilitano l'identificazione di nuove iniziative di efficientamento dei consumi. Attraverso la piattaforma che connette circa 1.100 smart meter, è possibile monitorare oltre il 70% dei consumi degli stabilimenti italiani.



Vetture elettriche e ibride – La flotta aziendale Leonardo (a noleggio a lungo termine) è composta per il 37% da veicoli a trazione ibrida/elettrica, con l'obiettivo di raggiungere l'80% entro il 2023. Con riferimento alle auto pool, la quota attuale di veicoli green è pari al 55%. A supporto dell'obiettivo verranno inoltre installate ulteriori torrette di ricarica in tutti i siti Leonardo, in aggiunta alle 67 attualmente installate in 21 stabilimenti. È stato avviato inoltre un progetto pilota di car sharing in alcuni siti, utilizzando solo auto elettriche o ibride, con l'obiettivo di estenderlo progressivamente a tutto il Gruppo.

Iniziative per ridurre le emissioni di CO₂ nella filiera (Scope 3)



Mobilità sostenibile dei dipendenti – Sono stati predisposti i piani degli spostamenti casa-lavoro per 38 siti aziendali in Italia, di cui 10 in forma volontaria. Nei siti considerati lavorano circa 29.000 persone di Leonardo, pari a circa il 94% della popolazione aziendale in Italia. I Piani comprendono oltre 230 iniziative da realizzare e, nel 2021, sono state sostenute spese pari a circa 3 milioni di euro per iniziative di mobilità sostenibile a favore delle persone dell'azienda, tra cui, per esempio, il mantenimento del servizio navette in numerosi siti aziendali, l'installazione di stalli coperti per biciclette e monopattini, l'erogazione di contributi per l'acquisto di abbonamenti ai mezzi pubblici.



Logistica – Implementazione del Transportation Control Tower per rendere più efficiente la gestione delle spedizioni del Gruppo riducendo allo stesso tempo le emissioni di Scope 3.

Nello sviluppo di **prodotti e soluzioni**, Leonardo utilizza materiali, processi e tecnologie all'avanguardia che consentono di limitare i consumi energetici e di favorire la riduzione delle emissioni di gas a effetto serra, contribuendo a contrastare il cambiamento climatico e a ridurre l'impiego di sostanze pericolose. Leonardo realizza infatti velivoli che consumano meno combustibili fossili grazie all'uso di materiali più leggeri e hanno un fabbisogno energetico inferiore, sistemi di addestramento virtuale che riducono drasticamente le ore di volo reali e sistemi di ottimizzazione del traffico aereo, urbano e marittimo, che consentono di rendere più ecosostenibile il settore aeronautico e dei trasporti. L'approccio seguito da Leonardo in ambito aeronautico supporta gli obiettivi di Destination2050⁵¹, la principale iniziativa di sostenibilità del settore dell'aviazione in Europa, che definisce una roadmap per un trasporto aereo a zero emissioni nette entro il 2050, agendo su tutti i voli relativi a Europa, Regno Unito ed European Free Trade Association grazie alla collaborazione delle linee aeree, degli aeroporti, delle aziende che operano nell'Aerospazio e dei fornitori di servizi di navigazione.

Obiettivi di Destination 2050



-37% di emissioni di CO₂ migliorando le **tecnologie aeronautiche**



-34% di emissioni di CO₂ attraverso l'uso di **SAF**



-8% di emissioni di CO₂ implementando **interventi economici**



-6% di emissioni di CO₂ migliorando la **gestione del traffico aereo** e delle operation dei velivoli

Leonardo partecipa inoltre alle attività di **ricerca e sviluppo** di soluzioni avanzate a basso impatto ambientale promosse dalle principali iniziative nazionali ed europee, beneficiando sia della condivisione dei rischi sia della riduzione dei costi di ricerca e del time to market, tra cui: Clean Sky 2 e Sesar 2020, all'interno di Horizon

⁵¹ Maggiori dettagli sul sito web di [Destination2050](https://www.destination2050.eu).

2020, e i loro successori Sesar 3 e Clean Aviation⁵². Per quanto riguarda l'advocacy su temi connessi alla transizione energetica e alla tutela ambientale, Leonardo è membro dell'**International Aerospace and Environment Group (IAEG)**, organizzazione di cui fanno parte le principali aziende del settore impegnata nell'avanzamento di soluzioni e standard ambientali innovativi per l'aerospazio. Tra i temi trattati, la gestione delle sostanze pericolose, lo sviluppo di tecnologie alternative, il reporting e la gestione delle emissioni GHG. Per fornire un supporto ulteriore nell'ambito del settore, è stato creato un tavolo di lavoro dedicato alle competenze in ambito AeroSpace and Defence Industries Association of Europe (ASD). Leonardo partecipa inoltre al tavolo **Energy Transition and Climate Change** dell'European Round Table (ERT), e alle relative task force tematiche, incentrato principalmente sulle tematiche di mitigazione e adattamento al cambiamento climatico e sugli impatti di nuove tecnologie per accelerare le transizioni digitale e green in corso.

Principali iniziative per ridurre le emissioni di CO₂ nel business aeronautico ed elicotteristico (Scope 3)



Virtualizzazione – I sistemi di addestramento tramite training virtuale (Embedded Training System) permettono l'addestramento in rete con attori reali e/o virtuali in uno scenario tattico condiviso tra velivoli, simulatori a terra e stazioni di monitoraggio e controllo, con scambio di dati in tempo reale tramite data link (velivolo-terra) e reti di comunicazione (terra-terra). Con queste tecnologie è possibile ridurre in modo significativo l'esigenza di voli su piattaforme reali, con conseguenti consumi energetici e produzione di emissioni climalteranti. La virtualizzazione dei test di prodotto (Certification-by-Simulation) consentirà inoltre di ridurre drasticamente, se non eliminare completamente, le attività di volo necessarie per l'ottenimento delle certificazioni per le piattaforme e/o dei loro sottosistemi. Gli attuali test reali (a terra o in volo) potranno infatti svolgersi in forma digitale grazie agli evoluti sistemi di simulazione e agli accurati modelli.

1/10

le emissioni di CO_{2e} prodotte con un'ora di simulatore rispetto a un'ora di volo reale

Piattaforme elettriche o ibride - Lo sviluppo di piattaforme elettriche o ibride permetterà la riduzione delle emissioni di CO_{2e}, fino al potenziale azzeramento, grazie a nuovi sistemi di propulsione che operano in maniera molto più efficiente degli attuali e senza ricorrere all'utilizzo di combustibili fossili.

Compositi - L'utilizzo della fibra di carbonio per le strutture aeronautiche prodotte da Leonardo riduce del 10-15% i consumi di carburante e del 20% le emissioni rispetto a quelle realizzate in materiali metallici, oltre ad aumentare l'efficienza operativa e la vita utile dei velivoli. Nel Joint Lab con Solvay Leonardo sta collaborando allo sviluppo dei materiali a matrice termoplastica, che consentono di ridurre il peso degli aeromobili e quindi il consumo di carburante. Il nuovo materiale non richiede l'impiego di autoclave per la realizzazione di grandi e complesse strutture e per il consolidamento delle parti, riducendo ulteriormente i consumi energetici della linea di produzione.

-20%

di emissioni di CO_{2e} con l'uso di fibra di carbonio per le strutture aeronautiche



Sustainable Aviation Fuel (SAF) - Il combustibile ecosostenibile è una delle soluzioni per contribuire a ridurre l'impronta carbonica dell'aviazione a livello globale. Ad oggi, Leonardo dispone di 12 modelli di elicotteri che possono operare con combustibili aventi sino al 50% di SAF⁵³.

Fino a **-80%**

di emissioni di CO₂ sull'intero ciclo di vita grazie all'uso di SAF rispetto al combustibile tradizionale⁵⁴



Emission Trading Scheme - In Italia, 9 siti ricadono nell'ambito di applicazione della normativa ETS (Emission Trading Scheme), rispetto a 12 siti nel 2013, e devono quindi compensare le proprie emissioni di CO_{2e} con l'acquisizione di quote in parte a titolo gratuito, in parte oneroso.

Nessun sito Leonardo rientra nel campo di applicazione dell'Aviation ETS.

⁵² Per maggiori informazioni si vedano il capitolo Prosperity, sezione sui Programmi di ricerca europei e i paragrafi Ricerca, sviluppo e ingegneria di prodotto dei settori nel capitolo Risultati e outlook di settore.

⁵³ I modelli di elicotteri Leonardo che possono operare con combustibili aventi sino al 50% di SAF senza limitazioni operative o degrado di prestazioni sono i seguenti: AW139, AW169, AW189, AW149, A109S, AW109SP, AW119MkII, A109A/AII, A109C, A109K2, A109E, A119.

⁵⁴ A seconda della miscela di SAF utilizzata. Maggiori informazioni disponibili sul [sito web](#).



Gestione del traffico aereo – I sistemi di gestione del traffico aereo (Air Traffic Management - ATM) consentono di ottimizzare il traffico e ridurre le emissioni GHG degli aerei. Leonardo sviluppa e produce sistemi di ATM nell’ambito del programma europeo SESAR (Single European Air Sky ATM Research), basato su paradigmi di sostenibilità, digitalizzazione e green transformation per creare un sistema unico di controllo del traffico aereo europeo, ad oggi ancora frammentato. In questo ambito nasce LEANS (Leonardo Evolution Air Navigation System) che mira a far evolvere l’attuale sistema di ATC Leonardo affinché si adatti alle esigenze dei clienti, creando insieme una visione condivisa e una roadmap che vada verso la direzione dell’automazione, della digitalizzazione, della scalabilità, dell’ottimizzazione e della green transformation (riducendo per esempio i tempi gate-to-gate e i consumi di combustibile).

~100.000

tonnellate di CO_{2e} evitate in un anno con il sistema Free Route ATM di Leonardo nei cieli italiani

Obiettivo “net zero” nel Regno Unito

Leonardo nel Regno Unito si è impegnata a raggiungere la neutralità climatica entro il 2030 per le emissioni Scope 1 e 2, e lungo tutta la catena del valore entro il 2050, con un obiettivo di riduzione delle emissioni di CO₂ del 40% (per Scope 1 e 2) entro il 2025 (rispetto ai valori del 2018). A settembre 2021, Leonardo ha pubblicato il Carbon Reduction Plan⁵⁵, includendo informazioni sullo Scope 1 e 2 e cinque categorie di Scope 3, che verrà aggiornato con cadenza annuale, e una descrizione delle misure più significative che verranno adottate per ridurre l’impatto ambientale delle operations nel Regno Unito. Tra queste:

- > **Standard di gestione energetica** – Implementazione di sistemi di gestione certificati ISO 14064-1 in tutti i siti del Regno Unito entro la fine del 2024 con l’ambizione di seguire lo standard PAS 2060 per dimostrare la credibilità dell’obiettivo dichiarato sulla neutralità carbonica.
- > **Auto-produzione energetica** – Investimenti per raggiungere il 25% di energia autoprodotta attraverso contratti di acquisto di energia entro il 2030.
- > **Utilizzo di veicoli elettrici** – Estensione delle stazioni di ricarica, incentivi ai dipendenti per la transizione ai veicoli ibridi o elettrici, 100% di auto executive elettriche entro il 2030 e flotta aziendale elettrica entro il 2025.
- > **Investimenti per l’efficienza energetica dei siti** – Sistema di monitoraggio dei consumi elettrici e di gas in tutti i siti, lancio di Lighting-as-a-service (LaaS), riduzione sensibile del consumo di combustibili fossili e promozione dell’utilizzo di gas refrigeranti a bassa emissione di gas a effetto serra.
- > **Efficienza idrica e minore produzione di rifiuti** – Obiettivo di riduzione dei rifiuti del 5%, di riciclo di almeno il 90% dei rifiuti non pericolosi entro il 2024 e di riduzione del consumo e scarico idrico del 5% entro il 2024.

In occasione della Climate Change Conference (COP26) delle Nazioni Unite, tenutasi a Glasgow nel novembre 2021, Leonardo ha inoltre sperimentato l’utilizzo di combustibile ecosostenibile (Sustainable Aviation Fuel - SAF), per l’elicottero AW149, l’elicottero militare di nuova generazione che Leonardo sta proponendo al Ministero della Difesa britannico per rispondere ai nuovi requisiti del New Medium Helicopter. Leonardo ha condotto da Bristol a Yeovil il volo dimostrativo dell’AW149 con utilizzo di SAF.

⁵⁵ Per maggiori dettagli si rimanda al [Carbon Reduction Plan 2021](#) di Leonardo UK Ltd.

ECONOMIA CIRCOLARE

La **transizione verso un modello economico circolare**, abilitato dalla tecnologia e dall'adozione di comportamenti consapevoli, è parte integrante della strategia e dei progetti del Piano di sostenibilità di Leonardo, con un approccio trasformativo su tutta la catena del valore. La strategia di circolarità di Leonardo si basa su quattro ambiti principali, tra loro interconnessi: **ottimizzare** l'uso e la scelta di materiali fin dalla progettazione (per esempio attraverso l'ecodesign), utilizzare piattaforme digitali per **dematerializzare e virtualizzare** attività e soluzioni offerte al cliente, **estendere la vita utile dei prodotti** ottimizzando i cicli di manutenzione, anche attraverso modelli previsionali, e **promuovere il riciclo e il riuso** dei materiali, con l'obiettivo di ridurre del 10% i rifiuti prodotti entro il 2025.



Modello di economia circolare**Ottimizzare**

- > Riduzione dei materiali grazie a sistemi di progettazione avanzati
- > Applicazione dell'approccio Product Life Cycle Management ed Ecodesign
- > Utilizzo di materiali compositi per ridurre peso, consumi e impatti
- > Studio di nuovi materiali per favorirne il riuso e per limitarne lo smaltimento
- **Riduzione del 10-15% dei consumi di carburante e del 20% delle emissioni** con l'utilizzo della fibra di carbonio per le strutture aeronautiche di aerei ed elicotteri.
- Circa il **60% di scarti in meno** utilizzando l'Additive Manufacturing per la realizzazione di parti primarie in composito del Tiltrotor.
- **Corso formativo sul Life Cycle Assessment** e sugli standard di riferimento, ISO 14040 e ISO 14044, per dipendenti che operano nella R&S, progettazione e produzione di nuovi prodotti.

Estendere la vita utile

- > Ottimizzazione del ciclo di manutenzione
- > Implementazione della manutenzione predittiva sugli elicotteri
- > Sostituzione dei soli componenti che raggiungono il fine vita
- > Aggiornamento software per prolungare la vita delle componenti hardware
- > Buy-back di elicotteri usati
- Oltre il **70% dei velivoli ed elicotteri** in circolazione composto da **parti metalliche riciclabili**.
- Strutture dei velivoli capaci di mantenere un livello di **vita utile superiore ai 20 anni** operativi.
- **Centralizzazione ed informatizzazione degli archivi** nel sito di Aprilia che ha consentito l'eliminazione di documentazione obsoleta. Ulteriori centralizzazioni sono previste nel 2022.
- Ripristino di apparati di volo elicotteristici arrivati a fine vita per allestimento di nuovi apparati avionici e cablaggi, con **recupero di circa 600 kg di materiale** dismesso e **riduzione dei costi**.
- **51% dei rifiuti prodotti recuperato** nel 2021.
- Oltre **1,3 tonnellate di materiale RAEE recuperate** (10,2 tonnellate dal 2019) grazie alla dismissione dei server dei data center Leonardo con un progetto di rieducazione sociale⁵⁶.
- Attività di ricerca per creare una **filiera circolare dei materiali compositi** (Carbon Fiber Reinforced Polymer - CFRP), favorendo il riuso-riciclo delle fibre di carbonio.
- **Riuso degli imballaggi in plastica** dei materiali di produzione di alcune aree produttive e studio di un pilota per introdurre nuovi package standard riusabili, coinvolgendo anche i fornitori.

Condividere e dematerializzare

- > "Product as a service": vendita di ore di volo in sostituzione del prodotto
- > Virtualizzazione dei test di prodotto
- > Sistemi di addestramento tramite training virtuale
- > Eliminazione della documentazione cartacea nei processi produttivi
- **Circa 41.450 tonnellate di CO_{2e} evitate** grazie all'utilizzo di sistemi virtuali di training nel 2021.
- Consolidamento **da 50 data center a due** hub di calcolo di nuova generazione, virtualizzando in cloud i servizi offerti e aumentando potenza di calcolo, affidabilità e sicurezza, con un risparmio energetico di circa 20% rispetto all'assetto precedente.
- Progetti divisionali per gestire in modalità paperless e digitalizzata il flusso dei documenti di fabbricazione/produzione, per **ridurre l'utilizzo di carta fino al 90% sul singolo processo**.

Riciclare/Riutilizzare

- > Impiego di materiali metallici riciclabili
- > Rigenerazione dei componenti usati
- > Riciclo e riuso di materiali ausiliari, imballaggi, scali di montaggio e attrezzature metalliche
- > Riciclo dei materiali compositi (e.g. carboresine)

⁵⁶ Per maggiori dettagli si veda il paragrafo [Valore per i territori e le comunità](#).

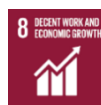
PROSPERITY

- ✓ INNOVAZIONE TECNOLOGICA
- ✓ VALORE DELLA FILIERA
- ✓ VICINANZA AL CLIENTE, QUALITÀ E SICUREZZA
- ✓ VALORE PER I TERRITORI E LE COMUNITÀ
- ✓ SOLUZIONI PER LA SICUREZZA E IL PROGRESSO

La prosperità è il risultato della sicurezza economica e sociale che si ottiene nel rispetto dei diritti delle persone, dei bisogni collettivi e in armonia con le risorse naturali del Pianeta. Leonardo agisce sull'intera catena del valore per contribuire a una prosperità di lungo termine. L'innovazione tecnologica, soprattutto nella sua dimensione digitale, è il principale fattore abilitante per uno sviluppo sostenibile grazie agli impatti che ne derivano e al supporto dell'intero ecosistema della ricerca. Le relazioni di partnership, orientate alla soddisfazione dei clienti e alla resilienza dei fornitori, rappresentano le fondamenta per una crescita economica solida. Gli investimenti sul territorio e la promozione di una cultura scientifica e tecnologica, imprescindibile per affrontare le sfide della società contemporanea, generano positive ricadute economiche e sociali sulle comunità e sulle future generazioni.

Temi prioritari

- R&S, innovazione e tecnologie avanzate
- Trasformazione digitale
- Vicinanza al cliente
- Qualità, sicurezza e performance delle soluzioni
- Catena di fornitura sostenibile
- Sviluppo dei territori e della comunità
- Sicurezza dei cittadini
- Cyber security and data protection



SDG

Indicatori di impatto

126.000 occupati e 10,4 miliardi di euro di valore aggiunto diretto, indiretto e indotto generati in Italia⁵⁷

Oltre il 50% degli investimenti 2021 ha contribuito al raggiungimento degli SDG (SDG-aligned)

9.700 posti di lavoro supportati nella catena di fornitura nel Regno Unito⁵⁸

davinci-1 per l'emergenza sanitaria

davinci-1 è uno dei più potenti supercalcolatori del mondo, posizionandosi al 136esimo posto della classifica TOP500, al 37esimo posto della graduatoria HPCG500 e al settimo posto tra le aziende dell'Aerospazio e Difesa⁵⁹. Con una potenza di calcolo di oltre 5 milioni di miliardi di operazioni in virgola mobile al secondo, davinci-1 è una macchina studiata per assolvere più compiti al massimo livello, dalle più esigenti necessità di simulazioni numeriche complesse, come quelle che servono per progettare elicotteri e aerei, al processing di dati, fino allo sviluppo di applicazioni basate sull'intelligenza artificiale e cloud computing per i più diversi contesti e ambiti. Nel 2021 è stato sottoscritto un accordo tra Leonardo e Dompé per portare la piattaforma EXSCALATE, utilizzata per progettare farmaci contro il Covid-19, su davinci-1 e potenziarla per renderla disponibile anche attraverso un protocollo cloud. Grazie a questo accordo e a una attività di sviluppo dei Leonardo Labs è stato possibile già nel corso dell'anno contribuire con simulazioni effettuate su davinci-1 alla ricerca di nuovi farmaci. Nei primi mesi del 2022 è previsto il completamento della versione basata su cloud di EXSCALATE che consentirà anche a non esperti di supercalcolo di utilizzare una "web app" per la progettazione dei farmaci.

⁵⁷ Elaborazione interna su dati 2021 su perimetro Italia con moltiplicatori 2019 dello studio "Sistema industriale della difesa per il Paese – AIAD", Prometeia.

⁵⁸ Elaborazione interna.

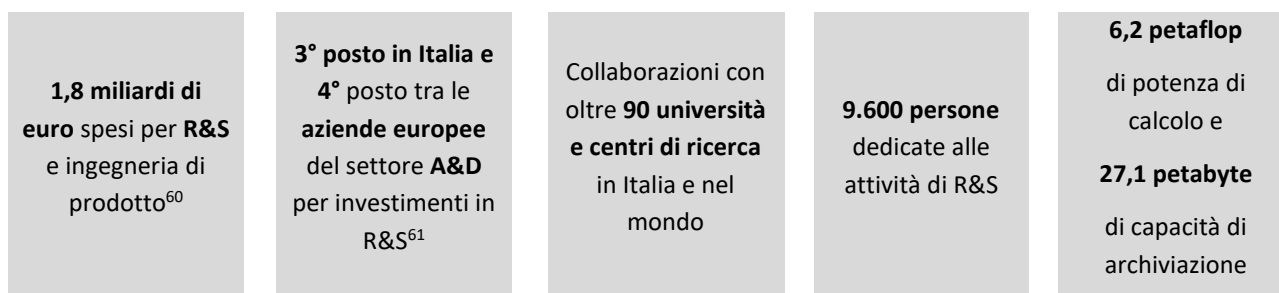
⁵⁹ Novembre 2021.

INNOVAZIONE TECNOLOGICA

Per raggiungere obiettivi sempre più sfidanti che consentano un miglioramento costante della competitività dei prodotti, in una prospettiva di sviluppo sostenibile di lungo termine, Leonardo ha costruito un ecosistema integrato dell'innovazione per intercettare le innovazioni tecnologiche nascenti, orientato a un'efficiente cross fertilization tra diversi settori di business. Tale ecosistema supporta attivamente i due motori interni dell'innovazione: le aree di ingegneria e di R&S delle Divisioni e Società del Gruppo e i Leonardo Labs, laboratori centrali lanciati nel 2020 con lo scopo di anticipare l'innovazione tecnologica integrando la ricerca tecnologica di lungo periodo e supportando l'azienda nell'introduzione delle tecnologie emergenti e sostenibili all'interno dei prodotti e dei servizi.

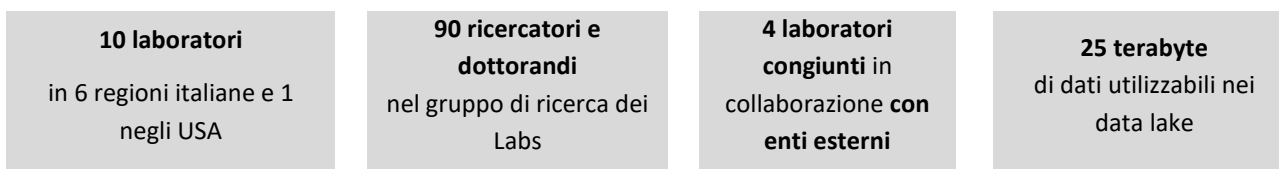
Il sistema dell'innovazione in Leonardo è alimentato con strumenti chiave quali: l'open innovation, con i suoi molti canali di ascolto e confronto per captare nuove contaminazioni, i contest su temi sempre nuovi e attuali, l'attività di networking con le Università e i Centri di Ricerca, le Community dell'innovazione, i gruppi di lavoro interni, creati con l'obiettivo di accelerare la cultura dell'innovazione attraverso la condivisione di buone pratiche e competenze, e l'Intellectual Property (IP) Office per la gestione e il mantenimento del portafoglio brevetti/marchi.

I numeri dell'innovazione



Leonardo Labs

I Leonardo Labs sono gli incubatori di tecnologia destinati a supportare il Gruppo nella ricerca di lungo periodo e nello sviluppo delle tecnologie più innovative, in particolare quelle digitali, e delle competenze trasversali alle aree di business aziendali. I laboratori sono focalizzati su 8 aree di ricerca: Intelligenza Artificiale (IA), Digital Twin e Simulazione Avanzata, Big Data, High Performance Computing (HPC) e Cloud, Tecnologie Quantistiche, Sistemi Autonomi e Robotici, Elettrificazione e Nuovi Materiali.



Queste nuove strutture - alcune realizzate in collaborazione con partner industriali e centri di ricerca leader mondiali nei rispettivi ambiti di competenza – sono in prossimità dei principali siti industriali di Leonardo con l'obiettivo di facilitare anche il trasferimento tecnologico e di massimizzare i benefici per i territori di riferimento, consolidando la collaborazione con le istituzioni locali. I laboratori saranno così fertilizzatori delle realtà locali consentendo al contempo a Leonardo di centralizzare lo sviluppo di tecnologie di frontiera.

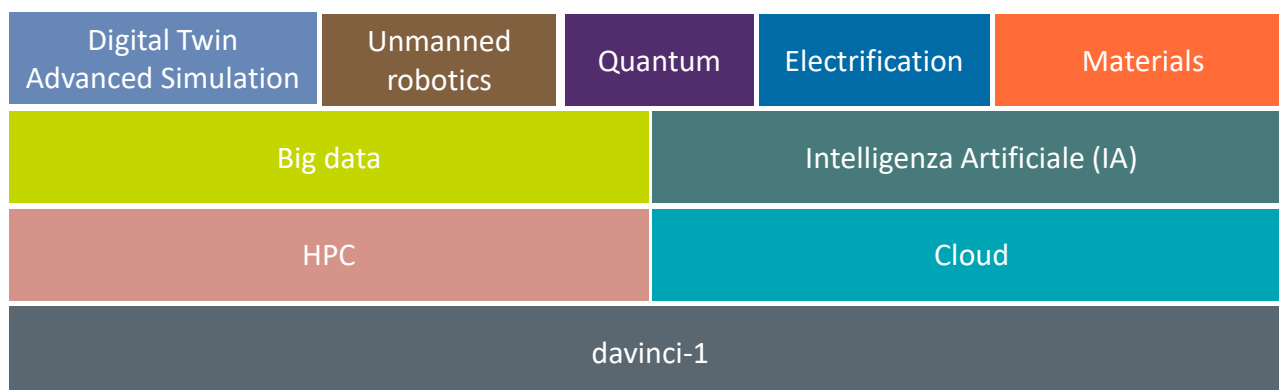
⁶⁰ R&S per settore: Elicotteri 540 milioni di euro, Elettronica per la Difesa e Sicurezza 1.045 milioni di euro, Aeronautica 214 milioni di euro.

⁶¹ [The 2021 EU Industrial R&D Investment Scoreboard | IRI \(europa.eu\)](https://www.eurostat.ec.europa.eu/it/tabella?code=sdg_8_3_1).

I Labs consentono anche di alimentare un flusso continuo di talenti e di assicurare flessibilità e rinnovamento, di capacità e di competenze professionali: i ricercatori di Leonardo di provenienza internazionale, inseriti nella rete dei Labs, lavorano infatti insieme a esperti e ricercatori interni alle Divisioni del Gruppo. Da giugno 2020 Leonardo ha selezionato giovani ricercatori e dottorandi tramite un bando di reclutamento internazionale e borse di dottorato industriale con 15 atenei, finanziate dall'azienda, instaurando così una rete di collaborazioni con le università per coordinare gli sforzi di ricerca e preparare i nuovi ricercatori.

I Leonardo Labs si basano su un approccio di innovazione integrato in cui tutte le aree di ricerca tecnologica sono interconnesse e interagiscono sinergicamente per affrontare la multi-disciplinarietà tipica degli ambiti applicativi del Gruppo. Il davinci-1 è alla base di tale modello, con le sue capacità di calcolo e storage che vengono sfruttate dalle tecnologie IA, Big Data, HPC e Cloud, utilizzate da tutte le aree di ricerca dei livelli superiori. Il terzo livello è composto da tecnologie applicative che sono aree di ricerca indipendenti e che usano tutti i livelli tecnologici e infrastrutturali sottostanti. Per esempio, nella realizzazione della piattaforma Digital Twin convergono i domini tecnologici IA, Big Data, HPC.

Aree di ricerca tecnologica



davinci-1

Il supercomputer davinci-1, uno dei supercomputer più potenti nel settore Aerospazio, Difesa e Sicurezza, è la risposta di Leonardo per accelerare la trasformazione tecnologica verso la digitalizzazione dell'industria. L'architettura dell'High Performance Computing (HPC) davinci-1 è una piattaforma integrata di supercalcolo e cloud computing, che coniuga flessibilità e potenza di calcolo, consentendo l'addestramento di algoritmi (dal deep learning all'Intelligenza Artificiale), la personalizzazione per piattaforma tecnologica e il calcolo delle innumerevoli interazioni tra i dati generati (data analysis e big data). Nel 2021 sono terminati i collaudi e il setup del davinci-1, ora a disposizione dei ricercatori dei Leonardo Labs e degli ingegneri e ricercatori Leonardo per sfruttare la potenza di calcolo e lo spazio di archiviazione per attività di ricerca, simulazione numerica, big data analytics e Intelligenza Artificiale.

Intelligenza Artificiale

L'Intelligenza Artificiale (IA) è una tecnologia essenziale in molti domini ed è importante studiarla per cogliere nuove opportunità da applicare ai prodotti e servizi di Leonardo. Quest'area di ricerca è dedicata allo studio di nuovi modelli di IA e tecniche di analisi per monitorare le infrastrutture critiche, attraverso l'analisi dei dati derivanti dai satelliti e dai sensori sul campo (audio, video, IoT), per applicazioni di sicurezza, utilizzando immagini, flussi video, audio, e per applicazioni di comando e controllo basate sull'integrazione di dati da sensori avanzati, sistemi di supporto decisionale adattabili a vari contesti operativi. Un particolare focus di ricerca è dedicato alle tecniche e alle metodologie per rendere le reti e i modelli certificabili e robusti. Nel 2021 sono state sviluppate reti per il riconoscimento di azioni umane, la classificazione di dati multispettrali, il riconoscimento di minacce cyber, la classificazione di argomenti e l'estrazione d'informazioni da documenti e sistemi di supporto alle decisioni.

Big Data

In un mondo veloce in cui un'enorme quantità di dati viene generata ogni giorno da ogni singolo dispositivo, da quello più semplice a quello più complesso, trattare i dati per analizzarli ed estrarre le informazioni reali è fondamentale per ogni attività. L'area di ricerca Bid Data lavorerà in sinergia con l'area di ricerca HPC/Cloud per studiare e indagare nuovi metodi per l'estrazione e la visualizzazione delle informazioni. In particolare, quest'area di ricerca è dedicata a progettare e sviluppare un prototipo di un framework Leonardo per applicazioni Big Data in grado di sfruttare la potenza di calcolo del supercomputer davinci-1, specializzandolo al caso di applicazioni per la manutenzione predittiva come la logistica, il post-vendita, e i sistemi complessi. Nel 2021 sono state realizzate le infrastrutture di data lake per le Divisioni, a partire da quella della Divisione Elicotteri, che consentono di gestire e analizzare i big data dei prodotti di Leonardo. Già a partire dalla fine del 2021 la Divisione Elicotteri ha messo in commercio i primi servizi digitali basati sullo sfruttamento dell'infrastruttura di data lake costruita all'interno dell'infrastruttura cloud di davinci-1.

HPC\Cloud

Quest'area di ricerca intende supportare l'azienda nel processo di innovazione indirizzandola verso l'adozione di tecnologie digitali all'avanguardia in grado di sfruttare la potenza del High Performance Computing (HPC) e il cloud. In particolare, quest'area di ricerca è dedicata a: distribuire ed eseguire applicazioni di terze parti o proprietarie utilizzate per la progettazione dei prodotti Leonardo; ottimizzare le applicazioni per massimizzare lo sfruttamento dell'infrastruttura HPC; supportare la modernizzazione del codice e il porting di applicazioni proprietarie in ambiente distribuito; implementare una soluzione cloud per l'azienda e per i clienti adottando paradigmi IaaS, PaaS e SaaS (Cloud Nazionale, Military & Space Cloud). Nel corso del 2021 è stato eseguito il porting di diversi codici proprietari raggiungendo incrementi di prestazioni importanti sia nei tempi di esecuzione (200x/300x) sia nelle allocazioni di memoria.

Digital twin\Advanced Simulation

Leonardo sta studiando su come realizzare la copia digitale di un prodotto, di un sistema o di un processo industriale che ne modella il comportamento, consentendo così di aumentare la sicurezza, l'efficienza e la sostenibilità (attraverso un minore impiego di materiali ed energia), e di ridurre i costi di sviluppo. Il digital twin offre quindi nuove opportunità nel settore dell'AD&S e applicazioni a beneficio della società, in ambiti come global monitoring, sanità, smart city, logistica multimodale e pubblica amministrazione. Nel corso dell'anno, in particolare, sono stati avviati i progetti per la realizzazione della componente di simulazione per i digital twin di elicotteri e velivoli.

Materials

I programmi di ricerca sui materiali riguardano nuove tecnologie per applicazione a nuovi prodotti specialmente nel campo avionico. In particolare, quest'area di ricerca è dedicata ad applicazioni del grafene nei campi dell'aerospazio e della difesa (per esempio, bassa osservabilità radar, protezione balistica, gestione termica), materiali ad alte prestazioni per applicazioni speciali (tra cui temperature elevate, alta erosione) meta-materiali e meta-superfici utilizzati per ingegnerizzare la risposta elettromagnetica del materiale stesso.

Di seguito si riportano i dettagli dei Laboratori e delle tre aree di ricerca di Autonomous Intelligence Systems, Electrification e Quantum.

Leonardo Labs in dettaglio

Future Rotorcraft Technologies	Sviluppa tecnologie e soluzioni per piattaforme ad ala rotante di ultima generazione con l'obiettivo di migliorare sicurezza e flessibilità operativa dei velivoli e di elettrificare i sistemi propulsivi. In particolare, nel Lab si stanno sviluppando soluzioni avanzate di modellazione, soluzioni per l'applicazione della IA ai sistemi di controllo/gestione del volo per l'ottimizzazione dell'interazione pilota-velivolo e attività di ricerca sull'elettrificazione dei sistemi di propulsione per applicazioni di urban air mobility. Per quanto riguarda l'elettrificazione, nel Lab sono allo studio nuove architetture di piattaforma ad ala rotante a idrogeno, analisi di configurazione e tecnologie per ibridizzazione di piattaforma e studi di sistema a combustione diretta d'idrogeno.
Future Aircraft Technologies	Sviluppa tecnologie e soluzioni per piattaforme ad ala fissa di ultima generazione, studia nuovi processi e metodi per migliorare la produzione e il monitoraggio delle piattaforme nell'intero ciclo di vita e ricerca nuove architetture e componenti per rendere ibridi o elettrici i velivoli. È stato realizzato, per esempio, il modello elettrificato del velivolo ATR42. Inoltre, nel Lab si studiano soluzioni basate sull'IA per l'assistenza avanzata al pilota in scenari operativi complessi e con la presenza di agenti autonomi e sistemi di mission management di velivoli con e senza pilota. È stato inoltre progettato, sviluppato e messo in servizio un data lake per contenere i dati di volo delle flotte e ottimizzare servizi e manutenzione.
Materials Technologies	Sviluppa nuovi materiali, soprattutto compositi, e processi produttivi a essi correlati, con l'obiettivo di migliorare le proprietà meccaniche nelle applicazioni aeronautiche, estendere il ciclo di vita e le possibilità di riutilizzo e ridurre i costi di produzione. In particolare, nel Lab si svilupperanno attività di ricerca su materiali e strutture multifunzionali in grado di combinare caratteristiche meccaniche, funzionalità dei sistemi e proprietà fisiche/chimiche/meccaniche specifiche. Per quanto riguarda il riciclo dei materiali, per esempio, sono stati analizzati gli scarti al fine di identificare il processo di riciclo più adatto in termini di costo energetico e maturità tecnologica, svolgendo i test iniziali sui materiali con ENEA. In ambito spaziale, è stato analizzato lo stato dell'arte dei materiali per applicazioni spaziali, il comportamento dei materiali compositi sotto l'azione di radiazioni ionizzanti e la configurazione più adatta per il modulo lunare.
Space Technologies	Sviluppa tecnologie avanzate di monitoraggio in grado di combinare dati satellitari con altri dati, con l'obiettivo di costituire un sistema globale per il monitoraggio dei territori e dell'ambiente, delle infrastrutture critiche, gestione di eventi naturali, ricerca e soccorso, emergenze sanitarie, smart city, controlli delle frontiere. In particolare, si svilupperanno metodi e algoritmi per il monitoraggio basati su machine learning e deep learning. Un'unità di ricerca si occupa di studiare e implementare algoritmi per la pianificazione di missioni multi-UAV (Unmanned Aerial Vehicle) a supporto di applicazioni finalizzate a fornire servizi di sorveglianza, tele-rilevamento e supporto per operazioni d'intervento post evento.
Future Security & Safety Technologies	Studia nuove tecniche basate sull'intelligenza artificiale per l'analisi, la comprensione e la classificazione di contenuti audio, immagini e video, per abilitare la navigazione autonoma e per rendere più sicure le reti neurali. Tra queste, tecniche per rilevamento, riconoscimento facciale e di azioni, classificazione, reidentificazione, segmentazione, miglioramento, manipolazione, rilevamento delle anomalie (per esempio in caso di risse). Il Lab si focalizza anche sull'applicazione dell'IA per migliorare la sicurezza informatica, dall'allerta precoce degli attacchi informatici al rilevamento, monitoraggio e analisi delle intrusioni e delle vulnerabilità.
Future Electronics & Sensing	Sviluppa tecnologie e soluzioni per i sistemi di comando e controllo per trasformare gli attuali sistemi di supporto alle decisioni in un processo realmente cognitivo che faccia leva su IA e soluzioni all'avanguardia. Le attività di ricerca riguardano anche lo sviluppo di nuove tecnologie e algoritmi per i veicoli autonomi, lo sviluppo di un framework big data per la manutenzione predittiva di sistemi e apparati elettronici e lo sviluppo di soluzioni basate su IA da installare su piccoli droni o agenti autonomi per il supporto alle operazioni sia civili che militari.
Quantum Technologies	Sviluppa tecnologie di comunicazione quantistica sicura, tecnologie informatiche e sensoristica quantistica, con particolare attenzione ai sensori per la navigazione inerziale. In particolare, una specifica area di ricerca sarà dedicata a investigare il quantum computing con particolare attenzione agli algoritmi quantistici e alla sua applicazione al machine learning.
Applied Artificial Intelligence	Sviluppa tecnologie e applicazioni di IA di interesse strategico per Leonardo e in grado di sfruttare efficacemente i dati a disposizione dell'azienda e le numerose GPU (Graphics Processing Unit - processori che consentono di accelerare risoluzioni matematiche complesse anche grazie alla capacità di calcolo parallelo) presenti sul davinci-1. In particolare, si stanno sviluppando soluzioni di IA avanzate che fanno leva su modelli complessi, sulla capacità di spiegare i funzionamenti dell'IA e di ricercare soluzioni all'avanguardia in specifici domini, tra cui: analisi di flussi audio e video per la sicurezza fisica e per il supporto all'investigazione, identificazione di malware per applicazioni cyber, sistemi per supporto alle decisioni per comando e controllo e sale operative, identificazione automatica dei difetti dei materiali.

HPC\Cloud**Big Data
Technologies**

Si occupa di sviluppare la capacità di modernizzare le applicazioni Leonardo e sfruttare le architetture di calcolo parallelo e HPC avanzate. In particolare, nel Lab si svilupperanno soluzioni più adatte alle nuove applicazioni in sinergia con i concetti Big data, HPC e Simulazione Avanzata a supporto dei prodotti e delle soluzioni delle Divisioni e Società del Gruppo. Il Lab gestisce il supercalcolatore davinci-1, che sta rafforzando significativamente le capacità dell'azienda e dell'Italia nel supercalcolo, nei Big data e nello sviluppo di applicazioni basate su simulazione avanzata.

Intelligent**Autonomous
System**

Sviluppa sistemi autonomi basati su robot intelligenti e collaborativi e tecnologie avanzate di interazione uomo-macchina, per specifiche missioni, attività produttive, operazioni in ambienti estremi, manutenzione e, in futuro, anche in ambiente aerospaziale. Particolare attenzione è dedicata alla ricerca di nuove soluzioni per navigazione, mobilità e locomozione, pianificazione e interazione dei movimenti, controllo della manipolazione e soluzioni IA per i robot.

Joint lab Leonardo-Solvay

La collaborazione con Solvay ha sede principale presso il Leonardo Lab dei Materiali di Grottaglie, con supporto del Solvay MSAC – Application development center a Bruxelles. Il Leonardo-Solvay Joint Lab è dedicato al settore degli engineered materials a matrice termoplastica e, in particolare, ai processi di saldatura e laminazione automatica di strutture aerospaziali complesse e di grandi dimensioni, per migliorare le proprietà del prodotto ed estenderne il ciclo di vita. I compositi termoplastici offrono infatti vantaggi unici, tra cui la riduzione del peso, per aeromobili più efficienti in termini di consumo di carburante. Inoltre, il nuovo materiale non richiede, nella fase di realizzazione, l'impiego dell'autoclave per il consolidamento delle parti, aumentando l'efficienza della linea di produzione. La collaborazione rappresenta un fattore chiave di competitività nella ricerca sui materiali avanzati in quanto consente di migliorare prestazioni e sicurezza dei prodotti, con una ricaduta diretta sull'impatto ambientale e il consumo delle risorse, dando impulso a un sistema produttivo circolare ed efficiente. In particolare, sono state avviate le attività per la creazione di una "filiera circolare dei materiali compositi" (Carbon Fiber Reinforced Polymer - CFRP) con il fine di favorire il riuso-riciclo del materiale evitando la produzione di rifiuti. La qualità delle fibre recuperate sarà valutata per definire le possibili applicazioni future in molti domini applicativi (aeronautico, automotive, green energy, etc.).

Joint Lab Leonardo-IIT

La collaborazione con l'Istituto Italiano di Tecnologia (IIT) si svolge presso il Leonardo Lab di Genova e riguarda attività di ricerca e sviluppo in tre aree d'interesse: Robotica per manifattura, Robotica spaziale e Computational Sciences. Progettato per sviluppare e combinare robotica e tecnologie di automazione con visione artificiale, apprendimento automatico, IA, realtà aumentata, sistemi telecomandati e IoT, consentirà applicazioni multiuso - dalla difesa agli ambiti civili, dal disaster recovery alle applicazioni spaziali – grazie alla capacità di affrontare scenari del mondo reale: riconoscere oggetti, comportamenti delle persone ed eventi dinamici, classificare attività, prevedere eventi, ricostruire l'ambiente 3D, sfruttando tutte le fonti di dati disponibili. Tali capacità intelligenti sono trasversali a molti domini applicativi, tra cui sorveglianza, controllo dei droni, robotica, interazioni macchina-macchina e interazioni uomo-macchina. Nell'ambito delle scienze computazionali Leonardo e IIT stanno lavorando insieme su nuovi algoritmi per il green computing, la valutazione delle tecnologie di cloud federation (che consente di scambiare i carichi di lavoro dei supercomputer Franklin e davinci-1 per gestire meglio i picchi), e lo studio di applicazioni di calcolo che possano dimostrare il vantaggio dell'uso di computer quantistici.

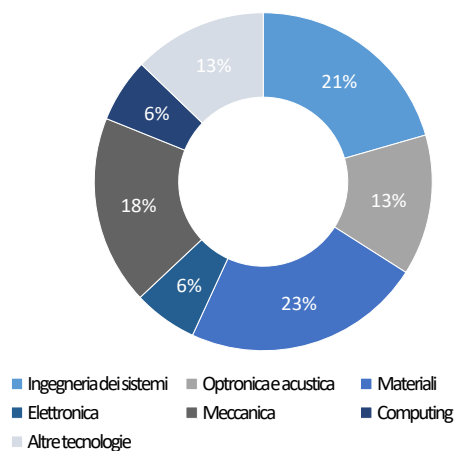
Governance della proprietà intellettuale

Nel corso del 2021 sono state attuate le politiche e procedure centralizzate di gestione della Proprietà Intellettuale (Intellectual Property - IP), per la gestione dei portafogli brevetti, marchi, e pubblicazioni delle divisioni, per supportare i ricercatori di Leonardo e dei Leonardo Labs nell'analisi delle opportunità di tutela, e per la valorizzazione dei risultati della R&S aziendale. Tra gli strumenti operativi principali per la promozione dei brevetti e delle tecnologie aziendali, vi sono il lancio del nuovo sistema di gestione integrata della IP aziendale, l'aggiornamento continuo delle vetrine online proprietarie⁶² con gli accordi di partnership con technology advisor, broker internazionali e poli tecnologici. L'offerta brevettuale è maggiormente orientata al dual use delle tecnologie in settori adiacenti a quello dell'Aerospazio, Difesa e Sicurezza, all'affiancamento delle piccole e medie imprese (PMI) nell'evoluzione dei loro prodotti e al supporto delle start up in fase di avvio. Una vetrina di brevetti dedicata alla Meccatronica è gestita in collaborazione con il polo tecnologico

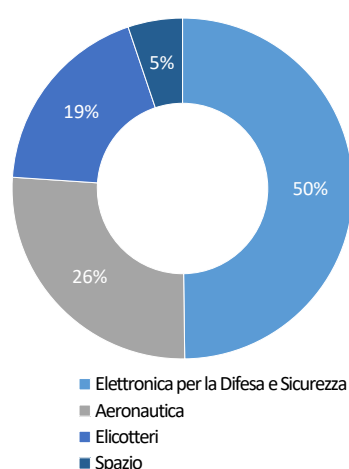
⁶² Per maggiori informazioni si veda il portale Technology Transfer Leonardo.

MESAP⁶³. Nel corso dell'anno sono state avviate anche attività di formazione, attraverso webinar e lezioni in presenza, con lo scopo di diffondere la cultura e le strategie aziendali sulla Proprietà Intellettuale.

Brevetti per tecnologia chiave



Brevetti per settore



Programmi di finanziamento per la ricerca e l'innovazione

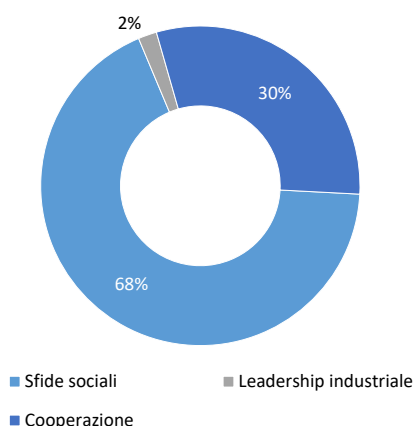
Leonardo partecipa ad iniziative e programmi di finanziamento per la ricerca e l'innovazione in ambito regionale, nazionale e sovranazionale, tra cui i grandi programmi europei come Horizon 2020, dal 2021 Horizon Europe, i Cluster Tecnologici Italiani, in particolare con la presidenza del Cluster Tecnologico Nazionale Aerospazio, i Centri di Competenza e i Distretti Tecnologici Regionali.

All'interno di Horizon 2020, strumento europeo di finanziamento della ricerca e innovazione, Leonardo è partner in prestigiosi progetti, in ambiti che vanno dalla sorveglianza marittima alle tecnologie spaziali, alla riduzione degli impatti ambientali per contrastare il cambiamento climatico, alla protezione delle infrastrutture critiche e del territorio, fino allo sviluppo di tecnologie per la realizzazione di una nuova generazione di elicotteri e aeromobili regionali più efficienti ed ecologici (Clean Sky 2) e di infrastrutture di gestione del traffico aereo (Air Traffic Management - ATM) di futura generazione (SESAR 2020). Leonardo ha ricevuto in ambito europeo finanziamenti per 172 milioni di euro al 2021 e, in Horizon 2020, Leonardo è la prima azienda in Italia per finanziamenti ricevuti, con 93 partecipazioni per un totale di oltre 127 milioni di euro⁶⁴, di cui il 97% dedicato alle sfide sociali, uno dei tre pilastri del programma, legate a clima, ambiente, energia e trasporti.

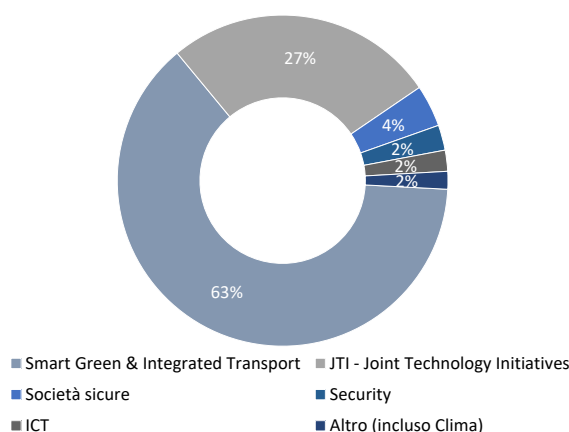
⁶³ Per maggiori informazioni si veda il sito web [Mesap](#).

⁶⁴ Il dato si riferisce ai finanziamenti ricevuti da Leonardo SpA, Leonardo Germany GmbH, Leonardo MW Ltd e Leonardo UK Ltd. Dati disponibili sulla [piattaforma](#) dell'Unione Europea.

Horizon 2020 – Finanziamenti per pilastri tematici



Horizon 2020 – Progetti finanziati per ambito



Nel corso del 2021 sono stati avviati i progetti NIGHTINGALE e PROMENADE sui temi della gestione della pre-ospedalizzazione in emergenza medica e sulle applicazioni di AI per la sorveglianza e protezione dei confini marittimi e sono attualmente in fase di sviluppo quelli avviati nel 2020, come il PhotonHubEurope, ORCHESTRA, InSecTT, WE TRANSFORM ed EuroCC in ambito EuroHPC, che contribuiranno allo European Green Deal, soprattutto per gli aspetti legati alla digitalizzazione delle PMI e della pubblica amministrazione, alla riduzione della CO₂ prodotta dal trasporto aereo e a innovazioni nel campo della fotonica e dei trasporti di massa. È in corso di negoziazione il grant agreement del progetto Exascale Pilot 2, che riguarda l’uso di edge computing per la manutenzione predittiva di velivoli ed elicotteri.

Durante l’anno, inoltre, è stato lanciato Horizon Europe, il nuovo Programma Quadro per il finanziamento della ricerca e innovazione, le cui attività sono organizzate in “cluster”, per la cosiddetta “ricerca collaborativa” nella quale vengono promosse le collaborazioni fra soggetti istituzionali e industria. Tra le partecipazioni europee più rilevanti per Leonardo si possono citare quelle in Clean Aviation, a supporto dei velivoli del futuro, SESAR 3 per il sistema di gestione del traffico aereo integrato di nuova generazione, EUROHPC a supporto delle applicazioni basate su High Performance Computing e quella in ECS (Electronics Components and Systems), parte delle Key Digital Technologies.

In questo ambito prettamente civile, Leonardo è stata parte attiva nella redazione della Agenda strategica per la ricerca e l’innovazione (Strategic Research and Innovation Agenda – SRIA) del 2021 e 2022.

A livello europeo nel 2021, è stato altresì avviato il Digital European Programme (DEP), che supporterà diverse iniziative di digitalizzazione, in sinergia con i nascenti European Digital Innovation Hubs (EDIH) per i quali Leonardo è stata già selezionata a livello nazionale.

Programmi di ricerca europei

Mobilità sostenibile in Horizon Europe - Leonardo è coinvolta nella preparazione di **Clean Aviation**, la nuova partnership istituzionale che nell’ambito del nuovo programma quadro europeo Horizon Europe per il periodo 2021-2027 continuerà i lavori di Clean Sky, perseguendo obiettivi tecnologici particolarmente disruptive come la propulsione elettrica e a idrogeno. Leonardo partecipa al programma con un focus particolare sui velivoli ad ala fissa nel segmento velivoli regionali. Inoltre, in **SESAR 3 Integrated ATM**, che farà seguito a SESAR 2020, Leonardo concentrerà le attività di R&S sulle operazioni a bassa quota in ambiente urbano, per le quali dovranno essere sviluppati gli abilitanti tecnologici e le regole

Processori e supercomputer europei in EuroHPC - Leonardo è parte dell’associazione ETP4HPC (di cui era stata uno dei soci fondatori) e del EuroHPC Joint Undertaking (EuroHPC-JU), che avrà un budget di circa 8 miliardi di euro nel prossimo programma quadro, molti dei quali a supporto dell’introduzione delle tecniche dell’HPC nelle aziende europee. L’obiettivo di Leonardo è quello di co-finanziare il 50% delle attività di ricerca correlate con il davinci-1. Nell’ambito del EuroHPC-JU, nel corso del 2021 Leonardo ha partecipato come partner a un consorzio vincitore della call European Processor Initiative (EPI) per lo sviluppo della famiglia dei futuri processori europei ad alte prestazioni e ridotto consumo energetico, garantendo allo stesso tempo la

di volo nello spazio aereo, e sul contenimento di emissioni e rumore attraverso specifiche procedure e traiettorie di volo.

NIGHTINGALE per la gestione delle emergenze sanitarie - Il progetto NIGHTINGALE (Novel InteGrated toolkit for enhanced pre-Hospital life support and Triage IN challenGing And Large Emergencies) ha l'obiettivo di sviluppare, testare, dimostrare e validare un nuovo pacchetto di strumenti integrati per la risposta medica di emergenza. Il pacchetto migliorerà le procedure di triage e pre-ospedalizzazione per una gestione più efficace ed efficiente delle vittime, rafforzando al contempo la consapevolezza, la collaborazione e il coordinamento dei soccorritori.

PROMENADE per il controllo marittimo - Il progetto PROMENADE (imPROved Maritime awarENess by means of AI and BD mEthods) applicherà tecniche basate su IA e big data per migliorare il monitoraggio delle imbarcazioni, l'analisi dei loro comportamenti e il rilevamento automatico di anomalie, promuovendo lo scambio collaborativo di informazioni tra le autorità di sorveglianza nazionali ed europee. Il progetto aumenterà la situation awareness a mare, attraverso lo sviluppo di soluzioni avanzate e servizi aperti basati su HPC.

PhotonHubEurope - Leonardo è parte dell'Hub Digitale Europeo sulla fotonica ICT avviato nel 2021, costituito da 53 partner in 18 regioni europee. Per l'Italia il cluster è ubicato nella regione Toscana e Leonardo sarà un partner chiave per offrire servizi verso la filiera delle PMI nazionali ed europee.

European Digital Innovation Hub (EDIH) - I Digital Innovation Hub, in sinergia con i Centri di Competenza nazionali, hanno l'obiettivo di favorire l'adozione di tecnologie digitali abilitanti già consolidate, come le tecnologie cloud e le applicazioni di data analytics e IA, HPC e sicurezza informatica, da parte dell'industria e delle organizzazioni del settore pubblico in Europa. Il polo DAMAS, a guida Leonardo, è stato designato dal Ministero per lo Sviluppo Economico (MISE) come candidato per diventare uno dei EDIH in Italia. Il focus dell'EDIH guidato da Leonardo è l'IA, sfruttando le capacità di elaborazione HPC, ed è stato concepito per soddisfare le esigenze di innovazione delle catene di produzione automobilistica e aerospaziale, supportandole nel loro processo di digitalizzazione. Leonardo ha inoltre partecipato come partner in altri sette consorzi che hanno presentato candidature nella call del MISE per gli EDIH e sono stati selezionati, insieme a DAMAS, per la fase di gara europea che è stata aperta a fine 2021.

sostenibilità economica a lungo termine attraverso percorsi di industrializzazione solidi e realistici nei settori di mercato dove il calcolo ad alte prestazioni offre le maggiori opportunità. Leonardo partecipa alla fase 2 di EPI realizzando attività di co-design dell'architettura, identificando requisiti e vincoli funzionali per la tecnologia EPI applicata a use case reali messi a disposizione da Leonardo, quali la videosorveglianza per smart city e infrastrutture. Dal 2021 Leonardo partecipa anche al Progetto Pilota per la realizzazione di un prototipo di supercomputer completamente europeo (European Pilot) che, utilizzando tecnologie indipendenti, locali e aperte, intende contribuire all'autonomia tecnologica europea nel breve termine. Leonardo è inoltre uno dei principali partner industriali del Centro di Competenza HPC italiano, finanziato da EuroHPC-JU, dove svolge attività di tutoraggio, formazione e sviluppo progetti con aziende attive negli ambiti simulazione e IA, per abilitarle allo sfruttamento delle infrastrutture HPC e aumentare l'adozione dell'HPC e del cloud computing nelle filiere industriali, e in particolare nelle PMI.

Coordinamento nazionale ed europeo per lo sviluppo di competenze digitali e tecnologiche - Il progetto europeo EUROCC, finanziato nell'ambito di Horizon 2020, mira a stabilire un unico Centro di Competenze Nazionale (NCC) sulle tecnologie HPC, High Performance Data Analysis (HPDA) e IA all'interno di ogni Stato membro. EuroCC comprende 33 NCC, coordinati dal progetto europeo CASTIEL, per avere una visione d'insieme delle collaborazioni e competenze. Il centro nasce dalla necessità delle imprese di imparare a utilizzare tali tecnologie abilitanti per intraprendere percorsi di trasformazione digitale e innovazione. In particolare, il centro italiano, sostenuto da CINECA, in collaborazione con partner istituzionali, Associazione Big Data e Bi-Rex, e aziende, tra cui Leonardo, convoglia le conoscenze del mondo della ricerca in azioni di formazione, trasferimento tecnologico e collaborazione per rispondere a bisogni concreti del tessuto produttivo, grazie anche al coordinamento con le associazioni di categoria.

Key Digital Technologies (KDT) - La nuova JU KDT per lo sviluppo di componenti e sistemi elettronici, incluse applicazioni di big data, cloud, software e IA, per sistemi embedded, Industria 4.0, safety e security, ha preso avvio a fine 2021 e durerà per tutto il prossimo framework di Horizon Europe. Leonardo è socio fondatore di INSIDE, una delle tre associazioni che costituiscono la JU.

Programmi di ricerca e finanziamenti per la Difesa Europea

Nell'ambito del Programma per la Difesa Europea (European Defence Industrial Development Program – EDIDP), nel 2021 Leonardo si è aggiudicata 11 progetti (2 in cui ha il ruolo di coordinatore e 9 in cui partecipa in veste di partner) con un *success rate* del 70%. Per questi progetti Leonardo riceverà un importo finanziato complessivo di circa 13 milioni di euro. Leonardo ha inoltre presentato 21 proposte nell'ambito del Programma European Defence Fund – EDF per il ciclo 2021. EDF è un programma strategico per Leonardo poiché consentirà di sviluppare tecnologie e prototipi che potranno arrivare a un elevato livello di maturità tecnologica (Technology Readiness Level – TRL) in linea con il piano tecnologico della società. EDF assicurerà altresì il sostegno alle attività di ricerca a basso TRL, di particolare interesse per i Leonardo Labs.

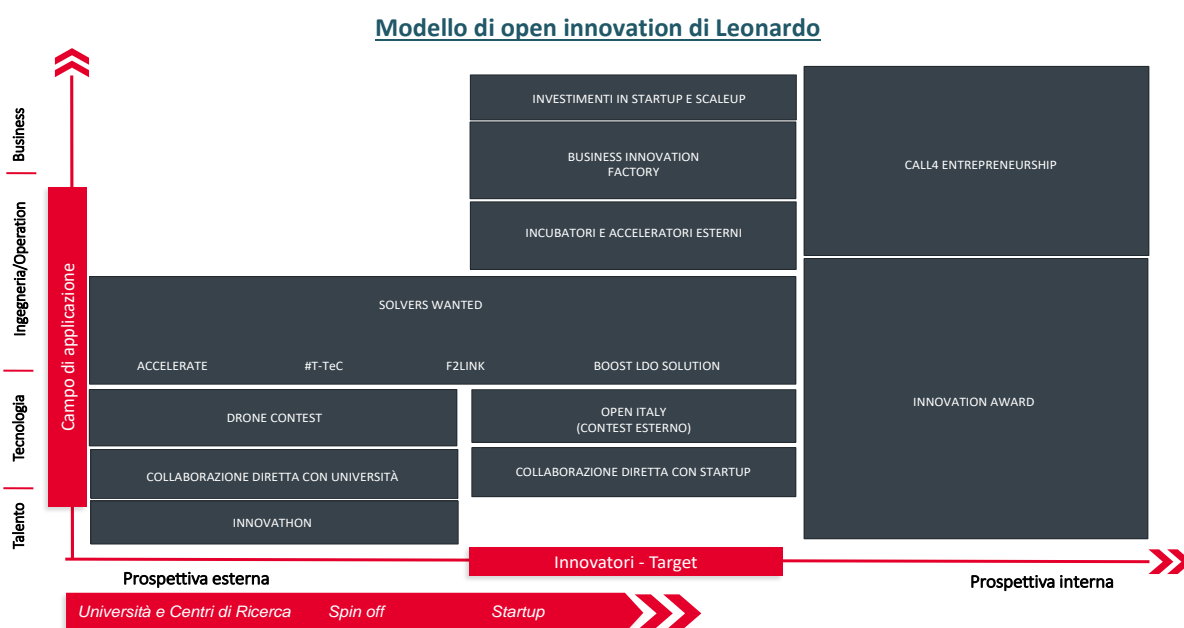
Nel corso del 2021 è proseguita la collaborazione con il V Reparto di Segredifesa sulle attività di innovazione tecnologica per la Difesa in ambito nazionale (con il Piano Nazionale Ricerca Militare - PNRM) ed europeo

(con i gruppi CapTech della European Defence Agency – EDA). Sono stati 5 i progetti Leonardo avviati e/o contrattualizzati nel 2021.

Open innovation & multi-contest

L’approccio di Leonardo all’open innovation, in cui l’interazione e la collaborazione diventano volano per la competitività, ha l’obiettivo di rispondere alle prossime sfide tecnologiche, ambientali e sociali e individuare nuovi talenti in ambito STEM, valorizzando il loro know-how. Nel 2021 sono state lanciate numerose iniziative per raccogliere e mettere a fattor comune contributi in grado di proiettare Leonardo verso scenari e trend tecnologici in ottica di lungo periodo, rafforzando il network di collaborazioni con clienti, Università, Centri di ricerca, spin off e start up.

Tra queste vi sono la rivisitazione di format esistenti e collaudati come l’Innovation Award e le attività di collaborazione diretta con start up e spinoff, il lancio di nuove iniziative come la prima piattaforma interna di scouting di soluzioni tecnologiche innovative “Solvers Wanted” e la partecipazione al programma “Open Italy” per il lancio di progetti di co-innovazione con start up. Inoltre, Leonardo collabora con ecosistemi esterni dell’innovazione che realizzano operazioni di scouting e di vetrina per le startup più promettenti, tra cui gli Osservatori del PoliHUB come Startup Intelligence e BDR-Borsa Della Ricerca, e partecipa ad acceleratori esterni e incubatori nazionali e internazionali inclusi quelli promossi da CDP (Cassa Depositi e Prestiti) ed ESA.



Network con le Università e Centri di Ricerca

Leonardo ha effettuato una mappatura di università e centri di ricerca italiani anche attraverso l’utilizzo di indicatori provenienti da fonti terze⁶⁵ per identificare gli enti con cui stipulare accordi quadro e individuare le Università partner con cui attivare accordi di collaborazione diretta e borse di dottorato di ricerca per i Leonardo Labs e per le Divisioni. In particolare, nel 2021 sono stati attivati o rinnovati accordi quadro con Politecnico di Milano, Politecnico di Torino, Università La Sapienza di Roma, Università di Genova e il CINI, che si vanno ad aggiungere ai preesistenti accordi quadro con Università Alma Mater Studiorum di Bologna, CINECA e CNIT; altri due accordi con due importanti atenei del Sud Italia sono in fase di perfezionamento.

⁶⁵ Tra le fonti terze utilizzate: ranking dei “Top 2% Scientists Worldwide” della Stanford University, altri indicatori quali l’H-index, le condizioni di “ERC Grant Recipient” o di “IEEE Fellow”, l’elenco dei 180 dipartimenti di eccellenza dell’ANVUR per i dipartimenti.

Principali contest e collaborazioni con università, aziende e startup

Drone contest - Lanciato nel 2019, è il progetto di open innovation volto a favorire lo sviluppo dell'intelligenza artificiale applicata all'ambito dei sistemi a pilotaggio remoto in Italia. Leonardo coordina l'iniziativa che prevede un percorso di sviluppo tecnologico e sperimentazione a fasi della durata complessiva di tre anni per maturare algoritmi e soluzioni di autonomia cooperativa di droni in qualsiasi scenario operativo. Le prime due sfide nel 2020 e nel 2021 hanno coinvolto sei atenei: Politecnico di Torino, Politecnico di Milano e le Università Alma Mater Studiorum di Bologna, S. Anna di Pisa, Tor Vergata di Roma e Federico II di Napoli.

Innovation Award – Lanciata la XVI edizione che premierà i risultati tangibili di innovazione ottenuti nel 2020-2021 nei seguenti ambiti: Risultati tecnologici, Risultati di prodotto, Persone, Promozione della cultura e dei valori Leonardo, Digitalizzazione e Sostenibilità.

World T TeC - Terza edizione del contest di Telespazio e Leonardo rivolto a studenti, PhD e ricercatori di tutto il mondo su temi tecnologici nei domini spaziali. L'iniziativa è stata gestita all'interno di EXPO 2020.

Partnership con CDP Venture Capital SGR e le università – Nel 2021 Leonardo ha aderito come partner in diversi programmi e iniziative:

- > **RoboIT** - Primo Polo nazionale per il Trasferimento Tecnologico della Robotica in Italia. Costituito da CDP Venture Capital SGR in collaborazione con l'Istituto Italiano di Tecnologia (IIT) di Genova, coinvolge anche Università di Napoli Federico II, Università degli Studi di Verona, Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa.
- > **CyberXcelerator** – Programma di accelerazione in Cybersecurity e AI della Rete Nazionale Acceleratori CDP – Fondo Nazionale Innovazione - con la partecipazione di Startup Wise Guys, uno dei principali acceleratori B2B a livello globale, e che vede come partner oltre Leonardo, Italgas, NTT Data, Università della Calabria.
- > **Business Incubator Centre** – Leonardo e Telespazio sono partner di ESA BIC (European Space Agency Business Incubator Centre), il nuovo centro basato a Torino per supportare nuove startup italiane nel settore aerospaziale. Il Politecnico, l'Incubatore I3P e Fondazione LINKS hanno vinto la selezione dell'Agenzia Spaziale Europea per la realizzazione e la gestione dell'incubatore. Tra gli altri partner affiliati anche il Distretto Aerospaziale del Piemonte, Thales Alenia Space Italia, Avio, e numerose realtà industriali innovative.

Solvers Wanted - Attraverso la nuova piattaforma di scouting, Leonardo propone challenge, contest tecnologici e nuove modalità di collaborazione al mondo delle startup, università, spin-off ed enti di ricerca per trovare idee e innovatori insieme a cui affrontare le sfide attuali e future. Nel 2021 si sono concluse le prime tre challenge ed è stato creato un network tecnologico per il velivolo del futuro, F2Link-Future Flight Leonardo Innovation Network, che coinvolge più di 20 università, startup, PMI e grandi aziende.

Proof of Concept (PoC) in collaborazione con startup – alcuni esempi:

- > **Tracciamento degli oggetti** - In collaborazione con la startup Eyecan.ai, per minimizzare l'intervento umano nella configurazione dei sistemi di visione per il tracking degli oggetti sul nastro trasportatore.
- > **Supercapacitori nell'elettrificazione dei velivoli** - In collaborazione con la startup Captop per studiare l'uso dei supercapacitori nell'elettrificazione dei velivoli.
- > **HPC più ecoefficiente** - In collaborazione con Atos, la startup Modelway e RedHat, per modellizzare i consumi di davinci-1 in funzione del carico computazionale e aumentare l'efficienza, per esempio mettendo in stand-by i processori poco utilizzati o riducendo la potenza frigorifera durante periodi di basso utilizzo.
- > **Sustain-Able** - In collaborazione con la startup Up2you per realizzare una piattaforma che ha coinvolto la popolazione aziendale sulle tematiche di sostenibilità attraverso la gamification.
- > **Simulatore comportamentale** - In collaborazione con la startup Skillgym per realizzare un sistema di role play digitale basato su IA, a supporto dello sviluppo delle soft skills conversazionali delle persone del Gruppo.
- > **Riconoscimento della scena del crimine** - In collaborazione con la startup Hidonix per realizzare una soluzione software utile al riconoscimento della scena del crimine al fine di svolgere le attività forensi.
- > **Riconoscimento facciale con mascherine** - In collaborazione con la startup SmallPixels per implementare il riconoscimento facciale di persone che indossano una mascherina.
- > **User experience e user interface** - In collaborazione con la startup South Engineering per introdurre nello sviluppo del prodotto Cyber LENS caratteristiche innovative a livello di interfaccia (UI/UX).

Community tecnologiche

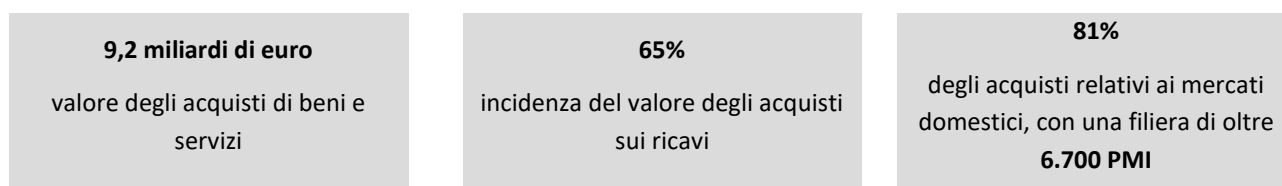
Le Community tecnologiche di Leonardo, costituite da team di dipendenti Leonardo e aperte, ove necessario, anche alla partecipazione di partner esterni come università, centri di ricerca e aziende, rappresentano il "framework di collaborazione" dedicato a temi legati all'innovazione tecnologica e dei processi e metodologie correlate. Attualmente sono attive due Community tecnologiche, la "Community 5G" e la "Community Graphene", impegnate nello sviluppo di competenze tecnologiche, nella ricerca su possibili

applicazioni e casi d'uso, collaborando anche con i Leonardo Labs, e nella divulgazione degli avanzamenti raggiunti attraverso eventi, convegni e pubblicazione di studi.

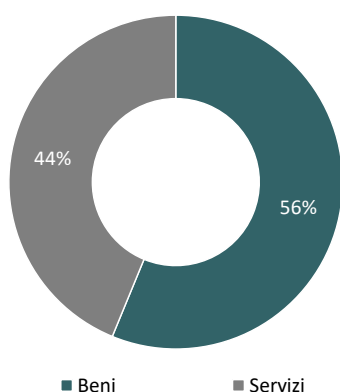
VALORE DELLA FILIERA

La filiera di Leonardo è formata da 11.000 aziende nel mondo, che contribuiscono quotidianamente alla competitività del business, garantendo il rispetto dei requisiti di qualità e sicurezza delle forniture e collaborando attivamente nella gestione dei contratti e nei processi di innovazione aperta. È una filiera composta sia dai **player internazionali** dell’Aerospazio, Difesa e Sicurezza, che forniscono sistemi e sottosistemi di elevata complessità integrati nelle piattaforme Leonardo, sia da molte **piccole e medie imprese (PMI)**, che con la loro specializzazione tecnologica contribuiscono alla realizzazione e al successo dei prodotti. L’importante presenza industriale di Leonardo nei **quattro mercati domestici** (Italia, Regno Unito, Stati Uniti e Polonia) ha consentito infatti lo sviluppo di filiere locali ad alta intensità di conoscenza e innovazione, che rappresentano un asset strategico per i territori di riferimento in termini di impatto economico, occupazionale e ancor di più per la qualità delle competenze sviluppate e il contenuto tecnologico dei prodotti e servizi realizzati. Qui si concentra la maggior parte degli acquisti del Gruppo e Leonardo svolge un ruolo di traino sulla crescita della filiera, attraverso la creazione di partnership e la messa in campo di programmi di sviluppo.

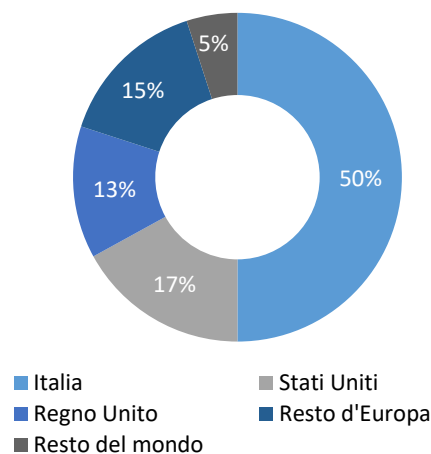
La catena di fornitura nel 2021



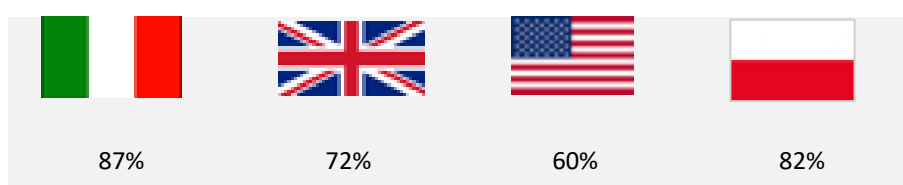
Acquisti per tipologia



Acquisti per Paese



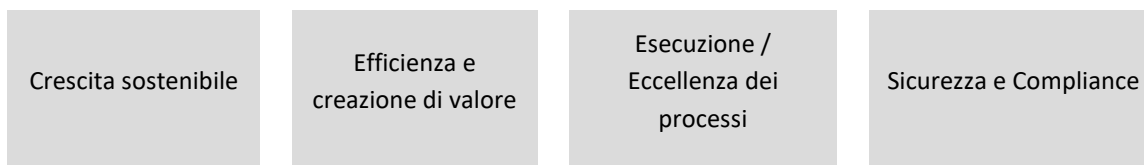
Filiere locali – Incidenza delle PMI nazionali nei Paesi domestici⁶⁶



⁶⁶ Calcolato come numero di PMI su totale fornitori per Paese.

La collaborazione con i fornitori è gestita da una famiglia professionale composta da oltre 1.700 professionisti di Procurement & Supply Chain nel mondo, impegnati per realizzare una supply chain di qualità, innovativa, integrata, resiliente e sostenibile. Questo obiettivo è declinato su quattro pilastri strategici all'interno dei quali si sviluppano progetti, iniziative e strumenti concreti per sostenere il percorso di crescita del Gruppo, costruendo un rapporto di partnership sostenibile con le eccellenze della filiera, ottimizzando i costi e creando valore, nel rispetto degli standard di security e compliance di Leonardo.

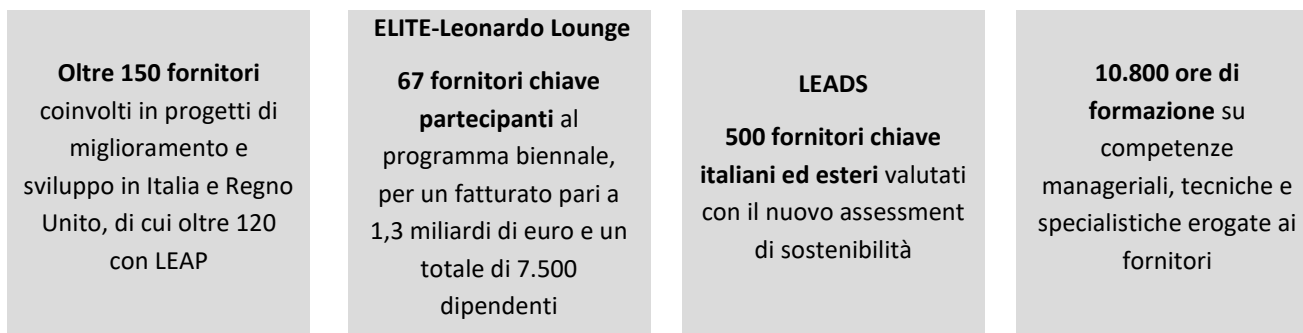
4 Pilastri della strategia di procurement e supply chain di Leonardo



Partnership e programmi di crescita per i fornitori

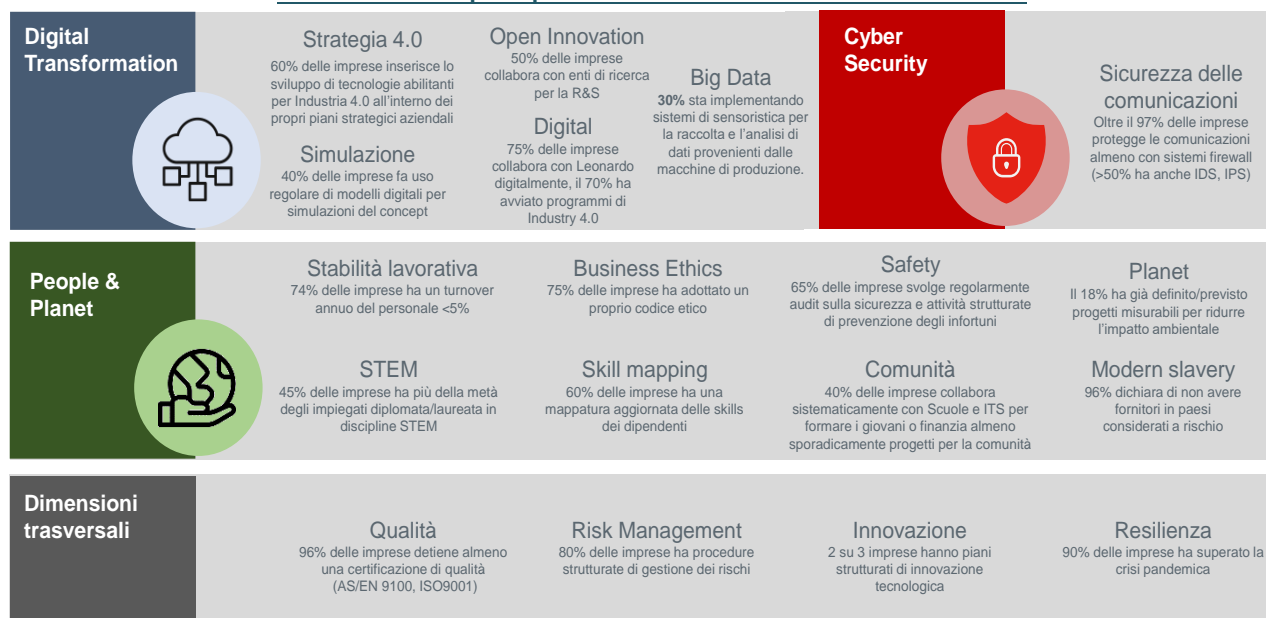
Attraverso strumenti attivati anche in collaborazione con stakeholder esterni e con un approccio di miglioramento continuo, Leonardo intende garantire una maggiore puntualità e qualità delle forniture, così come la crescita qualitativa e dimensionale dei partner, agendo sullo sviluppo di competenze, sulla capacità di innovare e sulla solidità finanziaria, fattori necessari per aumentare la resilienza e la sostenibilità del business ed essere ancora più competitivi nei mercati internazionali.

Leonardo Empowering Advanced Partnerships (LEAP) è il modello di gestione dei fornitori, giunto al quarto anno di implementazione, che punta a creare le migliori condizioni per valorizzare capacità ed eccellenza tecnologica dei partner. Il processo ha inizio con una migliore conoscenza dei punti di forza e debolezza dei fornitori chiave, su alcune categorie ad alto impatto, andando oltre le classiche dimensioni di prezzo e performance, per identificare le eccellenze con le quali stabilire forme di collaborazione evolute e orientate a partnership di medio-lungo termine. Sono circa 200 i fornitori inizialmente valutati per un percorso di partnership. In particolare, per oltre 120 fornitori sono già stati attivati progetti di miglioramento e sviluppo, tra cui programmi mirati di formazione manageriale e tecnico-specialistica, accordi di partnership commerciale di lungo periodo, convenzioni per il supporto finanziario, supporto per il trasferimento tecnologico, la trasformazione digitale e la cyber security. Dai risultati preliminari dello studio condotto da un gruppo di ricercatori di università italiane, emerge che le imprese coinvolte in LEAP hanno registrato a partire dal 2018 una crescita sostanzialmente più alta nel fatturato (+ 20% nel 2020 rispetto al 2017), nelle immobilizzazioni immateriali, che raddoppiano, nel Margine Operativo Lordo (+50%), rispetto a fornitori di simili caratteristiche non coinvolti in LEAP.



Nel 2020 è stato introdotto **LEADS (Leonardo Assessment and Development for Sustainability)**, il nuovo modello di valutazione di aspetti e rischi di sostenibilità e di sviluppo dei fornitori chiave che ha come obiettivo la crescita a 360° dei partner di Leonardo su più componenti e con parametri misurabili nel tempo: Performance Operative (puntualità, qualità), Competenze tecniche e capacità industriali (Technical Capabilities, Operational Excellence, Capacity, Cost Attention), Sostenibilità ESG (Compliance, Business Health, Social-Environmental Responsibility, Innovation, Managerial Capabilities). Con riferimento all'ultimo asse (Sostenibilità ESG), attraverso un questionario composto da circa 200 domande, nel 2021 Leonardo ha analizzato oltre **500 fornitori chiave**⁶⁷, valutando la loro maturità sui cinque ambiti indicati e identificando i punti di forza e le aree di miglioramento della filiera. Ciascun partecipante ha ricevuto la propria scheda di valutazione con una prima roadmap di sviluppo. L'assessment rappresenta così il punto di partenza per costruire il percorso verso un nuovo concetto di eccellenza per un ecosistema integrato e sostenibile. Tra i 500 fornitori chiave analizzati sulla componente Sostenibilità ESG, 38 hanno completato LEADS anche sugli altri due assi di valutazione (Performance Operative e Competenze tecniche e capacità industriali) e sono stati inseriti nel percorso di miglioramento continuo i cui avanzamenti vengono monitorati trimestralmente da un team multifunzionale e multidivisionale.

LEADS – Risultati principali dell'analisi sulla sostenibilità della filiera



⁶⁷ Coprendo oltre il 25% del valore dell'ordinato verso i fornitori.

Il Manifesto Leonardo per una Supply Chain Sostenibile

Nel 2021 Leonardo ha pubblicato il **Manifesto per la Sostenibilità della Supply Chain**, elaborato sulla base dei risultati dell'assessment LEADS sulla sostenibilità dei fornitori, che affronta tre tematiche principali, fortemente in linea con le direttrici di sviluppo dell'Italia: Trasformazione digitale, Cyber Security, People & Planet. Tali priorità, declinate in 18 progettualità concrete, con milestone progressive e misurabili, intendono sostenere e accelerare la trasformazione della filiera di fornitura di Leonardo, in gran parte fatta da PMI, aiutando le imprese fornitrici a orientare gli sforzi e gli investimenti per competere sui mercati internazionali. Il Manifesto è stato presentato durante l'evento digitale **Leonardo per una Supply Chain Sostenibile**, occasione in cui l'Azienda, con la partecipazione del top management e primari player di mercato, ha anche illustrato le sfide e le opportunità per la filiera italiana dell'AD&S e condiviso le aspettative e le direttrici di sviluppo a supporto di un ecosistema di business sempre più competitivo, integrato, innovativo e sostenibile.



Programmi di formazione e crescita della filiera

Leonardo Supplier Award - Prima edizione dei Leonardo Supplier Awards, i premi conferiti da Leonardo per valorizzare i fornitori chiave che si sono distinti per l'impegno verso l'eccellenza, lo spirito di collaborazione e i risultati raggiunti. In particolare, sono stati premiati 58 fornitori a livello globale, di cui oltre la metà costituita da aziende italiane di piccole e medie dimensioni, tra cui 40 classificati per i Performance Excellence Award (in riconoscimento della puntualità, qualità, spirito di collaborazione e impegno verso l'eccellenza) e 18 per i Sustainability Award (in riconoscimento dei risultati raggiunti e dell'impegno verso lo sviluppo sostenibile tra i 500 fornitori analizzati nel programma LEADS-ESG).

ELITE Leonardo Lounge - Percorso di sviluppo della durata di due anni rivolto a imprenditori e top manager delle aziende fornitrici per accelerarne la resilienza e la crescita, facilitando l'accesso ai capitali, al network e alle competenze chiave. Sono 67 i fornitori chiave partecipanti al programma, provenienti da 13 regioni italiane, per un fatturato aggregato pari a 1,3 miliardi di euro e un totale di 7.500 dipendenti. Nel 2021 sono stati inoltre organizzati 3 workshop dedicati all'implementazione

Digital Innovation Hub di Confindustria per la trasformazione digitale - Sensibilizzazione e formazione sulle tecnologie 4.0, assessment del livello di maturità digitale e di cyber security, con attenzione anche ai rischi dello smart working, definizione di una roadmap di sviluppo e supporto al networking dei fornitori nell'ecosistema dell'industria 4.0, dalle smart factory ai Centri di Competenza. Nelle ultime due edizioni sono stati coinvolti in totale 49 fornitori, con un fatturato aggregato di 900 milioni di euro e un totale di oltre 4.400 dipendenti.

Supply Chains for the 21st Century (SC21 Operational Excellence) – Nel Regno Unito Leonardo ha 69 fornitori, 17 dei quali direttamente sponsorizzati, coinvolti nel programma di settore che punta a migliorare la performance, la competitività e la produttività del settore creando una maggiore collaborazione cliente / fornitore basata sul miglioramento continuo.

Supplier Relationship Management (SRM) – L'obiettivo del progetto SRM nel Regno Unito è collaborare con 18 fornitori strategici per la categoria degli acquisti indiretti, in un approccio di partnership e miglioramento continuo, su

delle linee di azione del Manifesto Leonardo per la Sostenibilità della Supply Chain.

Partnership LEAP - Specifici accordi commerciali di lungo periodo siglati con 60 fornitori con focus su obiettivi di miglioramento continuo e sviluppo sostenibile.

LEAP Technical Training - 70 corsi di formazione per il miglioramento delle competenze tecniche e specialistiche di manager, impiegati e operai delle aziende della filiera, anche per rispondere alla domanda di nuova manodopera specializzata prevista per i prossimi anni. Leonardo ha esteso i servizi di formazione erogati dalla controllata Leonardo Technical Training anche ai fornitori, offrendo un percorso di formazione coerente con il nuovo modello di valutazione LEADS e customizzato attraverso la partecipazione di manager del Gruppo. Tra i corsi offerti: project management, design excellence, manufacturing excellence, competitiveness and cost reduction, qualità di processo e prodotto, industria 4.0 e cyber security, sostenibilità e transizione ecologica, data protection. Partito nel 2020, il programma finanziato da Fondimpresa ha coinvolto nel 2021 440 dipendenti di 17 fornitori cui sono state erogate complessivamente 10.800 ore di formazione.

cinque aree chiave: resilienza, efficienza costi e generazione di valore, innovazione, sostenibilità e modalità di collaborazione. Con i 18 partner si è attivato un percorso di workshop tematici: durante l'ultima conferenza del 2021, concentrata sulla sostenibilità, esperti di ciascun fornitore e di Leonardo UK hanno presentato iniziative e opportunità per allinearsi agli impegni di riduzione di CO₂ di Leonardo.

Supplier 360 Capability Assessment – Oltre 20 fornitori strategici della Divisione Elettronica nel Regno Unito coinvolti nel programma Leonardo di valutazione e sviluppo delle capacità e performance tecniche, con attenzione anche ad aspetti ESG.

Gestione sostenibile della catena di fornitura

Garantire la sostenibilità della catena di fornitura è una priorità strategica per Leonardo e rappresenta un forte impegno verso gli stakeholder del Gruppo. Negli ultimi anni l'attenzione agli aspetti ambientali, sociali e di governance (ESG) è progressivamente incrementata in tutte le fasi della collaborazione con i fornitori: dalla candidatura per diventare fornitore, alle fasi di prequalifica e qualifica per accedere all'albo, dai criteri di selezione ai Termini e Condizioni contrattuali, fino agli audit di verifica e ai piani di sviluppo dei fornitori. Nella fase di **prequalifica** Leonardo verifica il possesso dei requisiti di carattere economico-finanziario, etico-legale, sociale e ambientale mentre nella fase di **qualifica** valuta le capacità tecniche e operative legate alle forniture nonché i requisiti minimi richiesti da Leonardo su gestione ambientale, tutela della salute e sicurezza, cyber security e protezione della proprietà intellettuale. In base all'ambito merceologico, può essere necessaria un'ulteriore verifica, la Qualifica di Prodotto, per accertare il rispetto dei requisiti tecnici del componente o della parte che deve essere acquistata. Inoltre, per alcuni ambiti merceologici, la selezione dei fornitori tiene conto della disponibilità di specifici requisiti ESG aggiuntivi, per esempio il possesso delle certificazioni ISO 14001, ISO45001, certificazioni di qualità e cyber security.

Il mantenimento dei requisiti è monitorato attraverso **attività di controllo periodiche** per tutta la durata dei rapporti contrattuali, sia attraverso verifiche ricorrenti (ogni due anni per i requisiti di prequalifica e ogni tre anni per i requisiti di qualifica) sia attraverso piani di audit, arrivando nei casi di gravi o ripetute mancanze, fino all'esclusione temporanea o definitiva dall'Albo⁶⁸.

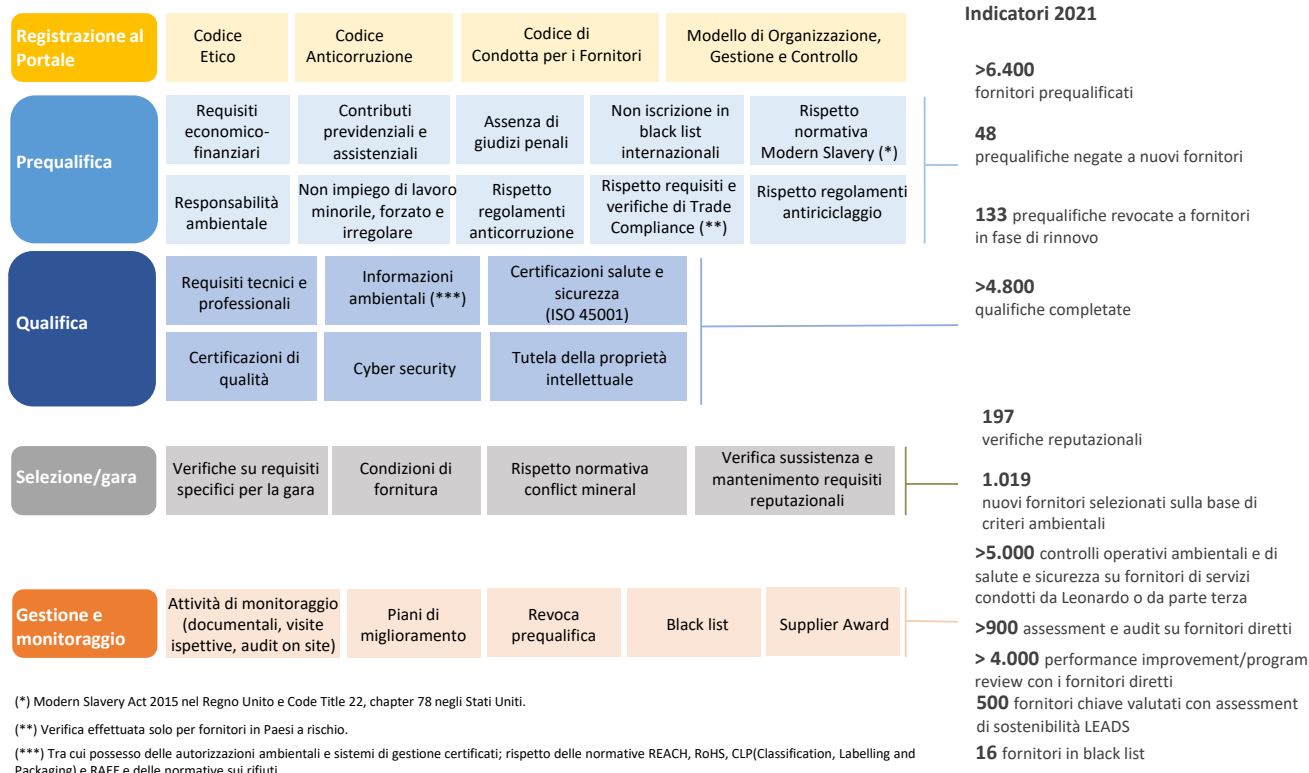
Nel Regno Unito, Leonardo è attivamente coinvolta da anni nell'iniziativa di settore JOSCAR (Joint Supply Accreditation Register) per la qualifica dei fornitori comuni e contribuisce a indirizzare lo sviluppo futuro del programma dell'Aerospazio e Difesa nel paese. Nel 2021 il Gruppo ha aumentato la sua partecipazione al programma superando i 700 fornitori coinvolti. L'iniziativa continua a evolversi grazie all'ingresso di altre aziende nella comunità dei buyer e all'aggiornamento dei criteri di valutazione utilizzati, che riflettono i più recenti sviluppi di settore in materia ESG⁶⁹.

⁶⁸ Per maggiori dettagli si veda la sezione Altri Indicatori.

⁶⁹ Maggiori dettagli disponibili nel sito web dell'iniziativa.

Nel Gruppo sono state inoltre avviate iniziative specifiche che coinvolgono i fornitori per integrare i fattori ambientali nella gestione della supply chain e ridurre l'impatto ambientale, tra cui gruppi di lavoro e workshop per favorire la decarbonizzazione e la compliance chimico-ambientale, progetti di ricerca per realizzare prodotti e materiali più efficienti, che riducono le emissioni in atmosfera e acustiche, e sfruttare tecnologie come l'additive manufacturing, nonché progetti pilota per favorire il riuso degli imballaggi⁷⁰.

Principali fasi di selezione e gestione dei fornitori⁷¹



(*) Modern Slavery Act 2015 nel Regno Unito e Code Title 22, chapter 78 negli Stati Uniti.

(**) Verifica effettuata solo per fornitori in Paesi a rischio.

(***) Tra cui possesso delle autorizzazioni ambientali e sistemi di gestione certificati; rispetto delle normative REACH, RoHS, CLP(Classification, Labelling and Packaging) e RAEE e delle normative sui rifiuti.

Leonardo coinvolge i fornitori su temi strategici e operativi connessi alla catena di fornitura, tra cui gestione dell'obsolescenza, approvvigionamento di materiali critici, fino al rischio crescente di attacchi informatici. Un crescente numero di fornitori selezionati condivide con Leonardo il proprio registro dei rischi e l'azienda, a sua volta, condivide con essi i risultati delle analisi dei rischi nell'ambito dei relativi progetti.

Coinvolgimento dei fornitori

Team di crisi (Covid-19, materiali grezzi e componenti elettronici) – Leonardo ha stabilito un management team multidisciplinare per il coordinamento strutturato tra i responsabili del procurement tra le diverse geografie per gestire le attività di comunicazione, monitoraggio e definizione dei piani di azione su problemi di approvvigionamento globali. Attivato nel 2020 durante l'emergenza Covid-19, nel 2021 ha proseguito le attività con un focus sulla valutazione e mitigazione dei problemi di approvvigionamento di materiali grezzi e microchip attraverso il monitoraggio continuo dei fornitori di maggior interesse, con attività sinergiche tra le varie Divisioni e Corporate.

Analisi di componenti elettronici – Negli Stati Uniti Leonardo DRS ha creato uno strumento per identificare i rischi connessi ai

REACH e sostanze chimiche - Leonardo agisce nel rispetto dei regolamenti REACH con l'obiettivo di ridurre l'uso di sostanze pericolose dai propri processi e prodotti entro il 2024, tenendo conto delle specificità di ciascun business in cui opera. L'azienda ha identificato le sostanze pericolose utilizzate nei processi industriali, avviato una razionalizzazione delle sostanze acquistate, nel rispetto delle restrizioni e delle eccezioni contemplate dal Regolamento, e previsto piani di mitigazione per ciascuna Divisione, nonché specifici obiettivi di riduzione, e qualora tecnicamente possibile eliminazione, delle sostanze pericolose dai prodotti, sfruttando anche iniziative di eco-design che consentono di individuare alternative a minor impatto sin dalla fase di design. Leonardo collabora con business partner esterni per identificare,

⁷⁰ Per maggiori dettagli sul contrasto del cambiamento climatico e il modello di economia circolare in Leonardo si rimanda anche al capitolo Planet.

⁷¹ I dati numerici si riferiscono a Leonardo SpA, Leonardo Global Solutions, Leonardo Logistics, Vitrociset.

Circuit Card Assembly (CCA) e migliorare la performance dei fornitori. Lo strumento consente infatti di analizzare oltre 1.500 CCA associati a circa 40.000 componenti, identificando rischi di obsolescenza, consegna (lead-time), prezzo o carenze di approvvigionamento ad essi correlati. Ha inoltre creato quattro Commodity team per gestire in modo coordinato tali rischi durante la pandemia. In particolare, per migliorare la gestione dell'obsolescenza dei componenti CCA e i processi decisionali, sono stati sviluppati degli strumenti automatizzati, connessi a fonti interne ed esterne, che riducono i tempi di analisi di oltre il 50%. In questo modo, Leonardo DRS ha identificato delle opportunità per garantire lo sviluppo e la produzione dei prodotti nonostante le sfide connesse agli approvvigionamenti.

Sicurezza e resilienza – Leonardo ha rafforzato la gestione dei rischi di sicurezza nella catena di fornitura richiedendo requisiti di sicurezza sin dalla fase di qualifica. Per le forniture di progetti che devono soddisfare specifici requisiti di sicurezza o iniziative strategiche, ha definito un approccio omogeneo e trasversale per identificare, valutare e gestire i rischi di sicurezza, monitorare costantemente i rischi individuati e le relative azioni di trattamento e favorire una migliore comunicazione tra le Divisioni nonché l'integrazione nel processo di gestione dei rischi dell'azienda. Nel Regno Unito Leonardo partecipa inoltre al gruppo di lavoro cross-settoriale Supply Chain Resilience Working Group, lanciato dal Ministero della Difesa UK nel 2020 per gestire meglio i rischi e rafforzare la resilienza della catena di fornitura; mentre negli Stati Uniti, per rispondere efficacemente ai regolamenti del Dipartimento della Difesa statunitense volti a mitigare i rischi di cyber sicurezza nella filiera, Leonardo ha organizzato diversi workshop per la famiglia professionale di procurement e supply chain di Leonardo DRS per supportare fornitori grandi e piccoli a raggiungere o superare la conformità alle nuove normative. Anche i sistemi di tracciamento della compliance normativa sono stati rafforzati, rendendo più agevole il supporto al fornitore e l'intervento per mitigare i rischi.

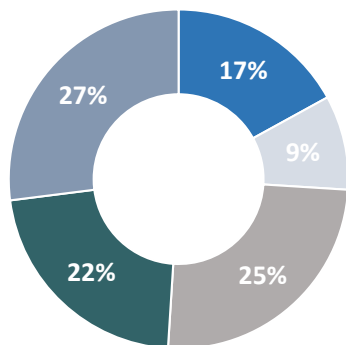
sviluppare e testare insieme soluzioni alternative, anche nell'ambito di programmi di ricerca e finanziamento nazionali ed europei, e coinvolge i fornitori nella gestione delle sostanze pericolose e della compliance ai regolamenti REACH attraverso clausole contrattuali e iniziative di formazione sul tema. Leonardo partecipa e guida il gruppo di lavoro dell'Associazione europea dell'Aerospazio e Difesa (ASD) su REACH e sostanze chimiche, supportando le azioni verso la Commissione e il Parlamento europei e il dialogo con la European Defence Agency (EDA). Tra le iniziative portate avanti in questo contesto: la definizione di una linea guida per semplificare l'approccio per la gestione dei rifiuti nel settore (Waste Framework Directive); il Gruppo di lavoro creato nell'ambito della Chemical Strategy for Sustainability REACH e Classification, Labelling and Packaging (CLP) per rappresentare all'Unione Europea le necessità del settore in vista dell'aggiornamento dei regolamenti REACH e CLP; la partecipazione ai tavoli di lavoro di CEFIC (Conseil Européen des Fédérations de l'Industrie Chimique) per seguire iniziative legate alla sostenibilità dei prodotti e al design sicuro e sostenibile. Leonardo presiede inoltre il gruppo di lavoro REACH di AIAD per coordinare il dialogo con il Ministero della Difesa italiano e le controparti politiche, e partecipa al Sustainable Procurement Working Group del Ministero della Difesa britannico per condividere best practice nella gestione di politiche settoriali, tra cui i regolamenti REACH e i protocolli GHG. Per mitigare il rischio di discontinuità nel business legato in particolare alla sostituzione di alcuni cromati con soluzioni alternative, Leonardo partecipa anche all'Aerospace and Defence Chromium ReAuthorisation Consortium (ADCR), contribuendo a specifiche relazioni, tra cui un'analisi socio-economica in cui ha coinvolto oltre 70 fornitori strategici che potrebbero venire impattati dai piani di sostituzione.

Climate Change and Sustainability Working Group – Leonardo collabora nel gruppo di lavoro cross-settoriale formato dal Ministero della Difesa britannico nel 2021 per allineare le priorità dei suoi fornitori strategici nel contrasto del cambiamento climatico. A tal proposito, il Working Group ha congiuntamente redatto un codice di condotta (Code of Practice) per indirizzare il settore verso una maggiore apertura e collaborazione.

VICINANZA AL CLIENTE, QUALITÀ E SICUREZZA

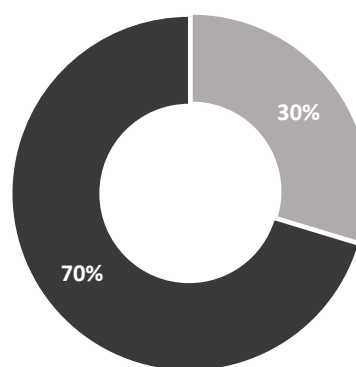
Fornire soluzioni tecnologiche innovative per contribuire al progresso e alla sicurezza del mondo. Dalla fase di progettazione e sviluppo dei prodotti, servizi e soluzioni fino al supporto post-vendita, Leonardo ricerca e applica elevati livelli di qualità, sicurezza e sostenibilità, nel rispetto degli standard e delle normative di un settore altamente regolamentato, per essere un partner di fiducia per i clienti. Centralità del cliente significa infatti per Leonardo pensare ogni giorno all'impatto positivo della propria attività, rispondendo ad ogni possibile esigenza operativa dei clienti e impegnandosi ad anticipare quelle che potranno diventare le loro criticità di domani.

Ricavi per area geografica



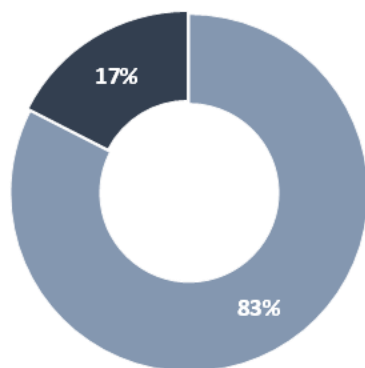
■ Italia ■ Regno Unito ■ Stati Uniti
■ Resto d'Europa ■ Resto del mondo

Ricavi CSS&T



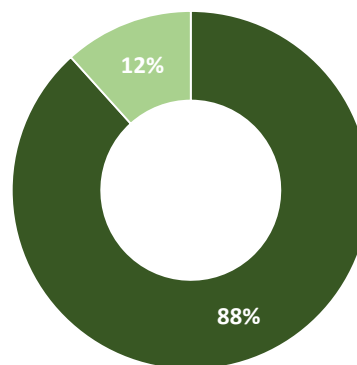
■ Customer Support, Services & Training (CSS&T)
■ Prodotti

Fatturato difesa/civile



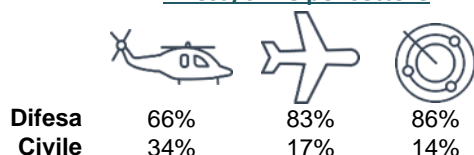
■ Difesa ■ Civile

Fatturato governativo/non governativo

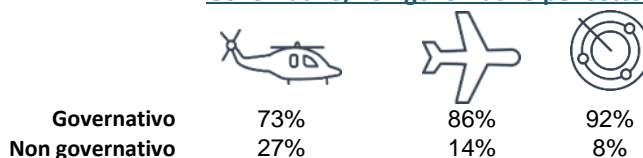


■ Governativo ■ Non Governativo

Difesa/civile per settore



Governativo/non governativo per settore



Supporto al cliente e training

Leonardo offre soluzioni personalizzate e servizi di supporto post-vendita innovativi e a valore aggiunto: dall'offerta di servizi integrati al continuo aggiornamento hardware e software che assicura ai clienti una performance estesa nel tempo, ai programmi di addestramento e formazione, necessari a mantenere un contatto diretto con l'utilizzatore finale e alimentare una relazione strategica di lungo periodo. Lo sviluppo del business Customer Support, Services & Training e il miglioramento della soddisfazione del cliente sono tra gli obiettivi del Piano Strategico di Leonardo, perseguiti attraverso una trasformazione che coinvolge l'organizzazione, i processi, le procedure, il modo di fare impresa e, soprattutto, le persone. Un cambio di paradigma, dal "supporto al prodotto" al "supporto al cliente", che fa leva su alcuni concetti chiave per una maggiore resilienza: la centralità del cliente, la "servitization", il miglioramento continuo, lo sviluppo di competenze hard e soft, la gestione dei dati, attraverso l'applicazione di tecnologie intelligenti e processi e prodotti sempre più digitalizzati. La gestione organica degli strumenti di gestione della soddisfazione e del supporto al cliente assicura un alto livello di integrità delle informazioni e una piena trasparenza nella comunicazione con il cliente, migliorando la relazione con l'azienda e facilitando la digitalizzazione dei servizi in una logica di innovazione sostenibile.

L'addestramento, ambito strategico per Leonardo, si basa su tecnologie avanzate di riproduzione virtuale dei sistemi e del loro impiego operativo. Oltre ad elevare il livello di competenze trasferite e scenari su cui addestrare, l'impiego dei simulatori di volo permette di ridurre le ore di volo reali, con un impatto positivo sui costi e sull'inquinamento ambientale e acustico. Le tecnologie di realtà virtuale e aumentata, contraddistinte da un elevato livello qualitativo, sono utilizzate anche per le attività di manutenzione e manutenzione predittiva, contribuendo a prevenire e identificare guasti e inefficienze e a ridurre l'impatto ambientale della gestione logistica, permettendo operazioni da remoto e riducendo così gli spostamenti fisici a supporto delle operazioni.

Oltre 33.700 ore di training erogate attraverso simulatori di volo

Circa **11.100 tra piloti e operatori** di elicotteri e velivoli addestrati

Primo posto per il terzo anno consecutivo tra le società elicotteristiche nella classifica di ProPilot per qualità del supporto post-vendita

Primo posto nella classifica Product Support Survey di AIN (Aviation International News)

Dati 2021

Addestramento piloti

International Flight Training School (IFTS) - L'iniziativa nasce dalla collaborazione strategica tra l'Aeronautica Militare e Leonardo per la realizzazione di un centro di addestramento avanzato al volo di riferimento a livello internazionale nella formazione dei piloti militari, a partire dalla fase avanzata dell'addestramento (cosiddetta Fase IV), destinati ai velivoli di ultima generazione. Attualmente l'IFTS è operativa presso il 61° Stormo di Galatina (Puglia) con l'Integrated Training System M-346. Nel corso del 2022, l'IFTS si trasferirà presso la base di Decimomannu, in Sardegna, sua sede finale dove è stata anche selezionata per l'addestramento dei piloti di fighter del NATO Flight Training Europe (NFTE) a partire dal 2023. L'utilizzo dell'M-346, il velivolo da addestramento più avanzato attualmente disponibile sul mercato, e del relativo sistema di addestramento a terra (GBTS - Ground Based Training System), sistema allo stato dell'arte che integra simulazione di volo e di missione, consentirà di ottenere una

Vicinanza al cliente

Customer satisfaction - Con l'utilizzo della metodologia Net Promoter System (NPS), nel corso del 2021, sono stati coinvolti oltre 200 clienti del mercato civile, militare e governativo in più di 50 Paesi nel Mondo nella misurazione della Customer Satisfaction. Gli obiettivi raggiunti sono stati quelli di ottenere una conoscenza più approfondita e completa della percezione di Leonardo da parte dei clienti e identificare le azioni correttive da implementare, in una logica di miglioramento continuo del servizio al cliente. Rispetto ai 12 mesi precedenti, si è registrato un aumento del numero di risposte pervenute e in particolare dell'indice di riferimento per la soddisfazione del cliente.

Digitalizzazione del Customer Service - Leonardo ha lanciato nuove piattaforme di Customer Relationship Management ed e-commerce che permettono una gestione dei clienti con i migliori strumenti digitali, offrendo un punto unico di accesso

consistente e progressiva riduzione delle ore di volo effettive, generalmente svolte sui velivoli fighter, molto più onerosi in termini di consumi di carburante, e di conseguenza minori emissioni e costi.

New Training Academy in Philadelphia – È stata recentemente inaugurata la nuova Academy di Leonardo negli Stati Uniti per l’addestramento a terra, in volo e in ambiente virtuale di piloti e manutentori per elicotteri AW109, AW119, AW139, AW169 e per il convertiplano AW609. Sono disponibili corsi digitali, attività di volo, formazione al simulatore e allo svolgimento della missione per soddisfare qualsiasi esigenza operativa di clienti e operatori Leonardo. La nuova Academy replica i servizi già disponibili presso quella già esistente in Italia.

(Leonardo Customer Portal) per tutti i servizi del post vendita verso i clienti civili e militari. Una architettura unica che si adatta alle peculiarità dei differenti business e che consente di migliorare la customer intimacy.

Innovazione con l’Esercito Italiano – Per il secondo anno Leonardo e il Comando per la Formazione e Scuola di Applicazione dell’Esercito di Torino hanno avviato il progetto denominato “Utilizzo innovativo di sistemi unmanned e applicazione dell’intelligenza artificiale in contesto operativo”, a cui hanno partecipato 120 Ufficiali per individuare soluzioni innovative per soddisfare le necessità operative della Forza Armata tramite l’utilizzo di sistemi senza pilota, a guida autonoma, operanti nei tre domini: terrestre, aereo e marittimo e applicazione dell’intelligenza artificiale. Nell’ambito del Contest, gli Ufficiali hanno sviluppato progetti nel campo delle comunicazioni, della bonifica mine, passando per la sorveglianza alla ricerca con drone, fino alla logistica e al trasporto. I numerosi progetti sono stati valutati da una Commissione, composta da membri militari e dell’azienda, valutando anche l’interesse industriale delle proposte.

Social value e collaborazioni industriali

Leonardo si impegna per generare impatti positivi a favore delle comunità che ospitano i siti e gli impianti produttivi. Per questo motivo gli aspetti di sostenibilità sono integrati all’interno di iniziative, progetti e modalità di lavoro. Metriche specifiche sono utilizzate per valutare l’efficacia di tali azioni e quantificare l’impatto prodotto sulle comunità locali. Tale approccio, peraltro, diventa rilevante anche nei rapporti con quei governi che, in occasione di gare pubbliche, sfruttano la propria capacità di spesa incentivando le aziende a produrre benefici sociali misurabili a favore delle comunità, ridisegnando il rapporto tra pubblico e privato.

Il modello del Social Value nel Regno Unito

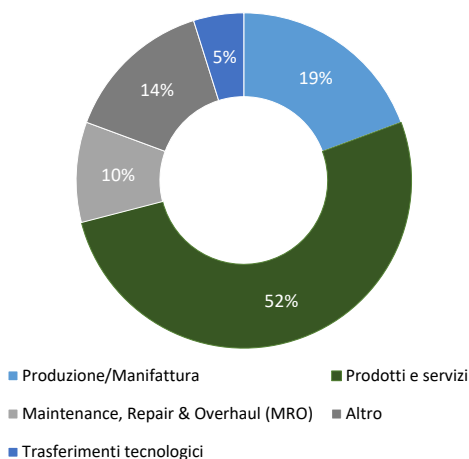
Nell’ambito delle gare d’appalto, il Ministero della Difesa del Regno Unito attribuisce il 10% del punteggio complessivo sulla base del Social Value, un modello che misura l’impatto delle organizzazioni sul benessere, la resilienza e la sostenibilità delle comunità. Le offerte, i programmi e i contratti sono oggetto di valutazione in relazione non solo alle capacità tecnologiche e alle performance del prodotto ma anche agli impatti su economia, ambiente e società. In particolare, il Ministero della Difesa del Regno Unito ha definito cinque temi chiave: pari opportunità, riduzione delle disuguaglianze economiche, lotta al cambiamento climatico, ripresa post pandemica e benessere. Nel Regno Unito, Leonardo contribuisce a creare benefici in questi ambiti tramite le proprie attività di business e attraverso un continuo coinvolgimento di dipendenti, fornitori e comunità locali. Di seguito alcuni esempi del contributo di Leonardo nel Regno Unito:

- > supporta 9.700 posti di lavoro indirettamente lungo la catena di fornitura;
- > ha una catena di fornitura costituita per circa due terzi da PMI;
- > ha esteso la modalità di lavoro flessibile (Custom working) al 75% della forza lavoro;
- > ha fissato un “Net zero target” per le emissioni di Scope 1 e 2 entro il 2030.

Inoltre, Leonardo collabora con i propri clienti internazionali per generare benefici economici e industriali, sia nel settore civile sia in quello della difesa, anche attraverso accordi di compensazione industriale (offset). Nel 2021, Leonardo ha 62 contratti di offset indiretti attivi nel mondo⁷².

⁷² Per maggiori dettagli si veda il paragrafo Conduzione responsabile del business e il documento dedicato alla gestione degli offset sul sito web di Leonardo.

Progetti di offset indiretto per tipologia



Qualità e sicurezza

I processi interni di ingegneria e manifattura sono basati su procedure e standard riconosciuti, formazione e informazione continua delle persone, e sull'integrazione di metodologie di risk management e product life cycle management, con l'obiettivo di garantire la massima sicurezza dei prodotti e servizi e di consegnare al cliente nei tempi previsti e senza difetti, utilizzando materiali e risorse nel modo più efficiente. Leonardo adotta standard e sistemi di gestione della qualità ISO9001, AS/EN9100, nonché quelli NATO AQAP 2110/2210, a garanzia della qualità della progettazione, realizzazione, verifica e consegna al cliente dei prodotti, verificati periodicamente dai certificatori esterni. I prodotti realizzati internamente e quelli commissionati a fornitori esterni, selezionati e qualificati secondo quanto prescritto dagli standard adottati, sono soggetti a audit interni e a una verifica finale di conformità da parte della funzione di Qualità aziendale, in aderenza ai requisiti contrattuali e/o ad altre normative sulla Safety. Per la tipologia di prodotti e servizi realizzati, Leonardo è inoltre soggetta ad audit da parte delle Autorità competenti in materia di sicurezza. Ogni Divisione o programma specifico nel Gruppo è inoltre supportato da attività di ricerca e sviluppo orientate alla sicurezza, è dotato di un sistema di governance della sicurezza a livello centrale di Divisione e di costituenti Safety System Management a livello locale di funzione, procedure e manuali di controllo e risk assessment, sistemi e procedure di recall di prodotti non sicuri nei business applicabili, alert dei clienti, tracciamento dei prodotti e crisis management, nonché di piani di miglioramento continuo.

Il rispetto di elevati standard di qualità viene richiesto anche ai fornitori, per garantire materiali e beni privi di difetti di progettazione, fabbricazione e installazione, e verificato in fase di qualifica.

<p>92% dei dipendenti opera in siti certificati secondo lo standard di qualità ISO9001</p>	<p>96% dei fornitori chiave con certificazione di qualità dei processi⁷³</p>
--	---

Leonardo, inoltre, è parte attiva nell'evoluzione degli standard e della regolamentazione del settore attraverso la partecipazione alle principali organizzazioni internazionali, tra cui IAQG (International Aerospace Quality Group), EAQG (European Aerospace Quality Group), CBMC (Certification Body Management Committee) e contribuisce alla definizione dell'EPAS (European Plan for Aviation Safety attuato dall'Autorità aeronautica europea con tutti gli Stati membri). Dal 2018, guida lo Strategy Working Group di IAQG che si occupa di definire gli standard di qualità e il relativo schema di certificazione, misurarne l'efficacia e sviluppare il database mondiale di best practice. A livello italiano, come membro di AIAD, Leonardo è parte

⁷³ L'analisi ha coinvolto 500 fornitori chiave.

del suo Comitato Qualità, che rivolge particolare attenzione al supporto delle PMI per quanto riguarda la normativa cogente e i requisiti specifici del cliente in materia di qualità e sicurezza.

Gestione della sicurezza in volo

Flight Control Computer (FCC) - È la soluzione tecnologica di Leonardo per gestire il sistema di controllo del volo, una delle funzioni critiche di un velivolo. La nuova architettura di controllo del volo multiplatforma di Leonardo, integrabile su tutti i tipi di velivoli ed elicotteri militari e civili e anche sugli unmanned systems, come il Falco Xplorer, si basa su un sistema proprietario e garantisce il rispetto dei più stringenti requisiti di sicurezza di volo. È inoltre in grado di minimizzare i costi di integrazione sulle varie piattaforme grazie all'elevato livello di modularità e a un'infrastruttura pre-validata.

Qualità dei processi

QA Matrix - La gestione della qualità è stata standardizzata in tutte le Divisioni attraverso QA Matrix, uno strumento che consente di raccogliere tutti gli eventi di "non qualità", valutare le "cause radice" e prioritizzare le migliori soluzioni, ottenendo un significativo miglioramento nella gestione della qualità di processi e prodotti.

VALORE PER I TERRITORI E LE COMUNITÀ

Leonardo contribuisce allo sviluppo sociale ed economico delle comunità che nel mondo ospitano i siti produttivi del Gruppo attraverso la promozione della cultura scientifica e delle capacità di business, favorendo l'inclusione e il contrasto delle disuguaglianze sociali e tramite la valorizzazione dell'eredità storica, industriale e tecnologica del Gruppo, messa a disposizione della collettività. Nella creazione di valore condiviso, Leonardo ha un ruolo primario nell'accelerare l'evoluzione della tecnologia e nel rafforzare le competenze scientifiche. L'impegno di Leonardo si esprime anche attraverso le Fondazioni del Gruppo nonché con il supporto volontario di dipendenti ed ex dipendenti, contribuendo in particolare al raggiungimento degli SDG 4, 8, 9 e 16.

- > **Fondazione Leonardo Civiltà delle Macchine** si impegna per promuovere i diritti umani nella società digitale, coniugare la conoscenza scientifica e la ricerca con la cultura e le arti, e favorire un confronto costruttivo sugli impatti della trasformazione digitale. Promuove le competenze STEM e ICT e l'educazione digitale e supporta la crescita economica e l'innovazione stimolando il dibattito pubblico sullo sviluppo sostenibile dei territori e sulle prospettive di sviluppo industriale del Paese. Sostiene la ricerca nel campo dell'etica e del diritto dell'intelligenza artificiale attraverso partnership con Istituzioni e mondo universitario.
- > **Fondazione Ansaldo-Gruppo Leonardo** opera da oltre 20 anni nel recupero, tutela, conservazione e valorizzazione del patrimonio storico-culturale rappresentato dai fondi archivistici, fotografici e filmici - oltre 100 fondi tra propri o affidati da terzi - che custodiscono memorie imprenditoriali, industriali, tecnologiche e comunicative, in particolare di quelle aziende che hanno operato sul territorio ligure.
- > **Fondazione Med-Or**, fondata nel 2021, ha l'obiettivo di promuovere attività culturali, di ricerca e formazione scientifica, per rafforzare i legami, gli scambi e i rapporti internazionali tra l'Italia e i Paesi dell'area del Mediterraneo allargato. È un soggetto innovativo, globale e collaborativo che si propone di unire competenze e capacità dell'industria con il mondo accademico per lo sviluppo del partenariato geo-economico e socio-culturale.

Impegno sociale

Leonardo ha investito circa 4,8 milioni di euro in iniziative di sponsorizzazione e investimenti nella comunità. La selezione delle attività, avvenuta nel rispetto dei processi di selezione previsti dalle norme aziendali, ha puntato a concentrare gli sforzi su temi rilevanti per la strategia aziendale e per la promozione della cultura scientifica e sul legame con il territorio al fine di massimizzare l'impatto, evitando la dispersione di piccoli contributi. Per la promozione delle *capabilities*, in particolare, sono state selezionate iniziative, digitali e in presenza, connesse a specifiche aree di business, aree geografiche o ambiti istituzionali.



Solidarietà e supporto al territorio

RAEE in carcere - Leonardo collabora al progetto per il recupero di materiali - metalli ferrosi e non (rame, ottone, bronzo, stagno), polimeri plastici, gomma e componenti informatiche come schede elettroniche, processori e alimentatori – che coinvolge il carcere di Bollate (Milano). Oltre 1,3 tonnellate di materiale RAEE sono state rimesse in circolo nel 2021 (10,2 tonnellate dal 2019) grazie alla dismissione dei server dei data center di Leonardo attraverso un progetto di rieducazione sociale nelle carceri. L'impianto di riciclo, posto all'interno dell'istituto penitenziario, è stato creato e opera grazie alla collaborazione di attori istituzionali e privati.

Fondazione Telethon - Finanziamento di una borsa di studio nell'ambito del Corso di Dottorato Internazionale di Ricerca in Medicina Molecolare presso l'Università San Raffaele di Milano. Il Corso si propone come obiettivo la formazione di giovani ricercatori nel settore dello sviluppo di terapie avanzate per le malattie genetiche rare.

Supporto ai reduci di guerra negli Stati Uniti – Oltre il 90% degli investimenti per le comunità di Leonardo DRS supporta iniziative rivolte ai veterani di guerra e alle loro famiglie, ma anche ad atleti disabili, tra cui Armed Services YMCA, Fisher House e Army Ten Miler. Per il supporto dato, è infatti riconosciuta “guardia nazionale” con il massimo degli onori.

Bacheca del volontariato – Leonardo supporta, con la propria piattaforma interna, le offerte e richieste di volontariato dei dipendenti a favore di organizzazioni no profit e della comunità. Tra le iniziative promosse nel 2021, sono state organizzate 3 giornate di raccolta plastica in collaborazione con la Onlus Plastic Free, coinvolgendo tre siti e raccogliendo circa 1 tonnellata di rifiuti.

Mense responsabili – Programma per il recupero delle eccedenze alimentari delle mense dei principali stabilimenti italiani a favore di organizzazioni no profit, in collaborazione con la Fondazione Banco Alimentare Onlus e con i fornitori dei servizi mensa. Nel 2021 sono state distribuite circa 114.000 porzioni di cibo per un valore economico totale di circa 230.000 euro (circa 3 milioni di euro dall'inizio del Programma). Nel 2021, inoltre, per la prima volta, l'accordo con la Fondazione Banco Alimentare Onlus è stato esteso a tutte e 37 le mense del Gruppo in Italia. Leonardo ha sostenuto il suo impegno con la stessa Fondazione anche promuovendo tra i dipendenti l'iniziativa Colletta alimentare nazionale che nel 2021 è stata dematerializzata, consentendo l'acquisto online o presso i supermercati aderenti all'iniziativa.

Promozione della cultura

Leonardo promotes Culture - Programma educativo e pedagogico per dipendenti e figli dei dipendenti volto a promuovere la cultura interdisciplinare e stimolare l'apprendimento di nuovi linguaggi. Nel corso del 2021 sono stati lanciati un percorso online di avvicinamento alla musica, con l'Accademia di Santa Cecilia, e i live webinar sull'Astronomia, con l'Associazione Culturale Medio Cielo, per un totale di 398 bambini e ragazzi iscritti.

Corporate Heritage Leonardo – I musei aziendali che fanno parte del sistema museale di Leonardo in Italia sono il Museo Agusta con annessa Villa a Cascina Costa di Samarate (VA), il Museo Breda Meccanica Bresciana, Museo delle Officine Galileo a Campi Bisenzio (FI), il Museo del Radar a Bacoli (NA), la sede dell'Associazione della Melara a La Spezia, dove si trova l'archivio storico OTO-Melara, e il Museo dell'Industria Aeronautica di Torino che include anche un centro di documentazione storica. Le iniziative del Corporate Heritage nel 2021 hanno coinvolto quasi 3.000 visitatori, accompagnati dai Seniores (oltre 200 attivi nei Musei e Archivi) e dai volontari dell'azienda. Tra queste, le Giornate Europee del Patrimonio “Tutti in volo!”, le Giornate FAI d'Autunno, Archivissima - Festival degli Archivi e la Settimana della Cultura d'Impresa.

Visite guidate per dipendenti - Avvio di un programma di visite guidate gratuite per dipendenti e familiari presso l'Accademia Nazionale dei Lincei di Roma, in collaborazione con la Fondazione Leonardo Civiltà delle Macchine (CdM). Nel 2021 le prime visite guidate sono state dedicate alla mostra “La Biblioteca di Dante”.

I mille del ponte - Fondazione Ansaldo ha finanziato e collaborato all'organizzazione dello spettacolo teatrale “I mille del ponte”, a ingresso libero, per omaggiare le lavoratrici e i lavoratori che hanno operato per la demolizione e la ricostruzione del ponte sul Polcevera.

Cinema all'aperto - Fondazione Ansaldo, in occasione degli eventi organizzati dal Comune di Genova presso la Radura della Memoria, ha organizzato la proiezione di filmati storici, provenienti dalla propria Cineteca, dedicati alla storia dello sviluppo industriale in Val Polcevera, delle sue industrie e dei suoi lavoratori.

Le forme di Genova tra passato presente e futuro - Nell'ambito del Festival della Scienza 2021, Fondazione Ansaldo ha indetto il concorso da cui è nata l'omonima mostra che racconta le trasformazioni urbane di Genova nel corso dell'ultimo secolo. I partecipanti dovevano utilizzare come indizi le fotografie storiche della città, ritrovare i luoghi immortalati a inizio '900 e scegliere se fotografarli così come appaiono oggi o immaginarli, attraverso il disegno o elaborazioni grafico/digitali, come li vorrebbero vedere in futuro.

Educazione e cittadinanza scientifica

La promozione della cittadinanza scientifica è parte integrante della strategia di Leonardo per rafforzare le competenze e la filiera dell'innovazione. Dai progetti per valorizzare le discipline STEM e l'accesso alle professioni del futuro alle relazioni con il sistema educativo - in tutti i cicli della scuola dell'obbligo, con attività di formazione anche per i professori e una particolare attenzione al coinvolgimento delle bambine e delle ragazze – fino alle collaborazioni strategiche con università, college, centri di ricerca e istituzioni, Leonardo vuole essere un punto di riferimento per la cultura scientifica nei Paesi in cui opera.

Oltre 400.000 persone raggiunte con le iniziative di cittadinanza scientifica e digitale ⁷⁴	9.000 studenti e studentesse hanno visitato gli stand virtuali Leonardo e interagito con i referenti aziendali durante i Career Day	Oltre 600 scuole, 700 docenti e 2.800 studenti partecipano a STEMLab	Oltre 1.400 ore di docenza da parte di dipendenti Leonardo in 4 Istituti Tecnici Superiori (ITS) italiani
---	--	---	---

Gli STEM ambassador di Leonardo, presenti nelle varie geografie, incoraggiano i giovani a intraprendere percorsi di studio STEM, diffondendo la passione per la scienza e la tecnologia e migliorando, in ottica prospettica, la capacità di recruitment dell'azienda. In Italia, attraverso la collaborazione con gli Istituti Tecnici Superiori, gli ambassador Leonardo trasferiscono agli studenti non solo conoscenze e competenze ma anche passione verso i mestieri tecnici, valorizzando la vocazione industriale dei territori e contribuendo alla loro crescita e al loro sviluppo. Nell'ambito del progetto Sistema Scuola-Impresa (promosso dal consorzio ELIS), Leonardo ha inoltre messo a disposizione degli studenti delle scuole secondarie di I e II grado le testimonianze di 25 Role Model, dipendenti donne con background STEM, che hanno svolto 21 ore di formazione per orientare gli studenti verso le proprie aspirazioni future, attraverso gli inspirational talk. In tale contesto si colloca anche il progetto Young Women Empowerment Program – YEP, dedicato alle studentesse del Sud Italia e promosso dalla Fondazione Ortygia Business School, che vuole promuovere una formazione basata sulle competenze del futuro ed una cultura della parità di genere, che contrasti gli stereotipi e le disuguaglianze in ambito educativo e professionale. L'attenzione alle materie STEM al femminile nel Regno Unito, con career fair, summer school e competizioni dedicate, ha inoltre visto crescere la presenza delle ragazze nelle assunzioni per ruoli di stage, apprendistati e industrial placement, con una quota pari quasi al 20%. Attraverso il sistema di application sul sito internet del Gruppo, sono state ricevute quasi 20.000 candidature spontanee.

Divulgazione scientifica, supporto alla formazione e digitalizzazione

Borse di studio Fondazione Med-Or – Consegnate tre Borse di Studio a una studentessa e due studenti provenienti dal Marocco grazie all'accordo tra la Fondazione, l'Università Mohammed VI Polytechnic University of Rabat e l'Università LUISS Guido Carli di Roma. Gli studenti frequenteranno corsi di laurea magistrale presso l'università romana.

Siamo tutti Leonardo - Concorso promosso da Fondazione Leonardo - CdM, destinato a studenti di ogni ordine e grado, per stimolare la creatività dei giovani talenti e offrire l'opportunità di accostarsi al mondo della ricerca. Gli elaborati hanno riguardato ambiente, medicina, sicurezza, finanza e giustizia. Nella prima edizione 2021 sono stati premiati 4 vincitori nazionali e attribuite tre menzioni speciali per originalità e creatività.

STEM Lab – È il progetto di diffusione della cittadinanza scientifica, lanciato con l'avvio dell'anno scolastico 2021-2022, per supportare i docenti delle scuole secondarie di II grado in Italia, oltre 600, nel sensibilizzare ragazze e ragazzi sull'importanza e sulla centralità delle discipline STEM. STEMLab offre gratuitamente agli insegnanti video-lezioni in forma di webinar, con guide didattiche e schede laboratoriali per approfondire con gli studenti materie e tecnologie connesse all'innovazione, tra cui contenuti sviluppati direttamente da esperti Leonardo. Tra i primi argomenti trattati, Intelligenza Artificiale, Big Data e Additive Manufacturing/3D Printing. A fine gennaio 2022, sono stati oltre 700 i docenti iscritti e circa 2.800 gli studenti iscritti alle Olimpiadi STEM⁷⁶.

⁷⁴ Il dato include attività promosse da Leonardo, Fondazione Leonardo CdM e Fondazione Ansaldo.

⁷⁶ STEMLab è disponibile gratuitamente sulla piattaforma [EducazioneDigitale.it](https://www.educazionedigitale.it)

Tirocini in Fondazione - Fondazione Ansaldo, in collaborazione con l'Università di Genova, consente agli studenti di effettuare formazione on the job su temi che riguardano gli archivi documentali e la fototeca.

Civiltà delle Macchine - Quattro numeri della Rivista di Fondazione Leonardo – CdM sono stati pubblicati nel 2021. Tra gli argomenti trattati: le problematiche relative alla gestione della pandemia e alla crisi delle leadership nelle democrazie occidentali, passando attraverso gli scritti dei principali poeti italiani contemporanei; la proposta della Fondazione di equiparare gli istituti tecnici in licei tecnologici, nell'ambito di un'evoluzione del sistema scolastico verso un nuovo umanesimo digitale; la riflessione sugli sviluppi legislativi in materia di diritto spaziale e sulle potenzialità economiche e politiche dell'industria e delle attività legate allo Spazio, al centro anche del convegno "G20 – L'Italia per lo Spazio" organizzato dalla Fondazione nell'ambito della Presidenza Italiana del G20; un focus sul Digital Twin, considerando sia i progressivi vantaggi che garantirà a livello industriale sia le questioni filosofiche e metodologiche che vanno ad aprirsi con la migrazione verso uno spazio virtuale⁷⁵.

Laboratorio sulla transizione digitale - In collaborazione con le Università Bocconi, Trento, Firenze e il Garante della Privacy, il Laboratorio della Fondazione CdM è uno spazio di studio sui temi dell'IA e della digitalizzazione nel contesto nazionale, europeo e globale, attraverso position paper, ricerche e conferenze. Due le attività in corso: la progettazione tecnica del database sull'IA - una piattaforma per la raccolta e la catalogazione dei materiali accademici, scientifici, giurisprudenziali - e la collaborazione con l'Osservatorio IA di TIM e Intesa Sanpaolo.

Progetto Paese - Ciclo di incontri organizzati da Fondazione Leonardo CdM per mettere al servizio del Paese le competenze delle grandi partecipate statali italiane e contribuire alla formazione di una nuova classe dirigente. Coinvolti nei corsi di formazione Ufficiali dell'Arma dei Carabinieri, Scuola della Guardia di Finanza e Scuola Superiore di Polizia.

XVI edizione Festival delle Scienze - Per il quarto anno Leonardo è stato educational partner del Festival che ha coinvolto 32.000 partecipanti in presenza e streaming ai 200 appuntamenti promossi e raggiunto oltre 2 milioni di persone attraverso i social. Con un'installazione dedicata al davinci-1, Leonardo ha spiegato le potenzialità dei supercalcolatori.

Festival della Scienza – Leonardo, partner storico della manifestazione, ha sponsorizzato la XIX edizione del Festival della Scienza di Genova che, tra partecipazioni fisiche e online, ha coinvolto più di 120mila persone. Oltre ai laboratori online Leonardo ha realizzato un percorso per docenti e studenti alla scoperta dell'IA nella vita di tutti i giorni.

Firenze dei Bambini – L'ottava edizione del festival Firenze dei Bambini, sponsorizzata da Leonardo, ha messo la città a disposizione dei bambini per tre giorni. Insieme agli astrofisici dell'Osservatorio INAF di Arcetri, gli esperti Leonardo hanno condotto bambini e ragazzi in un "viaggio spaziale".

Leonardo per la Scuola - Nel 2021 si è concluso il primo progetto di crowdfunding di Leonardo a sostegno della digitalizzazione della scuola italiana, colpita dall'emergenza Covid-19. La raccolta fondi Leonardo per la Scuola, rivolta a tutti i dipendenti in Italia e che ha incluso il bonus 2019 dell'Amministratore Delegato, ha consentito di dotare di nuovi dispositivi informatici 46 Istituti individuati d'intesa con il Ministero dell'Istruzione: 30 Scuole elementari, medie e superiori, tra cui 18 impegnate anche nel garantire la didattica ai bambini ricoverati in ospedale per lunghi periodi, e 16 Istituti Penitenziari Minorili, per un totale di 18 Regioni interessate. Con i contributi economici erogati a supporto della didattica a distanza e della connettività, sono stati acquistati oltre 900 dispositivi informatici, tra cui tablet, PC, lavagne interattive multimediali, videoproiettori, monitor, tavolette grafiche, lettori DVD, licenze Microsoft Office, webcam, saponette per connessioni mobili.

Future Camp – È la summer school digitale per ragazzi fra i 14 e i 24 anni promossa da Treccani Futura in collaborazione con la Fondazione Leonardo - CdM. Una settimana di formazione, che ha coinvolto gratuitamente 64 figli di dipendenti, dedicata all'innovazione e alla sostenibilità. Il personale Leonardo ha contribuito alla didattica con lezioni sulle tecnologie della geosservazione e della robotica per lo spazio.

Treccani Scuola - Manager e tecnici Leonardo hanno contribuito alla creazione di lezioni online e materiali multimediali STEM per la piattaforma per la didattica a distanza Treccani Scuola, in collaborazione con l'Istituto Treccani. Tra gli ambiti trattati, cybersecurity, materiali aeronautici, protezione della proprietà intellettuale, batterie litio-ioni, droni e unmanned system. Sono iscritti sulla piattaforma oltre 300.000 fra docenti e studenti delle scuole secondarie italiane.

Diventare Cittadino Digitale – Nato dall'accordo tra Leonardo, Fondazione CdM e il Comando Generale dell'Arma dei Carabinieri, il progetto ha l'obiettivo di ridurre il digital divide anagrafico in Italia, favorendo l'accesso alle nuove tecnologie da parte delle fasce sociali più anziane. Con 33 sedi in comuni medio-piccoli italiani messe a disposizione dall'Arma, hanno partecipato alle prime due edizioni del progetto 175 cittadini, istruiti da dipendenti Leonardo sull'impiego di computer, smartphone e tablet, di Internet e della posta elettronica, l'accesso ai servizi web di banche e altri servizi digitali, ma anche sui pericoli della rete, dalla protezione dei dati personali al phishing. Il progetto aderisce al Manifesto per la Repubblica Digitale, iniziativa promossa dal Ministero per l'Innovazione tecnologica e la transizione digitale, e partecipa alle attività della Coalizione Nazionale per le competenze digitali, composta da soggetti pubblici e privati che sostengono l'inclusione e l'educazione alle nuove tecnologie.

Civiltà Digitale – Progetto della Fondazione Leonardo-CdM rivolto alle giovani generazioni sul tema dell'innovazione, della democrazia e dell'IA. L'evento di lancio, con 15 ore di diretta e 24 TEDx, ha coinvolto 13.000 utenti e raggiunto 80.000 visualizzazioni.

⁷⁵ Per maggiori dettagli si rimanda al sitoweb della Fondazione Leonardo Civiltà delle Macchine.

SOLUZIONI PER LA SICUREZZA E IL PROGRESSO

L'industria dell'Aerospazio, Difesa e Sicurezza è un attore chiave della sostenibilità globale in quanto la sicurezza interna ed esterna è un prerequisito allo sviluppo economico e sociale di lungo periodo. In questo contesto, Leonardo ha come scopo quello di contribuire al progresso e alla sicurezza del mondo con soluzioni tecnologiche innovative che supportano e tutelano cittadini e infrastrutture e trovano applicazione nei più diversi settori economici.

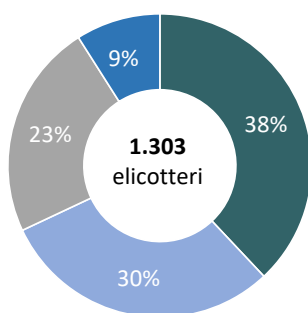
243 operatori in 72 Paesi utilizzano elicotteri Leonardo per missioni di **ordine pubblico, ricerca, soccorso e anti-incendio**

5.000 network protetti dai servizi di cyber security in **130 Paesi**

61 emergency mapping attivate per terremoti, alluvioni, incendi, crisi umanitarie in **30 Paesi**

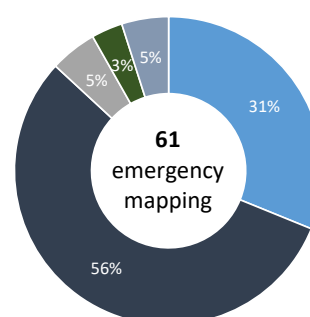
Comunicazioni sicure per le Forze di Polizia, con **35.400 radio fisse e mobili** fornite e **200 control room**

Elicotteri Leonardo per tipologia di missione



- Ordine pubblico
- Ricerca e salvataggio (SAR)
- Operazioni di elisoccorso (EMS)
- Operazioni di antincendio

Servizi satellitari per tipologia di evento



- Alluvioni
- Incendi
- Trombe d'aria
- Attività vulcanica
- Terremoti

Tecnologie per le città e advanced air mobility

Advanced Air Delivery con droni

Leonardo prosegue le **sperimentazioni in ambito biomedico** in partnership con Telespazio, Ospedale Pediatrico Bambino Gesù, D-Flight e con il coinvolgimento dell'ENAC e dell'Aeronautica Militare. Si tratta di una delle prime dimostrazioni in Italia per consegna di generi biomedicali, su tratte non facilmente raggiungibili per la viabilità ordinaria, con l'ausilio di droni a decollo verticale dotati di propulsione elettrica e pertanto a bassissimo impatto ecologico e acustico. Il drone elettrico ha seguito una rotta pari a oltre 30 chilometri durante le sperimentazioni.



Nell'ambito del progetto "Sumeri Moderni" che mira a sviluppare **servizi di logistica** sempre più efficienti e sostenibili a supporto dei cittadini, anche in considerazione della costante crescita dell'e-commerce, Leonardo ha completato i test per le consegne di merci su tratte urbane tra i 15 e i 50 km (middle mile delivery) attraverso l'utilizzo di un drone cargo a propulsione elettrica in grado di trasportare fino a 170 kg. Questa attività, unica in Europa, è stata autorizzata da ENAC e condotta da Leonardo con Poste Italiane e in collaborazione con D-Flight e FlyingBasket, start up italiana con cui Leonardo collabora sulla base di un accordo commerciale e tecnologico in chiave di open innovation. Capacità di carico, elevato livello di automazione dei velivoli e servizi avanzati per la gestione del traffico aereo sono tra i fattori in grado di abilitare una logistica sostenibile anche nelle città, con benefici nella velocità delle consegne e nella diminuzione di congestioni. Queste sperimentazioni fanno parte del percorso di innovazione di Leonardo nella Advanced Air Delivery per accelerare l'introduzione dei droni nei cieli e contribuire, partendo dall'Italia, allo sviluppo di servizi innovativi sostenibili.

Advanced Air Mobility per trasporto passeggeri



Soluzione sostenibile di mobilità verticale basata su **voli a decollo e atterraggio verticale point-to-point** a breve/media distanza attraverso velivoli VTOL a propulsione ibrida/elettrica (eVTOL) basati su architetture non convenzionali (e.g. multi-rotore, lift-and-cruise, tilt-x). Le sue applicazioni sono principalmente in ambito "civile puro", spaziando dal trasporto urbano/inter-urbano all'utilizzo privato/*leisure*, con opportunità anche nell'ambito governativo/para-pubblico (e.g. light EMS). Sfrutta uno spazio aereo a bassa quota, non richiede una pista di decollo/atterraggio basandosi su una infrastruttura più semplice, nota come Vertiporto, analoga agli attuali eliporti. È auspicabile che nei prossimi 10-15 anni attorno a questo nuovo mercato si potranno sviluppare nuovi posti di

lavoro e nuovi servizi, con ricadute positive per la società. Leonardo, attraverso progetti di ricerca finanziati, che nel 2020 hanno portato risultati molto incoraggianti sia sulla propulsione ibrida che sull'architettura del velivolo, e con sviluppi interni, ha impostato una *roadmap* di sviluppo. Il Leonardo Lab Future Rotorcraft Technologies svolgerà un ruolo cruciale in questo ambito esplorando le frontiere dell'elettrificazione del volo su architetture non convenzionali.

Trasporto pubblico



Leonardo supporta la **mobilità urbana** con soluzioni che consentono di offrire un servizio migliore ai cittadini e una gestione più efficace alle aziende del Trasporto Pubblico Locale. La funzionalità di Centrale, per esempio, mette a disposizione degli utenti informazioni sulle previsioni di passaggio e orario di partenza degli autobus alle fermate, nonché avvisi e segnalazioni di anomalie, attraverso le paline intelligenti, i siti web e le app. Il sistema di raccolta e consuntivazione raccoglie giornalmente tutti i dati relativi al servizio elaborati dalla Centrale e dai sistemi di bordo – tra cui posizione, percorso, velocità, incidenti, anomalie, utenti trasportati, interventi e altri dati diagnostici. Tali dati vengono elaborati e memorizzati in Centrale, fornendo numerosi indici relativi alla qualità del servizio effettuato rispetto al pianificato, rappresentando uno strumento utile per definire azioni di miglioramento. Leonardo sta inoltre sviluppando soluzioni di smart mobility in grado di abilitare la creazione di un ecosistema di **mobilità “cooperativa”**, nel quale tecnologie come il 5G, il Multi-Access Edge Computing e lo streaming video real time, insieme alla Artificial Intelligence e al Machine Learning, permettono di migliorare l'efficienza e la sicurezza stradale attraverso la gestione della priorità negli incroci urbani critici e pericolosi in favore dei veicoli di trasporto pubblico. Ciò consente anche di migliorare i tempi di percorrenza degli autobus, con risvolti positivi in termini di minore CO₂ emessa e di miglior servizio offerto al cittadino.

Tecnologie per l'osservazione della Terra

Monitoraggio ambientale

PRISMA è la missione nazionale iperspettrale per monitoraggio e mappatura della superficie terrestre per la gestione del rischio ambientale. Dall'inizio delle sue operazioni nel 2019, il payload iperspettrale, operando in oltre 200 bande nello spettro visibile e infrarosso ad onde corte, sta acquisendo dati su tutto il mondo, rivelando tutte le sue capacità per il monitoraggio del delicato ecosistema terrestre, in particolare per il controllo della trasparenza delle acque, lo stato di salute delle colture, la siccità, il rischio di perdita di biodiversità, il rischio incendio, l'inquinamento atmosferico, nonché disastri naturali come eruzioni vulcaniche, frane, alluvioni. PRISMA è dunque in grado di far luce sullo stato di salute del nostro Pianeta e di contribuire al raggiungimento degli SDG delle Nazioni Unite.

Stato di salute della vegetazione

Floris è lo spettrometro ad alta risoluzione che rileva da circa 800Km l'intensità della fluorescenza della fotosintesi clorofilliana per mappare lo stato di salute della vegetazione mondiale. Verrà utilizzato nel programma satellitare FLuorescence Explorer (FLEX), previsto per il 2024, e sarà in grado di comunicare con Sentinel-3.

Biomass è la missione ESA con lancio previsto nel 2023 per monitorare dallo Spazio la struttura delle foreste, tra le quali la loro biomassa complessiva e la loro altezza, e per avere una migliore comprensione del ciclo del carbonio, in cui le foreste giocano un ruolo cruciale, immagazzinando CO₂, per il sistema climatico globale. Biomass utilizzerà uno specifico tipo di radar ad apertura sintetica (SAR) in banda P, di cui Leonardo fornisce il Power Amplifier Subsystem (PAS).



Buco dell'ozono

GOME-2 (Global Ozone Monitoring Experiment-2), a bordo dei satelliti MetOp, è uno spettrometro a immagini che raccoglie dati per misurare la concentrazione di ozono e altri gas presenti nell'atmosfera che proteggono la Terra dagli effetti nocivi dei raggi ultravioletti.

Meteorologia e modelli climatici

Il radiometro **SLSTR** (Sea and Land Surface Temperature Radiometer), a bordo del satellite Sentinel-3, consente di misurare la temperatura degli oceani e della Terra attraverso sensori ottici e termici, fornendo un prezioso supporto alla meteorologia e alla climatologia.

Aeolus, grazie al laser ultravioletto ALADIN (Atmospheric LAsEr Doppler INstrument), è il primo satellite in grado di misurare velocità e direzione dei venti su scala planetaria, anche dove non sono disponibili misure meteorologiche, come le aree oceaniche, consentendo di formulare previsioni meteo affidabili fino a sette giorni e di costruire modelli climatici più accurati.

Lightning Imager, a bordo dei satelliti MTG-Imager, il cui primo lancio è previsto entro fine 2022, fornirà una nuova capacità ai satelliti meteorologici europei. Lo strumento, da 36.000 km di distanza, eseguirà un monitoraggio continuo, giorno e notte, di oltre l'80% del disco terrestre rilevando i fenomeni di fulminazione atmosferica tra le nuvole e il suolo o tra le nuvole stesse. I dati acquisiti serviranno alle previsioni atmosferiche a brevissima scadenza (nowcasting) di condizioni meteo particolarmente severe, a validare gli algoritmi di previsione meteo da satellite,

alla sicurezza del traffico aereo, al monitoraggio delle caratteristiche di fulminazione atmosferica di lungo periodo e allo studio dei processi chimici in atmosfera, tra cui la produzione degli ossidi di azoto.

Satellite in agricoltura

AGEA (Agenzia per le Erogazioni in Agricoltura) ed-GEOS hanno messo a punto un processo automatizzato e continuativo che utilizza i dati della costellazione satellitare Sentinel dell'ESA, insieme ad altre fonti, per verificare la correttezza degli impegni dei singoli agricoltori relativamente ai sussidi erogati dalla PAC (Politica Agricola Comunitaria) che sono legati anche alla tipologia di colture per le quali sussistono sia esigenze di mercato che esigenze di sostenibilità ambientale. Nel 2021 il controllo è stato realizzato su quasi un terzo della superficie nazionale. e-GEOS, sempre per conto di AGEA, sta quindi procedendo con l'estrazione continua di informazioni per monitorare le attività agricole su più di sei milioni di appezzamenti coltivati. Lo screening spaziale sta rendendo sempre più disponibili nuovi dati e indicatori, fondamentali per attuare politiche agro-ambientali, forestali e gestionali, in linea con la mitigazione dell'impatto dei cambiamenti climatici.

Tecnologie per la sorveglianza e l'intervento in caso di emergenza

Sorveglianza marittima



I Sistemi Aerei a Pilotaggio Remoto Falco EVO di Leonardo permettono lo svolgimento di attività di monitoraggio e sorveglianza ad alta persistenza. Grazie alla capacità di rimanere in volo ininterrottamente per quasi 20 ore e alla possibilità di imbarcare un'ampia varietà di sensori ad alte prestazioni, il Falco EVO consente di svolgere attività di ricerca e soccorso, sia in prossimità che a lunga distanza dalla costa. L'utilizzo combinato del radar Gabbiano e della torretta elettro-ottica, unitamente a un evoluto sistema di missione, garantisce infatti la scoperta e l'identificazione di piccole imbarcazioni anche a lunga distanza. Il sistema di comunicazione satellitare permette la raccolta e condivisione dei dati nell'area delle operazioni e la disseminazione delle informazioni presso i centri di comando e controllo. I sistemi del Falco EVO sono utilizzati da quasi dieci anni per il monitoraggio e la sorveglianza di aree sensibili nella Repubblica Democratica del Congo, svolgendo operazioni a supporto delle missioni umanitarie fino a 600 km di distanza dalla base principale. Il sistema si è dimostrato efficace anche a supporto delle operazioni di gestione di emergenze e per la raccolta e distribuzione delle informazioni durante l'eruzione del vulcano Nyiragongo. Leonardo è impegnata, insieme alle autorità di aeronavigabilità e di controllo del traffico aereo, nello sviluppo di procedure che garantiscano una completa integrazione dei velivoli a controllo remoto nello spazio aereo civile.

Emergency Medical Services (EMS)

Gli elicotteri EMS di Leonardo sono veri e propri "ospedali volanti". Il personale di bordo ha a disposizione gli strumenti per iniziare il trattamento sanitario sul paziente, stabilizzarlo già durante il volo e inviare i parametri clinici, in tempo reale, all'ospedale di destinazione. In tal modo l'equipe medica di terra avrà tutte le informazioni per intervenire sin dai primi attimi dopo l'atterraggio, risparmiando tempo e garantendo ai pazienti maggiore possibilità di sopravvivenza o evitando danni permanenti. Le cabine possono essere configurate con apparati medicali di ultimissima generazione: dall'ECMO (ExtraCorporeal Membrane Oxygenation) per l'ossigenazione del sangue con circolazione extracorporea al contropulsore aortico, fino alle incubatrici neonatali. Leonardo sta lavorando per consentire in futuro l'installazione a bordo anche di una TAC portatile.



Piattaforma integrata per l'emergenza sanitaria

Earth COgnitive system for COvid-19 (ECO4CO) è la piattaforma proposta da Telespazio ed e-GEOS, società controllata società costituita da Telespazio (80%) e Agenzia Spaziale Italiana (20%), che ha l'obiettivo di integrare dati da satelliti di osservazione della Terra e di posizionamento con informazioni non-satellitari generate dal web e dai social network, utilizzando sistemi di intelligenza artificiale. In questo modo - utilizzando anche sistemi di analisi predittiva, di acquisizione autonoma di dati satellitari, oltre a capacità di tracking e di data learning - ECO4CO supporta attività di sorveglianza su aree di aggregazione (parchi, mercati, stadi) per isolare nuovi focolai dell'epidemia, identificando eventuali assembramenti. Inoltre, attraverso il servizio Logistic Planning, la piattaforma è in grado di elaborare previsioni sulla situazione emergenziale a livello regionale con predizione di future necessità sanitarie (e.g. farmaci, posti letto) a supporto degli enti locali, a partire dagli ultimi trend di nuovi positivi, guariti, decessi, ricoverati e saturazione delle terapie intensive. Nel 2021 è stata definita e sviluppata la piattaforma di servizio ed è stata completata la fase di test del sistema operativo su cloud.

Sicurezza dei grandi eventi



Leonardo fornisce soluzioni per la sicurezza di grandi eventi. Dopo Expo 2015, il G8 dell'Aquila del 2009, 1000Miglia 2020, e grandi eventi sportivi quali i Commonwealth Games 2018 e 2014, i Giochi Olimpici invernali di Sochi 2014, i Mondiali di Ciclismo 2013, le Olimpiadi invernali di Torino 2006, Leonardo è stato partner tecnologico dei Campionati del Mondo di Sci Alpino di Cortina 2021 per garantire la sicurezza dell'evento, migliorando la qualità dell'esperienza per gli atleti, per il pubblico e per la comunità locale. Leonardo ha fornito una soluzione completa di video-sorveglianza e video-analisi avanzata per tutti i siti della manifestazione, con raccolta dati sul campo, analisi e classificazione delle informazioni in tempo reale. Ha inoltre messo a disposizione sistemi per le comunicazioni radio sicure e affidabili per il coordinamento efficace delle attività di sicurezza e degli interventi in caso di emergenza.

TABELLA DI RACCORDO DELLA DNF

La Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario (DNF) 2021 di Leonardo è inclusa all'interno della Relazione sulla Gestione del Bilancio Integrato 2021 ed è redatta in conformità al Decreto Legislativo 254/2016, che a sua volta recepisce la Direttiva Europea 2014/95. I temi richiesti dal D. Lgs. 254/2016 sono trattati nel documento, coerentemente con la rilevanza dei temi stessi rispetto alle caratteristiche del Gruppo, dando evidenza delle attività, dell'andamento, dei risultati e degli impatti.

La DNF, inoltre, è predisposta in conformità ai GRI Standards (in accordance "core") e contiene ulteriori indicatori, da considerare aggiuntivi rispetto all'informativa predisposta in conformità ai GRI Standards per rispondere alle richieste degli art. 3 e 4 del D.Lgs. 254/16, che permettono di misurare le performance del Gruppo rispetto ai temi rilevanti (a tal proposito si vedano le sezioni "Indicatori di performance ESG", "Indice dei contenuti SASB" e "Altri indicatori"). Di seguito, si riporta una tabella di raccordo che identifica, per ogni tematica e ambito previsti dal D. Lgs. 254/2016, i riferimenti (documento, capitolo e paragrafo) in cui l'informazione è pubblicata e le relative disclosure dei GRI Standards.

Tabella di raccordo con il D. Lgs.254/2016

Tematiche D.lgs. 254/2016	Ambito	Riferimento			Disclosure GRI Standards
		Documento	Capitolo	Paragrafo	
Standard di rendicontazione e analisi di materialità	Ambiente, Sociale, Personale, Diritti umani, Corruzione	RG	Strategia e outlook	Analisi di materialità	102-45; 102-46; 102-47; 102-49; 102-54; 102-55; 102-56
			Governance	Stakeholder engagement	
			Nota metodologica della DNF	<i>Nota 1</i>	
Modello aziendale di gestione e organizzazione delle attività dell'impresa	Ambiente, Sociale, Personale, Diritti umani, Corruzione	RG	Profilo del Gruppo	<i>Nota 1</i>	102-2; 102-4; 102-5; 102-6; 102-7; 102-9; 102-10; 102-11; 102-12; 102-13; 102-18; 102-20; 102-40; 102-43; 102-44;
			Governance	<i>Nota 1</i>	
		RCG	Modello Organizzativo ex D.lgs. 231/2001	<i>Nota 1</i>	
			Ulteriori pratiche di governo societario	<i>Nota 1</i>	
Politiche praticate dall'impresa, comprese quelle di dovuta diligenza, i risultati conseguiti tramite di esse e i relativi indicatori fondamentali di prestazione di carattere non finanziario	Ambiente	RG	Strategia e outlook	Piano di sostenibilità	302-1; 302-3; 303-1; 303-2; 303-3; 303-4; 304-1; 305-1; 305-2; 305-3; 305-4; 305-5; 305-7; 306-1; 306-2; 306-3; 307-1; 308-1; MdG serie 300
			Risultati del Gruppo e situazione finanziaria	Indicatori di performance ESG	
			Planet	<i>Nota 1</i>	
			Prosperity	Valore della filiera	
	Sociale	RG	Strategia e outlook	Piano di sostenibilità	102-2; 102-4; 102-9; 102-10; 102-40; 102-42; 102-43; 102-44; 204-1; 415-1; 416-1; 418-1; MdG serie 200; MdG serie 400
			Prosperity	<i>Nota 1</i>	
	Personale	RG	Strategia e outlook	Piano di sostenibilità	102-4; 102-8; 102-41; 401-1; 401-3; 402-1; 403-1; 403-2; 403-3; 403-4; 403-5; 403-6; 403-7; 403-9; 404-1; 404-2; 404-3; 405-1; 405-2; MdG serie 400
			Risultati del Gruppo e situazione finanziaria	Indicatori di performance ESG	
			People	<i>Nota 1</i>	
	Diritti umani	RG	Strategia e outlook	Piano di sostenibilità	

			People	Rispetto dei diritti umani	102-4; 102-9; 102-41; 407-1; 414-1; 418-1; MdG serie 400
		Codice Etico			
	Corruzione	RG	Strategia e outlook	Piano di sostenibilità	102-16; 102-17; 205-2; 205-3; 206-1; 415-1; MdG serie 200; MdG serie 400
			Governance	Conduzione responsabile del business	
		RCG	Ulteriori pratiche di governo societario	<i>Nota 1</i>	
			Codice Anticorruzione		
Principali rischi, generati o subiti, ivi incluse le modalità di gestione degli stessi	Ambiente, Sociale, Personale, Diritti umani, Corruzione	RG	Governance	Gestione dei rischi	
		RG	Profilo	Trend e visione al 2030	
Diversità negli organi di amministrazione, gestione e controllo		RG	Governance	Corporate governance	102-24; 405-1; MdG serie 400
			People	Valorizzazione del capitale umano	
		RCG	Criteri e politiche in materia di diversità	<i>Nota 1</i>	

Legenda:

Nota 1: Intero capitolo rientrante nella DNF
RG = Relazione sulla Gestione

RCG = Relazione di Corporate Governance 2022 (esercizio 2021)
MdG (Modalità di gestione GRI) = Informativa 103-1, 103-2, 103-3 sull'approccio gestionale dei temi materiali

Tabella di raccordo tra temi materiali, ambiti del D. Lgs.254/2016 e indicatori GRI

Ambito D.lgs. 254/2016	Tema materiale	Riferimenti temi GRI
Ambiente	Gestione delle risorse naturali Climate change, adattamento e mitigazione Catena di fornitura sostenibile R&S, innovazione e tecnologie avanzate (tema non GRI) Sicurezza dei cittadini (tema non GRI)	GRI 302, GRI 303, GRI 304, GRI 305, GRI 306, GRI 307, GRI 308
Sociale	Sviluppo dei territori e della comunità Qualità, sicurezza e performance delle soluzioni Cyber security e protezione dei dati Catena di fornitura sostenibile Sicurezza dei cittadini (tema non GRI) Vicinanza al cliente (tema non GRI) Trasformazione digitale (tema non GRI) Continuità del business (tema non GRI)	GRI 204, GRI 414, GRI 416, GRI 418, GRI 201, GRI 203
Personale	Condizioni di lavoro e salute e sicurezza Benessere, inclusione e pari opportunità Gestione delle competenze e dei talenti	GRI 401, GRI 402, GRI 403, GRI 404, GRI 405
Diritti umani	Benessere, inclusione e pari opportunità Catena di fornitura sostenibile	GRI 405, GRI 407
Corruzione	Solida corporate governance Conduzione responsabile del business	GRI 205, GRI 206, GRI 207, GRI 415
Diversità negli organi di amministrazione, gestione e controllo	Solida corporate governance	GRI 405

RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE SULLA DNF AL 31 DICEMBRE 2021

Leonardo S.p.A.

Relazione della società di revisione indipendente sulla dichiarazione consolidata di carattere non finanziario ai sensi dell'articolo 3, comma 10, del D. Lgs. 30 dicembre 2016, n. 254 e dell'articolo 5 del Regolamento Consob adottato con Delibera n. 20267 del 18 gennaio 2018 e su una selezione di indicatori

Relazione della società di revisione indipendente sulla dichiarazione consolidata di carattere non finanziario ai sensi dell'articolo 3, comma 10, del D. Lgs. 30 dicembre 2016, n. 254 e dell'articolo 5 del Regolamento Consob adottato con Delibera n. 20267 del 18 gennaio 2018 e su una selezione di indicatori

Al Consiglio di Amministrazione della
Leonardo S.p.A.

Ai sensi dell'articolo 3, comma 10, del Decreto Legislativo 30 dicembre 2016, n. 254 (di seguito "Decreto") e dell'articolo 5 del Regolamento Consob n. 20267 del 18 gennaio 2018, siamo stati incaricati di effettuare l'esame limitato ("*limited assurance engagement*") della dichiarazione consolidata di carattere non finanziario della Leonardo S.p.A. e sue controllate (di seguito "Gruppo" o "Gruppo Leonardo") relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 predisposta ai sensi dell'articolo 4 del Decreto, presentata nella specifica sezione della Relazione sulla gestione del Bilancio Consolidato del Gruppo Leonardo ed approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 10 marzo 2022 (di seguito "DNF").

L'esame da noi svolto non si estende alle informazioni contenute nel paragrafo "Informativa sulla Tassonomia UE per le attività sostenibili" della DNF, richieste dall'articolo 8 del Regolamento Europeo 2020/852.

Siamo stati inoltre incaricati di effettuare l'esame completo ("*reasonable assurance engagement*") di una selezione di indicatori presentati nell'ambito della DNF (di seguito anche "Selezione di Indicatori"), identificati al paragrafo "Nota Metodologica della DNF" della DNF stessa e riportati alla sezione "*B. Esame completo della Selezione di Indicatori*" della presente relazione.

Responsabilità degli amministratori e del collegio sindacale per la DNF

Gli amministratori sono responsabili per la redazione della DNF in conformità a quanto richiesto dagli articoli 3 e 4 del Decreto e ai "Global Reporting Initiative Sustainability Reporting Standards" definiti dal GRI - *Global Reporting Initiative* (di seguito "GRI Standards"), da essi individuato come standard di rendicontazione.

Gli amministratori sono altresì responsabili, nei termini previsti dalla legge, per quella parte del controllo interno da essi ritenuta necessaria al fine di consentire la redazione di una DNF che non contenga errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali.

Gli amministratori sono responsabili inoltre per l'individuazione del contenuto della DNF, nell'ambito dei temi menzionati nell'articolo 3, comma 1, del Decreto, tenuto conto delle attività e delle caratteristiche del Gruppo e nella misura necessaria ad assicurare la comprensione dell'attività del Gruppo, del suo andamento, dei suoi risultati e dell'impatto dallo stesso prodotti.

Gli amministratori sono infine responsabili per la definizione del modello aziendale di gestione e organizzazione dell'attività del Gruppo nonché, con riferimento ai temi individuati e riportati nella DNF, per le politiche praticate dal Gruppo e per l'individuazione e la gestione dei rischi generati o subiti dallo stesso.

Il collegio sindacale ha la responsabilità della vigilanza, nei termini previsti dalla legge, sull'osservanza delle disposizioni stabilite nel Decreto.

Indipendenza della società di revisione e controllo della qualità

Siamo indipendenti in conformità ai principi in materia di etica e di indipendenza *dell'International Code of Ethics for Professional Accountants (including International Independence Standards)* (IESBA Code) emesso dall'*International Ethics Standards Board for Accountants*, basato su principi fondamentali di integrità, obiettività, competenza e diligenza professionale, riservatezza e comportamento professionale. La nostra società di revisione applica *l'International Standard on Quality Control 1 (ISQC Italia 1)* e, di conseguenza, mantiene un sistema di controllo qualità che include direttive e procedure documentate sulla conformità ai principi etici, ai principi professionali e alle disposizioni di legge e dei regolamenti applicabili.

Responsabilità della società di revisione

A. Esame limitato della Dichiarazione non Finanziaria

È nostra la responsabilità di esprimere, sulla base delle procedure svolte, una conclusione circa la conformità della DNF rispetto a quanto richiesto dal Decreto e dai GRI Standards. Il nostro lavoro è stato svolto secondo quanto previsto dal principio *"International Standard on Assurance Engagements ISAE 3000 (Revised) - Assurance Engagements Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information"* (di seguito *"ISAE 3000 Revised"*), emanato dall'*International Auditing and Assurance Standards Board* (IAASB) per gli incarichi *limited assurance*. Tale principio richiede la pianificazione e lo svolgimento di procedure al fine di acquisire un livello di sicurezza limitato che la DNF non contenga errori significativi. Pertanto, il nostro esame limitato sulla DNF ha comportato un'estensione di lavoro inferiore a quella necessaria per lo svolgimento di un esame completo secondo l'*ISAE 3000 Revised* (*"reasonable assurance engagement"*) e, conseguentemente, non ci consente di avere la sicurezza di essere venuti a conoscenza di tutti i fatti e le circostanze significativi che potrebbero essere identificati con lo svolgimento di tale esame.

Le procedure svolte sulla DNF si sono basate sul nostro giudizio professionale e hanno compreso colloqui, prevalentemente con il personale della Società responsabile per la predisposizione delle informazioni presentate nella DNF, nonché analisi di documenti, ricalcoli ed altre procedure volte all'acquisizione di evidenze ritenute utili.

In particolare, abbiamo svolto le seguenti procedure:

1. analisi dei temi rilevanti in relazione alle attività ed alle caratteristiche del Gruppo rendicontati nella DNF, al fine di valutare la ragionevolezza del processo di selezione seguito alla luce di quanto previsto dall'articolo 3 del Decreto e tenendo presente lo standard di rendicontazione utilizzato;
2. analisi e valutazione dei criteri di identificazione del perimetro di consolidamento, al fine di riscontrarne la conformità a quanto previsto dal Decreto;
3. comparazione tra i dati e le informazioni di carattere economico-finanziario inclusi nella DNF ed i dati e le informazioni inclusi nel bilancio consolidato del Gruppo Leonardo;
4. comprensione dei seguenti aspetti:
 - o modello aziendale di gestione e organizzazione dell'attività del Gruppo, con riferimento alla gestione dei temi indicati nell'articolo 3 del Decreto;
 - o politiche praticate dall'impresa connesse ai temi indicati nell'articolo 3 del Decreto, risultati conseguiti e relativi indicatori fondamentali di prestazione;

- principali rischi, generati o subiti, connessi ai temi indicati nell'articolo 3 del Decreto. Relativamente a tali aspetti sono stati effettuati inoltre i riscontri con le informazioni contenute nella DNF ed effettuate le verifiche descritte nel successivo punto 5, lettera a).

5. comprensione dei processi che sottendono alla generazione, rilevazione e gestione delle informazioni qualitative e quantitative significative incluse nella DNF. In particolare, abbiamo svolto interviste e discussioni con il personale della Direzione della Leonardo S.p.A. e con il personale della Wytwornia Sprzetu Komunikacyjnego "PZL-Swidnik" Spolka Akcyjna e abbiamo svolto limitate verifiche documentali, al fine di raccogliere informazioni circa i processi e le procedure che supportano la raccolta, l'aggregazione, l'elaborazione e la trasmissione dei dati e delle informazioni di carattere non finanziario alla funzione responsabile della predisposizione della DNF.

Inoltre, per le informazioni significative, tenuto conto delle attività e delle caratteristiche del Gruppo:

- a livello di gruppo
 - a) con riferimento alle informazioni qualitative contenute nella DNF, e in particolare al modello aziendale, alle politiche praticate e ai principali rischi, abbiamo effettuato interviste e acquisito documentazione di supporto per verificarne la coerenza con le evidenze disponibili;
 - b) con riferimento alle informazioni quantitative, abbiamo svolto sia procedure analitiche sia limitate verifiche per accertare su base campionaria la corretta aggregazione dei dati.
- per le società Wytwornia Sprzetu Komunikacyjnego "PZL-Swidnik" Spolka Akcyjna (sito di Świdnik - Divisione Elicotteri) e Leonardo S.p.A. (sito di La Spezia e di Campi Bisenzio - Divisione Elettronica; sito di Pomigliano - Divisione Aerostrutture; sito di Venegono Superiore - Divisione Velivoli), che abbiamo selezionato sulla base delle loro attività, del loro contributo agli indicatori di prestazione a livello consolidato e della loro ubicazione, abbiamo effettuato visite in loco e incontri da remoto nel corso dei quali ci siamo confrontati con i responsabili e abbiamo acquisito riscontri documentali circa la corretta applicazione delle procedure e dei metodi di calcolo utilizzati per gli indicatori.

B. Esame completo della Selezione di Indicatori

È nostra la responsabilità di esprimere, sulla base delle procedure svolte, un giudizio circa la conformità della Selezione di Indicatori rispetto a quanto richiesto dai GRI Standards come descritto nel paragrafo "Nota Metodologica della DNF". Il nostro lavoro è stato svolto secondo quanto previsto dall'ISAE 3000 Revised, emanato dall'International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB) per gli incarichi di *reasonable assurance*. Tale principio richiede la pianificazione e lo svolgimento di procedure al fine di acquisire una ragionevole sicurezza che la Selezione di Indicatori non contenga errori significativi. Il nostro incarico ha comportato lo svolgimento di procedure volte ad acquisire elementi probativi a supporto dei dati e delle informazioni sottoposti a *reasonable assurance*. Le procedure scelte dipendono dal giudizio professionale del revisore, inclusa la valutazione dei rischi di errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali. Nell'effettuare tali valutazioni del rischio, il revisore considera il controllo interno relativo alla redazione della Selezione di Indicatori al fine di definire procedure di verifica appropriate alle circostanze, e non per esprimere un giudizio sull'efficacia del controllo interno del Gruppo.

Di seguito si riporta la Selezione di Indicatori sottoposti ad esame completo:

- ▶ GRI 302-1: Energia consumata all'interno dell'organizzazione;
- ▶ GRI 302-3: intensità energetica - (calcolata sui ricavi consolidati);
- ▶ GRI 303-3: Prelievo idrico;
- ▶ GRI 305-1: Emissioni dirette di GHG (Scope 1);
- ▶ GRI 305-2: Emissioni indirette di GHG da consumi energetici (Scope 2);
- ▶ GRI 305-4: Intensità delle emissioni GHG - (calcolata sui ricavi consolidati);
- ▶ GRI 306-3: Rifiuti prodotti;
- ▶ GRI 401-1: Nuove assunzioni e turnover (compreso il dettaglio delle donne assunte con lauree STEM);
- ▶ GRI 403-9: Infortuni sul lavoro;
- ▶ GRI 404-1: Ore medie di formazione annua per dipendente;
- ▶ GRI 405-1: Diversità negli organi di governo e tra i dipendenti.

Riteniamo di aver acquisito elementi probativi sufficienti ed appropriati su cui basare il nostro giudizio.

Conclusioni sull'esame limitato della DNF

Sulla base del lavoro svolto, non sono pervenuti alla nostra attenzione elementi che ci facciano ritenere che la DNF del Gruppo Leonardo relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 non sia stata redatta, in tutti gli aspetti significativi, in conformità a quanto richiesto dagli articoli 3 e 4 del Decreto e dai GRI Standards.

Le nostre conclusioni sulla DNF del Gruppo non si estendono alle informazioni contenute nel paragrafo "Informativa sulla Tassonomia UE per le attività sostenibili" della stessa, richieste dall'articolo 8 del Regolamento Europeo 2020/852.

Giudizio sulla Selezione di Indicatori

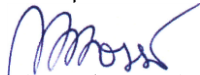
A nostro giudizio, la Selezione di Indicatori presente all'interno della DNF del Gruppo, indentificata al paragrafo "Nota Metodologica della DNF" della DNF stessa ed indicata alla sezione "*B. Esame completo della Selezione di Indicatori*" della presente relazione relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 è stata redatta, in tutti gli aspetti significativi, in conformità a quanto richiesto dai GRI Standards.

Altri aspetti

Le dichiarazioni consolidate di carattere non finanziario del Gruppo Leonardo relative agli esercizi chiusi al 31 dicembre 2019 ed al 31 dicembre 2020, i cui dati sono presentati a fini comparativi, sono state sottoposte ad un esame limitato da parte di un altro revisore che, rispettivamente, il 13 marzo 2020 e il 11 marzo 2021, ha espresso su tali dichiarazioni delle conclusioni senza modifica.

Roma, 15 marzo 2022

EY S.p.A.



Riccardo Rossi
(Revisore Legale)

PARTE 3 – ALTRE INFORMAZIONI DELLA RELAZIONE SULLA GESTIONE



ANDAMENTO ECONOMICO - FINANZIARIO DELLA CAPOGRUPPO

Di seguito vengono esposti i KPI del periodo e le principali variazioni che hanno caratterizzato l'andamento della Capogruppo rispetto al 2020.

	2020	2021	Variazione %
Ordini	8.362	9.206	10,1%
Portafoglio ordini	27.160	26.480	(2,5%)
Ricavi	8.654	9.332	7,8%
EBITDA	811	823	1,5%
EBITA	404	437	8,2%
ROS	4,7%	4,7%	0,0 p.p.
EBIT	50	306	512,0%
EBIT Margin	0,6%	3,3%	2,7 p.p.
Risultato Netto ordinario	(93)	177	290,3%
Risultato Netto	(93)	177	290,3%
Indebitamento Netto	4.114	4.237	3,0%
FOCF	(48)	104	316,7%
ROI	4,1%	4,4%	0,3 p.p.
Organico	29.227	29.739	1,8%

Per la definizione degli indici si rimanda al paragrafo "Indicatori alternativi di performance "non-GAAP".

L'andamento dei principali indicatori del 2021 della Leonardo S.p.a. confermano le previsioni di ripresa del percorso di crescita formulate in sede di bilancio al 31 dicembre 2020, evidenziando, per il 2021, un miglioramento della performance industriale della Società.

Nonostante il protrarsi anche nel 2021 degli effetti pandemici e delle conseguenti disposizioni governative di restrizioni agli spostamenti la Società, grazie alla robustezza e diversificazione del proprio portafoglio prodotti conferma una *performance* commerciale e industriale in crescita anche rispetto al periodo pre-pandemico, ad esclusione della componente civile del settore Aeronautico, ancora impattata dal protrarsi dei summenzionati effetti.

I volumi di nuovi ordinativi si attestano su ottimi livelli a conferma del buon posizionamento competitivo dei prodotti e soluzioni della Società, con Ricavi in crescita in tutte le principali aree di Business ad eccezione della componente aeronautica civile che ancora risente dei ridotti volumi di domanda da parte dei principali operatori del mercato.

In particolare:

- i nuovi ordini pari a €mil. 9.206 presentano, rispetto al precedente esercizio (€mil. 8.362), un miglioramento pari al 10,1%;
- i ricavi pari a €mil. 9.332 evidenziano, rispetto al 2020 (€mil. 8.654), un incremento del 7,8%;
- la redditività operativa rimane invariata rispetto al 2020 e si attesta al 4,7%;
- l'EBITA presenta, rispetto al periodo a confronto, un incremento di €mil. 33, rispetto al 2020 con una variazione percentuale del 8,2%;
- l'EBIT pari a €mil. 306 presenta, rispetto al 2020, un incremento pari a €mil. 256, nonostante il persistere dei costi, per importi sostanzialmente allineati con il precedente esercizio, generati dall'allineamento alle indicazioni Governative in materia di protezione della salute e prevenzione della diffusione del Covid-19. L'EBIT sconta inoltre l'impatto dei costi di ristrutturazione legati agli accordi per il pensionamento anticipato della forza lavoro della divisione Aerostrutture su base volontaria (circa €mil. 70) previsti dal più ampio piano di ristrutturazione della Divisione;
- il risultato netto, pari a €mil. 177 (€mil. 93 di perdita al 31 dicembre 2020) beneficia del miglioramento dell'EBIT e della riduzione degli oneri finanziari netti, che compensano parzialmente la variazione negativa della voce imposte;

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2021

- l'indebitamento netto della Società al 31 dicembre 2021 si attesta a €mil. 4.237 con un incremento del 3% (€mil.4.114 al 31 dicembre 2020).

Conto economico riclassificato

(€mil.)	Note	2020	2021	Variazione	Variazione %
Ricavi		8.654	9.332	678	7,8%
Costi per acquisti e per il personale	(*)	(7.807)	(8.409)		
Altri ricavi(costi) operativi netti	(**)	(36)	(100)		
Ammortamenti e svalutazioni	(***)	(407)	(386)		
EBITA		404	437	33	8,2%
ROS		4,7%	4,7%	0,0 p.p.	
Proventi(Oneri) non ricorrenti		(318)	(49)		
Costi di ristrutturazione		(32)	(80)		
Ammortamenti attività immateriali acquisite in sede di business combination		(4)	(2)		
EBIT		50	306	256	512,0%
EBIT Margin		0,6%	3,3%	2,7 p.p.	
Proventi (Oneri) finanziari netti	(****)	(170)	(93)		
Imposte sul reddito		27	(36)		
Risultato Netto		(93)	177	270	290,3%

Note di raccordo fra le voci del conto economico riclassificato e il prospetto di conto economico:

(*) Include le voci "Costi per acquisti e per il personale" (esclusi gli oneri di ristrutturazione ed i costi non ricorrenti) e "Accantonamenti (assorbimenti) per contratti onerosi (perdite a finire)".

(**) Include l'ammontare netto delle voci "Altri ricavi operativi" e "Altri costi operativi" (esclusi gli oneri di ristrutturazione, i proventi/costi non ricorrenti e gli accantonamenti (assorbimenti) per contratti onerosi (perdite a finire).

(***) Include la voce "Ammortamenti, svalutazioni e rettifiche di valore di attività finanziarie", esclusa la quota di ammortamento riferibile alle attività immateriali acquisite in sede di Business Combination, gli impairment degli avviamenti e le svalutazioni considerate come "Costi non ricorrenti";

(****) Include le voci "Proventi finanziari", "Oneri finanziari" (al netto delle plusvalenze e minusvalenze relative ad operazioni Straordinarie).

Rendiconto finanziario riclassificato

(€mil.)	Note	2020	2021	Variazione	Variazione %
Flusso di cassa generato/(utilizzato) da attività operative	(*)	(12)	408		
Dividendi ricevuti		58	63		
Flusso di cassa da attività di investimento ordinario	(**)	(94)	(367)		
Free Operating Cash Flow (FOCF)		(48)	104	152	316,7%
Operazioni strategiche	(***)	(199)	(3)		
Variazione delle altre attività di investimento	(****)	162	(326)		
Variazione netta dei debiti finanziari		421	431		
Dividendi pagati		(81)	-		
Incremento/(decremento) netto delle disponibilità e mezzi equivalenti		255	206		
Disponibilità e mezzi equivalenti al 1° gennaio		1.407	1.663		
Differenze di cambio e altri movimenti		1	6		
Disponibilità e mezzi equivalenti al 31 dicembre		1.663	1.875		

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

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

(**) Include la voce "Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività di investimento", inclusi i pagamenti dei debiti ex Legge 808/1985 e al netto dei dividendi ricevuti;

(***) Include la voce "Altre attività di investimento o disinvestimento" classificate come "Operazioni strategiche";

(****) Include le voci "Altre attività di investimento o disinvestimento", esclusi i dividendi ricevuti.

Situazione patrimoniale/finanziaria riclassificata

(€mil.)	Note	31 dicembre 2020	31 dicembre 2021
Attività non correnti		12.777	12.967
Passività non correnti		(1.345)	(1.657)
Capitale fisso	(*)	11.432	11.310
Rimanenze	(**)	44	68
Crediti commerciali		2.970	2.985
Debiti commerciali		(3.063)	(2.742)
Capitale circolante		(49)	311
Fondi per rischi (quota corrente)		(945)	(850)
Altre attività (passività) nette correnti	(***)	(407)	(735)
Capitale circolante netto		(1.401)	(1.274)
Capitale investito netto		10.031	10.036
Patrimonio netto		5.917	6.036
Indebitamento Netto		4.114	4.237
(Attività) passività nette possedute per la vendita	(****)	-	(237)

Note di raccordo fra le voci dello stato patrimoniale riclassificato e il prospetto di stato patrimoniale:

(*) Include, rispettivamente, tutte le attività non correnti e tutte le passività non correnti, esclusi i "Debiti finanziari non correnti" e i principali crediti finanziari non correnti.

(**) Include le voci "Rimanenze", "Attività derivanti da contratti" e "Passività derivanti da contratti".

(***) Include le voci "Crediti per imposte sul reddito" e "Altre attività correnti" (esclusi i "Derivati a copertura di poste dell'indebitamento"), al netto delle voci "Debiti per imposte sul reddito" e "Altre passività correnti" (esclusi i "Derivati a copertura di poste dell'indebitamento").

(****) Include l'ammontare netto delle voci "Attività non correnti possedute per la vendita" e "Passività direttamente correlate ad attività possedute per la vendita"

L'indebitamento Netto risulta così composto:

(€mil.)	31 dicembre 2020		31 dicembre 2021	
		di cui correnti		di cui correnti
Debiti obbligazionari	2.969	827	2.208	619
Debiti bancari	896	48	1.648	49
Disponibilità e mezzi equivalenti	(1.663)	(1.663)	(1.875)	(1.875)
Indebitamento bancario e obbligazionario netto	2.202		1.981	
Crediti finanziari correnti verso parti correlate	(463)	(463)	(63)	(63)
Altri crediti finanziari correnti	(10)	(10)	(14)	(14)
Crediti finanziari e titoli correnti	(473)		(77)	
Fair value derivati su cambi a copertura di poste dell'indebitamento	(6)		(8)	
Crediti finanziari non correnti verso società consolidate da Leonardo	(237)		(430)	
Debiti finanziari verso parti correlate	1.921	1.821	2.148	1.994
Passività per leasing verso parti correlate	496	105	437	119
Passività per leasing	104	22	100	25
Altri debiti finanziari	107	52	86	29
Indebitamento Netto	4.114		4.237	

La riconciliazione con la posizione finanziaria netta richiesta dalla comunicazione CONSOB n. DEM/6064293 del 28 luglio 2006, aggiornata con quanto previsto dall'orientamento ESMA 32-382-1138 del 4 marzo 2021 così come recepito dal richiamo di attenzione CONSOB n. 5/21 del 29 aprile 2021 è fornita nella Nota 21.

Come più ampiamente illustrato nella Nota 5, cui si rimanda, i "Debiti obbligazionari" si riducono per effetto dell'avvenuto rimborso di €mil. 739, residuo di un prestito obbligazionario, del valore originario di €mil. 950, emesso nel 2013 e giunto alla sua naturale scadenza nel mese di gennaio 2021; l'incremento dei "Debiti bancari" riflette l'utilizzo del finanziamento di €mil. 200 sottoscritto nel mese di dicembre 2020 con Banca

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2021

Europea degli Investimenti (BEI) e dell'utilizzo di un nuovo Term Loan di €mil. 600 sottoscritto nel mese di Dicembre 2021.

Al 31 dicembre 2021 Leonardo dispone, per le esigenze di finanziamento delle attività ordinarie del Gruppo, di linee di credito per complessivi €mil. 3.210 circa, così composte: una ESG-linked Revolving Credit Facility per un importo di €mil. 2.400, articolata in due tranches, ed ulteriori linee di credito per cassa a breve non confermate per circa €mil. 810. Infine, Leonardo dispone di linee di credito bancarie per firma non confermate per complessivi €mil. 10.332, di cui €mil. 3.578 disponibili al 31 dicembre 2021.

Si riportano, inoltre, di seguito i prospetti di raccordo fra le voci degli schemi riclassificati rispetto ai prospetti contabili del bilancio di esercizio 2021 della Leonardo Spa.

€mil.	Schema di bilancio	Ammortamenti PPA	Costi di ristrutturazione e costi non ricorrenti	Contratti onerosi (perdite a finire)	Riclassificato
Ricavi	9.332				9.332
Costi per acquisti e per il personale	(8.605)		129	67	(8.409)
Altri ricavi (costi) operativi netti	(33)			(67)	(100)
Valutazione ad equity delle JV strategiche					
Ammortamenti e svalutazioni	(388)	2			(386)
EBITA					437
Proventi (oneri) non ricorrenti				(49)	(49)
Costi di ristrutturazione				(80)	(80)
Ammortamenti attività immateriali acquisite in sede di business combination		(2)			(2)
EBIT					306
Proventi (oneri) finanziari netti	(93)				(93)
Imposte sul reddito	(36)				(36)
Risultato netto ordinario					177
Risultato connesso a discontinued operation ed operazioni straordinarie					
Risultato netto	177				177

€mil.	Schema di bilancio	Crediti finanziari e liquidità	Debiti finanziari	Derivati su poste indebitamento	Riclassificato
Attività non correnti	13.395	(428)			12.967
Passività non correnti	(5.450)		3.793		(1.657)
Capitale fisso					11.310
Attività correnti	12.232	(1.953)		(8)	10.271
Passività correnti	(14.378)		2.833		(11.545)
Capitale circolante netto					(1.274)
Totale Patrimonio Netto	6.036				6.036
Indebitamento netto di Gruppo		(2.381)	6.626	(8)	4.237
(Attività) passività nette possedute per la vendita	(237)				(237)

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2021

€mil.	Schema di bilancio	Dividendi ricevuti	Pagamento debiti ex L. 808/85	Operazioni strategiche	Riclassificato
Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività operative	408				408
Dividendi ricevuti		63			63
Investimenti in attività materiali ed immateriali	371				
Cessioni di attività materiali ed immateriali	(4)				
Flusso di cassa da attività di investimento ordinario	(367)				(367)
Free Operating Cash Flow (FOCF)					104
Operazioni strategiche				(3)	(3)
Altre attività di (investimento)/ disinvestimento	(266)	(63)		3	(326)
Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività di investimento	(633)				
Emissione di prestiti obbligazionari					
Finanziamento BEI e sottoscrizione di Term Loan	800				
Rimborso di prestiti obbligazionari	(739)				
Variazione netta degli altri debiti finanziari	104				
Variazione netta dei debiti finanziari	165				165
Dividendi pagati					
Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività di finanziamento	165				
Incremento/(decremento) netto delle disponibilità e mezzi equivalenti	206				206
Differenze di cambio e altri movimenti	6				6
Disponibilità e mezzi equivalenti al 1° gennaio	1.663				1.663
Disponibilità e mezzi equivalenti al 31 dicembre	1.875				1.875

SEDI DELLA CAPOGRUPPO

Le sedi della Capogruppo sono le seguenti:

- Sede legale: Roma, Piazza Monte Grappa, 4
- Sede secondaria: Genova, Corso Perrone, 118

**PROSPETTO DI RACCORDO DEL RISULTATO DELL'ESERCIZIO E DEL PATRIMONIO NETTO
DELLA CAPOGRUPPO CON QUELLI CONSOLIDATI AL 31 DICEMBRE 2021**

	2021	
	Patrimonio netto	di cui: Risultato dell'esercizio
(€mil.)		
Patrimonio netto e risultato della Capogruppo	6.036	177
Eccedenza dei patrimoni netti delle situazioni contabili annuali rispetto ai valori di carico delle partecipazioni in imprese consolidate	(2.811)	411
Rettifiche effettuate in sede di consolidamento per:		
- differenza tra prezzo di acquisto e corrispondente patrimonio netto contabile	3.355	(15)
- eliminazione di utili infragruppo	106	139
- imposte sul reddito differite e anticipate		(126)
- Dividendi da società consolidate		
- Differenze di traduzione	(258)	
Patrimonio netto e risultato di competenza del Gruppo	6.428	586
Interessi di terzi	27	1
Totale patrimonio netto e risultato consolidato	6.455	587

PROPOSTA ALL'ASSEMBLEA

Signori Azionisti,

premesso che il bilancio dell'esercizio 2021 chiude con un utile di Euro 177.237.632,93 sottoponiamo alla Vostra approvazione la seguente proposta di deliberazione:

"L'Assemblea Ordinaria degli Azionisti della LEONARDO - Società per azioni:

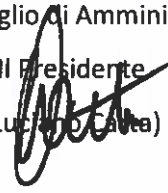
- vista la relazione del Consiglio di Amministrazione;
- vista la relazione del Collegio Sindacale;
- presa visione del bilancio al 31 dicembre 2021;
- preso atto della relazione della EY S.p.A.

delibera

- di approvare la relazione del Consiglio di Amministrazione e il bilancio al 31 dicembre 2021;
- di approvare la proposta formulata dal Consiglio di Amministrazione di destinare l'utile relativo all'esercizio 2021 di Euro 177.237.632,93 come segue:
 - quanto a Euro 8.861.881,65, corrispondenti al 5% dell'utile stesso, a riserva legale;
 - quanto a Euro 0,14, a titolo di dividendo, ponendolo in pagamento, al lordo delle eventuali ritenute di legge, a decorrere dal 22 giugno 2022, con "data stacco" della cedola n. 12 coincidente con il 20 giugno 2022 e "record date" (ossia, data di legittimazione al pagamento del dividendo stesso, ai sensi dell'art.83-terdecies del Decreto Legislativo 24 febbraio 1998 n. 58 e dell'art. 2.6.6, comma 2, del Regolamento dei Mercati organizzati e gestiti da Borsa Italiana S.p.A.) coincidente con il 21 giugno 2022; quanto sopra con riferimento a ciascuna azione ordinaria che risulterà in circolazione alla data di stacco cedola, escluse le azioni proprie in portafoglio a quella data, fatto salvo il regime di quelle che risulteranno effettivamente assegnate, in virtù dei vigenti piani di incentivazione, nell'esercizio in corso.
 - quanto al residuo, a utili a nuovo."

Per il Consiglio di Amministrazione

Il Presidente
(Luciano Calta)



BILANCIO CONSOLIDATO AL 31 DICEMBRE 2021

PROSPETTI CONTABILI CONSOLIDATI

Conto economico separato consolidato

(€mil.)	Note	2020	<i>Di cui con parti correlate</i>	2021	<i>Di cui con parti correlate</i>
Ricavi	27	13.410	1.738	14.135	1.818
Altri ricavi operativi	28	655	14	573	5
Costi per acquisti e per il personale	29	(11.984)	(1.169)	(12.770)	(1.134)
Ammortamenti, svalutazioni e rettifiche di valore di attività finanziarie	30	(795)		(525)	
Altri costi operativi	28	(792)	(1)	(626)	-
Risultato prima delle imposte e degli oneri finanziari		494		787	
Proventi finanziari	31	147	2	137	1
Oneri finanziari	31	(414)	(4)	(309)	(4)
Effetto della valutazione delle partecipazioni con il metodo del patrimonio netto	12	26		138	
Utile (perdita) prima delle imposte e degli effetti delle Discontinued Operation		253		753	
Imposte sul reddito	32	(12)		(166)	
Utile (Perdita) connesso a Discontinued Operation	33	2		-	
Utile (perdita) netto/a attribuibile a:		243		587	
- soci della controllante		241		586	
- interessenze di pertinenza di Terzi		2		1	
Utile (perdita) per Azione	34	0,419		1,019	
Base e diluito continuing operation		0,416		1,019	
Base e diluito discontinued operation		0,003		0,000	

Conto economico complessivo consolidato

(€mil.)	Note	2020	2021
Utile (perdita) del periodo		243	587
Altre componenti di conto economico complessivo:			
<u>Componenti che non possono essere riclassificate nell'utile (perdita) di periodo:</u>			
- Rivalutazione piani a benefici definiti:	20	121	305
. rivalutazione		117	293
. differenza cambio		4	12
- Effetto fiscale	20	(28)	(91)
- Adeguamento Tax rate		-	-
		93	214
<u>Componenti che possono essere in seguito riclassificate nell'utile (perdita) di periodo:</u>			
- Variazioni cash-flow hedge:	20	85	(61)
. variazione generata nel periodo		128	(90)
. trasferimento nell'utile (perdita) del periodo		(43)	28
. differenza cambio		-	1
- Differenze di traduzione	20	(331)	327
. variazione generata nel periodo		(331)	327
. trasferimento nell'utile (perdita) del periodo		-	-
- Effetto fiscale e altri movimenti	20	(29)	14
		(275)	280
<u>Quota di pertinenza delle "Altre componenti di conto economico complessivo" delle partecipazioni valutate con il metodo del patrimonio netto</u>		(38)	73
Totale altre componenti di conto economico complessivo, al netto degli effetti fiscali:		(220)	567
Utile (perdita) complessivo, attribuibile a:		23	1.154
- Soci della controllante		21	1.153
- Interessenze di pertinenza di terzi		2	1
Utile (perdita) complessivo attribuibile ai soci della controllante:		21	1.153
- delle continuing operation		19	1.153
- delle discontinued operation		2	-

Situazione finanziaria-patrimoniale consolidata

(€mil.)	Note	31 dicembre 2020	Di cui con parti correlate	31 dicembre 2021	Di cui con parti correlate
Attività immateriali	9	6.647		7.079	
Attività materiali	10	2.015		2.122	
Investimenti immobiliari		70		46	
Diritti d'uso	11	527		530	
Investimenti in partecipazioni valutate con il metodo del patrimonio netto	12	1.066		1.319	
Crediti	13	412	8	619	13
Attività per imposte differite	32	1.093		1.035	
Altre attività non correnti	13	53	-	60	-
Attività non correnti		11.883		12.810	
Rimanenze	15	5.882		5.486	
Attività derivanti da contratti	16	3.059		3.748	
Crediti commerciali	17	3.033	663	3.203	640
Crediti per imposte sul reddito		116		86	
Crediti finanziari	17	167	149	61	45
Altre attività correnti	18	648	75	489	6
Disponibilità e mezzi equivalenti	19	2.213		2.479	
Attività correnti		15.118		15.552	
Attività non correnti possedute per la vendita	33	72		17	
Totale attività		27.073		28.379	
<i>Capitale sociale</i>	20	2.498		2.499	
<i>Altre riserve</i>		2.769		3.929	
Patrimonio Netto di Gruppo		5.267		6.428	
Patrimonio Netto di Terzi		11		27	
Totale Patrimonio Netto		5.278		6.455	
Debiti finanziari non correnti	21	3.880	127	4.112	126
Benefici ai dipendenti	23	400		362	
Fondi per rischi ed oneri non correnti	22	584		583	
Passività per imposte differite	32	233		340	
Altre passività non correnti	24	779	-	931	-
Passività non correnti		5.876		6.328	
Passività derivanti da contratti	16	7.777		7.942	
Debiti commerciali	25	3.619	359	3.372	347
Debiti finanziari correnti	21	1.824	784	1.558	760
Debiti per imposte sul reddito		37		44	
Fondi per rischi ed oneri correnti	22	1.318		1.111	
Altre passività correnti	24	1.319	12	1.569	12
Passività correnti		15.894		15.596	
Passività direttamente correlate ad attività possedute per la vendita	33	25		-	
Totale passività		21.795		21.924	
Totale passività e patrimonio netto		27.073		28.379	

Rendiconto finanziario consolidato

<i>(€mil.)</i>	<i>Note</i>	2020	<i>Di cui con parti correlate</i>	2021	<i>Di cui con parti correlate</i>
Flusso di cassa lordo da attività operative	35	1.701		1.623	
Variazioni dei crediti/debiti commerciali, attività/passività derivanti da contratti e rimanenze	35	(656)	(117)	(643)	1
Variazione delle altre attività e passività operative e fondi rischi ed oneri	35	(425)	(112)	(2)	78
Oneri finanziari netti pagati		(247)	(2)	(183)	(3)
Imposte sul reddito incassate/(pagate)		(98)	-	(53)	-
Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività operative		275		742	
Investimenti in attività materiali ed immateriali		(311)		(615)	
Cessioni di attività materiali ed immateriali		18		19	
Altre attività di (investimento)/disinvestimento	35	(145)	-	55	-
Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività di investimento		(438)		(541)	
Emissione di prestiti obbligazionari	21	492		-	
Finanziamento BEI e sottoscrizione di Term Loan	21	-		800	
Prestito CDP	21	100	100	-	-
Rimborso di prestiti obbligazionari	21	-		(739)	
Variazione netta degli altri debiti finanziari		(51)	65	(31)	73
Dividendi pagati		(81)		-	
Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività di finanziamento		460		30	
Incremento/(decremento) netto delle disponibilità e mezzi equivalenti		297		231	
Differenze di cambio e altri movimenti		(46)		35	
Disponibilità e mezzi equivalenti al 1° gennaio		1.962		2.213	
Disponibilità e mezzi equivalenti al 31 dicembre		2.213		2.479	

Prospetto delle variazioni del patrimonio netto consolidato

(€mil.)	Capitale sociale	Utili a nuovo	Riserva cash-flow hedge	Riserva da rivalutazione piani a benefici definiti	Riserva di traduzione	Totale patrimonio netto di Gruppo	Interessi di terzi	Totale patrimonio netto
1° gennaio 2020	2.496	3.427	(70)	(274)	(256)	5.323	11	5.334
Utile (perdita) del periodo	-	241	-			241	2	243
Altre componenti del conto economico complessivo	-	(8)	75	55	(342)	(220)	-	(220)
Totale componenti del conto economico complessivo	-	233	75	55	(342)	21	2	23
Dividendi deliberati		(80)				(80)	(1)	(81)
Riacquisto di azioni proprie, al netto della quota ceduta	2					2		2
Totale operazioni con soci, rilevate direttamente nel Patrimonio netto	2	(80)	-	-	-	(78)	(1)	(79)
Altri movimenti	-	(6)		7		1	(1)	-
31 dicembre 2020 (Nota 20)	2.498	3.574	5	(212)	(598)	5.267	11	5.278
1° gennaio 2021	2.498	3.574	5	(212)	(598)	5.267	11	5.278
Utile (perdita) del periodo	-	586	-			586	1	587
Altre componenti del conto economico complessivo	-	18	(58)	267	340	567	-	567
Totale componenti del conto economico complessivo	-	604	(58)	267	340	1.153	1	1.154
Dividendi deliberati						-		-
Riacquisto di azioni proprie, al netto della quota ceduta	1					1		1
Totale operazioni con soci, rilevate direttamente nel Patrimonio netto	1	-	-	-	-	1	-	1
Altri movimenti		7				7	15	22
31 dicembre 2021 (Nota 20)	2.499	4.185	(53)	55	(258)	6.428	27	6.455

NOTE ESPLICATIVE AL BILANCIO CONSOLIDATO AL 31 DICEMBRE 2021

1. INFORMAZIONI GENERALI

Leonardo S.p.A. (di seguito anche “la Società”) è una società per azioni domiciliata in Roma (Italia), Piazza Monte Grappa 4, quotata alla Borsa Italiana (FTSE MIB).

Il Gruppo Leonardo (di seguito anche “il Gruppo”) è un importante operatore industriale nel settore delle alte tecnologie, attivo nei settori degli *Elicotteri*, *Elettronica per la Difesa e Sicurezza*, *Aeronautica* e *Spazio*.

2. FORMA, CONTENUTI E PRINCIPI CONTABILI APPLICATI

In applicazione del Regolamento (CE) n°1606/2002 del 19 luglio 2002 e del D.Lgs. n°38 del 28 febbraio 2005, il bilancio consolidato del Gruppo Leonardo è redatto in conformità ai Principi Contabili Internazionali IAS/IFRS (di seguito IFRS) omologati dalla Commissione Europea, integrati dalle relative interpretazioni (Standing Interpretations Committee - SIC e International Financial Reporting Interpretations Committee - IFRIC) emesse dall’International Accounting Standard Board (IASB) e in vigore alla chiusura dell’esercizio.

Il principio generale adottato nella predisposizione del presente bilancio consolidato è quello del costo storico, a eccezione delle voci di bilancio che, secondo gli IFRS, sono obbligatoriamente rilevate al fair value, come indicato nei criteri di valutazione delle singole voci.

Il bilancio consolidato è costituito dal conto economico separato consolidato, dal conto economico complessivo consolidato, dalla situazione finanziaria patrimoniale consolidata, dal rendiconto finanziario consolidato, dal prospetto delle variazioni del patrimonio netto consolidato e dalle relative note esplicative.

Il Gruppo ha scelto, tra le diverse opzioni consentite dallo IAS 1, di presentare le poste patrimoniali secondo la distinzione in corrente/non corrente e il conto economico classificando i costi per natura. Il rendiconto finanziario è stato invece predisposto utilizzando il metodo indiretto.

Nella predisposizione del presente bilancio consolidato sono stati applicati gli stessi principi contabili e criteri di redazione adottati nella redazione del bilancio al 31 dicembre 2020, ad eccezione di quanto di seguito indicato (Nota 5).

Tutti i valori sono esposti in milioni di Euro salvo quando diversamente indicato.

La preparazione del bilancio consolidato, predisposto sul presupposto della continuità aziendale, ha richiesto l’uso di valutazioni e stime da parte del management: le principali aree caratterizzate da valutazioni e assunzioni di particolare significatività, unitamente a quelle con effetti rilevanti sulle situazioni presentate, sono riportate nella Nota 4.

Il bilancio consolidato al 31 dicembre 2021 del Gruppo Leonardo è approvato dal Consiglio di Amministrazione del 10 marzo 2022, che ne ha autorizzato la diffusione. La pubblicazione è prevista in pari data.

Il presente bilancio consolidato è assoggettato a revisione legale da parte della EY SpA.

3. PRINCIPI CONTABILI

3.1 Principi e area di consolidamento

Il presente bilancio consolidato include le situazioni economico-patrimoniali al 31 dicembre 2021 delle società consolidate con il metodo integrale, predisposte secondo i principi contabili IFRS così come declinati

all'interno del Gruppo Leonardo. Le entità incluse nell'area di consolidamento e le relative percentuali di possesso diretto o indiretto da parte del Gruppo sono riportate nell'allegato "Area di consolidamento".

Controllate

Sono consolidate con il metodo integrale le entità in cui Leonardo esercita il controllo, sia in forza del possesso azionario diretto o indiretto della maggioranza dei voti esercitabili sia per effetto del diritto a percepire i rendimenti variabili derivanti dal proprio rapporto con le stesse, incidendo su tali rendimenti ed esercitando il proprio potere sulla società, anche prescindendo da rapporti di natura azionaria. Con riferimento alle attività del Gruppo in USA, si segnala che alcune di queste sono assoggettate a regole di governance specifiche ("Special Security Agreement" e "Proxy Agreement") concordate con la *Defense Counterintelligence and Security Agency* ("DCSA"), agenzia del Dipartimento della Difesa degli USA preposta alla tutela delle informazioni relative alla sicurezza nazionale o comunque coperte da speciali vincoli di riservatezza). In particolare, il gruppo Leonardo DRS è gestito attraverso un Proxy Agreement che prevede la nomina da parte di Leonardo US Holding (controllante di Leonardo DRS), previa consultazione con Leonardo S.p.a., dei Proxy Holders (di nazionalità statunitense, ivi residenti, dotati di nulla osta di sicurezza ed indipendenti rispetto a Leonardo DRS e al Gruppo Leonardo) previa approvazione della DCSA i quali, oltre ad agire quali consiglieri della società unitamente ai consiglieri Non Proxy Holder (tra cui il CEO) da essi stessi nominati su designazione dell'azionista Leonardo US Holding, esercitano anche il diritto di voto per conto di quest'ultima nell'ambito di un rapporto fiduciario in base al quale la loro attività deve tutelare, da una parte, il legittimo interesse degli azionisti e, dall'altra, l'esigenza di sicurezza nazionale degli Stati Uniti. I Proxy Holder sono sempre in numero superiore ai Non proxy Holder e non possono essere rimossi dall'azionista salvo il caso di dolo o colpa grave nei propri comportamenti o, previo assenso della DCSA, qualora la loro condotta violi il principio di preservazione del valore dell'asset Leonardo DRS e i legittimi interessi economici in capo agli azionisti. Inoltre, i Proxy Holder si impegnano a porre in essere specifiche procedure di governance al fine di (i) assicurare all'azionista l'esercizio delle proprie prerogative e un adeguato flusso informativo soprattutto con riguardo ai dati economico-finanziari, con il consenso della DCSA e sempre nel rispetto dei vincoli imposti dal Proxy Agreement sulle informazioni "classificate", nonché (ii) tutelare il management da possibili influenze del socio estero in ordine alle informazioni "sensibili". All'azionista sono riservate direttamente, invece, le decisioni in materia di operazioni di M&A e trasferimento di diritti di proprietà intellettuale, assunzione straordinaria di debiti e riorganizzazioni aziendali infragruppo.

Sono escluse dal consolidamento con il metodo integrale quelle entità la cui inclusione, con riferimento alla dinamica operativa (es.: le imprese consortili non azionarie nonché le partecipazioni di controllo in consorzi azionari che, riaddebitando i costi ai soci, non presentano risultati economici propri e i cui bilanci, al netto delle attività e passività infragruppo, non evidenziano significativi valori patrimoniali) o allo stadio evolutivo (es: imprese non più operative, senza asset e senza personale o società il cui processo di liquidazione appaia pressoché concluso), sarebbe irrilevante sia da un punto di vista quantitativo che qualitativo ai fini di una corretta rappresentazione delle situazioni patrimoniali, economiche e finanziarie del Gruppo.

Tutte le entità controllate sono incluse nell'area di consolidamento dalla data nella quale il controllo è acquisito dal Gruppo. Le entità sono escluse dall'area di consolidamento dalla data nella quale il Gruppo perde il controllo.

Le operazioni di aggregazione di imprese sono contabilizzate applicando il metodo dell'acquisto (purchase method), in base al quale il costo di acquisto è pari al fair value, alla data di acquisizione, delle attività acquisite, delle passività sostenute o assunte, nonché degli eventuali strumenti di capitale emessi dall'acquirente. Il costo dell'operazione è allocato rilevando le attività, le passività e le passività potenziali identificabili dell'acquisita ai relativi fair value alla data di acquisizione. L'eventuale differenza positiva tra il costo dell'operazione ed il fair value alla data di acquisto delle attività e passività acquisite è attribuito

all'avviamento. Nel caso in cui il processo di allocazione del prezzo di acquisto determini l'evidenziazione di un differenziale negativo, lo stesso viene immediatamente imputato al conto economico.

Eventuali plusvalenze o differenziali negativi derivanti da operazioni di *business combination* tra entità sottoposte a controllo comune ("operazioni Under Common Control") sono rilevate nel bilancio separato direttamente nel patrimonio netto, senza transitare per il conto economico.

Gli oneri accessori legati all'acquisizione sono rilevati a conto economico alla data in cui i servizi sono resi.

In caso di acquisto di partecipazioni di controllo non totalitarie l'avviamento è iscritto solo per la parte riconducibile alla Capogruppo. Il valore delle partecipazioni di minoranza è determinato in proporzione alle quote di partecipazione detenute dai terzi nelle attività nette identificabili dell'acquisita.

Qualora l'aggregazione aziendale sia realizzata in più fasi, al momento dell'acquisizione del controllo le quote partecipative detenute precedentemente sono rimisurate al fair value e l'eventuale differenza (positiva o negativa) è rilevata a conto economico.

In caso di acquisto di quote di minoranza, dopo l'ottenimento del controllo, il differenziale positivo tra costo di acquisizione e valore contabile delle quote di minoranza acquisite è portato a riduzione del patrimonio netto della Capogruppo. In caso di cessione di quote tali da non far perdere il controllo dell'entità, invece, la differenza tra prezzo incassato e valore contabile delle quote cedute viene rilevata direttamente a incremento del patrimonio netto, senza transitare per il conto economico.

Sono elisi i valori derivanti da rapporti intercorsi tra le entità consolidate, in particolare derivanti da crediti e debiti in essere alla fine del periodo, i costi e i ricavi nonché gli oneri e i proventi finanziari e diversi iscritti nei conti economici delle stesse. Sono altrettanto elisi gli utili e le perdite realizzati tra le entità consolidate con le correlate rettifiche fiscali.

Entità a controllo congiunto e altre partecipazioni

Gli accordi a controllo congiunto (Joint Arrangement), in base ai quali il controllo su un'attività è attribuito congiuntamente a due o più operatori, sono classificati come Joint Operation (JO) o Joint Venture (JV) sulla base di un'analisi dei diritti e delle obbligazioni contrattuali sottostanti. In particolare, una Joint Venture è un Joint Arrangement nel quale i partecipanti, pur avendo il controllo delle principali decisioni strategiche e finanziarie attraverso meccanismi di voto che prevedono l'unanimità delle decisioni, non hanno diritti giuridicamente rilevanti sulle singole attività e passività della JV. In questo caso il controllo congiunto ha ad oggetto le attività nette delle JV. Tale forma di controllo viene rappresentata in bilancio attraverso il metodo della valutazione a patrimonio netto, di seguito descritto. Le Joint Operation sono invece Joint Arrangement nei quali i partecipanti hanno diritti sulle attività e sono obbligati direttamente per le passività. In questo caso, le singole attività e passività e i relativi costi e ricavi vengono rilevati nel bilancio della partecipante sulla base dei diritti e degli obblighi di ciascuna di essi, indipendentemente dall'interessenza detenuta. Successivamente alla rilevazione iniziale le attività, passività e i costi relativi sono valutati in conformità ai principi contabili di riferimento applicati a ciascuna tipologia di attività/passività.

I Joint Arrangement del Gruppo sono stati tutti classificati come Joint Venture.

Le società sulle quali viene esercitata una influenza notevole, generalmente accompagnata da una percentuale di possesso compreso tra il 20% (10% se quotata) e il 50% (partecipazioni in imprese collegate) e le Joint Venture (come precedentemente qualificate) sono valutate secondo il metodo del patrimonio netto. Nel caso di applicazione del metodo del patrimonio netto il valore della partecipazione risulta allineato al patrimonio netto rettificato, ove necessario, per riflettere l'applicazione dei principi contabili internazionali IFRS e comprende l'iscrizione del goodwill (al netto di impairment) eventualmente individuato al momento della acquisizione oltre che per gli effetti delle rettifiche richieste dai principi relativi alla predisposizione del bilancio consolidato. Gli utili e le perdite realizzati tra le entità consolidate secondo il metodo del patrimonio

netto, e altre entità del Gruppo consolidate anche integralmente, sono eliminati. Nel caso in cui il Gruppo ha evidenza che la partecipazione abbia perso parte del proprio valore, in eccesso a quanto eventualmente già riconosciuto attraverso il metodo del patrimonio netto, si procede a determinare l'eventuale impairment da iscrivere a conto economico, determinato come differenza tra il valore recuperabile della partecipazione e il suo valore di carico.

Eventuali perdite di valore eccedenti il valore di carico iscritto sono registrate nel Fondo per rischi su partecipazioni, nella misura in cui sussistano obbligazioni legali o implicite alla copertura delle perdite e comunque nei limiti del patrimonio netto contabile.

Il fair value delle partecipazioni in portafoglio, nei casi in cui tale criterio sia applicabile, è determinato facendo riferimento alle quotazioni di mercato (bid price) dell'ultimo giorno di contrattazione del mese a cui si riferisce la situazione IFRS predisposta o facendo ricorso a tecniche di valutazione finanziaria nel caso di strumenti non quotati.

Le partecipazioni destinate alla vendita, come quelle acquisite con il solo scopo di essere alienate entro i dodici mesi successivi, sono classificate separatamente nelle "attività possedute per la vendita", applicando i criteri di rilevazione descritti nella Nota 3.23.

3.2 Informativa di settore

I settori operativi sono stati identificati dal management, coerentemente con il modello di gestione e controllo utilizzato, con i settori di business nei quali il Gruppo opera (*Elicotteri, Elettronica per la Difesa e Sicurezza, Aeronautica, Spazio e Altre Attività*).

3.3 Conversione delle partite e traduzioni dei bilanci in valuta

Identificazione della valuta funzionale

I saldi inclusi nelle situazioni economico-patrimoniali di ogni società/entità del Gruppo sono iscritti nella valuta dell'ambiente economico primario in cui opera l'entità (valuta funzionale). Il bilancio consolidato del Gruppo Leonardo è redatto in Euro in quanto valuta funzionale della Capogruppo.

Conversione delle operazioni in valuta estera

Gli elementi espressi in valuta differente da quella funzionale, sia monetari (disponibilità e mezzi equivalenti, attività e passività che saranno incassate o pagate con importi di denaro prefissato o determinabile, etc.) sia non monetari (anticipi a fornitori di beni e/o servizi, avviamento, attività immateriali, etc.) sono inizialmente rilevati al cambio in vigore alla data in cui viene effettuata l'operazione. Successivamente gli elementi monetari sono convertiti in valuta funzionale sulla base del cambio della data di rendicontazione e le differenze derivanti dalla conversione sono imputate al conto economico. Gli elementi non monetari sono mantenuti al cambio di conversione della operazione.

Traduzione dei bilanci espressi in valuta diversa da quella funzionale

Le regole per la traduzione dei bilanci espressi in valuta estera in moneta funzionale (a eccezione delle situazioni in cui la valuta sia quella di una economia iper-inflazionata, ipotesi peraltro non riscontrata nel Gruppo), sono le seguenti:

- le attività e le passività incluse nelle situazioni presentate sono tradotte al tasso di cambio alla data di chiusura del periodo;

- i costi e i ricavi, gli oneri e i proventi, inclusi nelle situazioni presentate sono tradotti al tasso di cambio medio del periodo, ovvero al tasso di cambio alla data dell'operazione qualora questo differisca in maniera significativa dal tasso medio di cambio;
- la "riserva di conversione" accoglie sia le differenze di cambio generate dalla conversione delle grandezze economiche a un tasso differente da quello di chiusura sia quelle generate dalla traduzione dei patrimoni netti di apertura a un tasso di cambio differente da quello di chiusura del periodo di rendicontazione. La riserva di traduzione è riversata a conto economico al momento della cessione integrale o parziale della partecipazione quando tale cessione comporta la perdita del controllo.

Il goodwill e gli aggiustamenti derivanti dalla valutazione al fair value delle attività e passività risultanti dalla acquisizione di una entità estera sono trattati come attività e passività della entità estera e tradotti al cambio di chiusura del periodo.

Con riferimento alla comparabilità dei dati, si segnala che l'anno in corso è stato caratterizzato dalle seguenti variazioni dell'Euro nei confronti delle principali valute di interesse del Gruppo:

	31 dicembre 2020		31 dicembre 2021		Variazione %	
	medio	finale	medio	finale	medio	finale
Dollaro U.S.A.	1,1422	1,2271	1,1827	1,1326	3,5%	(7,7%)
Lira Sterlina	0,8897	0,8990	0,8596	0,8403	(3,4%)	(6,5%)

3.4 Attività immateriali

Le attività immateriali sono costituite da elementi non monetari privi di consistenza fisica, chiaramente identificabili e atti a generare benefici economici futuri per l'impresa. Tali elementi sono rilevati al costo di acquisto e/o di produzione, comprensivo delle spese direttamente attribuibili in fase di preparazione all'attività per portarla in funzionamento, al netto degli ammortamenti cumulati (a eccezione delle attività immateriali a vita utile indefinita) e delle eventuali perdite di valore. L'ammortamento ha inizio quando l'attività è disponibile all'uso ed è ripartito sistematicamente in relazione alla residua possibilità di utilizzazione della stessa e cioè sulla base della vita utile. Nell'esercizio in cui l'attività immateriale viene rilevata per la prima volta l'ammortamento è determinato tenendo conto della effettiva utilizzazione del bene.

Sono rilevati nella voce i costi di sviluppo e gli oneri non ricorrenti, per i cui maggiori dettagli si rimanda alle Note 4.1 e 4.2.

Diritti di brevetto industriale e di utilizzazione delle opere dell'ingegno

I diritti di brevetto industriale e utilizzazione delle opere dell'ingegno sono iscritti al costo di acquisizione al netto degli ammortamenti e delle perdite di valore cumulati nel tempo. L'ammortamento si effettua a partire dall'esercizio in cui il diritto, per il quale ne sia stata acquisita la titolarità, è disponibile all'uso ed è determinato prendendo a riferimento il periodo più breve tra quello di atteso utilizzo e quello di titolarità del diritto. La vita utile varia a seconda del business delle società ed è compresa fra i 3 e i 15 anni.

Concessioni, licenze e marchi

Rientrano in questa categoria: le concessioni, cioè i provvedimenti della Pubblica Amministrazione che conferiscono a soggetti privati il diritto di sfruttare in esclusiva beni pubblici, ovvero di gestire in condizioni regolamentate servizi pubblici; le licenze che attribuiscono il diritto di utilizzare per un tempo determinato o determinabile brevetti o altri beni immateriali; i marchi costituiti da segni attestanti la provenienza di prodotti o delle merci da una determinata azienda; le licenze di know how, di software applicativo, di proprietà di altri soggetti. I costi, comprensivi delle spese dirette e indirette sostenute per l'ottenimento dei diritti, possono

essere capitalizzati tra le attività dopo il conseguimento della titolarità degli stessi e vengono sistematicamente ammortizzati prendendo a riferimento il periodo più breve tra quello di atteso utilizzo e quello di titolarità del diritto. La vita utile varia a seconda del business delle società ed è compresa fra i 3 e i 15 anni.

Attività immateriali acquisite per effetto di aggregazioni di impresa

Le attività immateriali acquisite per effetto di aggregazioni di impresa sono rappresentate essenzialmente da backlog e posizionamento commerciale, portafoglio clienti e software/know how, valorizzate in sede di allocazione del prezzo di acquisto. La vita utile varia, a seconda del business in cui la società acquisita opera, all'interno dei seguenti range:

	Anni
<i>Customer backlog e commercial positioning</i>	7-15
<i>Backlog</i>	10-15
<i>Software/know how</i>	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 beneficiano delle sinergie della aggregazione, coerentemente con il livello minimo al quale tale avviamento viene monitorato all'interno del Gruppo. L'avviamento relativo ad aziende collegate, Joint Venture o controllate non consolidate è incluso nel valore delle partecipazioni.

3.5 Attività materiali

Le attività materiali sono valutate al costo di acquisto o di produzione, al netto degli ammortamenti accumulati e delle eventuali perdite di valore. Il costo include ogni onere direttamente sostenuto per predisporre le attività al loro utilizzo oltre a eventuali oneri di smantellamento e di rimozione che verranno sostenuti per riportare il sito nelle condizioni originarie.

Gli oneri sostenuti per le manutenzioni e le riparazioni di natura ordinaria e/o ciclica sono direttamente imputati al conto economico nell'esercizio in cui sono sostenuti. La capitalizzazione dei costi inerenti l'ampliamento, ammodernamento o miglioramento degli elementi strutturali di proprietà o in uso da terzi, è effettuata esclusivamente nei limiti in cui gli stessi rispondano ai requisiti per essere separatamente classificati come attività o parte di una attività. Eventuali contributi pubblici relativi a attività materiali sono registrati a diretta deduzione del bene cui si riferiscono.

Il valore di un bene è rettificato dall'ammortamento sistematico, calcolato in relazione alla residua possibilità di utilizzazione dello stesso sulla base della vita utile. Nell'esercizio in cui il bene viene rilevato per la prima volta l'ammortamento viene determinato tenendo conto dell'effettiva data in cui il bene è pronto all'uso. La vita utile stimata dal Gruppo, per le varie classi di cespiti, è la seguente:

	Anni
Terreni	vita utile indefinita
Fabbricati	20-33
Impianti e macchinari	5-10
Attrezzature	3-5
Altri beni	5-8

La stima della vita utile e del valore residuo è rivista almeno con cadenza annuale.

L'ammortamento termina alla data di cessione dell'attività o della riclassifica della stessa ad attività detenuta per la vendita.

Qualora il bene oggetto di ammortamento sia composto da elementi significativi distintamente identificabili la cui vita utile differisce da quella delle altre parti che compongono l'attività, l'ammortamento viene calcolato separatamente per ciascuna delle parti che compongono il bene in applicazione del principio del component approach.

La voce comprende anche le attrezzature destinate a specifici programmi (tooling) ancorché ammortizzate, come gli altri "oneri non ricorrenti" (Nota 4.2), in funzione del metodo delle unità prodotte rispetto al totale previsto.

Gli utili e le perdite derivanti dalla vendita di attività o gruppi di attività sono determinati confrontando il prezzo di vendita con il relativo valore netto contabile.

3.6 Investimenti immobiliari

Le proprietà immobiliari possedute al fine di conseguire i canoni di locazione o per l'apprezzamento dell'investimento sono classificate nella voce "Investimenti immobiliari"; sono valutati al costo di acquisto o di produzione, incrementato degli eventuali costi accessori, al netto degli ammortamenti accumulati e delle eventuali perdite di valore.

3.7 Perdite di valore di attività materiali e immateriali (impairment delle attività)

Le attività con vita utile indefinita non sono soggette ad ammortamento, ma vengono sottoposte, con cadenza almeno annuale, alla verifica della recuperabilità del valore iscritto in bilancio (impairment test). Il test viene effettuato anche in occasione della predisposizione delle situazioni infrannuali, laddove indicatori interni e/o esterni facciano presupporre il verificarsi di possibili perdite di valore.

Per le attività oggetto di ammortamento viene valutata l'eventuale presenza di indicatori, interni ed esterni, che facciano supporre una perdita di valore; in caso positivo si procede alla stima del valore recuperabile dell'attività imputando l'eventuale eccedenza a conto economico.

Il valore recuperabile è pari al maggiore tra il valore di mercato al netto degli oneri di vendita e il valore d'uso, determinato sulla base di un modello di flussi di cassa attualizzati. Il tasso di attualizzazione incorpora i rischi specifici dell'attività che non sono già stati considerati nei flussi di cassa attesi.

Le attività che non generano flussi di cassa indipendenti sono testate a livello di unità generatrice dei flussi di cassa.

Qualora vengano meno i presupposti per la svalutazione precedentemente effettuata, il valore contabile dell'attività viene ripristinato nei limiti del valore contabile che sarebbe stato determinato se non si fosse rilevata alcuna perdita per riduzione di valore negli anni precedenti. Il ripristino di valore è registrato a conto economico. In nessun caso, invece, viene ripristinato il valore di un avviamento precedentemente svalutato.

3.8 Rimanenze

Le rimanenze di magazzino sono iscritte al minore fra il costo, determinato facendo riferimento al metodo del costo medio ponderato, e il valore netto di realizzo e non includono gli oneri finanziari e le spese generali di struttura. Il valore netto di realizzo è il prezzo di vendita nel corso della normale gestione, al netto dei costi stimati di completamento e quelli necessari per realizzare la vendita. Tra le rimanenze, all'interno della voce "Attività derivanti da contratti point in time", sono rilevati gli avanzamenti di produzione a valere sui contratti che non rispettano i requisiti per la rilevazione dei ricavi over time.

3.9 Ricavi e attività/passività derivanti da contratti con i clienti

I ricavi provenienti da contratti con i clienti vengono rilevati quando avviene il trasferimento del controllo del bene o servizio al cliente, che può avvenire nel corso del tempo ("over time") oppure in un determinato momento nel tempo ("at point in time").

I contratti che rispettano i requisiti per la rilevazione dei ricavi over time sono classificati tra le "attività derivanti da contratti" o tra le "passività derivanti da contratti" in funzione del rapporto tra lo stato di adempimento della prestazione da parte del Gruppo e i pagamenti ricevuti da parte del cliente. In particolare:

- le "attività nette derivanti da contratti" rappresentano il diritto al corrispettivo per beni o servizi che sono già stati trasferiti al cliente;
- le "passività derivanti da contratti" rappresentano l'obbligazione del Gruppo a trasferire beni o servizi al cliente per i quali è stato già ricevuto (o è già sorto il diritto a ricevere) un corrispettivo.

Laddove all'interno di un contratto sia presente più di una performance obligation, rappresentante una promessa contrattuale di trasferire al cliente un bene o un servizio distinto (o una serie di beni o servizi distinti che sono sostanzialmente gli stessi e sono trasferiti secondo le stesse modalità), la classificazione tra attività e passività viene effettuata a livello complessivo e non di singola performance obligation.

Le attività e passività derivanti da contratti con i clienti nei quali il trasferimento del controllo del bene o servizio al cliente avviene nel corso del tempo sono rilevate utilizzando la percentuale di completamento quale metodologia per la misurazione dell'avanzamento; secondo tale metodologia i costi, i ricavi e il margine vengono riconosciuti in base all'avanzamento dell'attività produttiva, determinato facendo riferimento al rapporto tra costi sostenuti alla data di valutazione e costi complessivi attesi sul programma o sulla base delle unità di prodotto consegnate.

Viceversa, nel caso in cui non sono rispettati i requisiti per la rilevazione lungo un periodo di tempo, i ricavi sono rilevati in un determinato momento nel tempo; in tali casi, gli avanzamenti di produzione a valere su contratti con i clienti sono rilevati nella voce delle attività derivanti da contratti point in time, all'interno delle "rimanenze". Tale casistica è per lo più associabile a talune vendite del settore elicotteri in cui il trasferimento del controllo di determinate tipologie di beni è associabile al momento di effettiva consegna dello stesso.

Le attività derivanti da contratti (siano esse rilevate in apposita voce o all'interno delle rimanenze) sono esposte al netto degli eventuali fondi svalutazione.

Periodicamente sono effettuati aggiornamenti delle stime e gli eventuali effetti economici sono contabilizzati nell'esercizio in cui sono effettuati gli aggiornamenti. Nel caso in cui un contratto si configuri come "oneroso", le modalità di contabilizzazione sono indicate nella nota 4.4.

I contratti con corrispettivi denominati in valuta differente dall'Euro, valuta funzionale del Gruppo, sono valutati convertendo la quota di corrispettivi maturata, determinata sulla base del metodo della percentuale di completamento al cambio di chiusura del periodo. La policy del Gruppo in materia di rischio di cambio prevede tuttavia che tutti i contratti che presentino significative esposizioni dei flussi di incasso e pagamento

alle variazioni dei tassi di cambio vengano coperti puntualmente; in questo caso trovano applicazione le modalità di rilevazione richiamate dalla successiva Nota 4.3.

3.10 Attività finanziarie

Il Gruppo classifica le attività finanziarie nelle seguenti categorie:

- costo ammortizzato;
- fair value rilevato nell'utile/(perdita) dell'esercizio;
- fair value rilevato nelle altre componenti del conto economico.

Il Gruppo determina la classificazione delle stesse sulla base del modello di business perseguito nella gestione delle attività finanziarie e delle caratteristiche relative ai flussi finanziari contrattuali dell'attività finanziaria.

Le attività finanziarie sono valutate inizialmente al fair value più o meno, nel caso di attività o passività finanziarie non valutate al fair value rilevato nell'utile (perdita) d'esercizio, i costi dell'operazione direttamente attribuibili all'acquisizione o all'emissione dell'attività finanziaria. I crediti commerciali sono inizialmente valutati al loro prezzo dell'operazione, in quanto rappresentativo del fair value.

Al momento della rilevazione iniziale le attività finanziarie sono classificate in una delle categorie sopra elencate e possono essere successivamente riclassificate in altre categorie solamente nel caso in cui il Gruppo modifichi il proprio modello di business per la gestione delle stesse.

Il Gruppo rileva come rettifica di valore le perdite attese relative alle attività finanziarie valutate al costo ammortizzato, alle attività derivanti da contratto e ai titoli di debito valutati al fair value rilevato nelle altre componenti di conto economico. Le perdite attese sono determinate lungo tutta la vita del credito.

La classificazione tra corrente e non corrente riflette le attese del management circa la loro negoziazione.

Attività finanziarie valutate al costo ammortizzato

Tale categoria include le attività finanziarie detenute per incassare i flussi di cassa contrattuali (Held to Collect), rappresentati unicamente dal pagamento del capitale e degli interessi sull'importo del capitale da restituire. Sono inclusi in tale categoria tutti i crediti.

Tali attività sono valutate al costo ammortizzato, in conformità al criterio dell'interesse effettivo, diminuito delle perdite per riduzione di valore. Gli interessi attivi, gli utili e le perdite su cambi e le perdite per riduzione di valore sono rilevati nell'utile (perdita) dell'esercizio così come gli utili o perdite da derecognition.

Attività finanziarie al fair value rilevato nelle altre componenti del conto economico

Tale categoria include le attività finanziarie detenute eventualmente dal Gruppo con la duplice finalità di incassare i flussi di cassa contrattuali, rappresentati unicamente dal pagamento del capitale e degli interessi sull'importo del capitale da restituire, e di vendere l'attività finanziaria (Held to Collect and Sell).

Attività finanziarie al fair value rilevato nell'utile (perdita) di esercizio

Rientrano in tale categoria le attività finanziarie non classificate come valutate al costo ammortizzato o al fair value rilevato nelle altre componenti del conto economico. Tale categoria comprende tutti gli strumenti derivati (Nota 3.11) e le attività finanziarie detenute per la negoziazione.

Il fair value delle attività finanziarie detenute per la negoziazione è determinato facendo riferimento ai prezzi di mercato alla data di bilancio (o delle situazioni infrannuali) o attraverso tecniche e modelli di valutazione finanziarie.

3.11 Derivati

Gli strumenti derivati sono sempre valutati al fair value con contropartita a conto economico, salvo il caso in cui gli stessi si configurino come efficaci strumenti di copertura di un determinato rischio relativo a sottostanti attività o passività o impegni assunti dal Gruppo.

In particolare, il Gruppo utilizza strumenti derivati nell'ambito di strategie di copertura finalizzate a neutralizzare il rischio di variazioni di fair value di attività o passività finanziarie riconosciute in bilancio o di impegni contrattualmente definiti (fair value hedge) o di variazioni nei flussi di cassa attesi relativamente a operazioni contrattualmente definite o altamente probabili (cash flow hedge). Per le modalità seguite nella rilevazione delle coperture dal rischio di cambio su contratti a lungo termine si rimanda alla Nota 4.3.

L'efficacia delle operazioni di copertura viene documentata e valutata sia all'inizio della operazione che periodicamente (almeno a ogni data di pubblicazione del bilancio o delle situazioni infrannuali) ed è misurata comparando le variazioni di fair value dello strumento di copertura con quelle dell'elemento coperto (dollar offset ratio) o, nel caso di strumenti più complessi, attraverso analisi di tipo statistico fondate sulla variazione del rischio.

Fair value hedge

Le variazioni di fair value dei derivati designati come fair value hedge e che si qualificano come tali sono rilevate a conto economico, corrispondentemente a quanto fatto con riferimento alle variazioni di fair value delle attività o passività coperte attraverso l'operazione di copertura.

Cash flow hedge

Le variazioni di fair value dei derivati designati come cash flow hedge e che si qualificano come tali vengono rilevate, limitatamente alla sola quota "efficace", nel conto economico complessivo attraverso una specifica riserva di patrimonio netto ("riserva da cash flow hedge"), che viene successivamente riversata a conto economico separato al momento della manifestazione economica o finanziaria del sottostante oggetto di copertura. Qualora il verificarsi dell'operazione sottostante non sia più considerata altamente probabile, la quota della "riserva da cash flow hedge" a essa relativa viene immediatamente riversata nel conto economico separato. Qualora, invece, lo strumento derivato sia ceduto, giunga a scadenza o non si qualifichi più come efficace copertura del rischio a fronte del quale l'operazione era stata accesa, la quota di "riserva da cash flow hedge" a esso relativa viene mantenuta sino a quando non si manifesta il contratto sottostante. La contabilizzazione della copertura come cash flow hedge è cessata prospetticamente.

Nella "riserva da cash flow hedge" sono inoltre rilevate le variazioni di fair value della componente a termine dei contratti forward, riversate nel conto economico sperato al momento di manifestazione del sottostante.

Determinazione del fair value

Il fair value degli strumenti quotati in pubblici mercati è determinato facendo riferimento alle quotazioni (bid price) alla data di chiusura del periodo. Il fair value di strumenti non quotati viene misurato facendo riferimento a tecniche di valutazione finanziaria: in particolare, il fair value degli interest rate swap è misurato attualizzando i flussi di cassa attesi, mentre il fair value dei forward su cambi è determinato sulla base dei tassi di cambio di mercato alla data di riferimento e ai differenziali di tasso attesi tra le valute interessate.

Le attività e passività finanziarie valutate al fair value sono classificate nei tre livelli gerarchici di seguito descritti, in base alla rilevanza delle informazioni (input) utilizzate nella determinazione del fair value stesso. In particolare:

- Livello 1: attività e passività finanziarie il cui fair value è determinato sulla base dei prezzi quotati (non rettificati) in mercati attivi per attività o passività identiche a cui Leonardo può accedere alla data di valutazione;
- Livello 2: attività e passività finanziarie il cui fair value è determinato sulla base di input diversi da prezzi quotati di cui al Livello 1 ma osservabili direttamente o indirettamente;
- Livello 3: attività e passività finanziarie il cui fair value è determinato sulla base di dati di input non osservabili.

3.12 Disponibilità e mezzi equivalenti

Comprendono denaro, depositi bancari o presso altri istituti di credito disponibili per operazioni correnti, conti correnti postali e altri valori equivalenti nonché investimenti con scadenza entro tre mesi dalla data di acquisto. Le disponibilità e mezzi equivalenti sono iscritte al fair value che, normalmente, coincide con il valore nominale.

3.13 Patrimonio netto

Capitale sociale

Il capitale sociale è rappresentato dal capitale sottoscritto e versato della Capogruppo. I costi strettamente correlati all'emissione delle azioni sono classificati a riduzione del capitale sociale quando si tratta di costi direttamente attribuibili alla operazione di capitale, al netto dell'effetto fiscale differito.

Azioni proprie

Sono esposte a diminuzione del patrimonio netto del Gruppo. Non sono rilevati a conto economico utili o perdite per l'acquisto, la vendita, l'emissione o la cancellazione di azioni proprie.

3.14 Passività finanziarie

Le passività finanziarie sono inizialmente rilevate al fair value e successivamente classificate come "valutate al costo ammortizzato" o al "fair value rilevato nell'utile (perdita) d'esercizio". Una passività finanziaria viene classificata al fair value rilevato nell'utile (perdita) d'esercizio quando è posseduta per la negoziazione, rappresenta un derivato o è designata come tale al momento della rilevazione iniziale. Le altre passività finanziarie sono valutate al costo ammortizzato, utilizzando il metodo del tasso d'interesse effettivo. Sono inclusi in tale categoria tutti i debiti.

Le passività finanziarie sono classificate come passività correnti, salvo che il Gruppo abbia il diritto contrattuale di estinguere le proprie obbligazioni almeno oltre i 12 mesi dalla data del bilancio o delle situazioni infrannuali.

3.15 Imposte

Il carico fiscale del Gruppo è dato dalle imposte correnti e dalle imposte differite. Qualora riferibili a componenti rilevate nei proventi e oneri riconosciuti a patrimonio netto all'interno del conto economico complessivo, dette imposte sono iscritte con contropartita nella medesima voce.

Le imposte correnti sono calcolate sulla base della normativa fiscale in vigore alla data del bilancio, applicabile nei Paesi nei quali il Gruppo opera. Eventuali rischi relativi a differenti interpretazioni di componenti positive o negative di reddito, così come i contenziosi in essere con le autorità fiscali, sono valutate con periodicità al fine di adeguare gli stanziamenti iscritti in bilancio.

Le imposte differite sono calcolate sulla base delle differenze temporanee che si generano tra il valore contabile delle attività e delle passività e il loro valore ai fini fiscali nonché sulle perdite fiscali. La valutazione delle attività e delle passività fiscali differite viene effettuata applicando l'aliquota che si prevede in vigore al momento in cui le differenze temporanee si riverseranno; tale previsione viene effettuata sulla base della normativa fiscale vigente o sostanzialmente in vigore alla data di riferimento del periodo. Le imposte differite attive, incluse quelle derivanti da perdite fiscali, vengono rilevate nella misura in cui, sulla base dei piani aziendali approvati dagli amministratori, si ritiene probabile l'esistenza di un reddito imponibile futuro a fronte del quale possono essere utilizzate tali attività.

In presenza di trattamenti fiscali incerti, il Gruppo determina la probabilità di accettazione degli stessi da parte dell'autorità fiscale. Se l'accettazione è ritenuta probabile i valori fiscali tengono conto del trattamento fiscale incerto mentre, se l'accettazione è ritenuta improbabile, il Gruppo calcola l'effetto di tale incertezza utilizzando il metodo dell'importo più probabile o del valore atteso.

3.16 Benefici ai dipendenti

Benefici successivi al rapporto di lavoro

Le imprese del Gruppo utilizzano diversi schemi pensionistici (o integrativi) che possono suddividersi in:

- *Piani a contribuzione definita* in cui l'impresa paga dei contributi fissi a una entità distinta (es. un fondo) e non avrà un'obbligazione legale o implicita a pagare ulteriori contributi qualora l'entità deputata non disponga di attività sufficienti a pagare i benefici in relazione alla prestazione resa durante l'attività lavorativa nell'impresa. L'impresa rileva contabilmente i contributi al piano solo quando i dipendenti abbiano prestato la propria attività in cambio di quei contributi;
- *Piani a benefici definiti* in cui l'impresa si obbliga a concedere i benefici concordati per i dipendenti in servizio e per gli ex dipendenti assumendo i rischi attuariali e di investimento relativi al piano. Il costo di tale piano non è quindi definito in funzione dei contributi dovuti per l'esercizio, ma è rideterminato sulla base di assunzioni demografiche, statistiche e sulle dinamiche salariali. La metodologia applicata è definita "metodo della proiezione unitaria del credito". Il valore della passività iscritta in bilancio risulta, pertanto, allineato a quello risultante dalla valutazione attuariale della stessa, con rilevazione integrale e immediata degli utili e delle perdite attuariali, nel periodo in cui emergono nel conto economico complessivo attraverso una specifica riserva di patrimonio netto ("riserva da rivalutazione"). Nella determinazione dell'ammontare da iscrivere nello stato patrimoniale dal valore attuale dell'obbligazione per piani a benefici definiti è dedotto il fair value delle attività a servizio del piano, calcolato utilizzando il tasso di interesse adottato per l'attualizzazione dell'obbligazione.

Altri benefici a lungo termine e benefici successivi al rapporto di lavoro

Le imprese del Gruppo riconoscono ai dipendenti alcuni *benefit* (a esempio, al raggiungimento di una determinata presenza in azienda, i premi di anzianità) che, in alcuni casi, sono riconosciuti anche dopo l'uscita per pensionamento (a esempio l'assistenza medica). Il trattamento contabile è lo stesso utilizzato per quanto indicato con riferimento ai piani a benefici definiti, trovando applicazione anche a tali fattispecie il "metodo della proiezione unitaria del credito". Tuttavia, nel caso degli "altri benefici a lungo termine" eventuali utili o perdite attuariali sono rilevati immediatamente e per intero nell'esercizio in cui emergono a conto economico.

Benefici dovuti ai dipendenti per la cessazione del rapporto di lavoro e per piani di incentivazione

Vengono rilevati i benefici dovuti ai dipendenti per la cessazione del rapporto di lavoro come passività e costo quando l'impresa è impegnata, in modo comprovabile, a interrompere il rapporto di lavoro di un dipendente o di un gruppo di dipendenti prima del normale pensionamento o erogare benefici per la cessazione del rapporto di lavoro a seguito di una proposta per incentivare dimissioni volontarie per esuberanti. I benefici dovuti ai dipendenti per la cessazione del rapporto di lavoro non procurano all'impresa benefici economici futuri e pertanto vengono rilevati immediatamente come costo.

Benefici retributivi sotto forma di partecipazione al capitale

Nel caso in cui il Gruppo retribuisca il proprio top management attraverso piani di stock option e stock grant il beneficio teorico attribuito ai soggetti interessati è addebitato a conto economico negli esercizi presi a riferimento dal piano con contropartita a riserva di patrimonio netto. Tale beneficio viene quantificato misurando alla data di assegnazione il fair value dello strumento assegnato attraverso tecniche di valutazione finanziaria, includendo nella valutazione eventuali condizioni di mercato e adeguando a ogni data di bilancio il numero dei diritti che si ritiene verranno assegnati. Viceversa, il fair value inizialmente determinato non è oggetto di aggiornamento nelle rilevazioni successive.

3.17 Fondi per rischi e oneri

Gli accantonamenti ai fondi per rischi e oneri sono rilevati quando alla data di riferimento, in presenza di un'obbligazione legale o implicita nei confronti di terzi derivante da un evento passato, è probabile che per soddisfare l'obbligazione si renderà necessario un esborso di risorse il cui ammontare sia stimabile in modo attendibile.

Tale ammontare rappresenta la miglior stima attualizzata della spesa richiesta per estinguere l'obbligazione. Il tasso utilizzato nella determinazione del valore attuale della passività riflette i valori correnti di mercato e include gli effetti ulteriori relativi al rischio specifico associabile a ciascuna passività. Le variazioni di stima sono riflesse nel conto economico dell'esercizio in cui avviene la variazione. Per alcune controversie le informazioni richieste dallo IAS 37 "Accantonamenti, passività e attività potenziali" non sono riportate, al fine di non pregiudicare la posizione del Gruppo nell'ambito di tali controversie o negoziazioni.

I rischi per i quali il manifestarsi di una passività è soltanto possibile vengono indicati nell'apposita sezione informativa su impegni e rischi e non si procede ad alcun stanziamento.

La voce include inoltre i fondi relativi a "contratti onerosi", per i cui maggiori dettagli si rimanda alla Nota 4.4.

3.18 Leasing

Le entità del Gruppo sono locatarie di un leasing

In presenza di un contratto che ricada nella definizione di leasing o di un contratto che contiene una componente di leasing il Gruppo iscrive il diritto d'uso e la passività del leasing.

Le attività per il diritto d'uso sono valutate al costo, al netto degli ammortamenti accumulati e delle eventuali perdite di valore (Nota 3.7), rettificato per qualsiasi ri-misurazione delle passività di leasing. Il costo è comprensivo del valore della passività di leasing, degli eventuali costi diretti iniziali sostenuti e dei pagamenti di leasing effettuati alla data di decorrenza o prima dell'inizio del contratto stesso, al netto degli eventuali incentivi ricevuti. Le attività per il diritto d'uso sono ammortizzate in quote costanti dalla data di decorrenza e fino al termine della durata del leasing. Se il contratto trasferisce la proprietà dell'attività sottostante, al

termine della durata del leasing il Gruppo ammortizza le attività per il diritto d'uso fino alla fine della vita utile dell'attività sottostante.

Le passività per il leasing sono misurate al valore attuale dei pagamenti dovuti per il leasing non ancora versati alla data di decorrenza del contratto. I pagamenti dovuti includono i pagamenti fissi al netto di eventuali incentivi per leasing da ricevere, i pagamenti variabili (che dipendono da un indice o da un tasso) e gli importi che il Gruppo si aspetta di pagare a titolo di garanzia sul valore residuo. I pagamenti di leasing comprendono inoltre l'eventuale prezzo di esercizio di un'opzione di acquisto che il Gruppo ha la ragionevole certezza di esercitare e i pagamenti di penali che ritiene di dover sostenere per l'eventuale risoluzione anticipata del contratto. Il Gruppo ridetermina le passività per leasing nel caso in cui successivamente intervengano modifiche al contratto.

Nella determinazione del valore attuale dei pagamenti dovuti il Gruppo utilizza il tasso di finanziamento marginale alla data di decorrenza del contratto laddove il tasso di interesse implicito non fosse facilmente determinabile.

Le entità del Gruppo sono locatrici di un leasing finanziario

Alla data di prima rilevazione il valore del bene viene stornato dal bilancio e viene iscritto un credito corrispondente al valore netto dell'investimento nel leasing. Il valore netto è dato dalla somma dei pagamenti minimi e del valore residuo non garantito, attualizzata al tasso di interesse implicito nel leasing. Successivamente sono imputati al conto economico proventi finanziari per la durata del contratto per rendere costante il tasso di rendimento periodico sull'investimento netto residuo.

La stima del valore residuo non garantito viene rivista periodicamente per la rilevazione di eventuali perdite di valore.

Le entità del Gruppo sono locatrici di un leasing operativo

I canoni attivi relativi a contratti di *leasing* qualificabili come operativi sono rilevati a conto economico in maniera lineare in relazione alla durata del contratto.

3.19 Contributi

I contributi, in presenza di una delibera formale di attribuzione, sono rilevati per competenza in diretta correlazione con i costi sostenuti. In particolare, i contributi in conto/impianti vengono accreditati al conto economico in diretta relazione al processo di ammortamento cui i beni/progetti si riferiscono e, patrimonialmente, portati a riduzione del valore dell'attività capitalizzata per il valore residuo non ancora accreditato a conto economico. Si rimanda alla Nota 4.2 per una analisi circa gli aspetti legati agli interventi di cui alla Legge 808/1985.

3.20 Costi

I costi sono registrati nel rispetto del principio di competenza economica.

3.21 Proventi e oneri finanziari

Gli interessi sono rilevati per competenza sulla base del metodo dell'interesse effettivo, utilizzando cioè il tasso di interesse che rende finanziariamente equivalenti tutti i flussi in entrata e in uscita (compresi eventuali aggi, disaggi, commissioni, etc.) che compongono una determinata operazione.

Gli oneri finanziari correlabili all'acquisizione, costruzione o produzione di determinate attività che richiedono un significativo periodo di tempo per essere pronte per l'uso o per la vendita (qualifying assets) sono capitalizzati unitamente all'attività stessa.

3.22 Dividendi

Sono rilevati a conto economico quando sorge il diritto a ricevere il pagamento, che normalmente corrisponde alla delibera assembleare di distribuzione dei dividendi.

La distribuzione di dividendi agli azionisti di Leonardo viene rappresentata come movimento del patrimonio netto e registrata come passività nel periodo in cui la distribuzione degli stessi viene approvata dall'Assemblea degli azionisti.

3.23 Discontinued operations e attività non correnti possedute per la vendita

Le attività non correnti (o gruppi in dismissione) il cui valore contabile sarà recuperato principalmente attraverso la vendita anziché con il loro utilizzo continuativo sono classificate come possedute per la vendita e rappresentate separatamente dalle altre attività e passività della Situazione patrimoniale-finanziaria. Perché ciò si verifichi, l'attività (o gruppo in dismissione) deve essere disponibile per la vendita immediata nella sua condizione attuale, soggetta a condizioni che sono d'uso e consuetudine per la vendita di tali attività (o gruppi in dismissione) e la vendita deve essere altamente probabile entro un anno. Se tali criteri vengono soddisfatti dopo la data di chiusura dell'esercizio, l'attività non corrente (o gruppo in dismissione) non viene classificata come posseduta per la vendita. Tuttavia, se tali condizioni sono soddisfatte successivamente alla data di chiusura dell'esercizio ma prima dell'autorizzazione alla pubblicazione del bilancio, opportuna informativa viene fornita nelle note esplicative.

Le attività non correnti (o gruppi in dismissione) classificate come possedute per la vendita, sono rilevate al minore tra il valore contabile e il relativo fair value, al netto dei costi di vendita; i corrispondenti valori patrimoniali dell'esercizio precedente non sono riclassificati.

Un'attività operativa cessata ("discontinued operation") rappresenta una parte dell'impresa che è stata dismessa o classificata come posseduta per la vendita, e:

- rappresenta un importante ramo di attività o area geografica di attività;
- è parte di un piano coordinato di dismissione di un importante ramo di attività o area geografica di attività; o
- è una società controllata acquisita esclusivamente allo scopo di essere rivenduta.

I risultati delle attività operative cessate – siano esse dismesse oppure classificate come possedute per la vendita e in corso di dismissione – sono esposti separatamente nel conto economico, al netto degli effetti fiscali. I corrispondenti valori relativi all'esercizio precedente, ove presenti, sono riclassificati ed esposti separatamente nel Conto Economico, al netto degli effetti fiscali, ai fini comparativi.

3.24 Nuovi IFRS e interpretazioni dell'IFRIC

Si segnala l'entrata in vigore, a partire dal 01 gennaio 2021, delle modifiche agli IFRS 9, IAS 39, IFRS 7, IFRS 4 ed IFRS 16 nell'ambito della Interest Rate Benchmark Reform - Fase 2. Le modifiche includono il temporaneo alleggerimento dei requisiti con riferimento agli effetti sui bilanci nel momento in cui il tasso di interesse offerto sul mercato interbancario (IBOR) viene sostituito da un tasso alternativo sostanzialmente privo di rischio (Risk Free Rate- RFR). Queste modifiche non hanno impatto sul bilancio consolidato del Gruppo.

In data 31 marzo 2021, inoltre, lo IASB ha prorogato il periodo di applicazione dell'espedito pratico in ambito IFRS 16 relativo alle "Covid-19 Related Rent Concessions", originariamente applicabile a tutto il 30 giugno 2021, fino al 30 giugno 2022. Tuttavia, il Gruppo non ha ricevuto agevolazioni sui canoni di locazione legate al Covid-19.

Alla data attuale il Legislatore Comunitario ha recepito alcuni principi e interpretazioni, non ancora obbligatori, che verranno adottati dal Gruppo nei successivi esercizi, se applicabili. Non si prevede che le suddette modifiche ai principi o alle interpretazioni avranno effetti significativi sul bilancio del Gruppo.

Vi sono inoltre alcuni principi o modifiche di principi esistenti emessi dallo IASB o nuove decisioni dell'International Financial Reporting Interpretations *Committee* (IFRIC) per i quali il progetto di revisione e approvazione è tuttora in corso.

4. ASPETTI DI PARTICOLARE SIGNIFICATIVITÀ E STIME RILEVANTI DA PARTE DEL MANAGEMENT

La preparazione del bilancio del Gruppo richiede agli amministratori di effettuare valutazioni discrezionali, stime e ipotesi che influenzano ricavi, costi, attività e passività, nonché l'indicazione di passività potenziali. L'incertezza circa tali ipotesi e stime potrebbe determinare esiti che richiederanno, in futuro, aggiustamenti significativi. Di seguito sono descritti gli aspetti che hanno richiesto maggiore soggettività da parte degli amministratori nell'elaborazione delle stime.

4.1 Costi di sviluppo

La voce accoglie i costi relativi all'applicazione dei risultati delle ricerche o di altre conoscenze a un piano o a un progetto per la produzione di materiali, dispositivi, sistemi o servizi, nuovi o sostanzialmente avanzati, compresi i maggiori costi sostenuti in fase di avviamento rispetto ai costi a regime, precedenti l'avvio della produzione commerciale o dell'utilizzazione, per i quali è dimostrabile la produzione in futuro di benefici economici. Tali costi sono ammortizzati, secondo il metodo delle unità prodotte, lungo il periodo in cui i ricavi futuri attesi si manifesteranno a fronte del medesimo progetto. La vita utile varia a seconda del *business* delle società ed è mediamente superiore a 5 anni. Qualora tali costi rientrino nell'ambito dei costi definiti nella prassi del Gruppo come "oneri non ricorrenti", essi sono rilevati in una voce specifica classificata all'interno delle attività immateriali (Nota 4.2).

La rilevazione iniziale e le valutazioni successive di recuperabilità richiedono stime complesse da parte del management, influenzate da molteplici fattori quali l'orizzonte temporale dei *business plan* di prodotto, la capacità di prevedere il successo commerciale di nuove tecnologie e l'obsolescenza tecnologica.

I costi di ricerca sono invece imputati al conto economico del periodo nel quale gli stessi sono sostenuti.

4.2 Oneri non ricorrenti

I costi sostenuti per le attività di disegno, prototipizzazione, avvio ed adeguamento alle specifiche tecnico-funzionali di potenziali clienti chiaramente identificati, compresi i maggiori costi sostenuti in fase di avviamento rispetto ai costi a regime - qualora finanziati, in particolare, dalla Legge 808/1985 che disciplina gli interventi statali a sostegno della competitività delle entità operanti nel settore Aeronautico e della Difesa - sono classificati nella voce "oneri non ricorrenti" tra le attività immateriali. Tali costi vengono esposti al netto dei benefici incassati o da incassare a valere sulla Legge 808/1985 per programmi qualificati come funzionali alla Sicurezza Nazionale e assimilati. Su tali programmi, il beneficio *ex lege* 808/1985 viene rilevato a decremento dei costi capitalizzati, mentre le royalty da corrispondere all'Ente erogante vengono rilevate contabilmente al verificarsi dei presupposti richiamati dalla normativa vigente (vendita dei prodotti

incorporanti la tecnologia ammessa ai benefici della Legge). Sui programmi diversi da quelli di Sicurezza Nazionale ed assimilati i finanziamenti incassati sono rilevati fra le “altre passività”, distinguendo fra quota corrente e non corrente sulla base della data attesa di restituzione. In entrambi i casi, gli oneri non ricorrenti sono rilevati fra le attività immateriali ed ammortizzati all’interno delle commesse di produzione sulla base delle unità prodotte in rapporto a quelle attese.

I principali oneri capitalizzati sono assoggettati a impairment test con cadenza almeno annuale fino al completamento dello sviluppo e, successivamente, non appena le prospettive di acquisizione dei contratti mutino per effetto del venir meno o dello slittamento degli ordini attesi. Il test viene effettuato sulla base dei piani di vendita ipotizzati.

La rilevazione iniziale e le valutazioni successive di recuperabilità richiedono la formulazione di stime per loro natura complesse e caratterizzate da un elevato grado di incertezza in quanto influenzate da molteplici fattori quali l’orizzonte temporale dei business plan di prodotto, in alcuni casi particolarmente lungo, e la capacità di prevedere il successo commerciale di nuove tecnologie. Tali stime comportano, pertanto, valutazioni significative da parte del management, che tengano conto sia della ragionevole certezza dell’ottenimento dei fondi che degli effetti derivanti dal time value nel caso l’ottenimento degli stessi risultati differito in più esercizi.

Nel caso di programmi già ammessi ai benefici della L. 808/1985 e classificati come funzionali alla Sicurezza Nazionale e assimilati, la quota parte di oneri non ricorrenti capitalizzati per i quali si è ancora in attesa del perfezionamento dei presupposti giuridici di iscrizione del credito verso il Ministero, è classificata separatamente nella voce “altre attività non correnti”. Il relativo importo viene determinato sulla base di una stima operata dal management che tenga conto sia della ragionevole certezza dell’ottenimento dei fondi che degli effetti derivanti dal time value nel caso l’ottenimento degli stessi risultati differito in più esercizi.

4.3 Coperture di contratti a lungo termine dal rischio di cambio

Al fine di non risultare esposto alle variazioni nei flussi di incasso e pagamento relativi a contratti di costruzione a lungo termine denominati in valuta differente da quella funzionale, il Gruppo copre in maniera specifica i singoli flussi attesi dei contratti. Le coperture vengono poste in essere al momento della finalizzazione dei contratti commerciali, salvo il caso in cui l’acquisizione degli stessi sia ritenuta altamente probabile per effetto di precedenti contratti quadro. Generalmente il rischio di cambio viene neutralizzato attraverso il ricorso a strumenti cosiddetti plain vanilla (forward): in alcuni casi, tuttavia, al fine di evitare eventuali effetti derivanti dall’andamento persistentemente sfavorevole di alcune valute, il Gruppo potrebbe porre in essere operazioni maggiormente strutturate che, pur ottenendo sostanzialmente un effetto di copertura, non si qualificano ai fini della applicazione dell’*hedge accounting* secondo l’IFRS 9. In questi casi, così come in tutti i casi in cui la copertura non risulti efficace, le variazioni di fair value di tali strumenti sono immediatamente rilevate a conto economico come partite finanziarie. Gli effetti di tale modalità di rilevazione sono riportati nella Nota 31. Le coperture appartenenti al primo caso illustrato vengono rilevate sulla base del modello contabile del cash flow hedge.

4.4 Stima di ricavi e costi a finire dei contratti a lungo termine

Il Gruppo opera in settori di business e con schemi contrattuali particolarmente complessi, rilevati in bilancio attraverso il metodo della percentuale di completamento nel caso in cui vengano rispettati i requisiti per la rilevazione over time dei ricavi. I margini sono riconosciuti a conto economico in funzione sia dell’avanzamento delle performance obligation incluse nei contratti, che dei margini che si ritiene verranno rilevati sull’intera opera al suo completamento.

Eventuali richieste di corrispettivi aggiuntivi derivanti da modifiche contrattuali, ivi incluse quelle derivanti da maggiori oneri sostenuti per cause imputabili al committente, vengono considerate nell’ammontare

complessivo dei corrispettivi laddove presentino un'alta probabilità di riconoscimento da parte del committente, nel limite del valore atteso di tale riconoscimento.

La stima dei costi complessivi previsti sui contratti in corso di esecuzione è caratterizzata da un elevato livello di incertezza in quanto può essere influenzata da molteplici fattori, tra i quali la complessità ingegneristica dei prodotti, la capacità di adempiere puntualmente alle specifiche tecniche richieste dai committenti e la capacità di rispettare i tempi di lavorazione contrattualmente previsti; il mancato rispetto di tali clausole contrattuali può comportare l'applicazione di penali ed extra-costi di ammontare significativo, da considerare nella stima dei costi complessivi. Per meglio supportare le stime del management, il Gruppo si è dotato di schemi di gestione e di analisi dei rischi di commessa finalizzati a identificare, monitorare e quantificare i rischi relativi allo svolgimento di tali contratti. I valori iscritti in bilancio rappresentano la miglior stima alla data formulata dal management, con l'ausilio di detti supporti procedurali.

Nel caso in cui la rivisitazione dei piani economici (preventivi a vita intera) durante l'avanzamento di un contratto evidenzia la presenza di elementi che rendano gli stessi onerosi, la quota di costi necessari per l'adempimento delle obbligazioni assunte che risulti superiore ai benefici economici derivanti dal contratto viene riconosciuta nella sua interezza nell'esercizio in cui la stessa diviene ragionevolmente prevedibile e accantonata in un "Fondo contratti onerosi", iscritto tra i fondi rischi e oneri correnti. Il reversal di tali accantonamenti viene rilevato come assorbimento all'interno degli "Altri ricavi operativi".

4.5 Obbligazioni derivanti da fondi pensione a benefici definiti

Il Gruppo partecipa come *sponsor* a due fondi pensione a benefici definiti nel Regno Unito, a diversi fondi negli Stati Uniti d'America e ad altri piani minori in Europa, assumendo l'obbligazione di garantire ai partecipanti a detti fondi un determinato livello di benefici e mantenendo a proprio carico il rischio che le attività del piano non siano sufficienti a coprire i benefici promessi. Nel caso in cui detti piani evidenzino un deficit, il trustee responsabile della gestione richiede al Gruppo di contribuire al fondo.

Il deficit risultante dalle più aggiornate valutazioni attuariali operate da esperti indipendenti viene rilevato in bilancio tra le passività: tali valutazioni muovono da assunzioni attuariali, demografiche, statistiche e finanziarie variabili nel tempo.

4.6 Impairment di attività

Le attività del Gruppo sono assoggettate a impairment test su base almeno annuale nel caso in cui abbiano vita indefinita, o più spesso qualora vi siano indicatori di perdita durevole di valore. Similmente, gli impairment test vengono condotti su tutte le attività a vita definita per le quali vi siano segnali di perdita di valore, anche qualora il processo di ammortamento risulti già avviato.

Il valore recuperabile è basato generalmente sul valore d'uso, determinato mediante il metodo dell'attualizzazione dei flussi finanziari attesi ("Discounted Cash Flows"). Tale metodologia è caratterizzata da un elevato grado di complessità e dall'utilizzo di stime, per loro natura incerte e soggettive, circa i flussi finanziari attesi ed i parametri finanziari utilizzati ai fini della determinazione del tasso di attualizzazione.

Il Gruppo utilizza per tali valutazioni flussi di cassa stimati sulla base dei piani approvati dagli organi aziendali e parametri finanziari in linea con quelli risultanti dal corrente andamento dei mercati di riferimento. I piani di riferimento tengono conto di tutte le valutazioni di business in materia di rischi legati anche a novità tecnologiche, scenari emergenti a livello globale, esigenze dei clienti e previsti requisiti normativi. Sono ivi incluse, pertanto, anche eventuali considerazioni legate alla tematica del climate change.

I dettagli in merito alle modalità di calcolo degli impairment test sono riportati nella Nota 9.

4.7 Contenziosi

L'attività del Gruppo si rivolge a settori e mercati ove molte problematiche, sia attive che passive, sono risolte soltanto dopo un significativo lasso di tempo, specialmente nei casi in cui la controparte è rappresentata da committenza pubblica. Nel caso in cui il management ritenga probabile che a seguito del contenzioso si renderà necessario un esborso di risorse il cui ammontare sia stimabile in modo attendibile, tale importo, attualizzato per tenere conto dell'orizzonte temporale lungo il quale tale esborso avrà luogo, viene incluso nell'ammontare dei fondi rischi. La stima delle evoluzioni di tali contenziosi risulta particolarmente complessa e richiede l'esercizio di stime significative da parte del management. I contenziosi per i quali il manifestarsi di una passività viene ritenuta soltanto possibile ma non probabile vengono indicati nell'apposita sezione informativa su impegni e rischi e a fronte degli stessi non si procede ad alcun stanziamento.

5. EFFETTI DI MODIFICHE NEI PRINCIPI CONTABILI ADOTTATI

Nel periodo non sono intervenute modifiche significative nell'applicazione dei principi contabili da parte del Gruppo.

6. EVENTI E OPERAZIONI SIGNIFICATIVE DELL'ESERCIZIO

Con riferimento alle principali operazioni del periodo si segnala che il 24 aprile 2021 Leonardo ha stipulato un accordo con Square Lux Holding II S.à r.l., società controllata da fondi assistiti da Kohlberg Kravis & Roberts & Co. L.P., per l'acquisizione di una quota del 25,1% di Hensoldt AG. Il closing dell'operazione è avvenuto il 3 gennaio 2022.

Tenuto conto degli impatti nel medio periodo della pandemia sul settore civile e delle mutate prospettive del mercato dell'aviazione commerciale, Leonardo ha intrapreso le azioni preannunciate volte a mitigare gli effetti sulla performance industriale della Divisione Aerostrutture. In tale ambito, in data 21 luglio 2021 sono stati siglati gli accordi sindacali per rendere operativi gli strumenti individuati per il pensionamento anticipato della forza lavoro su base volontaria. Gli accordi coinvolgeranno fino a 390 dipendenti che matureranno i requisiti per accedere alla misura del prepensionamento nel triennio 2021-2023, con costo previsto pari a circa €mil. 71.

Infine, nel mese di novembre 2021 il Ministero indiano ha revocato il divieto per il gruppo Leonardo di accedere al mercato indiano, motivo per il quale è stato ritenuto non più conveniente né coerente promuovere ulteriori azioni giudiziali nei confronti del Governo locale che avrebbero, comunque, avuto tempi assai lunghi e probabilità di successo incerte. A fronte della posizione assunta – valutando comunque maggiormente conveniente il ritorno del Gruppo come player accreditato nell'area Indiana – Leonardo ha sostenuto oneri associati alla svalutazione delle esposizioni residue pari a circa €mil. 33.

7. EVENTI DI RILIEVO INTERVENUTI DOPO LA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO

Il 3 gennaio 2022 Leonardo ha finalizzato l'acquisizione del 25,1% di Hensoldt AG, procedendo al versamento di €mil. 606, al netto di costi di transazione, pari ad € 23 per azione.

In seguito dell'azione offensiva avviata dal Governo Russo nei confronti della nazione Ucraina, si palesano profondi cambiamenti nel contesto degli equilibri geopolitici ed economici mondiali.

Da un lato, il processo di integrazione e realizzazione di una Difesa e Sicurezza Europea e, nel contempo, l'incremento della spesa per la Difesa dei paesi UE e limitrofi potrebbero subire accelerazioni realizzando opportunità per le aziende operanti nel settore. Dall'altro Ucraina e Russia rappresentano, in questo momento, controparti ad alto rischio anche per effetto – nel caso della Russia – delle numerose sanzioni logistiche ed economiche avviate dall'Unione Europea, da altri paesi e da altri Organismi Internazionali.

Allo stato attuale Leonardo non risulta esposta in maniera significativa verso questi due paesi. Nello specifico, l'esposizione patrimoniale al 31 dicembre 2021 verso l'Ucraina è nulla e l'esposizione patrimoniale netta nei confronti di operatori direttamente coinvolti dal regime sanzionatorio verso la Russia è pari a circa €mil. 30. Il portafoglio ordini verso la Russia è di circa €mil. 25, mentre il portafoglio verso l'Ucraina è pari a circa €mil. 8.

8. INFORMATIVA DI SETTORE

Le Divisioni e le società attraverso cui il Gruppo opera sono aggregate, ai fini del *reporting* interno ed esterno, nei quattro settori di *business* di riferimento: *Elicotteri*, *Elettronica per la Difesa e Sicurezza*, *Aeronautica e Spazio*. Il segmento *Altre attività* include le attività di *Corporate* e quelle residuali.

Il Gruppo valuta l'andamento dei propri settori operativi e l'allocazione delle risorse finanziarie sulla base dei ricavi e dell'EBITA (si veda anche il paragrafo "Indicatori di performance NON-GAAP" inserito nella Relazione sulla gestione). Ai fini di una corretta interpretazione delle informazioni fornite si segnala che i risultati delle Joint Venture strategiche sono inclusi nell'EBITA dei settori di appartenenza che, viceversa, non riflettono la relativa componente di ricavi.

I risultati dei settori operativi al 31 dicembre 2021, a confronto con quelli del 2020, sono i seguenti:

31 dicembre 2020	Elicotteri	Elettronica per la Difesa e Sicurezza	Aeronautica	Spazio	Altre attività	Elisioni	Totale
Ricavi	3.972	6.525	3.393	-	407	(887)	13.410
Ricavi intersettoriali (*)	(9)	(545)	(16)	-	(317)	887	-
Ricavi terzi	3.963	5.980	3.377	-	90	-	13.410
EBITA	383	537	200	23	(205)	-	938
Investimenti (***)	176	219	(23)	-	93	-	465
Attivo fisso (**)	3.434	3.460	916	-	922	-	8.732

31 dicembre 2021	Elicotteri	Elettronica per la Difesa e Sicurezza	Aeronautica	Spazio	Altre attività	Elisioni	Totale
Ricavi	4.157	6.944	3.622	-	377	(965)	14.135
Ricavi intersettoriali (*)	(8)	(636)	(4)	-	(317)	965	-
Ricavi terzi	4.149	6.308	3.618	-	60	-	14.135
EBITA	406	703	205	62	(253)	-	1.123
Investimenti (***)	234	261	86	-	95	-	676
Attivo fisso (**)	3.694	3.740	924	-	889	-	9.247

(*) I ricavi intersettoriali comprendono i ricavi tra imprese del Gruppo consolidate appartenenti a settori diversi.

(**) la porzione di attivo fisso si riferisce alle attività immateriali e materiali, nonché agli investimenti immobiliari.

(***) gli investimenti si riferiscono alle attività immateriali e materiali, nonché agli investimenti immobiliari (al netto dei contributi accertati su tali voci).

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2021

La riconciliazione tra EBITA, EBIT e il risultato prima delle imposte e degli oneri finanziari per i periodi presentati è la seguente:

2020	Elicotteri	Elettronica per la Difesa e Sicurezza	Aeronautica	Spazio	Altre attività	Totale
EBITA	383	537	200	23	(205)	938
Ammortamenti attività immateriali acquisite in sede di business combination	(9)	(18)	-	-	-	(27)
Costi di ristrutturazione	(10)	(23)	(26)	-	(2)	(61)
Proventi/Oneri non ricorrenti	(17)	(48)	(264)	-	(4)	(333)
EBIT	347	448	(90)	23	(211)	517
Risultati delle Joint Venture strategiche	-	(69)	69	(23)	-	(23)
Risultato prima delle imposte e degli oneri finanziari	347	379	(21)	-	(211)	494

2021	Elicotteri	Elettronica per la Difesa e Sicurezza	Aeronautica	Spazio	Altre attività	Totale
EBITA	406	703	205	62	(253)	1.123
Ammortamenti attività immateriali acquisite in sede di business combination	(5)	(17)	-	-	-	(22)
Costi di ristrutturazione	-	(16)	(71)	-	(2)	(89)
Proventi/Oneri non ricorrenti	(49)	(23)	(26)	-	(3)	(101)
EBIT	352	647	108	62	(258)	911
Risultati delle Joint Venture strategiche	-	(86)	24	(62)	-	(124)
Risultato prima delle imposte e degli oneri finanziari	352	561	132	-	(258)	787

La disaggregazione dei ricavi per area geografica (sulla base del paese di riferimento del cliente), e settore di appartenenza è la seguente:

31 dicembre 2020	Elicotteri	Elettronica per la Difesa e Sicurezza	Aeronautica	Altre attività	Elisioni	Totale
Italia	705	1.574	260	398	(709)	2.228
Regno Unito	632	826	-	-	(174)	1.284
Resto d'Europa	1.248	821	791	5	-	2.865
Stati Uniti d'America	381	2.531	920	1	(4)	3.829
Resto del Mondo	1.006	773	1.422	3	-	3.204
Ricavi	3.972	6.525	3.393	407	(887)	13.410
Ricavi intersettoriali (*)	(9)	(545)	(16)	(317)	887	-
Ricavi terzi	3.963	5.980	3.377	90	-	13.410

31 dicembre 2021	Elicotteri	Elettronica per la Difesa e Sicurezza	Aeronautica	Altre attività	Elisioni	Totale
Italia	824	1.734	240	372	(770)	2.400
Regno Unito	511	1.008	-	-	(194)	1.325
Resto d'Europa	1.172	989	897	4	(2)	3.060
Stati Uniti d'America	335	2.653	606	1	(6)	3.589
Resto del Mondo	1.315	560	1.879	-	7	3.761
Ricavi	4.157	6.944	3.622	377	(965)	14.135
Ricavi intersettoriali (*)	(8)	(636)	(4)	(317)	965	-
Ricavi terzi	4.149	6.308	3.618	60	-	14.135

(*) I ricavi intersettoriali comprendono i ricavi tra imprese del Gruppo consolidate appartenenti a settori diversi

Di seguito si riporta il dettaglio dell'attivo fisso (attività immateriali e materiali ed investimenti immobiliari) sulla base della dislocazione geografica delle società del Gruppo:

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2021

	31 dicembre 2020	31 dicembre 2021
Italia	4.723	5.066
Regno Unito	1.722	1.789
Resto d'Europa	384	467
Stati Uniti d'America	1.885	1.906
Resto del Mondo	18	19
	8.732	9.247

9. ATTIVITÀ IMMATERIALI

	Avviamento	Costi di sviluppo	Oneri non ricorrenti	Concessioni, licenze e marchi	Acquisite per aggregazioni aziendali	Altre attività immateriali	Totale
<i>1° gennaio 2020</i>							
Costo	6.117	1.269	2.435	635	1.363	486	12.305
Ammortamenti	-	(628)	(508)	(416)	(1.058)	(353)	(2.963)
Svalutazioni	(2.292)	(138)	(122)	-	-	(26)	(2.578)
Valore in bilancio	3.825	503	1.805	219	305	107	6.764

Investimenti (al netto dei relativi contributi)	-	121	(18)	10	-	47	160
Vendite	-	(2)	-	-	-	-	(2)
Ammortamenti	-	(26)	(48)	(17)	(27)	(29)	(147)
Svalutazioni	-	(62)	(8)	-	-	-	(70)
Incrementi derivanti da aggregazioni di imprese (*)	-	193	-	-	-	3	196
Altri movimenti	(197)	(14)	(21)	(1)	(12)	(9)	(254)
31 dicembre 2020	3.628	713	1.710	211	266	119	6.647

così composto:							
Costo	6.085	1.556	2.355	650	1.275	518	12.439
Ammortamenti	-	(707)	(479)	(439)	(1.009)	(372)	(3.006)
Svalutazioni	(2.457)	(136)	(166)	-	-	(27)	(2.786)
Valore in bilancio	3.628	713	1.710	211	266	119	6.647

Investimenti (al netto dei relativi contributi)	-	160	118	13	-	63	354
Vendite	-	(2)	-	-	-	(1)	(3)
Ammortamenti	-	(33)	(45)	(19)	(22)	(31)	(150)
Svalutazioni	-	(11)	(30)	-	-	1	(40)
Incrementi da aggregazioni di imprese	13	-	-	-	-	5	18
Altri movimenti	195	22	7	23	16	(10)	253
31 dicembre 2021	3.836	849	1.760	228	260	146	7.079

così composto:							
Costo	6.478	1.742	2.481	687	1.363	583	13.334
Ammortamenti	-	(749)	(524)	(459)	(1.103)	(411)	(3.246)
Svalutazioni	(2.642)	(144)	(197)	-	-	(26)	(3.009)
Valore in bilancio	3.836	849	1.760	228	260	146	7.079

<i>31 dicembre 2020</i>		
Valore lordo		4.707
Contributi		2.997

<i>31 dicembre 2021</i>		
Valore lordo		4.794
Contributi		3.034

(*): incrementi da operazioni di aggregazioni di imprese al netto delle riclassifiche nelle "Attività possedute per la vendita"

Gli investimenti del periodo sono esposti al netto dei relativi contributi, il che ha determinato nel 2020 un saldo netto negativo relativamente agli oneri non ricorrenti, riconducibile al settore *Aeronautica*. Al 31 dicembre 2021 risultano in essere impegni di acquisto di attività immateriali per €mil. 33 (€mil. 14 al 31 dicembre 2020). L'impairment di oneri non ricorrenti si riferisce prevalentemente a svalutazioni legate a programmi dell'Elettronica per la Difesa e Sicurezza.

Come indicato nelle Nota 4.1, cui si rinvia, gli impairment test sui costi di sviluppo e oneri non ricorrenti vengono effettuati - qualora ne ricorrano i presupposti - utilizzando il metodo del discounted cash flows. I flussi di cassa utilizzati sono quelli dei business plan di prodotto, attualizzati sulla base di un tasso (WACC) determinato applicando il metodo del Capital Asset Pricing Model.

Avviamento

L'avviamento viene allocato alle *cash generating unit* (CGU) o ai gruppi di CGU, individuate sulla base della struttura organizzativa, gestionale e di controllo del Gruppo che prevede, come noto, quattro settori di *business*.

Di seguito sono riportati gli avviamenti al 31 dicembre 2021 e 2020 per settore:

	31 dicembre 2020	31 dicembre 2021
Elicotteri	1.237	1.266
Elettronica per la Difesa e Sicurezza	2.331	2.510
<i>DRS</i>	1.364	1.490
<i>Divisioni Leonardo</i>	967	1.020
Aeronautica	60	60
	<u>3.628</u>	<u>3.836</u>

L'incremento netto rispetto al 31 dicembre 2020 è principalmente dovuto alle differenze di traduzione degli avviamenti denominati in USD e GBP. L'avviamento viene testato al fine di evidenziare eventuali perdite di valore attraverso impairment test. Il test viene condotto sulle CGU di riferimento confrontando il valore di carico con il maggiore tra il valore d'uso della CGU e quello recuperabile attraverso cessione (fair value). Nella prassi del Gruppo, è stata individuata una gerarchia operativa tra il calcolo del fair value al netto dei costi di vendita e il valore d'uso, stabilendo di procedere prima alla stima di quest'ultimo e poi, solo qualora lo stesso risultasse inferiore al valore contabile, alla valutazione del fair value al netto dei costi di vendita. In particolare, il valore d'uso viene determinato utilizzando il metodo del discounted cash flows, nella versione "unlevered", applicato sui flussi di cassa risultanti dai piani quinquennali predisposti dal management delle CGU e facenti parte del piano approvato dal Consiglio di Amministrazione di Leonardo, proiettati oltre l'orizzonte esplicito coperto dal piano secondo il metodo della rendita perpetua (cd. Terminal value), utilizzando tassi di crescita ("g rate") non superiori rispetto a quelli previsti per i mercati nei quali le singole CGU operano. I flussi di cassa utilizzati sono quelli previsti nei piani, rettificati per escludere gli effetti derivanti da eventuali future ristrutturazioni dei business non ancora approvate o da investimenti futuri atti a migliorare le performance future. In particolare tali flussi sono quelli prima degli oneri finanziari e delle imposte - determinate in maniera figurativa - ed includono gli investimenti in capitale fisso e i movimenti monetari del capitale circolante, mentre non comprendono i flussi di cassa relativi alla gestione finanziaria, a eventi straordinari o al pagamento di dividendi. Le assunzioni macro-economiche di base sono determinate, ove disponibili, sulla base di fonti esterne di informazione, mentre le stime di redditività e crescita assunte nei piani sono determinati dal management sulla base delle esperienze passate e dalle attese circa gli sviluppi prospettici dei mercati in cui il Gruppo opera.

I flussi così determinati sono scontati utilizzando un tasso di attualizzazione (WACC) determinato applicando il metodo del Capital Asset Pricing Model. Nella determinazione dei WACC si è fatto riferimento ai seguenti elementi, determinati anche utilizzando dati riferibili ai principali competitor operanti in ciascun settore:

- tasso risk-free, determinato utilizzando i rendimenti lordi di bond governativi a 10 e 20 anni del mercato geografico della CGU;
- market premium, determinato utilizzando elaborazioni di provider esterni;
- beta di settore;
- costo del debito;
- rapporto debt/equity.

I tassi di crescita utilizzati per proiettare i flussi di cassa delle CGU oltre l'orizzonte esplicito di piano sono stati stimati, invece, facendo riferimento alle ipotesi di crescita dei singoli settori nei quali tali CGU operano. Tali ipotesi si fondano su elaborazioni interne di fonti esterne, prendendo a riferimento un orizzonte temporale solitamente decennale. I g-rate utilizzati ai fini dell'impairment test sono pari al 2%, in coerenza con quanto fatto negli esercizi precedenti, pur in presenza per alcuni settori di tassi attesi di crescita superiori.

Le assunzioni maggiormente rilevanti ai fini della stima dei flussi finanziari utilizzati in sede di determinazione del valore d'uso sono:

- WACC;
- g-rate;
- ROS;
- andamento dei budget della Difesa.

Nella stima di tali assunzioni il management ha fatto riferimento, nel caso di variabili esterne, a elaborazioni interne fondate su studi esterni, oltre che sulla propria conoscenza dei mercati e delle specifiche situazioni contrattuali.

Al 31 dicembre 2021 e 2020 i WACC e i tassi di crescita (nominali) utilizzati sono stati i seguenti:

	31 dicembre 2020		31 dicembre 2021	
	Wacc	g-rate	Wacc	g-rate
Elicotteri	7,2%	2,0%	7,0%	2,0%
Electronica per la Difesa e Sicurezza				
<i>DRS</i>	7,7%	2,0%	7,5%	2,0%
<i>Divisioni Leonardo</i>	6,2%	2,0%	6,1%	2,0%
Aeronautica	6,7%	2,0%	6,7%	2,0%

I test condotti non hanno evidenziato impairment, mostrando al contrario significativi margini positivi (cd. headroom). I risultati dei test sono stati sottoposti ad analisi di sensitività, prendendo a riferimento le assunzioni per le quali è ragionevole ritenere che un cambiamento nelle stesse potesse modificare significativamente i risultati del test. Al riguardo si segnala che in tutti i settori gli ampi margini positivi registrati sono tali da non poter essere significativamente modificati da variazioni nelle assunzioni descritte; a titolo informativo si riportano comunque i risultati per tutte le CGU. La tabella seguente riporta per gli esercizi 2021 e 2020 il margine positivo relativo allo scenario base, confrontato con i risultati delle seguenti analisi di sensitività: (i) incremento dei tassi di interesse utilizzati per scontare i flussi di cassa su tutte le CGU di 50 punti base, a parità di altre condizioni; (ii) riduzione del tasso di crescita nel calcolo del terminal value di 50 punti base a parità di altre condizioni; (iii) riduzione di mezzo punto della redditività operativa applicata al terminal value, a parità di altre condizioni.

31 dicembre 2020	Margine (caso base)	Margine post sensitivity		
		Wacc	g-rate	ROS TV
Elicotteri	1.291	868	942	1.066
Elettronica per la Difesa e Sicurezza				
<i>DRS (USD milioni)</i>	2.100	1.731	1.818	1.881
<i>Divisioni Leonardo</i>	10.374	8.933	9.145	9.985
Aeronautica	6.932	6.325	6.417	6.683
31 dicembre 2021	Margine (caso base)	Margine post sensitivity		
		Wacc	g-rate	ROS TV
Elicotteri	1.652	1.128	1.213	1.429
Elettronica per la Difesa e Sicurezza				
<i>DRS (USD milioni)</i>	2.938	2.499	2.588	2.700
<i>Divisioni Leonardo</i>	11.950	10.289	10.528	11.517
Aeronautica	7.667	7.030	7.129	7.423

Costi di sviluppo ed oneri non ricorrenti

Gli investimenti in “Costi di sviluppo” si riferiscono ai settori *Elettronica per la Difesa e Sicurezza* a *Elicotteri* rispettivamente €mil. 65 e €mil. 95. L’incremento degli “Oneri non ricorrenti” si riferisce principalmente ai settori Elicotteri per €mil. 76 e Elettronica per la Difesa e Sicurezza per €mil. 31. Sul totale degli investimenti influiscono i contributi ricevuti nel corso dell’esercizio, rilevati a decremento degli stessi. Si segnala che per i programmi già ammessi ai benefici della Legge 808/85 e classificati come funzionali alla sicurezza nazionale, la quota parte di oneri non ricorrenti capitalizzati per i quali si è in attesa del perfezionamento dei presupposti giuridici necessari per la classificazione fra i crediti viene separatamente evidenziata all’interno delle altre attività non correnti (Nota 13). I crediti per contributi accertati a fronte dei costi capitalizzati (qui esposti al netto di tali contributi) sono illustrati nella Nota 28.

Gli *impairment* dell’esercizio si riferiscono prevalentemente a svalutazioni legate a programmi dell’Elettronica per la Difesa e Sicurezza. Gli impairment test degli oneri non ricorrenti e dei costi di sviluppo vengono svolti sui programmi più significativi in termini di capitalizzazione o rischio o al verificarsi di indicatori di impairment. Essi vengono effettuati - qualora ne ricorrano i presupposti - utilizzando il metodo del discounted cash flows. I flussi di cassa utilizzati sono quelli dei business plan di prodotto, attualizzati sulla base di un tasso (WACC) determinato applicando il metodo del Capital Asset Pricing Model

I costi di ricerca e sviluppo complessivi, comprensivi anche degli appena citati “Costi di sviluppo” e “Oneri non ricorrenti”, sono pari a €mil. 1.803.

Altre voci delle attività immateriali

La voce “Concessioni, licenze e marchi” include, in particolare, il valore delle licenze acquisite in esercizi precedenti nel settore Elicotteri. Con riferimento all’acquisizione totalitaria del programma AW609, tale valore include anche la stima dei corrispettivi variabili che saranno dovuti a Bell Helicopter, sulla base dell’andamento commerciale del programma (Nota 24).

Le attività immateriali acquisite per effetto delle aggregazioni di imprese si decrementano principalmente per effetto degli ammortamenti. La composizione di tali attività è la seguente:

	31 dicembre 2020	31 dicembre 2021
Conoscenze tecnologiche	85	80
Marchi	43	42
Backlog e posizionamento commerciale	138	138
	266	260

In particolare la voce Backlog e posizionamento commerciale si riferisce prevalentemente alla componente inglese della divisione Elettronica per la Difesa e Sicurezza ed alla divisione Elicotteri, allocato a tale intangibile in sede di purchase price allocation.

La voce “Altre” accoglie principalmente il software, le attività immateriali in corso e gli acconti.

10. ATTIVITÀ MATERIALI

	Terreni e fabbricati	Impianti e macchinari	Attrezzature	Altre attività materiali	Totale
<i>1° gennaio 2020</i>					
Costo	1.518	1.649	2.281	1.520	6.968
Ammortamenti e svalutazioni	(685)	(1.286)	(1.771)	(1.049)	(4.791)
Valore in bilancio	833	363	510	471	2.177
Investimenti	9	17	40	239	305
Vendite	(4)	(2)	(1)	(1)	(8)
Ammortamenti	(46)	(75)	(103)	(62)	(286)
Svalutazioni	-	-	(198)	-	(198)
Incrementi da aggregazioni di imprese	10	7	-	1	18
Altri movimenti	39	49	39	(120)	7
31 dicembre 2020	841	359	287	528	2.015
così composto:					
Costo	1.585	1.673	2.330	1.609	7.197
Ammortamenti e svalutazioni	(744)	(1.314)	(2.043)	(1.081)	(5.182)
Valore in bilancio	841	359	287	528	2.015
Investimenti	3	21	41	257	322
Vendite	-	(1)	-	(3)	(4)
Ammortamenti	(46)	(75)	(65)	(61)	(247)
Svalutazioni	-	-	-	-	-
Incrementi da aggregazioni di imprese	1	1	-	-	2
Altri movimenti	56	70	47	(139)	34
31 dicembre 2021	855	375	310	582	2.122
così composto:					
Costo	1.647	1.762	2.450	1.716	7.575
Ammortamenti e svalutazioni	(792)	(1.387)	(2.140)	(1.134)	(5.453)
Valore in bilancio	855	375	310	582	2.122

Gli investimenti del 2021 sono relativi ai settori *Elettronica per la Difesa e Sicurezza* per €mil. 141, *Aeronautica* per €mil. 65, *Elicotteri* per €mil. 50 e alle *Altre attività* per €mil. 66.

La voce “Altre attività materiali” accoglie anche il valore delle attività materiali in corso di completamento (€mil. 250 al 31 dicembre 2021 e €mil. 216 al 31 dicembre 2020).

Al 31 dicembre 2021 risultano in essere impegni di acquisto di attività materiali per €mil. 173 (€mil. 86 al 31 dicembre 2020).

Gli incassi futuri riferibili a contratti di leasing operativi attivi sono pari €mil. 11 (€mil. 12 al 31 dicembre 2020), di cui €mil. 2 oltre i 5 anni.

11. DIRITTI D'USO

	Diritti d'uso su terreni e fabbricati	Diritti d'uso su impianti a macchinari	Diritti d'uso su altre attività materiali	Totale
<i>1° gennaio 2020</i>				
Costo	448	6	51	505
Ammortamenti e svalutazioni	(55)	(2)	(17)	(74)
Valore in bilancio	393	4	34	431
Sottoscrizione di nuovi contratti	180	6	4	190
Chiusura e variazioni contrattuali	1	-	9	10
Ammortamenti	(63)	(2)	(15)	(80)
Incrementi da aggregazioni di imprese	6	-	-	6
<i>Altri movimenti</i>	(29)	(1)	-	(30)
31 dicembre 2020	488	7	32	527
così composto:				
Costo	601	11	66	678
Ammortamenti e svalutazioni	(113)	(4)	(34)	(151)
Valore in bilancio	488	7	32	527
Sottoscrizione di nuovi contratti	38	4	21	63
Chiusura e variazioni contrattuali	(4)	-	4	-
Ammortamenti	(67)	(2)	(19)	(88)
<i>Altri movimenti</i>	28	1	(1)	28
31 dicembre 2021	483	10	37	530
così composto:				
Costo	666	17	86	769
Ammortamenti e svalutazioni	(183)	(7)	(49)	(239)
Valore in bilancio	483	10	37	530

Nel corso del 2021 la voce si è incrementata per la sottoscrizione di nuovi contratti, al netto delle quote di ammortamento, riferiti ai settori *Elettronica per la Difesa e Sicurezza* e *Elicotteri*.

Le locazioni con una durata inferiore a 12 mesi e quelle aventi ad oggetto beni di modesto valore sono rilevati nella voce "costi per acquisti" (Nota 29).

Al 31 dicembre 2021 risultato impegni di leasing per €mil. 113, di cui €mil. 109 legati al nuovo sito della Leonardo UK e €mil. 4 su leasing a breve termine.

12. INVESTIMENTI IN PARTECIPAZIONI ED EFFETTO DELLA VALUTAZIONE DELLE PARTECIPAZIONI CON IL METODO DEL PATRIMONIO NETTO

	2020			2021		
	Partecipazioni	Fondi rischi	Totale	Partecipazioni	Fondi rischi	Totale
Joint Venture rilevanti	814		814	1.050		1.050
Joint Venture non rilevanti	79	(7)	72	85	(8)	77
singolarmente:						
- Rotorsim Srl	37		37	39		39
- Advanced Acoustic Concepts LLC	20		20	24		24
- Rotorsim USA LLC	5		5	5		5
- Closed Joint Stock Company Helivert		(7)	(7)		(8)	(8)
- Orizzonte - Sistemi navali	17		17	17		17
	893	(7)	886	1.135	(8)	1.127
Società collegate	173		173	184		184
	1.066	(7)	1.059	1.319	(8)	1.311

Il Gruppo opera in alcuni settori anche tramite entità il cui controllo è esercitato in maniera congiunta con terzi, valutate con il metodo del patrimonio netto in quanto qualificate come joint venture.

Le joint venture ritenute rilevanti, sia da un punto di vista dei volumi che dell'approccio strategico del Gruppo, sono le seguenti:

Ragione sociale	Natura della relazione	Sede operativa principale	Sede legale	% di possesso
Gruppo Telespazio	JV con Thales, tra i principali operatori al mondo nel campo dei servizi satellitari	Roma, Italia	Roma, Italia	67%
Gruppo Thales Alenia Space	JV con Thales, tra i principali operatori in Europa nei sistemi satellitari e all'avanguardia per le infrastrutture orbitanti	Tolosa, Francia	Cannes, Francia	33%
GIE ATR	JV con Airbus Group, tra i principali operatori al mondo nel settore dei velivoli regionali a turboelica di capacità tra i 50 e i 70 posti	Tolosa, Francia	Tolosa, Francia	50%
Gruppo MBDA	JV con Airbus Group e BAE Systems (per il tramite della controllante AMSH BV), tra i principali operatori al mondo nel campo missilistico	Parigi, Francia	Parigi, Francia	25%

In particolare, relativamente alle società rientranti nella cosiddetta *"Space Alliance"* - Thales Alenia Space e Telespazio - la Società ha effettuato un'approfondita analisi degli accordi in essere al fine di accertare l'eventuale sussistenza di situazioni di controllo (con riferimento a Telespazio) o di mera influenza notevole (con riferimento a Thales Alenia Space), concludendo che entrambe dovessero essere considerate da Leonardo come Joint Venture. *Nello* specifico, la *"Space Alliance"* disciplina in maniera univoca la governance di entrambe le società, rimandando poi a patti parasociali predisposti in maniera speculare. Con particolare riferimento a Telespazio, in cui il Gruppo detiene più del 50% delle quote azionarie, le analisi effettuate hanno portato a ritenere che la governance della società sia tale da considerare la società come entità a controllo congiunto, in virtù delle regole di composizione degli organi decisionali e della previsione del consenso unanime dei soci su materie di particolare rilevanza – tali da non poter essere definite meramente "protettive", così come definito dall'IFRS10 - ai fini della gestione della società. L'analisi sostanziale, svolta tenendo conto delle peculiarità dei business di riferimento, ha inoltre evidenziato come i meccanismi di risoluzione di eventuali deadlock (cioè delle situazioni in cui si crea uno "stallo decisionale", con impossibilità da parte dei soci di decidere in maniera congiunta su argomenti sui quali sono chiamati ad esprimersi attraverso il meccanismo del consenso unanime) siano tali da non consentire al venturer di maggioranza di imporre la propria volontà, essendo previsto, nel caso di impossibilità di ricomporre la decisione nonostante i complessi meccanismi di escalation previsti dai patti parasociali, il diritto in favore del venturer di minoranza di sciogliere la Joint Venture, riprendendo possesso degli asset originariamente conferiti, attraverso l'esercizio di un diritto di call ovvero e solo in subordine, nel caso questa non sia esercitabile, uscire dalla JV attraverso l'esercizio di un diritto di put. In caso di "stallo decisionale", pertanto, si potrebbe in ultima istanza arrivare alla liquidazione della Joint Venture stessa o alla cessione della partecipazione da parte del venturer di minoranza: in entrambi tali scenari i venturer potrebbero dover condividere o trasferire parte degli asset - con particolare riferimento a competenze tecnologiche o know-how - originariamente conferiti.

L'analisi condotta dall'altro venturer ha invece portato a conclusioni diverse con riferimento a Thales Alenia Space, consolidata integralmente da Thales, pur in presenza della struttura di governance in precedenza rappresentata. L'applicazione di tali diverse conclusioni su Leonardo, con conseguente consolidamento integrale di Telespazio, avrebbe così modificato i principali indicatori del Gruppo:

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2021

	2020	2021
Ricavi	+535	+595
EBITA	+30	+33
EBIT	+29	+32
Risultato netto (dei terzi)	+15	+14
FOCF	+64	+47
Indebitamento Netto di Gruppo	-18	-4

Di seguito si riporta un riepilogo dei dati economico finanziari delle suddette Joint Venture rilevanti - relativamente alle quali non è disponibile il fair value, non essendo trattate su alcun mercato attivo - nonché la riconciliazione con i dati inclusi nel presente bilancio consolidato:

	31 dicembre 2020					Totale
	Telespazio	Thales Alenia Space	MBDA (tramite AMSH BV)	GIE ATR	Altre JV non rilevanti singolarmente	
Attività non correnti	320	1.890	2.687	279		
Attività correnti	326	1.680	7.841	837		
- di cui disponibilità e mezzi equivalenti	10	13	199	4		
Passività non correnti	69	353	1.026	303		
- di cui passività finanziarie non correnti	24	-	3	206		
Passività correnti	286	1.534	8.901	781		
- di cui passività finanziarie correnti	15	309	27	92		
Patrimonio netto di Terzi (100%)	17	-	3	-		
Patrimonio netto di Gruppo (100%)	274	1.683	598	32		
Ricavi (100%)	540	1.861	3.592	390		
Ammortamenti e svalutazioni (100%)	19	59	144	28		
Proventi (oneri) finanziari (100%)	(1)	(4)	(9)	(10)		
Imposte sul reddito (100%)	(12)	(18)	(119)	1		
Utile (Perdita) connessa a Continuing Operation (100%)	33	(2)	276	(138)		
Utile (Perdita) connessa a Discontinued Operation, al netto dell'effetto fiscale (100%)	-	-	-	-		
Altre componenti di conto economico complessivo (100%)	(6)	(9)	(160)	18		
Utile (perdita) complessivo (100%)	27	(11)	116	(120)		
% di patrimonio netto di competenza del Gruppo al 1 gennaio	181	581	123	111	78	1.074
% di utile (Perdita) connessa a Continuing Operation di competenza del Gruppo	22	(1)	69	(69)	2	23
% delle altre componenti di conto economico complessivo di competenza del Gruppo	(4)	(3)	(40)	9		(38)
% dell'utile (perdita) complessivo di competenza del Gruppo	18	(4)	29	(60)	2	(15)
Dividendi ricevuti	(15)			(33)	(1)	(49)
Delta cambio e altri movimenti		(22)		(2)	(1)	(25)
% di patrimonio netto di competenza del Gruppo al 31 dicembre	184	555	152	16	78	985
Rettifiche di consolidato	2	(210)	115		1	(92)
Valore della partecipazione al 31 Dicembre	186	345	267	16	79	893
% dell'utile (perdita) di competenza del Gruppo	22	(1)	69	(69)		21
Rettifiche di consolidato	-	2	-	-	-	2
Quota dei risultati delle partecipazioni valutate con il metodo del patrimonio netto	22	1	69	(69)	-	23
		23				

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2021

	31 dicembre 2021					Totale
	Telespazio	Thales Alenia Space	MBDA (tramite AMSH BV)	GIE ATR	Altre JV non rilevanti singolarmente	
Attività non correnti	363	1.949	2.732	265		
Attività correnti	400	2.027	7.849	749		
- di cui disponibilità e mezzi equivalenti	19	11	163	8		
Passività non correnti	79	280	680	279		
- di cui passività finanziarie non correnti	27	-	6	161		
Passività correnti	363	1.851	8.842	613		
- di cui passività finanziarie correnti	18	453	21	99		
Patrimonio netto di Terzi (100%)	17	-	1	-		
Patrimonio netto di Gruppo (100%)	304	1.845	1.058	122		
Ricavi (100%)	605	2.155	4.234	703		
Ammortamenti e svalutazioni (100%)	21	66	165	25		
Proventi (oneri) finanziari (100%)	2	(6)	(5)	2		
Imposte sul reddito (100%)	(20)	14	(112)	-		
Utile (Perdita) connessa a Continuing Operation (100%)	37	112	344	(48)		
Utile (Perdita) connessa a Discontinued Operation, al netto dell'effetto fiscale (100%)	-	-	-	-		
Altre componenti di conto economico complessivo (100%)	1	49	248	(19)		
Utile (perdita) complessivo (100%)	38	161	592	(67)		
% di patrimonio netto di competenza del Gruppo al 1 gennaio	184	555	152	16	78	985
% di utile (Perdita) connessa a Continuing Operation di competenza del Gruppo	25	37	86	(24)	2	126
% di utile (Perdita) connessa a Discontinued Operation, al netto dell'effetto fiscale di competenza del Gruppo	-	-	-	-	-	-
% delle altre componenti di conto economico complessivo di competenza del Gruppo	1	16	62	(10)	3	72
% dell'utile (perdita) complessivo di competenza del Gruppo	26	53	148	(34)	5	198
Dividendi ricevuti	(21)		(33)			(54)
Sottoscrizione di aumenti (rimborsi) di capitale	15			76		91
Acquisizioni						-
Cessioni						-
Delta cambio e altri movimenti	1		(2)	3	2	4
% di patrimonio netto di competenza del Gruppo al 31 dicembre	205	608	265	61	85	1.224
Rettifiche di consolidato	1	(207)	117			(89)
Valore della partecipazione al 31 Dicembre	206	401	382	61	85	1.135
% dell'utile (perdita) di competenza del Gruppo	25	37	86	(24)	2	126
Rettifiche di consolidato	-	-	-	-	-	-
Quota dei risultati delle partecipazioni valutate con il metodo del patrimonio netto	25	37	86	(24)	2	126
		124				

La recuperabilità del valore di carico delle partecipazioni è verificata, laddove ne ricorrano i presupposti, anche attraverso test di *impairment*, dai quali non sono emerse criticità.

Si riporta, inoltre, un riepilogo dei dati economico finanziari aggregati delle società collegate, in quanto non sono presenti società collegate che rivestono singolarmente una rilevanza particolare per il Gruppo.

	Società collegate non rilevanti singolarmente	
	31 dicembre 2020	31 dicembre 2021
% di patrimonio netto di competenza del Gruppo al 1 gennaio	173	173
% di utile (Perdita) connessa a Continuing Operation di competenza del Gruppo	5	11
% delle altre componenti di conto economico complessivo di competenza del Gruppo	(6)	1
% dell'utile (perdita) complessivo di competenza del Gruppo	(1)	12
Dividendi ricevuti	(9)	(8)
Sottoscrizione di aumenti (rimborsi) di capitale	-	6
Acquisizioni	12	4
Cessioni	-	-
Delta cambio e altri movimenti	(2)	(3)
% di patrimonio netto di competenza del Gruppo al 31 dicembre	173	184
Rettifiche di consolidato	-	-
Valore della partecipazione al 31 Dicembre	173	184
% dell'utile (perdita) di competenza del Gruppo	5	11
Rettifiche di consolidato	-	-
Quota dei risultati delle partecipazioni valutate con il metodo del patrimonio netto	5	11

13. CREDITI ED ALTRE ATTIVITÀ NON CORRENTI

	31 dicembre 2020	31 dicembre 2021
Finanziamenti a terzi	8	1
Crediti per interventi L. 808/1985 differiti	31	10
Attività nette piani a benefici definiti (Nota 23)	298	585
Crediti verso parti correlate (Nota 36)	8	13
Altri crediti non correnti	67	10
Crediti non correnti	412	619
Risconti attivi - quote non correnti	17	19
Investimenti in partecipazioni valutate al costo	21	26
Oneri non ricorrenti in attesa di interventi L.808/1985	15	15
Attività non correnti	53	60

Il netto incremento delle attività non correnti è riconducibile alla valutazione attuariale delle Attività nette relative ai piani a benefici definiti.

14. AGGREGAZIONI DI IMPRESE

In data 23 luglio 2021 il Gruppo Leonardo ha acquisito, attraverso Leonardo DRS, la Ascendant Engineering Solutions (AES), leader nella progettazione, sviluppo e produzione di sistemi gimbal multisensore ad alte prestazioni per il mercato in crescita dei gruppi 1, 2 e 3 UAS dei servizi militari statunitensi. L'esborso per l'acquisto è stato pari a USDmil. 11,5, al netto della cassa acquisita, a cui si aggiungerà un ulteriore corrispettivo a titolo di earn-out per circa USDmil. 5. L'operazione ha generato un avviamento di USDmil. 13,8.

L'effetto complessivo sulla situazione patrimoniale è stato il seguente:

<i>valori in USDmil.</i>	
Attività nette acquisite	2,7
Prezzo pagato	11,5
FV dell'earn out	5
	16,5
Attività immateriali da business combination	-
Avviamento derivante dall'acquisizione	13,8

Nel corso del 2021 il Gruppo ha inoltre perfezionato l'acquisizione di una quota pari a circa il 78% del capitale sociale della società Dispositivi Protezione Individuale S.r.l., attraverso la controllata Larimart, detenuta dal Gruppo per il 60%, e l'acquisizione di una quota pari a circa il 70% del capitale sociale della società Alea S.r.l.

L'acquisto della società Dispositivi Protezione Individuale S.r.l., azienda specializzata nella progettazione, produzione e commercializzazione di dispositivi di protezione individuale ed ambientale, ha comportato un esborso complessivo per la Larimart pari a circa €mil. 6 e la generazione di un avviamento per il Gruppo pari a circa €mil. 1.

L'acquisto della società Alea S.r.l., società specializzata in *software* di comunicazione mission critical per soluzioni multimediali conformi agli standard internazionali su reti a larga banda LTE/5G ha comportato un esborso complessivo pari a circa €mil. 4. I valori oggetto di acquisizione non sono significativi per il Gruppo e non hanno generato un avviamento derivante dall'acquisizione.

Nell'esercizio precedente, e in particolare in data 8 aprile 2020, è avvenuto il closing dell'operazione che ha visto l'acquisto, da parte di Leonardo S.p.A., del 100% della società elicotteristica svizzera Kopter Group AG (Kopter) da Lynwood (Schweiz) AG. Il prezzo di acquisto comprendeva una quota fissa del valore di 185 milioni di US dollari su base cash free/debt free, oltre ad un meccanismo di earn-out legato a specifici traguardi nella vita del programma, a partire dal 2022 il cui fair value era stato stimato in €mil. 17. Gli accordi prevedevano, inoltre, il subentro da parte di Leonardo nell'ulteriore linea di finanziamento concessa da Lynwood a Kopter nel corso del 2020, pari a €mil. 23. Alla data del closing l'esborso complessivo per Leonardo è risultato pari a €mil. 185, di cui €mil. 123 a Lynwood ed €mil. 62 alla banca russa National Bank Trust a titolo di accollo di un finanziamento precedentemente concesso a Kopter. Gli accordi prevedevano in occasione del closing il subentro di Leonardo in tutte le posizioni creditorie di Lynwood verso Kopter (risultate pari a €mil. 122). Il totale delle posizioni debitorie di Kopter verso Leonardo alla data del closing, pertanto, era pari ad €mil. 184. Conseguentemente il cash out dell'operazione è stato rappresentato quasi interamente dal subentro di Leonardo nelle posizioni debitorie dell'acquisita società Kopter.

Con riferimento ai valori oggetto di acquisizione, il processo di allocazione del prezzo di acquisto (Purchase Price Allocations) - successivamente perfezionatosi nel corso del 2020 - aveva condotto alle seguenti risultanze:

Attività nette acquisite	201
Cash out	185
FV dell'earn out	16
	201
Attività immateriali da business combination	-
Avviamento derivante dall'acquisizione	-

Nel mese di maggio 2020 il Gruppo aveva inoltre perfezionato l'acquisizione del 100% del capitale sociale della società sudafricana Precision Aviation Services PTY LTD, operante nel ramo elicotteristico, per un corrispettivo pari a circa €mil. 1,6. I valori oggetto di acquisizione non hanno generato un avviamento derivante dall'acquisizione.

15. RIMANENZE

	31 dicembre 2020	31 dicembre 2021
Materie prime, sussidiarie e di consumo	2.311	2.238
Prodotti in corso di lavorazione e semilavorati	1.436	1.494
Attività derivanti da contratti point in time	484	267
Acconti a fornitori	1.651	1.487
	5.882	5.486

Le rimanenze sono esposte al netto dei fondi svalutazione pari a €mil. 817 (€mil. 850 al 31 dicembre 2020).

Nella voce attività derivanti da contratti point in time sono rilevati gli avanzamenti di produzione rilevati su contratti che non rispettano i requisiti per la rilevazione dei ricavi over time.

16. ATTIVITÀ E PASSIVITÀ DERIVANTI DA CONTRATTI

	31 dicembre 2020	31 dicembre 2021
Attività derivanti da contratti (lorde)	6.387	7.125
Passività derivanti da contratti	(3.328)	(3.377)
Attività derivanti da contratti (nette)	3.059	3.748
Passività derivanti da contratti (lorde)	7.973	7.942
Attività derivanti da contratti	(196)	-
Passività derivanti da contratti (nette)	7.777	7.942

Le attività derivanti da contratti includono il valore netto delle attività svolte per importi superiori agli acconti ricevuti dai clienti. Analogamente le passività derivanti da contratti accolgono la fattispecie contraria.

Tale compensazione è effettuata limitatamente alle attività e passività derivanti da contratti e non anche attività derivanti da contratti *at point in time* classificate nelle rimanenze. Qualora gli acconti risultino non incassati alla data di bilancio il valore corrispondente è iscritto tra i crediti verso clienti.

Il saldo netto delle attività derivanti da contratti è così composto:

	31 dicembre 2020	31 dicembre 2021
Costi sostenuti e margini riconosciuti	6.583	7.125
Acconti incassati	(11.301)	(11.319)
Valore netto	(4.718)	(4.194)

17. CREDITI COMMERCIALI E FINANZIARI

	31 dicembre 2020		31 dicembre 2021	
	Commerciali	Finanziari	Commerciali	Finanziari
Crediti	3.042	33	3.127	39
<i>Impairment cumulati</i>	(672)	(15)	(564)	(23)
Crediti correnti verso parti correlate (Nota 36)	663	149	640	45
	3.033	167	3.203	61

L'analisi dello scaduto dei crediti e le considerazioni sulle modalità di gestione del rischio credito sono riportate nella Nota 37.

18. ALTRE ATTIVITÀ CORRENTI

	31 dicembre 2020	31 dicembre 2021
Derivati attivi	222	108
Risconti attivi - quote correnti	97	104
Crediti per contributi	56	57
Crediti verso dipendenti e istituti di previdenza	41	49
Crediti per imposte indirette	28	40
Crediti per interventi L. 808/1985 differiti	14	4
Altri crediti verso parti correlate (Nota 36)	75	6
Altre attività	115	121
	648	489

L'andamento del fair value dei derivati in portafoglio è di seguito riportato:

	Fair value al					
	31 dicembre 2020			31 dicembre 2021		
	Attività	Passività	Netto	Attività	Passività	Netto
<i>Interest rate swap</i>						
<i>Trading</i>	-	(2)	(2)	-	(1)	(1)
<i>Fair value hedge</i>	-	-	-	-	-	-
<i>Cash flow hedge</i>	-	(24)	(24)	-	(13)	(13)
<i>Currency forward/swap/option</i>						
<i>Trading</i>	-	-	-	-	-	-
<i>Fair value hedge</i>	7	(1)	6	10	(2)	8
<i>Cash flow hedge</i>	215	(145)	70	98	(145)	(47)

19. DISPONIBILITÀ E MEZZI EQUIVALENTI

La variazione di periodo è illustrata nei prospetti di cash-flow. Le disponibilità al 31 dicembre 2021 includono €mil. 2 di depositi vincolati (€mil. 1 al 31 dicembre 2020).

20. PATRIMONIO NETTO

Capitale sociale

	Numero azioni ordinarie	Valore nominale	Azioni proprie	Costi sostenuti al netto effetto fiscale	Totale
Azioni in circolazione	578.150.395	2.544	-	(19)	2.525
Azioni proprie	(2.976.680)	-	(27)	-	(27)
31 dicembre 2020	575.173.715	2.544	(27)	(19)	2.498
Riacquisto di azioni proprie, al netto della quota ceduta	133.560	-	1	-	1
31 dicembre 2021	575.307.275	2.544	(26)	(19)	2.499
<i>così composto:</i>					
Azioni in circolazione	578.150.395	2.544	-	(19)	2.525
Azioni proprie	(2.843.120)	-	(26)	-	(26)

Il capitale sociale, interamente sottoscritto e versato, è rappresentato da n. 578.150.395 azioni ordinarie del valore nominale di Euro 4,40 cadauna, comprensive di n. 2.843.120 azioni proprie.

Al 31 dicembre 2021 il Ministero dell'Economia e delle Finanze possedeva a titolo di proprietà il 30,204% circa delle azioni.

Il prospetto della movimentazione delle Altre riserve e del Patrimonio di Terzi è riportato nella sezione dei prospetti contabili.

Riserva cash flow hedge

La riserva include le variazioni di fair value relative alle componenti efficaci dei derivati utilizzati dal Gruppo a copertura della propria esposizione in valuta al netto degli effetti fiscali differiti, sino al momento in cui il sottostante coperto si manifesta. Quando tale presupposto si realizza, la riserva viene riversata a conto economico a compensazione degli effetti generati dalla manifestazione economica dell'operazione oggetto di copertura. In accordo con quanto disposto dall'IFRS 9 in materia di hedge accounting, la riserva include inoltre la variazione fair value della componente a termine dei contratti forward (punti premio), riversata a conto economico nel momento di manifestazione dell'elemento coperto.

Riserva di traduzione

La riserva relativa alle società consolidate si muove per effetto delle seguenti variazioni:

	2020	2021
Dollaro USA	(186)	176
Sterlina UK	(115)	156
Altre valute	(30)	(5)
	(331)	327

Cumulativamente, la riserva è negativa per €mil. 258, principalmente per le differenze di traduzione sulle componenti denominate in sterlina.

Effetti fiscali relativi alle voci degli utili e perdite rilevati nel patrimonio netto

	Gruppo - società consolidate			Gruppo - società valutate ad equity		
	Valore ante imposte	Effetto fiscale	Valore netto	Valore ante imposte	Effetto fiscale	Valore netto
2020						
Rivalutazioni su piani a benefici definiti	121	(28)	93	(52)	14	(38)
Variazione cash-flow hedge	85	(21)	64	12	(1)	11
Differenza di traduzione	(331)		(331)	(11)		(11)
Totale	(125)	(49)	(174)	(51)	13	(38)
2021						
Rivalutazioni su piani a benefici definiti	305	(91)	214	64	(11)	53
Variazione cash-flow hedge	(61)	14	(47)	(12)	1	(11)
Differenza di traduzione	327		327	13		13
Totale	571	(77)	494	65	(10)	55

Non ci sono effetti fiscali relativi alle voci degli utili e perdite rilevati nel patrimonio netto dei Terzi.

21. DEBITI FINANZIARI

	31 dicembre 2020			31 dicembre 2021		
	Non correnti	Correnti	Totale	Non correnti	Correnti	Totale
Obbligazioni	2.385	835	3.220	1.855	626	2.481
Debiti verso banche	848	48	896	1.599	49	1.648
Passività per leasing	453	72	525	460	78	538
Passività per leasing verso parti correlate	27	3	30	26	4	30
Altri debiti finanziari verso parti correlate (Nota 36)	100	781	881	100	756	856
Altri debiti finanziari	67	85	152	72	45	117
	3.880	1.824	5.704	4.112	1.558	5.670

La movimentazione dei debiti finanziari è la seguente:

	1° gennaio 2020	Accensioni	Rimborsi/ Pagamenti cedole	Altri incrementi (decrementi) netti	Delta cambio	31 dicembre 2020
Obbligazioni	2.741	492	(114)	125	(24)	3.220
Debiti verso banche	983	-	(84)	(2)	(1)	896
Passività per leasing	415	190	(68)	16	(28)	525
Passività per leasing verso parti correlate	36	-	(3)	-	(3)	30
Altri debiti finanziari verso parti correlate	727	100	-	54	-	881
Altri debiti finanziari	104	-	-	48	-	152
	5.006	782	(269)	241	(56)	5.704

	1° gennaio 2021	Accensioni	Rimborsi/ Pagamenti cedole	Altri incrementi (decrementi) netti	Delta cambio	31 dicembre 2021
Obbligazioni	3.220	-	(858)	98	21	2.481
Debiti verso banche	896	801	(49)	-	-	1.648
Passività per leasing	525	63	(77)	(1)	28	538
Passività per leasing verso parti correlate	30	-	(3)	1	2	30
Altri debiti finanziari verso parti correlate	881	-	(24)	(1)	-	856
Altri debiti finanziari	152	10	(47)	-	2	117
	5.704	874	(1.058)	97	53	5.670

Movimenti netti per le passività correnti. Le voci includono inoltre i movimenti derivanti dall'applicazione del metodo del tasso di interesse effettivo, cui potrebbero non corrispondere effettivi movimenti di cassa.

Il decremento dei debiti obbligazionari rispetto al 31 dicembre 2020 è attribuibile all'avvenuto rimborso dell'emissione di residui nominali €mil. 739 (originari nominali €mil. 950), giunta alla sua naturale scadenza nel mese di gennaio 2021.

Le emissioni del Gruppo sono disciplinate da regolamenti contenenti clausole legali standard per questo tipo di operazioni effettuate da soggetti corporate sui mercati istituzionali, che non richiedono l'assunzione di alcun impegno rispetto a specifici parametri finanziari (cosiddetti *financial covenant*), mentre includono, tra l'altro, le clausole cosiddette di *negative pledge* e *cross default*. Con riferimento, in particolare, alle clausole di *negative pledge*, agli emittenti del Gruppo, a Leonardo e alle loro "Material Subsidiary" (aziende di cui Leonardo detiene oltre il 50% del capitale e i cui ricavi lordi e totale attivo rappresentino almeno il 10% dei ricavi lordi e totale attivo su base consolidata) è fatto specifico divieto di creare garanzie reali o altri vincoli a garanzia del proprio indebitamento rappresentato da obbligazioni o strumenti finanziari quotati o comunque che possano essere quotati, a meno che tali garanzie non siano estese a tutti gli obbligazionisti. Fanno eccezione a tale divieto le operazioni di cartolarizzazione e, a partire dal luglio 2006, la costituzione di patrimoni destinati come da articoli 2447-bis e seguenti del Codice Civile. Le clausole di *cross default* determinano, invece, in capo agli obbligazionisti di ogni prestito il diritto di richiedere il rimborso anticipato delle obbligazioni in loro possesso al verificarsi di un inadempimento ("*event of default*") da parte degli

emittenti del Gruppo e/o di Leonardo e/o di una “*Material Subsidiary*” che abbia come conseguenza un mancato pagamento al di sopra di limiti prefissati.

L’incremento dei debiti bancari risente dell’utilizzo, avvenuto nel mese di gennaio 2021, del finanziamento di €mil. 200 sottoscritto nel mese di dicembre 2020 con Banca Europea degli Investimenti (BEI), finalizzato a sostenere taluni progetti di investimento previsti nel piano industriale del Gruppo nonché del *Term Loan ESG-linked* di €mil. 600 sottoscritto e utilizzato nel corso del mese di dicembre 2021.

Si segnala che *covenant* finanziari sono presenti sia nella linea di credito Revolving Credit Facility di €mil. 2.400 che nel *Term Loan ESG-linked* di €mil. 600, e prevedono il rispetto da parte di Leonardo di due indici Finanziari (Indebitamento Netto di Gruppo esclusi i debiti verso le joint venture MBDA e Thales Alenia Space e le passività per leasing /EBITDA inclusi gli ammortamenti di diritti d’uso non superiore a 3,75 e EBITDA inclusi gli ammortamenti di diritti d’uso /Net interest non inferiore a 3,25) testati con cadenza annuale sui dati consolidati annuali. Gli stessi *covenant* sono presenti nel contratto di finanziamento con CDP e nel *Term Loan* di €mil. 500; inoltre, conformemente alle previsioni contrattuali che prevedevano tale possibilità, detti *covenant* sono stati estesi anche a tutti i prestiti BEI in essere (complessivamente utilizzati al 31 dicembre 2021 per €mil. 546), oltre che a taluni finanziamenti concessi negli anni passati da banche statunitensi in favore di Leonardo DRS.

In relazione alla presente Relazione Finanziaria Annuale i *covenant* sono stati ampiamente rispettati (i due indicatori sono pari, rispettivamente, a 1,2 e 11,1).

Si riporta, di seguito, la riconciliazione della movimentazione dei debiti finanziari con i flussi derivanti da attività di finanziamento:

	2020	2021
Saldo al 1° gennaio	5.006	5.704
Variazioni incluse nei flussi da attività di finanziamento del cash-flow:	543	(129)
- Emissione di prestiti obbligazionari	492	-
- Rimborso di prestiti obbligazionari	-	(739)
- Finanziamento BEI e sottoscrizione di <i>Term Loan</i>	-	800
- Prestito CDP	100	-
- Variazione netta degli altri debiti finanziari	(49)	(190)
Movimenti non monetari:	155	95
- Componenti non monetarie delle passività per leasing	200	63
- Effetto cambi	(56)	53
- Rateo interessi	11	(21)
Saldo al 31 dicembre	5.704	5.670

Obbligazioni

Il decremento del periodo è dovuto al rimborso del prestito obbligazionario già citato, terminato a gennaio 2021.

Di seguito si riporta il dettaglio dei prestiti obbligazionari in essere al 31 dicembre 2021 che evidenzia le emissioni di Leonardo (“LDO”) e di Leonardo US Holding, Inc (“LH”), queste ultime interamente garantite da Leonardo S.p.a.:

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2021

Emittente	Anno di emissione	Scadenza	Valuta	Importo nominale outstanding (mil.) (*)	Coupon annuo	Tipologia di offerta
LDO (**)	2005	2025	€	500	4,875%	Istituzionale Europeo
LDO (****)	2009	2022	€	556	5,250%	Istituzionale Europeo
LH (***)	2009	2039	USD	124	7,375%	Istituzionale Americano Rule 144A/Reg. S
LH (***)	2009	2040	USD	182	6,250%	Istituzionale Americano Rule 144A/Reg. S
LDO (**)	2017	2024	€	600	1,500%	Istituzionale Europeo
LDO (**)	2020	2026	€	500	2,375%	Istituzionale Europeo

(*) Importi nominali residui per le emissioni obbligazionarie oggetto di buy-back

(**) Obbligazioni quotate alla Borsa del Lussemburgo ed emesse nell'ambito del programma EMTN di massimi €mld. 4. L'operazione è stata autorizzata ai sensi dell'art.129 D.Lgs. n. 385/93.

(***) Obbligazioni emesse secondo le regole previste dalle Rule 144A Regulation S del Securities Act statunitense. Le rivenienze di dette emissioni sono state interamente utilizzate da Leonardo US Holding Inc. per finanziare la controllata Leonardo DRS in sostituzione delle emissioni obbligazionarie in dollari originariamente emesse dalla società, il cui rimborso venne richiesto in via anticipata dagli obbligazionisti a seguito dell'acquisto di Leonardo DRS da parte di Leonardo. Di conseguenza su dette emissioni non sono state effettuate operazioni di copertura del rischio di cambio.

(****) Obbligazioni quotate alla Borsa del Lussemburgo, originariamente emesse da Finmeccanica Finance, nell'ambito del programma EMTN di massimi €mld. 4. L'operazione è stata autorizzata ai sensi dell'art.129 D.Lgs. n. 385/93.

La movimentazione delle obbligazioni è la seguente:

	1° gennaio 2020	Accensioni	Interessi	Rimborsi/ riacquisti	Pagamento cedole	Effetto cambio	31 dicembre 2020	Fair value
500 €mil. LDO 2025*	517		25		(25)		517	574
600 €mil. LDO 2022*	581		30		(29)		582	585
300 USDmil. LH 2039*	111		8		(8)	(10)	101	133
500 USDmil. LH 2040*	165		10		(10)	(14)	151	177
600 €mil. LDO 2024*	599		11		(9)		601	612
950 €mil. LDO 2021*	768		35		(33)		770	739
500 €mil. LDO 2026*	-	492	6				498	522
	2.741	492	125	-	(114)	(24)	3.220	3.342

	1° gennaio 2021	Accensioni	Interessi	Rimborsi/ riacquisti	Pagamento cedole	Effetto cambio	31 dicembre 2021	Fair value
500 €mil. LDO 2025*	517		25		(24)		518	563
600 €mil. LDO 2022*	582		30		(29)		583	559
300 USDmil. LH 2039*	101		8		(8)	9	110	144
500 USDmil. LH 2040*	151		10		(10)	12	163	188
600 €mil. LDO 2024*	601		10		(9)		602	611
950 €mil. LDO 2021*	770		2	(739)	(33)		-	
500 €mil. LDO 2026*	498		13		(6)		505	520
	3.220	-	98	(739)	(119)	21	2.481	2.585

(*) Anno di scadenza delle obbligazioni.

Il fair value delle obbligazioni è stato determinato sulla base dei prezzi quotati delle emissioni in essere (livello 1 della gerarchia del fair value).

Le passività finanziarie del Gruppo presentano la seguente esposizione alla variazione dei tassi di interesse:

	Obbligazioni		Debiti verso banche		Passività per leasing		Passività per leasing verso parti correlate		Altri debiti finanziari verso parti correlate (Nota 36)		Altri debiti finanziari		Totale	
	Variabile	Fisso	Variabile	Fisso	Variabile	Fisso	Variabile	Fisso	Variabile	Fisso	Variabile	Fisso	Variabile	Fisso
31 dicembre 2020														
Entro 1 anno	-	835	20	28	-	72	-	3	781	-	62	23	863	961
2-5 anni	-	1.648	612	27	-	313	-	16	-	-	-	-	612	2.004
Oltre 5 anni	-	737	209	-	-	140	-	11	100	-	67	-	376	888
Totale	-	3.220	841	55	-	525	-	30	881	-	129	23	1.851	3.853

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2021

	Obbligazioni		Debiti verso banche		Passività per leasing		Passività per leasing verso parti correlate		Altri debiti finanziari verso parti correlate (Nota 36)		Altri debiti finanziari		Totale	
	Variabile	Fisso	Variabile	Fisso	Variabile	Fisso	Variabile	Fisso	Variabile	Fisso	Variabile	Fisso	Variabile	Fisso
31 dicembre 2021														
Entro 1 anno	-	626	22	27	-	78	-	4	756		22	23	800	758
2-5 anni	-	1.589	631	38		336		18					631	1.981
Oltre 5 anni	-	266	768	162	-	124	-	8	100		72		940	560
Totale	-	2.481	1.421	227	-	538	-	30	856	-	94	23	2.371	3.299

Si riportano di seguito le informazioni finanziarie predisposte secondo lo schema di “Dichiarazione di Indebitamento” richiesto dalla comunicazione CONSOB n. DEM/6064293 del 28 luglio 2006, aggiornate con quanto previsto dall’orientamento ESMA 32-382-1138 del 4 marzo 2021 così come recepito dal richiamo di attenzione CONSOB n. 5/21 del 29 aprile 2021. Di seguito lo schema:

	31 dicembre 2020	31 dicembre 2021
A - Disponibilità liquide	(2.213)	(2.479)
C - Altre attività finanziarie correnti	(167)	(61)
D - Liquidità	(2.380)	(2.540)
E - Debito finanziario corrente (*)	989	932
F - Parte corrente del debito finanziario non corrente	835	626
		-
G - Indebitamento finanziario corrente	1.824	1.558
H - Indebitamento finanziario corrente netto (disponibilità)	(556)	(982)
I - Debito finanziario non corrente (*)	3.880	4.112
J - Strumenti di debito (**)	(6)	(8)
K - Debiti commerciali e altri debiti non correnti	161	165
L - Indebitamento finanziario non corrente	4.035	4.269
M - Totale Indebitamento finanziario	3.479	3.287

(*) Include debiti per leasing per €mil. 568, di cui €mil. 82 correnti (€mil. 555 al 31 dicembre 2020, di cui €mil. 75 correnti)

(**) Include il fair value dei derivati su cambi a copertura di poste dell’indebitamento

Sulla base delle attuali interpretazioni è stata incluso nella voce “Debiti commerciali e altri debiti non correnti” della suesposta Dichiarazione di Indebitamento il valore dei debiti per erogazioni ricevute dal MSE a sostegno dello sviluppo di programmi non di sicurezza nazionale ammessi ai benefici della Legge 808/85 ancorché, per sua natura, lo stesso non rivesta carattere finanziario. La riconciliazione con l’Indebitamento Netto del Gruppo utilizzato come KPI è la seguente:

	Note	31 dicembre 2020	31 dicembre 2021
Indebitamento finanziario netto com. CONSOB n. DEM/6064293/ESMA		3.479	3.287
Debiti verso MSE L. 808/1985	24	(161)	(165)
Indebitamento netto del Gruppo (KPI)		3.318	3.122

22. FONDI PER RISCHI E PASSIVITÀ POTENZIALI

	Garanzie prestate	Ristrutturazione	Imposte	Garanzia prodotti	Contratti onerosi (perdite a finire)	Altri fondi	Totale
1° gennaio 2020							
Corrente	32	81	74	125	385	467	1.164
Non corrente	10	82	20	95	-	468	675
	42	163	94	220	385	935	1.839
Accantonamenti	8	39	5	64	207	194	517
Utilizzi	-	(89)	(1)	(14)	(18)	(12)	(134)
Assorbimenti	(2)	(3)	-	(44)	(112)	(84)	(245)
Altri movimenti	(3)	(13)	(4)	(2)	(6)	(47)	(75)
31 dicembre 2020	45	97	94	224	456	986	1.902
<i>Così composto:</i>							
Corrente	35	63	77	136	456	551	1.318
Non corrente	10	34	17	88	-	435	584
	45	97	94	224	456	986	1.902
Accantonamenti	-	71	3	87	103	166	430
Utilizzi	-	(45)	-	(19)	(31)	(94)	(189)
Assorbimenti	-	-	(16)	(54)	(156)	(127)	(353)
Altri movimenti	(14)	(2)	(3)	27	26	(130)	(96)
31 dicembre 2021	31	121	78	265	398	801	1.694
<i>Così composto:</i>							
Corrente	21	56	62	168	398	406	1.111
Non corrente	10	65	16	97	-	395	583
	31	121	78	265	398	801	1.694

Gli “Altri fondi rischi e oneri” includono prevalentemente fondi riferibili a obbligazioni di offset e a criticità su contratti.

Relativamente ai rischi, si riporta di seguito un quadro di sintesi dei procedimenti penali pendenti nei confronti di alcune società controllate o della stessa Leonardo e di taluni precedenti amministratori nonché dirigenti per fatti commessi nell’esercizio delle loro funzioni in società controllate o nella stessa Leonardo, con particolare riferimento agli accadimenti occorsi nel 2021 e in questi primi mesi del 2022:

- Il 22 maggio 2019 la Corte di Cassazione ha rigettato i ricorsi proposti avverso la sentenza con cui la Corte d’Appello di Milano, in data 8 gennaio 2018, aveva assolto l’ex Presidente e Amministratore Delegato di Leonardo e l’ex Amministratore Delegato di AgustaWestland SpA dai reati di cui agli artt. 110, 112 n. 1, 318, 321 e 322 bis, co. 2, n. 2 c.p. e all’art. 2 del D.Lgs. 74/2000, nell’ambito del procedimento avviato in relazione alla fornitura di 12 elicotteri AW 101 VIP/VVIP al Governo Indiano. In relazione alle società, invece, si rammenta che, in data 25 luglio 2014, il Pubblico Ministero, ai sensi dell’art. 58 D.Lgs. 231/2001, aveva disposto l’archiviazione del procedimento a carico di Leonardo, ritenendo il coinvolgimento della Società, all’esito delle indagini svolte, privo di fondamento dal punto di vista fattuale e giuridico. La Procura precedente aveva altresì riconosciuto che la Società sin dal 2003 ha adottato, concretamente attuato e costantemente aggiornato un Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo astrattamente idoneo alla prevenzione di reati del tipo di quelli oggetto di contestazione, rivolgendo attenzione anche agli aspetti di compliance al fine di garantire adeguati standard di correttezza ed eticità. Inoltre in data 28 agosto 2014 il GIP del Tribunale di Busto Arsizio – in accoglimento delle richieste formulate dalle società di applicazione di sanzioni amministrative ai sensi degli artt. 63 del D.Lgs. 231/2001 e 444 ss. c.p.p. – aveva applicato ad AgustaWestland SpA la

sanzione amministrativa pecuniaria di € 80.000 e ad AgustaWestland Ltd la sanzione amministrativa pecuniaria di € 300.000 nonché la confisca per equivalente della somma di €mil. 7,5. A tal riguardo, il 20 aprile 2021 la Corte di Appello di Brescia, a seguito delle domande di revisione delle suddette sentenze proposte, rispettivamente, da AgustaWestland SpA e da AgustaWestland Ltd, ha revocato le sentenze impugnate ed ha assolto le predette società; essendo decorsi i termini per l'eventuale ricorso per cassazione, la sentenza è divenuta definitiva;

Per quanto attiene all'indagine avviata nel febbraio 2013 dall'Autorità Giudiziaria Indiana (CBI) per i medesimi fatti di cui sopra, in data 2 febbraio 2018 è stato notificato ad AgustaWestland International Ltd un invito a comparire all'udienza del 30 maggio 2018 dinanzi alla Patiala House Court di New Delhi nell'ambito del procedimento penale ivi instaurato contro la predetta società ed altri soggetti, tra cui Leonardo Spa.

In data 13 aprile 2018 la Procura di Milano ha notificato a Leonardo Spa il suddetto invito a comparire all'udienza del 30 maggio 2018. La Società ha proposto incidente di esecuzione dinanzi al GIP del Tribunale di Milano, rigettato in data 22 maggio 2018, nonché ricorso dinanzi al TAR Lazio. La Società ha esperito le medesime azioni giudiziarie anche con riferimento alla notifica dell'invito a comparire all'udienza del 10 settembre 2018. Il TAR Lazio, con sentenze del 3 luglio 2019, ha rigettato i ricorsi proposti da Leonardo Spa; avverso i suddetti provvedimenti la Società ha proposto appello. Il Consiglio di Stato con sentenze del 7 maggio 2020 ha accolto gli appelli proposti da Leonardo.

Leonardo Spa ha esperito le medesime azioni giudiziarie, dinanzi al Giudice amministrativo e dinanzi al GIP del Tribunale di Milano anche con riferimento alle notifiche dell'invito a comparire alle udienze fissate per il 18 settembre 2019 e per il 18 dicembre 2019. Il Tar Lazio, con sentenza del 24 settembre 2021, ha rigettato i ricorsi formulati da Leonardo; la Società ha proposto appello dinanzi al Consiglio di Stato.

AgustaWestland International Ltd è, invece, comparsa alle udienze fissate nell'ambito del procedimento avviato dal Central Bureau of Investigation e il giudizio prosegue dinanzi alla Patiala House Court New Delhi.

In data 28 agosto 2019 la Procura di Milano ha notificato a Leonardo Spa un invito a comparire all'udienza del 18 settembre 2019 nell'ambito di un ulteriore procedimento avviato dall'Autorità Giudiziaria Indiana (Directorate of Enforcement) in relazione alla fornitura di 12 elicotteri AW 101 VIP/VVIP al Governo Indiano. La Società, anche in merito a tale notifica, ha proposto incidente di esecuzione dinanzi al GIP del Tribunale di Milano nonché ricorso dinanzi al TAR Lazio. Il Tar Lazio, con la medesima sentenza del 24 settembre 2021, ha rigettato il ricorso promosso da Leonardo che ha provveduto a proporre appello dinanzi al Consiglio di Stato.

Si segnala, infine, che in data 11 febbraio 2020 è stato notificato ad AgustaWestland International Ltd un invito a comparire nell'ambito del procedimento avviato dall'Autorità Giudiziaria Indiana (Directorate of Enforcement);

- il 23 marzo 2021 il Tribunale di Napoli ha emesso la sentenza di proscioglimento nei confronti di un dipendente dell'allora Eltag Datamat (ora Selex ES SpA) per i delitti di cui agli artt. 353 e 326 c.p., dell'ex Amministratore Delegato e di un dipendente dell'allora Eltag Datamat per il reato di cui agli artt. 326, 353 e 416 c.p. nonché sentenza di assoluzione nei confronti di Selex ES per l'illecito di cui all'art. 24 ter, co. 2, D.Lgs. n. 231/2001, nell'ambito del procedimento penale avente ad oggetto gli appalti affidati all'allora Eltag Datamat e a un'altra società per la realizzazione, rispettivamente, del sistema integrato di monitoraggio del traffico della città di Napoli e dei sistemi di videosorveglianza per alcuni comuni della provincia di Napoli; l'ex Amministratore Delegato dell'allora Eltag Datamat ha proposto appello avverso la sentenza di proscioglimento;
- prosegue in fase dibattimentale il procedimento penale dinanzi al Tribunale di Napoli a carico di alcuni fornitori e subfornitori dell'allora Selex Service Management (ora Selex ES), avente ad oggetto

l'affidamento della realizzazione e gestione del Sistema di controllo della tracciabilità dei rifiuti SISTRI. Nell'ambito di tale procedimento, la società si è costituita parte civile all'udienza del 7 novembre 2013;

- con ricorso in Cassazione notificato in data 12 gennaio 2022, il procuratore generale ha provveduto ad impugnare la sentenza con cui il 19 gennaio 2021 la Corte di Appello di Milano ha rigettato i ricorsi proposti avverso la sentenza con cui il Tribunale di Milano in data 15 giugno 2017 ha assolto alcuni amministratori dell'allora Breda Termomeccanica SpA, poi Ansaldo SpA, in carica nel periodo 1973-1985, imputati per i reati di cui agli artt. 589 commi 1, 2 e 3, 40 comma 2, 41 comma 1 c.p., 2087 c.c. e 590 commi 1, 2, 3, 4 e 5 c.p., per violazione della disciplina prevista in materia di prevenzione delle malattie professionali. Si rammenta che nell'ambito del predetto procedimento, Leonardo si era costituita in qualità di responsabile civile;
- prosegue in fase dibattimentale il procedimento penale pendente dinanzi al Tribunale di Vercelli nei confronti di tre ex dipendenti di AgustaWestland SpA (attualmente dipendenti di Leonardo – Divisione Elicotteri) e di un dipendente di AgustaWestland Philadelphia Corporation per il reato di cui all'art. 449 c.p. in relazione agli artt. 428 e 589 c.p., relativo all'incidente occorso a Santhià il 30 ottobre 2015.

Sulla base delle conoscenze acquisite e dei riscontri delle analisi ad oggi effettuate, gli Amministratori di Leonardo non hanno effettuato specifici accantonamenti su tali fattispecie. Eventuali sviluppi negativi - ad oggi non prevedibili né determinabili - derivanti dagli approfondimenti interni o dalle indagini giudiziarie in corso saranno oggetto di coerente valutazione ai fini di eventuali accantonamenti.

* * * * *

Relativamente agli accantonamenti per rischi a fronte di contenziosi civili, tributari e amministrativi si sottolinea come l'attività delle società del Gruppo Leonardo si rivolga a settori e mercati ove molte problematiche, sia attive che passive, sono risolte soltanto dopo un significativo lasso di tempo, specialmente nei casi in cui la controparte è rappresentata da committenza pubblica. Ovviamente, in applicazione dei principi contabili di riferimento, sono state accantonate le passività per rischi ritenuti probabili e quantificabili. Per alcune controversie nelle quali il Gruppo è soggetto passivo, non è stato effettuato alcun accantonamento specifico in quanto si ritiene ragionevolmente, allo stato delle attuali conoscenze, che tali controversie possano essere risolte in maniera soddisfacente e senza significativi riflessi sul Gruppo. Tra le principali controversie si segnalano in particolar modo:

- il giudizio promosso dinanzi al Tribunale di Napoli da Firema in A.S. nei confronti di amministratori sindaci e revisori contabili della Firema Trasporti (R.G. 32257/13) per farne dichiarare la responsabilità per il dissesto cagionato alla società, nel quale Leonardo e AnsaldoBreda sono state chiamate in causa, è stato rinviato all'udienza del 10 marzo 2022 per la riunione con il giudizio R.G. n. 16312/15 di seguito descritto. Si rammenta che, nell'ambito di questo giudizio, due dei convenuti e precisamente gli ex amministratori Giorgio e Gianfranco Fiore hanno chiamato in causa Leonardo e AnsaldoBreda, in ragione di un presunto esercizio abusivo dell'attività di direzione e coordinamento che sarebbe stato perpetrato dalle chiamate in danno di Firema. In virtù di tale assunto, i sig.ri Giorgio e Gianfranco Fiore hanno quindi chiesto in via principale la condanna di Leonardo e AnsaldoBreda al risarcimento diretto in favore dell'attrice del danno che dovesse essere accertato, che è stato presuntivamente da essi indicato in € 262 milioni e che è pari allo stato passivo della Firema, e in via subordinata di essere comunque manlevati dalle predette società.

Quanto all'azione promossa da GMR contro Leonardo e AnsaldoBreda dinanzi al Tribunale di Napoli (R.G. 16312/15), all'udienza del 1 ottobre 2020 il giudice ha rimesso gli atti al Presidente per l'eventuale riunione con quello sopra descritto.

Si ricorda che nell'ambito di tale giudizio, la società attrice sostiene che Firema Trasporti, durante il periodo in cui Leonardo ne deteneva una partecipazione (dal 1993 al 2005), sarebbe stata soggetta a un'attività di direzione e coordinamento posta in essere in suo danno e nell'esclusivo interesse del Gruppo Leonardo e che, anche successivamente alla cessione della detta partecipazione, Firema

Trasporti, nell'esecuzione di vari contratti in essere con AnsaldoBreda, sarebbe stata soggetta, di fatto, a una dipendenza economica esercitata in maniera abusiva dal predetto Gruppo Leonardo.

In entrambi i procedimenti Leonardo e AnsaldoBreda si sono costituite in giudizio chiedendo, nel merito, il rigetto delle domande contro di esse formulate in quanto palesemente infondate in fatto ed in diritto.

- il giudizio promosso dal Sig. Pio Deiana dinanzi alla Corte di Appello di Roma - interrotto per l'intervenuto decesso di quest'ultimo - è stato riassunto nei termini da uno degli eredi. A seguito dell'udienza del 26 gennaio 2022 il Collegio, rilevata la carenza della documentazione attestante la qualità, in capo all'attore, di erede del de cuius, ha rinviato all'udienza del 4 maggio 2022 chiedendo che nelle more si provveda ad integrare detta documentazione. Si rammenta che nel 2013, il sig. Pio Maria Deiana, in proprio e nella qualità di Amministratore della Janua Dei S.r.l. e della Società Progetto Cina S.r.l., aveva promosso dinanzi al Tribunale di Roma un giudizio nei confronti di Leonardo per far dichiarare l'invalidità dell'atto di transazione sottoscritto nel 2000 dalle predette società e dall'allora Ansaldo Industria, assumendo che esso sarebbe stato concluso a condizioni inique. La domanda è stata promossa nei confronti di Leonardo, in virtù di una supposta quanto generica responsabilità di quest'ultima, quale controllante di Ansaldo Industria al tempo dei fatti oggetto di contestazione. Il danno richiesto, da quantificarsi in corso di causa, è stato presuntivamente indicato in € 2.700 milioni. Con sentenza del 31 maggio 2018 il Tribunale aveva rigettato la domanda di parte attrice;
- la causa promossa dinanzi al Tribunale di Roma dalla Selex Service Management (oggi Selex ES S.p.A. in liq.) contro il Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare (oggi Ministero della Transizione Ecologica) in relazione all'esecuzione del contratto Sistri nella quale, con sentenza pubblicata in data 20 gennaio 2022, il Tribunale di Roma ha condannato il Ministero a saldare le ultime fatture ancora non onorate e relative alla c.d. quota variabile prevista dal contratto per un importo pari a circa € 80M (oltre IVA) più interessi. La Società ed il Ministero hanno concordemente lasciato spirare i termini per la proposizione dell'appello (25 febbraio 2022) nell'ambito di un più ampio accordo transattivo che sarà ulteriormente formalizzato nel corso dei prossimi mesi. Si rammenta che il contratto Sistri è stato stipulato nel dicembre 2009 tra il Ministero della Transizione Ecologica e la Selex Service Management ed aveva ad oggetto la progettazione, la gestione e la manutenzione del sistema per la tracciabilità dei rifiuti fino al 30 novembre 2014;
- nell'ambito del contenzioso tra AgustaWestland International Ltd e il Ministero della Difesa indiano in relazione al contratto di fornitura di 12 elicotteri sottoscritto nel 2010 del valore complessivo di €mil. 560 circa, la società – prima di procedere all'instaurazione del giudizio di cognizione ordinaria in alternativa al procedimento arbitrale che nel frattempo era stato abbandonato - aveva depositato la richiesta obbligatoria di avvio del procedimento di mediazione ai sensi del Commercial Courts Act, del 2015, a cui il Ministero non aderì. Nelle more di attivazione di un giudizio ordinario dinanzi alle Corti civili indiane, il Ministero non ha ulteriormente esteso il divieto per il gruppo Leonardo di accedere al mercato indiano, motivo per il quale si ritiene non più conveniente né coerente promuovere una causa contro il Governo locale.

* * * * *

Si segnala, inoltre, che i contratti a lungo termine del Gruppo, in virtù della loro complessità, del loro avanzato contenuto tecnologico e della natura dei committenti sono talora caratterizzati da controversie con i clienti riferibili alla rispondenza dei lavori eseguiti alle configurazioni richieste dal cliente e alle performance dei prodotti forniti. A fronte delle criticità prevedibili il Gruppo provvede ad adeguare i costi stimati per l'esecuzione dei contratti, anche tenendo conto delle possibili evoluzioni di tali controversie. Relativamente ai contratti in corso di esecuzione caratterizzati da incertezze e problematiche oggetto di discussione con i clienti si segnala:

- che con domanda d'arbitrato del 25 ottobre 2019, Leonardo S.p.a. e PSC S.p.A. (congiuntamente definite, come *unincorporated joint venture*, "LP") hanno avviato un procedimento arbitrale nei confronti di Galfar Misnad Engineering & Contracting W.L.L., Salini-Impregilo S.p.A. (oggi Webuild) e Cimolai S.p.A. (congiuntamente definite, come *unincorporated joint venture*, "GSIC") per ottenerne la condanna al pagamento, tra gli altri, dei compensi rimasti insoluti e degli extra-costi relativi al contratto di subappalto inter partes stipulato il 22 settembre 2016, ai sensi del quale GSIC ha affidato a LP alcune forniture e lavorazioni. Tali opere di impiantistica elettrica, meccanica ed idraulica sono incluse nell'appalto generale, conferito a GSIC, per la progettazione e costruzione dell'Al Bayt Stadium di Al Khor City (Qatar). Il regolare avanzamento dei lavori subappaltati è stato fortemente condizionato da una serie di ritardi non imputabili ad LP, dall'introduzione di numerose integrazioni e varianti rispetto alle opere inizialmente pattuite nonché dalle carenze della documentazione tecnica predisposta da GSIC. Quest'ultima invece formula allegazioni contrarie contestando altresì a LP di averle causato dei danni.

In simile contesto, da un lato LP chiede in via principale la condanna di GSIC al pagamento delle ultime quote del corrispettivo inizialmente previsto dal contratto di subappalto e di tutti gli extracosti sostenuti per un totale di QAR mil. 1.432 (circa €mil. 347 al 20 gennaio 2022). Dall'altro GSIC, contestato ogni addebito, chiede in via riconvenzionale la condanna di LP al risarcimento di danni asseritamente causati da quest'ultima, per un totale di QAR mil. 755 (circa €mil. 183 al 20 gennaio 2022).

Da un punto di vista processuale, dopo un primo scambio di memorie (tra cui il Memorial of claim di LP del novembre 2020 ed il successivo *Memorial of defence and counterclaim* di GSIC del luglio 2021), nel dicembre 2021 si è conclusa la fase di reciproca produzione documentale. Nel corso del primo semestre del 2022 è previsto il deposito di ulteriori scritti difensivi, mentre l'udienza arbitrale è attualmente fissata per i giorni dal 4 al 15 luglio 2022.

Infine, secondo il calendario processuale attualmente in vigore tra le parti, l'emissione del lodo è prevista per il febbraio 2023, dopo un ultimo scambio di memorie conclusionali e di replica.

23. BENEFICI AI DIPENDENTI

La classificazione dei benefici ai dipendenti risente del saldo netto, per singolo piano, delle passività e delle attività a servizio dei piani. Il Gruppo espone, pertanto, nel proprio stato patrimoniale sia passività (al netto delle relative attività a servizio dei piani) che attività (al netto delle relative passività), a seconda che i piani presentino eccedenze o deficit.

Le attività nette dei piani a benefici definiti sono classificate tra le altre attività non correnti (si rimanda alla nota 13), gli altri benefici a lungo termine sono classificati nelle Altre passività non correnti (nota 24). Di seguito il dettaglio passività e delle attività nette:

	31 dicembre 2020			31 dicembre 2021		
	Passività	Attività	Netto	Passività	Attività	Netto
TFR	265	-	265	256	-	256
Piani a benefici definiti	106	298	(192)	73	585	(512)
Piani a contribuzione definita	29	-	29	33	-	33
	400	298	102	362	585	(223)

Il dettaglio del deficit dei piani a benefici definiti è il seguente:

	31 dicembre 2020	31 dicembre 2021
Area GBP	(295)	(582)
Area Euro	6	6
Area USD	70	52
Altre	27	12
	(192)	(512)

La variazione nei piani a benefici definiti è legata principalmente ai piani del Regno Unito. In particolare l'incremento del tasso di sconto ha ridotto la passività e le attività a servizio del piano hanno avuto dei rendimenti più elevati di quelli attesi.

La composizione dei piani a benefici definiti e le informazioni statistiche riguardanti l'eccedenza (*deficit/surplus*) dei piani sono di seguito dettagliate:

	31 dicembre 2020	31 dicembre 2021
Valore attuale obbligazioni	(3.368)	(3.489)
<i>Fair value delle attività del piano</i>	3.560	4.001
Eccedenza (deficit) del piano	192	512
<i>di cui relativi a:</i>		
- passività nette	(106)	(73)
- attività nette	298	585

Si riporta, di seguito, la movimentazione dei piani a benefici definiti:

	Valore attuale obbligazioni	Fair value delle attività del piano	Passività netta piani a benefici definiti
31 dicembre 2020			
<i>Saldo iniziale</i>	3.236	3.334	(98)
Costi per prestazioni erogate	72		72
Costi per interessi netti	57	57	-
Rivalutazioni	268	387	(119)
- <i>Perdite (utili) attuariali a PN ipotesi demografiche</i>	(32)		(32)
- <i>Perdite (utili) attuariali a PN ipotesi finanziarie</i>	322		322
- <i>Perdite (utili) attuariali a PN risultanti da rettifiche basate sull'esperienza</i>	(22)		(22)
- <i>Rendimento atteso delle attività a servizio del piano (no interessi)</i>		387	(387)
Decrementi per estinzioni	(21)	(20)	(1)
Incrementi da aggregazioni di imprese	24	19	5
Contributi pagati		54	(54)
Contributi da parte di altri partecipanti al piano	11	11	-
Differenze di cambio	(184)	(188)	4
Benefici erogati	(95)	(94)	(1)
Altri movimenti			-
Saldo finale	3.368	3.560	(192)
<i>di cui relativi a:</i>			
- passività nette	259	153	106
- attività nette	3.109	3.407	(298)

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2021

31 dicembre 2021	Valore attuale obbligazioni	Fair value delle attività del piano	Passività netta piani a benefici definiti
<i>Saldo iniziale</i>	3.368	3.560	(192)
Costi per prestazioni erogate	72	(4)	76
Costi per interessi netti	52	53	(1)
Rivalutazioni	(124)	178	(302)
- <i>Perdite (utili) attuariali a PN ipotesi demografiche</i>	19		19
- <i>Perdite (utili) attuariali a PN ipotesi finanziarie</i>	(98)		(98)
- <i>Perdite (utili) attuariali a PN risultanti da rettifiche basate sull'esperienza</i>	(45)		(45)
- <i>Rendimento atteso delle attività a servizio del piano (no interessi)</i>		178	(178)
Contributi pagati		59	(59)
Contributi da parte di altri partecipanti al piano	11	11	-
Differenze di cambio	233	254	(21)
Benefici erogati	(110)	(110)	-
Altri movimenti	(13)		(13)
Saldo finale	3.489	4.001	(512)
<i>di cui relativi a:</i>			
- passività nette	252	179	73
- attività nette	3.237	3.822	(585)

Il Trattamento di Fine Rapporto, ha subito la seguente movimentazione:

	31 dicembre 2020	31 dicembre 2021
Saldo iniziale	290	265
Costi per prestazioni erogate	1	1
Costi per interessi netti	2	1
Rivalutazioni	2	9
- <i>Perdite (utili) attuariali a PN ipotesi demografiche</i>	-	
- <i>Perdite (utili) attuariali a PN ipotesi finanziarie</i>	3	5
- <i>Perdite (utili) attuariali a PN risultanti da rettifiche basate sull'esperienza</i>	(1)	4
Incrementi da aggregazioni di imprese	-	(1)
Benefici erogati	(28)	(21)
Altri movimenti	(2)	2
Saldo finale	265	256

L'importo rilevato a conto economico sui piani a benefici definiti (incluso TFR) è stato così determinato:

	2020	2021
Costi per prestazioni di lavoro correnti	73	78
Costi per prestazioni di lavoro passate	-	(1)
Riduzioni ed estinzioni	(1)	-
Costi rilevati come "costi per il personale"	72	77
Costi per interessi netti	2	-
Costi rilevati come "oneri finanziari"	2	-
	74	77

Le principali assunzioni attuariali utilizzate nella valutazione dei piani pensionistici a benefici definiti e della componente del TFR che ha mantenuto la natura di *defined benefit plan* sono le seguenti:

	TFR		Piani a benefici definiti	
	31 dicembre 2020	31 dicembre 2021	31 dicembre 2020	31 dicembre 2021
Tasso di sconto (p.a.)	0,4%	0,7%	1,45% - 3,02%	1,95% - 2,91%
Tasso di incremento dei salari	n.a.	n.a.	2,10% - 3,20%	3,20% - 3,80%
Tasso di inflazione	0,4%	1,4%	1,50% - 3,10%	2,80% - 2,95%

Il tasso di sconto utilizzato per attualizzare i piani a benefici definiti è determinato con riferimento al rendimento dei titoli di alta qualità (rating AA).

L'analisi di sensitività per ciascuna ipotesi attuariale rilevante, che mostra gli effetti in valore assoluto sul valore dell'obbligazione, è la seguente:

	TFR				Piani a benefici definiti			
	31 dicembre 2020		31 dicembre 2021		31 dicembre 2020		31 dicembre 2021	
	-0,25%	+0,25%	-0,25%	+0,25%	-0,25%	+0,25%	-0,25%	+0,25%
Tasso di sconto (p.a.)	4	(4)	3	(3)	167	(159)	175	(163)
Tasso di inflazione	(2)	3	(2)	2	(102)	111	(110)	115

La durata media del TFR è di circa 5 anni mentre quella degli altri piani a benefici definiti è di 20 anni.

La stima dei contributi da pagare nel 2022 relativi ai piani a benefici definiti è pari a circa €mil. 54.

In merito alle strategie di correlazione delle attività e passività utilizzate dai piani, si riscontra la prevalenza ad investire in attività diversificate, per limitare eventuali impatti negativi sul rendimento complessivo delle attività a servizio del piano. Le attività a servizio dei piani a benefici definiti sono composte da:

	31 dicembre 2020	31 dicembre 2021
Disponibilità e mezzi equivalenti	107	84
Azioni e fondi comuni di investimento	1.461	994
Strumenti di debito	1.506	2.478
Immobili	8	14
Derivati	146	142
Altro	332	289
	3.560	4.001

La categoria "altri" include €mil. 166 (€mil. 165 nel 2020) di beni detenuti da compagnie di assicurazioni.

24. ALTRE PASSIVITÀ CORRENTI E NON CORRENTI

	31 dicembre 2020		31 dicembre 2021	
	Non correnti	Correnti	Non correnti	Correnti
Debiti verso dipendenti (*)	50	343	62	468
Risconti passivi	82	118	80	134
Debiti verso istituzioni sociali	-	176	-	218
Debiti verso MSE L. 808/1985	161	-	165	-
Debiti verso MSE per diritti di regia L. 808/1985	196	7	220	16
Debiti per imposte indirette	-	108	-	106
Derivati passivi	-	172	-	161
Altre passività	290	383	404	454
Altri debiti verso parti correlate (Nota 36)	-	12	-	12
	779	1.319	931	1.569

(*) La voce non corrente include gli altri benefici ai dipendenti relativi ai premi di anzianità

I debiti verso il Ministero dello Sviluppo Economico (MSE) a valere sulla Legge 808/85 sono relativi a debiti per diritti di regia maturati su programmi qualificati come di "sicurezza nazionale" e assimilati, oltre a debiti per erogazioni ricevute dal MSE a sostegno dello sviluppo di programmi non di sicurezza nazionale e assimilati ammessi ai benefici della Legge 808/85.

Le "altre passività" includono in particolare il debito non corrente verso la Bell Helicopter per €mil. 252 (€mil. 221 al 31 dicembre 2020), derivante dall'acquisizione totalitaria del programma AW609, che include anche la stima, ragionevolmente determinabile, dei corrispettivi variabili che saranno dovuti a Bell Helicopter sulla base dell'andamento commerciale del programma.

25. DEBITI COMMERCIALI

	31 dicembre 2020	31 dicembre 2021
Debiti verso fornitori	3.260	3.025
Debiti commerciali verso parti correlate (Nota 36)	359	347
	3.619	3.372

26. GARANZIE

Il Gruppo ha in essere garanzie per €mil. 13.466 (€mil. 14.234 al 31 dicembre 2020). La voce include garanzie rilasciate a terzi, banche e istituti assicurativi e impegni assunti in favore di finanziatori, verso l'Amministrazione Finanziaria e verso clienti.

27. RICAVI

	2020	2021
Ricavi provenienti da contratti con i clienti	9.924	12.115
Variazione delle attività derivanti da contratti	1.748	202
Ricavi da parti correlate (Nota 36)	1.738	1.818
	13.410	14.135

La disaggregazione per area geografica e settore di business, è riportata nella Nota 8. La disaggregazione dei ricavi per timing di rilevazione, viceversa, è di seguito riportata:

	2020	2021
Ricavi rilevati at point in time	2.387	2.433
Ricavi rilevati over time	11.023	11.702
	13.410	14.135

28. ALTRI RICAVI E COSTI OPERATIVI

	2020			2021		
	Ricavi	Costi	Netto	Ricavi	Costi	Netto
Contributi per spese di ricerca e sviluppo (*)	31	-	31	30	-	30
Altri contributi in conto esercizio	25	-	25	38	-	38
Plusvalenze (Minusvalenze) su cessioni di attività materiali e immateriali	4	(2)	2	1	(2)	(1)
Assorbimenti (Accantonamenti) fondi rischi	237	(464)	(227)	332	(350)	(18)
Differenze cambio su partite operative	206	(225)	(19)	138	(150)	(12)
Oneri di ristrutturazione	-	(13)	(13)	-	(1)	(1)
Imposte indirette	-	(34)	(34)	-	(36)	(36)
Altri ricavi (costi) operativi	138	(53)	85	29	(87)	(58)
Altri ricavi (costi) operativi da parti correlate (Nota 36)	14	(1)	13	5	-	5
	655	(792)	(137)	573	(626)	(53)

(*) A cui si aggiungono accertamenti di "crediti per interventi L. 808/1985 differiti non correnti" (Nota 13) pari a €mil. 50 (€mil. 176 al 31 dicembre 2020, tra quota corrente e non correnti). Nel 2021 non sono presenti accertamenti di "oneri non ricorrenti in attesa di interventi L. 808/85" (Nota 13) (€mil. 51 al 31 dicembre 2020). Tali importi sono classificati direttamente a riduzione dei relativi intangibili rilevati (Nota 9).

Gli oneri di ristrutturazione comprendono sia i costi sostenuti nell'esercizio che gli accantonamenti al "fondo ristrutturazione". Gli oneri e gli accantonamenti inerenti il personale relativi alle ristrutturazioni sono riportati tra i costi del personale (Nota 29).

Negli assorbimenti e accantonamenti a fondi rischi influisce l'avanzamento e l'aggiornamento dei contratti onerosi (Nota 22).

29. COSTI PER ACQUISTI E PER IL PERSONALE

	2020	2021
Acquisti di materiali da terzi	4.606	4.286
Variazione delle rimanenze di materie prime	(324)	78
Costi per acquisti da parti correlate (Nota 36)	761	812
Costi per acquisti di materie	5.043	5.176
Acquisti di servizi da terzi	3.351	3.624
Costi di leasing di modesto valore e breve durata	59	62
Costi per royalty	13	23
Costi per servizi da parti correlate (Nota 36)	408	322
Costi per acquisti di servizi	3.831	4.031
Salari e stipendi	2.573	2.838
Oneri previdenziali e assistenziali	512	553
Costi relativi a piani a contribuzione definita	127	135
Costi relativi al TFR ed altri piani a benefici definiti (Nota 23)	72	77
Oneri netti di ristrutturazione	46	88
Altri costi del personale	130	148
Costi per il personale	3.460	3.839
Variazione delle rimanenze di prodotti finiti, in corso di lavorazione e semilavorati	(22)	81
Costi capitalizzati per costruzioni interne	(328)	(357)
Totale costi per acquisti e personale	11.984	12.770

L'organico medio e quello puntuale a fine periodo evidenziano, rispetto al 2020, un incremento principalmente riconducibile all'*Elettronica per la Difesa e Sicurezza* (rispettivamente per n. 353 unità e per n. 367 unità) Nel periodo precedente erano avvenute le acquisizioni del gruppo Kopter (n. 326 unità) e del gruppo PAS (n. 33 unità).

Di seguito si riporta il dettaglio dell'organico per qualifica:

	Organico medio			Organico puntuale		
	31 dicembre	31 dicembre	Variazione	31 dicembre	31 dicembre	Variazione
	2020	2021		2020	2021	
Dirigenti (*)	1.205	1.216	11	1.198	1.219	21
Quadri	5.956	6.103	147	6.113	6.243	130
Impiegati	28.331	28.649	318	28.806	29.413	607
Operai (**)	13.859	13.647	(212)	13.765	13.538	(227)
	49.351	49.615	264	49.882	50.413	531

(*) Comprende i piloti

(**) Comprende gli intermedi

30. AMMORTAMENTI, SVALUTAZIONI E RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITÀ FINANZIARIE

	2020	2021
Ammortamento attività immateriali	147	150
<i>Costi di sviluppo</i>	26	33
<i>Oneri non ricorrenti</i>	48	45
<i>Acquisite per aggregazioni aziendali</i>	27	22
<i>Concessioni, licenze e marchi</i>	17	19
<i>Altre attività immateriali</i>	29	31
Ammortamento attività materiali e investimenti immobiliari	286	247
Ammortamento diritti d'uso	80	88
Impairment di altre attività	268	42
Rettifiche di valore di attività finanziarie	14	(2)
<i>crediti operativi</i>	15	8
<i>Attività e passività derivanti da contratti</i>	-	(11)
<i>altre attività finanziarie</i>	(1)	1
	795	525

La riduzione degli ammortamenti e svalutazioni è principalmente riconducibile alle attività materiali oggetto di impairment nel corso del 2020. Le rettifiche di valore di attività finanziarie si riferiscono alle valutazioni condotte periodicamente dal Gruppo al fine di valutare la recuperabilità delle attività finanziarie iscritte nel bilancio consolidato, coerentemente con le disposizioni dell'IFRS 9 in materia di impairment.

31. PROVENTI E ONERI FINANZIARI

La composizione dei proventi e oneri finanziari è la seguente:

	2020			2021		
	Proventi	Oneri	Netto	Proventi	Oneri	Netto
Interessi	3	(150)	(147)	1	(118)	(117)
<i>Interessi su passività per leasing</i>	-	(18)	(18)	-	(19)	(19)
Premi incassati (pagati) su Interest Rate Swap	-	(4)	(4)	-	(4)	(4)
Commissioni su finanziamenti	-	(17)	(17)	-	(17)	(17)
Altre commissioni	-	(7)	(7)	-	(2)	(2)
Risultati fair value a conto economico	22	(21)	1	21	(27)	(6)
Premi incassati (pagati) su forward	63	(97)	(34)	38	(34)	4
Differenze cambio	51	(56)	(5)	54	(49)	5
<i>Interest cost su piani a benefici definiti (Nota 23)</i>	-	(2)	(2)	-	-	-
Proventi (oneri) verso parti correlate (Nota 36)	2	(4)	(2)	1	(4)	(3)
Altri proventi e (oneri) finanziari	6	(38)	(32)	22	(35)	(13)
	147	(414)	(267)	137	(309)	(172)

Il decremento degli oneri finanziari netti è dovuto principalmente ai minori interessi derivanti dal rimborso dell'emissione obbligazionaria avvenuto a gennaio 2021 e ai minori premi pagati su forward, grazie al sensibile restringimento del differenziale tra le curve dei tassi Euro e Dollaro USA.

Nel dettaglio:

- gli interessi netti diminuiscono di €mil. 30. La voce include €mil. 98 (€mil. 125 nel 2020) relativi a interessi sui prestiti obbligazionari;
- gli oneri derivanti dall'applicazione del metodo del fair value risultano così composti:

	2020			2021		
	Proventi	Oneri	Netto	Proventi	Oneri	Netto
<i>Interest rate swap</i>	-	-	-	1	-	1
Componente inefficace swap di copertura	22	(21)	1	20	(27)	(7)
	22	(21)	1	21	(27)	(6)

32. IMPOSTE SUL REDDITO

La voce imposte sul reddito è così composta:

	2020	2021
IRES	(3)	12
IRAP	(24)	(15)
Altre imposte sul reddito (estere)	(62)	(90)
Imposte relative ad esercizi precedenti	30	5
Accantonamenti per contenziosi fiscali	(5)	13
Imposte differite nette	52	(91)
	(12)	(166)

Il saldo delle imposte 2021 risulta significativamente superiore rispetto al 2020 principalmente per effetto dei risultati conseguiti.

Il tax rate 2021 risulta pari a circa il 24,4% come evidenziato nella tabella di seguito riportata:

	2020	2021
Utile (perdita) prima delle imposte e degli effetti delle Discontinued Operation	253	753
Imposte complessive	12	166
Accantonamenti per contenziosi fiscali	(5)	13
Imposte relative a esercizi precedenti	30	5
Plusvalenza su cessione JV ATIL		
	37	184
Tax rate	14,6%	24,4%

Le imposte differite e i relativi crediti e debiti al 31 dicembre 2021 sono originati dalle differenze temporanee di seguito riportate. Al riguardo si segnala che parte delle attività per imposte anticipate sono relative a perdite fiscali, valorizzate sulla base dei redditi imponibili previsti dai piani aziendali, in particolare relative (€mil. 87) al consolidato fiscale nazionale (con riferimento al quale residuano circa €mil. 580 di perdite non valorizzate).

	2020	2021
Imposte anticipate su perdite fiscali	(54)	(28)
Attività materiali e immateriali	7	40
Attività e passività finanziarie	1	-
TFR e fondi pensione	2	5
Fondi rischi e svalutazioni	22	(56)
Effetto variazione tax rate	-	(8)
Altre	74	(44)
Imposte differite a conto economico	52	(91)

	31 dicembre 2020			31 dicembre 2021		
	Stato patrimoniale			Stato patrimoniale		
	Attive	Passive	Netto	Attive	Passive	Netto
Imposte anticipate su perdite fiscali	160	-	160	143	-	143
Attività materiali e immateriali	50	129	(79)	78	117	(39)
TFR e fondi pensione	9	21	(12)	14	28	(14)
Attività e passività finanziarie	2	-	2	2	-	2
Fondi rischi e svalutazioni	621	-	621	568	-	568
Altre	188	13	175	180	60	120
Compensazione	(1)	(1)	-	(2)	(2)	-
Imposte differite di stato patrimoniale	1.029	162	867	983	203	780
Su strumenti derivati cash flow- hedge	16	16	-	20	6	14
Su utili e perdite attuariali	48	55	(7)	32	131	(99)
Imposte differite rilevate nel patrimonio netto	64	71	(7)	52	137	(85)
	1.093	233	860	1.035	340	695

33. ATTIVITÀ POSSEDUTE PER LA VENDITA E DISCONTINUED OPERATION

A seguito dell'avvenuto conferimento del business spaziale di Vitrociset in Telespazio, al 31 dicembre 2021 le attività classificabili come possedute per la vendita sono interamente rappresentate da cespiti di proprietà di Leonardo Global Solutions destinati alla dismissione.

Come diffusamente illustrato nella Relazione Finanziaria annuale al 31 dicembre 2020, cui si rimanda, il business spaziale di Vitrociset Spa e quello delle sue partecipate (Vitrociset Belgium S.p.r.l. e Vitrociset France S.a.r.l.) era destinato ad un'operazione di conferimento a favore della Space Alliance (in particolare Telespazio SpA). Pertanto, il valore delle attività e passività possedute per la vendita includeva, al 31 dicembre 2020, i valori del suddetto business spaziale per un valore netto di €mil. 38, oltre al valore di cespiti di proprietà di Leonardo Global Solutions destinati alla dismissione per €mil. 9.

	31 dicembre 2020	31 dicembre 2021
Attività non correnti	35	17
Attività correnti	37	-
Attività	72	17
Rettifiche di valore per adeguamento al prezzo di vendita	-	-
Attività possedute per la vendita	72	17
Passività non correnti	4	-
Passività correnti	21	-
Passività direttamente correlate ad attività possedute per la vendita	25	-

Nessun effetto economico derivante da discontinued operations è stato rilevato nel corso del 2021.

Con riferimento al 31 dicembre 2020, il summenzionato ramo spaziale rappresentava un gruppo di attività acquisito ai fini di una successiva cessione e, pertanto, anche i relativi risultati economici (risultato netto di €mil. 2) erano classificati nelle "Discontinued Operations".

	2020	2021
Ricavi	61	
Costi per acquisti e per il personale	(58)	
Ammortamenti e svalutazioni	(1)	
Altri ricavi (costi) operativi	1	
Risultato prima delle imposte e degli oneri finanziari	3	-
Proventi (oneri) finanziari	-	
Imposte sul reddito	(1)	
Utile (perdita) del periodo	2	-
Altre componenti di conto economico complessivo	-	-
Utile (perdita) complessivo	2	-

34. EARNING PER SHARE

L'utile/perdita per azione (di seguito "earning per share" o "EPS") è calcolato:

- dividendo il risultato netto attribuibile ai possessori delle azioni ordinarie per il numero di azioni ordinarie medio nel periodo di riferimento, al netto delle azioni proprie (basic EPS);
- dividendo il risultato netto per il numero medio delle azioni ordinarie e di quelle potenzialmente derivanti dall'esercizio di tutti i diritti di opzione per piani di stock option, al netto delle azioni proprie (diluted EPS).

	2020	2021
Media delle azioni durante il periodo (in migliaia)	575.076	575.229
Risultato netto (al netto degli interessi di minoranza) (€mil.)	241	586
Risultato delle Continuing operation (al netto degli interessi di minoranza) (€mil.)	239	586
Risultato delle Discontinued operation (al netto degli interessi di minoranza) (€mil.)	2	-
<i>Utile (perdita) per azione base e diluito (EPS) (€)</i>	0,419	1,019
<i>Utile (perdita) per azione base e diluito (EPS) delle Continuing operation (€)</i>	<i>0,416</i>	<i>1,019</i>
<i>Utile (perdita) per azione base e diluito (EPS) delle Discontinued Operation (€)</i>	<i>0,003</i>	<i>0,000</i>

L'utile per azione base, così come quello relativo al periodo a confronto, risulta uguale all'utile per azione diluito, in quanto non sono presenti elementi diluitivi.

35. FLUSSO DI CASSA DA ATTIVITÀ OPERATIVE E DI INVESTIMENTO

	2020	2021
Risultato netto	243	587
Ammortamenti, svalutazioni e rettifiche di valore di attività finanziarie	795	525
Effetti della valutazione delle partecipazioni con il metodo del patrimonio netto	(26)	(138)
Imposte sul reddito	12	166
Costi per TFR e altri piani a benefici definiti	72	77
Oneri e proventi finanziari netti	267	172
Accantonamenti netti a fondi rischi e svalutazione magazzino	339	169
Utile da Discontinued Operation	(2)	-
Altre poste non monetarie	1	65
	1.701	1.623

I costi per TFR e altri piani a benefici definiti includono la porzione di costi relativi ai piani pensionistici a benefici definiti rilevati tra i costi del personale (la quota di costi relativa a interessi è invece inclusa negli oneri finanziari netti).

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2021

Le variazioni del capitale circolante, espresse al netto degli effetti derivanti da acquisizioni e cessioni di società consolidate e differenze di traduzioni, sono così composte:

	2020	2021
Rimanenze	(167)	488
Attività e passività derivanti da contratti	(208)	(506)
Crediti e debiti commerciali	(281)	(625)
	(656)	(643)

Le variazioni delle altre attività e passività operative, espresse al netto degli effetti derivanti da acquisizioni e cessioni di società consolidate e differenze di traduzioni, sono così composte:

	2020	2021
Pagamento fondi pensione	(83)	(80)
Variazione dei fondi rischi e delle altre poste operative	(342)	78
	(425)	(2)

Le variazioni delle altre attività di investimento o disinvestimento includono i dividendi ricevuti nell'esercizio 2021 di €mil. 63 (€mil. 58 nel 2020) e gli effetti delle acquisizioni e cessioni di partecipazioni. In particolare, le operazioni su partecipazioni che per loro natura o rilevanza si configurano come "investimenti strategici" hanno generato un esborso per €mil.19 nel 2021 contro €mil. 200 nel 2020.

36. OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE

I rapporti con parti correlate sono effettuati alle normali condizioni di mercato, così come sono regolati i crediti e i debiti produttivi di interessi, ove non regolati da specifiche condizioni contrattuali. Di seguito si evidenziano gli importi relativi ai saldi patrimoniali ed economici. L'incidenza sui flussi finanziari delle operazioni con parti correlate è invece riportata direttamente nello schema di rendiconto finanziario.

CREDITI AL 31 dicembre 2020

	Crediti finanziari non correnti	Altri crediti non correnti	Crediti finanziari correnti	Crediti commerciali	Altri crediti correnti	Totale
<u>Collegate</u>						
NH Industries SAS				147		147
Eurofighter Jagdflugzeug GmbH				140		140
Iveco - Oto Melara Scarl				24		24
AgustaWestland Aviation Services LLC				20		20
Macchi Hurel Dubois SAS						-
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10	1	-	2	27		30
<u>J.V.</u>						
Thales Alenia Space SAS			142	26		168
Joint Stock Company Helivert				39		39
GIE ATR				22	71	93
Orizzonte - Sistemi Navali SpA				37		37
MBDA SAS				20		20
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10	7	-	1	8	4	20
<u>ConSORZI (*)</u>						
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10			2	12		14
<u>Imprese Controllate o sottoposte a influenza notevole del MEF</u>						
Fintecna SpA				72		72
Ferrovie dello Stato Italiane SpA				41		41
ENAV SpA				15		15
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10			2	13		15
Totale	8	-	149	663	75	895
<i>Incidenza % sul totale del periodo</i>	<i>50,0%</i>	<i>n.a.</i>	<i>89,2%</i>	<i>21,9%</i>	<i>35,0%</i>	

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2021

CREDITI AL 31 dicembre 2021

	Crediti finanziari non correnti	Altri crediti non correnti	Crediti finanziari correnti	Crediti commerciali	Altri crediti correnti	Totale
<u>Collegate</u>						
NH Industries SAS				192		192
Eurofighter Jagdflugzeug GmbH				119		119
AgustaWestland Aviation Services LLC				17		17
Advanced Air Traffic Systems SDH BHD				12		12
Iveco - Oto Melara Scarl				11		11
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10	1		5	23		29
<u>J.V.</u>						
Thales Alenia Space SAS			37	7		44
Orizzonte - Sistemi Navali SpA				39		39
Joint Stock Company Helivert				23		23
GIE ATR				23		23
MBDA SAS				19		19
Telespazio S.p.A.	12		1	4	5	22
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10				8	1	9
<u>Consorzi (*)</u>						
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10			2	10		12
<u>Imprese Controllate o sottoposte a influenza notevole del MEF</u>						
Cassa Depositi e Prestiti SpA				69		69
Ferrovie dello Stato Italiane SpA				31		31
ENAV SpA				14		14
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10				19		19
Totale	13	-	45	640	6	704

Incidenza % sul totale del periodo

92,9% n.a. 73,8% 2002% 3,8%

(*) Consorzi cui si esercita un'influenza notevole o sottoposti a controllo congiunto

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2021

DEBITI AL 31 dicembre 2020

	Debiti finanziari non correnti	Altri debiti non correnti	Debiti finanziari correnti	Debiti commerciali	Altri debiti correnti	Totale	Garanzie
Collegate							
Gulf System Logistic Services Company WLL				82		82	
Eurofighter Jagdflugzeug GmbH			45	55		100	
NH Industries SAS				21		21	
Electronica SpA				15		15	
Leonardo Helicopteres Algerie			20			20	
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10			4	15	6	25	
J.V.							
MBDA SAS			663	67		730	47
Telespazio SpA			49	2	2	53	161
GIE ATR				55		55	
Rotorsim Srl				12		12	
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10				8	1	9	
Consorzi (*)							
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10				4		4	
Imprese Controllate o sottoposte a influenza notevole del MEF							
Cassa Depositi e Prestiti SpA	100				3	103	
Enel SpA				19		19	
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10				4		4	410
Totale	100	-	781	359	12	1.252	618
<i>Incidenza % sul totale del periodo</i>	<i>2,6%</i>	<i>n.a.</i>	<i>42,8%</i>	<i>9,9%</i>	<i>1,2%</i>		

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2021

DEBITI AL 31 dicembre 2021

	Debiti finanziari non correnti	Altri debiti non correnti	Debiti finanziari correnti	Debiti commerciali	Altri debiti correnti	Totale	Garanzie
Collegate							
NH Industries SAS				93		93	
Eurofighter Jagdflugzeug GmbH			37	40		77	
Gulf System Logistic Services Company WLL				24		24	
Elettronica SpA				14		14	
Leonardo Helicopteres Algerie			20			20	
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10			1	7	4	12	
J.V.							
MBDA SAS			664	56		720	8
Telespazio SpA			31	2	2	35	152
GIE ATR				57	2	59	
Rotorsim Srl				18		18	
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10				12	1	13	
ConSORZI (*)							
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10				3		3	
Imprese Controllate o sottoposte a influenza notevole del MEF							
Cassa Depositi e Prestiti SpA	100			1	3	104	
Enel SpA				14		14	
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10			3	6		9	414
Totale	100	-	756	347	12	1.215	574
Incidenza % sul totale del periodo	2,4%	n.a.	48,5%	10,3%	0,9%		

(*) Consorzi cui si esercita un'influenza notevole o sottoposti a controllo congiunto

I crediti commerciali sono successivamente commentati, unitamente ai ricavi verso parti correlate.

I crediti finanziari correnti e gli altri debiti correnti verso parti correlate si riferiscono principalmente a rapporti verso joint venture e debiti per decimi da versare verso la Leonardo Helicopteres Algerie per €mil. 20.

L'esposizione finanziaria verso Cassa Depositi e Prestiti (€mil. 100) si riferisce al finanziamento sottoscritto nel 2020 a supporto di investimenti in ricerca, sviluppo ed innovazione previsti nel Piano Industriale.

I debiti commerciali verso le società collegate si riferiscono principalmente ai rapporti verso la Gulf System Logistic Services Company W.L.L, decrementatisi a seguito dello stato di finalizzazione delle infrastrutture realizzate in Kuwait e al mancato avvio delle attività di supporto logistico, nell'ambito del programma EFA Kuwait.

I debiti finanziari correnti verso parti correlate includono, in particolare, il debito di €mil. 664 (€mil. 663 al 31 dicembre 2020) di società del Gruppo verso la joint venture MBDA, oltre a debiti, per €mil. 37 (€mil. 45 al 31 dicembre 2020), verso la società Eurofighter posseduta per il 21% che, in virtù di un accordo di tesoreria sottoscritto fra i soci, distribuisce fra gli stessi le eccedenze di cassa disponibili.

Rapporti economici al 31 dicembre 2020

	Ricavi	Altri ricavi operativi	Costi	Altri costi operativi	Proventi finanziari	Oneri finanziari
<u>Collegate</u>						
Eurofighter Jagdflugzeug GmbH	433		755			
NH Industries SAS	417					
Iveco-Oto Melara Scarl	74		2			
Macchi Hurel Dubois SAS	30					
AgustaWestland Aviation Services LLC	20		4			
Advanced Air Traffic Systems SDH BHD	11					
Euromids SAS	11		1			
Elettronica SpA	1		27			
Gulf System Logistic Services Company WLL			166			
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10	17		6	1		1
<u>J.V.</u>						
GIE ATR	122		26			
MBDA SAS	65		96			1
Thales Alenia Space SAS	53		2		1	
Joint Stock Company Helivert	41	1				
Orizzonte - Sistemi Navali SpA	155		1			
Telespazio SpA	4		5			
Rotorsim Srl	1	2	12			
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10			3			1
<u>ConSORZI (*)</u>						
Consorzio Protezioni Balistiche Italia	11					
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10	8		1			
<u>Imprese Controllate o sottoposte a influenza notevole del MEF</u>						
Fintecna SpA	168	10	(11)			
Ferrovie dello Stato Italiane SpA	26					
Poste Italiane SpA	22					
ENAV SpA	19					
Enel SpA	8		72			
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10	21	1	1		1	1
Totale	1.738	14	1.169	1	2	4
Incidenza % sul totale del periodo	13,0%	2,1%	9,8%	0,1%	1,4%	1,0%

Rapporti economici al 31 dicembre 2021
Collegate

Eurofighter Jagdflugzeug GmbH
 NH Industries SAS
 Gulf System Logistic Services Company WLL
 Iveco-Oto Melara Scarl
 Macchi Hurel Dubois SAS
 AgustaWestland Aviation Services LLC
 Elettronica SpA
 Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10

J.V.

GIE ATR
 MBDA SAS
 Thales Alenia Space SAS
 Joint Stock Company Helivert
 Orizzonte - Sistemi Navali SpA
 Rotorsim Srl
 Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10

ConSORZI (*)

Consorzio Protezioni Balistiche Italia
 Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10

Imprese Controllate o sottoposte a influenza notevole del

Cassa Depositi e Prestiti SpA
 Ferrovie dello Stato Italiane SpA
 Panavia Aircraft GmbH
 Poste Italiane SpA
 ENAV SpA
 ENEL SpA
 Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10

Totale

	Ricavi	Altri ricavi operativi	Costi	Altri costi operativi	Proventi finanziari	Oneri finanziari
	584		607			
	373		151			
			71			
	71		2			
	29					
	15		2			
	2		50			
	31		18			1
	80		8			
	79		104			2
	52		2			
	15	2				
	105					
	1	2	17			
	6		8		1	
	14					
	9		5			
	261		2			1
	11					
	10					
	23					
	20		1			
	10		84			
	17	1	2			
Totale	1.818	5	1.134	-	1	4
<i>Incidenza % sul totale del periodo</i>	<i>12,9%</i>	<i>0,9%</i>	<i>8,9%</i>	<i>n.a.</i>	<i>0,7%</i>	<i>1,3%</i>

(*) Consorzi cui si esercita un'influenza notevole o sottoposti a controllo congiunto

I crediti commerciali e i ricavi più significativi, oltre a quelli verso le JV, sono relativi alle società e consorzi:

- Eurofighter Jagdflugzeug GmbH nell'ambito del programma aeronautico EFA Kuwait;
- NH Industries nell'ambito del programma elicotteristico NH90;
- Iveco - Oto Melara per la produzione e l'assistenza post vendita di mezzi terrestri per difesa e sicurezza (principalmente VBM Freccia per l'Esercito italiano);
- i crediti commerciali verso Macchi Hurel Dubois per la commercializzazione di nacelles non sono esposti perché inferiori a €mil. 10, la leggera flessione dei ricavi è legato a minori consegne;
- imprese controllate o sottoposte a influenza notevole da parte del MEF, tra le quali si segnalano i rapporti verso Ferrovie dello Stato per la fornitura dei treni ETR 700, verso CDP per forniture alla controllata Fincantieri, verso ENAV per la fornitura di sistemi e componenti software per l'assistenza al volo.

I costi, oltre a quelli verso le JV, sono relativi alle società:

- Eurofighter Jagdflugzeug GmbH e Gulf System Logistic Services Company W.L.L. per attività nell'ambito del programma EFA Kuwait, i maggiori costi verso Eurofighter nel periodo a confronto erano dovuti alla consegna dei major components per l'assemblaggio e montaggio dei velivoli destinati al cliente Kuwait mentre il decremento verso Gulf riflette quanto già descritto nel commento dei debiti commerciali;
- imprese controllate o sottoposte a influenza notevole da parte del MEF tra le quali si segnalano i rapporti verso Enel.

37. GESTIONE DEI RISCHI FINANZIARI

Il Gruppo Leonardo è esposto a rischi finanziari connessi alla propria operatività, in particolare riferibili alle seguenti fattispecie:

- rischi di tasso di interesse, relativi all'esposizione finanziaria del Gruppo;
- rischi di cambio, relativi all'operatività in valute diverse da quella di denominazione;
- rischi di liquidità, relativi alla disponibilità di risorse finanziarie e all'accesso al mercato del credito;
- rischi di credito, derivanti dalle normali operazioni commerciali o da attività di finanziamento.

Leonardo segue attentamente in maniera specifica ciascuno dei predetti rischi finanziari, intervenendo con l'obiettivo di minimizzarli tempestivamente anche attraverso l'utilizzo di strumenti derivati di copertura.

Nei paragrafi seguenti viene analizzato, attraverso sensitivity analysis, l'impatto potenziale sui risultati consuntivi derivante da ipotetiche fluttuazioni dei parametri di riferimento. Tali analisi si basano, così come previsto dall'IFRS 7, su scenari semplificati applicati ai dati consuntivi dei periodi presi a riferimento e, per loro stessa natura, non possono considerarsi indicatori degli effetti reali di futuri cambiamenti dei parametri di riferimento a fronte di una struttura patrimoniale e finanziaria differente e condizioni di mercato diverse, né possono riflettere le interrelazioni e la complessità dei mercati di riferimento.

Rischio tasso di interesse

Il Gruppo Leonardo è esposto al rischio di tasso di interesse sui finanziamenti. La gestione del rischio di tasso è coerente con la prassi consolidata nel tempo, atta a ridurre i rischi di volatilità sul corso dei tassi di interesse, perseguendo, al contempo, l'obiettivo di minimizzare gli oneri finanziari da giacenza.

A tale proposito si ricorda che i debiti finanziari al 31 dicembre 2021, pari a €mil. 5.670, includono il valore delle passività per leasing pari a €mil. 568 e debiti verso parti correlate.

La quota dei debiti finanziari verso istituti bancari e finanziari (escludendo quindi le passività per leasing ed i rapporti finanziari verso società del Gruppo) a tasso fisso - anche mediante l'utilizzo di strumenti di copertura - risulta pari al 71% circa e, conseguentemente, quella a tasso variabile risulta pari al 29% circa. Pertanto, alla data del presente bilancio, l'esposizione al rischio di tasso continua ad essere contenuta con una componente di esposizione al variabile che consente, alle attuali condizioni del mercato dei tassi, di ridurre il costo del debito portando a circa il 2,8% con una vita media di circa 4,2 anni. Si segnala che, a seguito del rimborso da parte del Gruppo del prestito obbligazionario scaduto a gennaio 2022 il costo del debito si è ulteriormente ridotto raggiungendo un valore pari a circa il 2,3%, con una vita media di circa 5 anni e una quota a tasso variabile incrementata fino al 34%.

Le operazioni in essere al 31 dicembre 2021 sono:

- *Strumenti opzionali per €mil. 200* (CAP al 4,20% e Knock out al 5,60% sul tasso Euribor a 6 mesi), inizialmente acquisito a copertura di parte dell'emissione obbligazionaria con scadenza nel 2025. In considerazione anche del basso costo si è attualmente ritenuto opportuno non estinguere

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2021

l'operazione, al fine di utilizzarla nel caso in cui la strategia del Gruppo prevedesse di ritornare al tasso variabile e i livelli di detto tasso dovessero diventare non vantaggiosi;

- *Interest rate swap variabile/fisso per €mil. 300* riferiti al prestito BEI di pari importo, che garantisce il tasso fisso dello 1,82% sul finanziamento.

Il dettaglio dei principali interest rate swap in essere è il seguente:

	Nozionale		Sottostante (scadenza)	Fair value 01.01.2020	Movimenti			Fair value 31.12.2020
	2019	2020			Proventi	Oneri	Riserva CFH	
strumenti opzionali	200	200	Obblig. 2025	(3)			1	(2)
IRS fisso/variabile/fisso	300	300	BEI	(16)			(8)	(24)
Totale nozionali	500	500		(19)	-	-	(7)	(26)

	Nozionale		Sottostante (scadenza)	Fair value 01.01.2021	Movimenti			Fair value 31.12.2021
	2020	2021			Proventi	Oneri	Riserva CFH	
strumenti opzionali	200	200	Obblig. 2025	(2)	1			(1)
IRS variabile/fisso	300	300	BEI	(24)			11	(13)
Totale nozionali	500	500		(26)	1	-	11	(14)

La seguente tabella mostra gli effetti in bilancio della sensitivity analysis sui tassi d'interesse in essere alla data, in base ad uno stress sulla curva dei tassi di 50 basis point:

Effetto dello slittamento della curva dei tassi

	31 dicembre 2020		31 dicembre 2021	
	Incremento di 50 bps	Decremento di 50 bps	Incremento di 50 bps	Decremento di 50 bps
Risultato netto	(5)	5	(3)	4
Patrimonio netto (*)	3	(3)	3	(2)

(*): Inteso come somma del risultato e della riserva di cash flow hedge

Rischio tasso di cambio

Rischio di cambio "transattivo"

Le società del Gruppo, per effetto dell'operatività commerciale, risultano esposte al rischio di oscillazioni dei cambi relativi a quei casi in cui i portafogli ordini, ricavi e costi sono espressi in valute diverse da quella funzionale di bilancio (in particolare USD e, in misura inferiore, GBP).

La gestione del rischio di cambio è regolata dalla direttiva in essere nel Gruppo, il cui obiettivo è quello di uniformare i criteri di gestione secondo una logica industriale e non speculativa, finalizzata alla minimizzazione dei rischi entro i limiti rilevati da un'attenta analisi di tutte le posizioni transattive in valuta. La metodologia applicata prevede la copertura sistematica dei flussi commerciali derivanti dall'assunzione di impegni contrattuali, attivi e passivi, di natura certa o altamente probabile, consentendo di garantire i cambi correnti alla data di acquisizione delle commesse pluriennali e la neutralizzazione degli effetti economici derivanti dalle variazioni di cambio: conseguentemente, i contratti di vendita o di acquisto denominati in valuta diversa da quella funzionale sono coperti mediante l'utilizzo di strumenti forward correlati per importi, scadenza e parametri di riferimento con il sottostante coperto. Il Gruppo definisce l'esistenza di una relazione economica tra lo strumento di copertura e l'elemento coperto sulla base della valuta, degli importi e dei rispettivi flussi finanziari e valuta se il derivato designato in ciascuna relazione di copertura sarà ed è stato efficace nel compensare le variazioni dei flussi finanziari dell'elemento coperto. Qualora gli strumenti derivati in portafoglio, per la loro stessa natura o a seguito della manifestazione di fenomeni che ne comportino l'inefficacia, non si configurino come coperture secondo i principi contabili, il fair value degli stessi viene

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2021

riflesso a conto economico. Nel caso in cui la designazione come strumento di copertura risulti ancora supportata viene adottata la metodologia contabile di rilevazione cash flow hedge (Nota 4.3).

Leonardo effettua dette operazioni con il sistema bancario nell'interesse proprio e di Società del Gruppo.

Al 31 dicembre 2021 il Gruppo Leonardo aveva in essere operazioni in cambi per complessivi €mil. 9.846 di nozionale. Complessivamente il cambio medio di copertura Euro/dollaro si attesta intorno al valore di 1,149 per le coperture sul ciclo attivo e di circa 1,157 per le coperture del ciclo passivo.

	Nozionale			Fair value	Movimenti			Fair value	
	Vendite	Acquisti	Totale	01.01.2020	Discontinued operation	Proventi	Oneri	Riserva CFH	31.12.2020
Operazioni a termine (swap e forward)	3.837	3.051	6.888	(50)		22	(21)	125	76

	Nozionale			Fair value	Movimenti			Fair value	
	Vendite	Acquisti	Totale	01.01.2021	Discontinued operation	Proventi	Oneri	Riserva CFH	31.12.2021
Operazioni a termine (swap e forward)	5.807	4.039	9.846	76		20	(27)	(108)	(39)

La seguente tabella illustra le scadenze previste dei flussi in entrata e uscita, relative agli strumenti derivati, suddivise per le principali valute:

	31 dicembre 2020				31 dicembre 2021			
	Incassi		Pagamenti		Incassi		Pagamenti	
	Nozionale		Nozionale		Nozionale		Nozionale	
	USD	GBP	USD	GBP	USD	GBP	USD	GBP
Coperture cash flow e fair value hedge								
Entro 1 anno	1.473	72	871	1.002	1.456	11	716	935
Fra 2 e 3 anni	1.156		347	123	1.695	-	532	146
Fra 4 e 9 anni	429		27	-	351	-	43	-
Totale	3.058	72	1.245	1.125	3.502	11	1.291	1.081
Operazioni di copertura non classificate come tali	551	2	551	2	752	2	746	2
Totale operazioni	3.609	74	1.796	1.127	4.254	13	2.037	1.083

La tabella seguente mostra gli effetti della sensitivity analysis svolta sulla variazione dei tassi di cambio dell'Euro rispetto al dollaro (USD) e alla sterlina (GBP), ipotizzando una variazione positiva e negativa del 5% del cambio Euro/dollaro ed Euro/sterlina rispetto a quelli di riferimento al 31 dicembre 2021 e 31 dicembre 2020.

	31 dicembre 2020				31 dicembre 2021			
	Effetto della variazione del tasso €/GBP		Effetto della variazione del tasso €/USD		Effetto della variazione del tasso €/GBP		Effetto della variazione del tasso €/USD	
	Incremento del 5%	Decremento del 5%	Incremento del 5%	Decremento del 5%	Incremento del 5%	Decremento del 5%	Incremento del 5%	Decremento del 5%
Risultato netto	3	(3)	-	1	(2)	2	(5)	4
Patrimonio netto (*)	(19)	22	65	(70)	(8)	9	45	(52)

(*): Inteso come somma del risultato e della riserva di cash flow hedge

Rischio di cambio di traduzione

Il Gruppo è esposto al “rischio di traduzione”, cioè al rischio che attività, passività e risultati di società consolidate, la cui valuta di conto è differente dall’euro (principalmente USD e GBP), possano assumere controvalori in Euro diversi a seconda dell’andamento dei tassi di cambio, che si riflettono contabilmente sulla voce “Riserva di traduzione” all’interno del patrimonio netto (Nota 20) e sui risultati economici. Si ricorda, infatti, che Leonardo non copre il rischio di cambio “da traduzione” dei propri investimenti in partecipazioni, le cui più rilevanti sono quelle negli USA e nel Regno Unito.

Leonardo UK Ltd, principale partecipazione di Leonardo nel Regno Unito, vanta una posizione finanziaria netta attiva, che viene ribaltata su Leonardo tramite rapporti di cash pooling. Leonardo copre sistematicamente tale esposizione tramite derivati in cambi rilevati contabilmente come fair value hedge. Di conseguenza il Gruppo, pur non avendo esposizione economica, è soggetto a volatilità patrimoniale con diretto impatto sulla consistenza del debito netto di Gruppo, influenzato dagli effetti di riallineamento dei debiti/crediti in divisa verso terzi o, analogamente, dagli effetti di cassa derivanti dai rinnovi delle coperture.

Gli effetti sul patrimonio netto del gruppo, suddivisi per le principali valute, sono riportati nella Nota 20.

Rischio di liquidità

Il Gruppo risulta esposto al rischio di non poter finanziare i fabbisogni prospettici derivanti dall’usuale dinamica commerciale e di investimento, nonché quelli connessi alla volatilità dei mercati di riferimento e ad attività legate a contratti commerciali a rischio di rinegoziazione o cancellazione. Inoltre, sussiste il rischio di non poter rimborsare o rifinanziare i propri debiti alle date di scadenza. Per far fronte a detti rischi il Gruppo Leonardo dispone per il finanziamento delle proprie attività:

- della disponibilità di cassa generatesi al 31 dicembre 2021 pari a €mil. 2.479 riferibili a Leonardo Spa (per €mil. 1.875) e a società del Gruppo che, a vario titolo, non rientrano nel perimetro di centralizzazione di tesoreria (per €mil. 573), oltre a importi rimasti temporaneamente nelle disponibilità delle società facenti parte, direttamente o indirettamente, del perimetro di centralizzazione di tesoreria nonché a depositi costituiti a vario titolo;
- di una *ESG-linked Revolving Credit Facility* (RCF), a disposizione di Leonardo Spa, per un importo di € 2,4 miliardi, articolata in una tranche di € 1,8 miliardi di durata pari a 5 anni con scadenza settembre 2026 e una tranche di € 600 milioni di durata pari a 3 anni con scadenza settembre 2024. Entrambe le *tranches* della RCF risultavano interamente non utilizzate al 31 dicembre 2021;
- di linee di credito bancarie non confermate per complessivi €mil. 810 (interamente non utilizzate al 31 dicembre 2021);
- di linee di credito a breve a revoca in dollari statunitensi, a disposizione della controllata Leonardo US Holding e garantite da Leonardo Spa, per un controvalore complessivo di €mil. 221 (interamente non utilizzate al 31 dicembre 2021);
- di linee di credito bancarie per firma non confermate per complessivi €mil. 10.324, di cui €mil. 3.750 disponibili al 31 dicembre 2021;
- di un programma EMTN (Euro Medium Term Program), a valere del quale sono state emesse tutte le obbligazioni di Leonardo Spa attualmente in essere sull’Euromercato e che risulta utilizzato, al 31 dicembre 2021, per complessivi nominali €mil. 2.156 rispetto all’ammontare totale del programma di €mil. 4.000.

Rischio di credito

Il Gruppo risulta esposto al rischio di credito, definito come la probabilità che si verifichi una riduzione di valore di una posizione creditizia verso controparti commerciali e finanziarie.

Con riferimento alle operazioni commerciali, i programmi più significativi hanno come controparte committenti pubblici o istituzionali a partecipazione pubblica, con significativa concentrazione nell'Eurozona, nel Regno Unito, negli Stati Uniti e nel Middle East. I rischi legati alla controparte, per i contratti con Paesi con i quali non esistono usuali rapporti commerciali, vengono analizzati e valutati in sede di offerta al fine di evidenziare e mitigare eventuali rischi di solvibilità. La natura della committenza, se da un lato costituisce garanzia della solvibilità del cliente, allunga, per alcuni Paesi anche in misura significativa, i tempi di incasso rispetto ai termini usuali in altri settori di attività, generando scaduti anche significativi e la conseguente necessità di ricorrere a operazioni di smobilizzo. Il Gruppo, ove possibile, si assicura dal rischio di mancato pagamento dei propri clienti attraverso la stipula di polizze assicurative con le più importanti Export Credit Agency (ECA) nazionali (SACE) e internazionali.

Le tipologie contrattuali sottoscritte dal Gruppo prevedono spesso il trattenimento, da parte del committente, di importi rilevanti a titolo di ritenute a garanzia, nonché clausole di incasso back to back nel caso di subforniture. Tali circostanze allungano in maniera strutturale i tempi di incasso dei crediti in essere.

Inoltre il Gruppo opera in mercati che sono o sono stati recentemente interessati da tensioni di carattere geopolitico o finanziario. In particolare, con riferimento alla situazione al 31 dicembre 2021, si segnalano i seguenti rapporti verso i Paesi considerati a rischio solvibilità da parte di istituti internazionali (SACE):

€mil.	Libia	Zambia	Turchia	Turkmenistan	Angola	Altri paesi	Totale
Attività	23	5	72	27	92	75	294
Passività	(30)	(13)	(127)	(1)	(87)	(70)	(328)
Esposizione netta	(7)	(8)	(55)	26	5	5	(34)

Fra i Paesi identificati come Paesi rischio dalla SACE compariva, al 31 dicembre 2021, anche l'Ucraina verso la quale - come indicato nella Nota 7 cui si rimanda - il Gruppo non ha tuttavia esposizioni patrimoniali.

Infine i crediti relativi a taluni contratti in essere possono essere oggetto di mancato pagamento, rinegoziazione o cancellazione.

I crediti commerciali, vantati, come detto, principalmente nei confronti di committenti pubblici o derivazioni di istituzioni pubbliche, presentano la seguente situazione:

(€mln.)	31 dicembre 2020	31 dicembre 2021
Quota scaduta	1,3	1,2
- di cui: da più di 12 mesi	0,6	0,4
Quota non scaduta	1,7	2,0
Totale crediti commerciali	3,0	3,2

Parte dello scaduto trova contropartita in passività, relative a partite debitorie o a fondi rischi a copertura dei rischi su eventuali eccedenze nette.

I crediti finanziari, pari a €mil. 75 (€mil. 183 al 31 dicembre 2020) includono €mil. 14 (€mil. 16 al 31 dicembre 2020) classificati come "non correnti" e conseguentemente esclusi dalla posizione finanziaria netta. Il dettaglio dei crediti finanziari è evidenziato nella seguente tabella:

	31 dicembre 2020	31 dicembre 2021
Crediti finanziari parti correlate	8	13
Altri crediti finanziari	8	1
Crediti finanziari non correnti	16	14
Crediti finanziari parti correlate	149	45
Altri crediti finanziari	18	16
Crediti finanziari correnti	167	61
Totale crediti finanziari	183	75

Sia i principali crediti commerciali che quelli finanziari sono soggetti a *impairment* sulla base della loro probabilità di *default*, o su base individuale in caso di situazioni particolari; viceversa, a fronte di crediti che non sono assoggettati a *impairment* su base individuale vengono stanziati fondi svalutazione facendo ricorso a serie storiche, dati statistici e probabilità di *default* su base aggregata, supportate anche da analisi qualitative.

Nel corso dell'esercizio è stato realizzato un volume di cessioni di credito *prosoluto* pari a complessivi €mil. €mil. 747 (€mil. 2.619 nel corso del 2020). L'importo delle cessioni è in sensibile riduzione rispetto al dato dell'anno precedente anche grazie ad un oggettivo progressivo miglioramento nel corso del 2021 della situazione emergenziale, che ha consentito il ripristino delle dinamiche sottese alla realizzazione dei flussi di incasso, linearizzandone l'andamento.

Classificazione di attività e passività finanziarie

La seguente tabella illustra la gerarchia dei fair value per le attività e passività finanziarie del Gruppo valutate al *fair value*. Il *fair value* degli strumenti derivati (classificati nelle altre attività e passività correnti) e dei titoli correnti è determinato sulla base di tecniche di valutazione che prendono a riferimento parametri osservabili sul mercato (c.d. "Livello 2"). Il *fair value* dell'*earn-out* legato all'acquisizione di Kopter è stato determinato sulla base di tecniche di valutazione che non prendono a riferimento parametri osservabili sul mercato (c.d. "Livello 3"), attualizzando la stima dei corrispettivi variabili che saranno dovuti sulla base dell'andamento commerciale del programma.

dati in €mil.

	31 dicembre 2020			31 dicembre 2021		
	Livello 2	Livello 3	Totale	Livello 2	Livello 3	Totale
Altre attività non correnti	-	-	-	-	-	-
Altre attività correnti	222	-	222	108	-	108
Altre passività non correnti	-	17	17	-	17	17
Altre passività correnti	172	-	172	161	-	161

Il *fair value* complessivo delle attività a servizio dei piani pensionistici è pari ad €mil. 4.001 (€mil. 3.560 al 31 dicembre 2020), classificato fra le attività non correnti ed a decremento dei Benefici ai dipendenti.

38. COMPENSI SPETTANTI AL KEY MANAGEMENT PERSONNEL

I compensi spettanti ai soggetti che hanno il potere e le responsabilità strategiche di Leonardo S.p.a. ammontano a €mil. 10 (€mil. 9 al 31 dicembre 2020).

I compensi spettanti agli Amministratori, non considerati tra quelli con responsabilità strategica, ammontano a €mil. 2 (€mil. 2 per l'esercizio 2020). Tali compensi comprendono gli emolumenti e ogni altra somma, comprensiva anche delle quote a carico dell'Azienda, avente natura retributiva, previdenziale e assistenziale.

39. COMPENSI BASATI SU AZIONI

Allo scopo di realizzare un sistema di incentivazione e fidelizzazione per i dipendenti e collaboratori del Gruppo, Leonardo ha posto in essere a partire dal 2015 piani di incentivazione che prevedono, previa verifica del conseguimento degli obiettivi aziendali prefissati, l'assegnazione di azioni della Capogruppo. Tali azioni verranno consegnate ai beneficiari al completamento del *vesting period*, subordinatamente al rispetto del requisito di permanenza in azienda. Il costo rilevato a conto economico con riferimento ai piani di incentivazione azionari è stato pari, nel 2021, a €mil. 9 (€mil. 10 nel 2020).

Con specifico riferimento ai Piani di Incentivazione a Lungo Termine attualmente in vigore, il fair value utilizzato per determinare la componente legata alle condizioni di performance (Indebitamento Netto di Gruppo, ROS e a partire dal ciclo triennale 2021-2023 Indicatori di Sostenibilità) è pari a € 10,25 (valore delle azioni Leonardo alla grant date del 31 luglio 2018) con riferimento al ciclo triennale 2018-2020, a € 11,04 (valore delle azioni Leonardo alla grant date del 31 luglio 2019) con riferimento al ciclo triennale 2019-2021, a € 5,41 (valore delle azioni Leonardo alla grant date del 31 luglio 2020) con riferimento al ciclo triennale 2020-2022 e a € 6,788 (valore delle azioni Leonardo alla grant date del 31 luglio 2021) con riferimento al ciclo triennale 2021-2023.

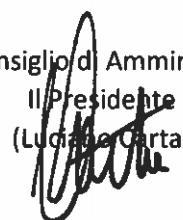
Viceversa, l'assegnazione del residuo delle azioni dipende da condizioni di mercato che influiscono nella determinazione del fair value ("fair value adjusted"). Il fair value adjusted, calcolato utilizzando il metodo "Monte Carlo" per simulare il possibile andamento del titolo e delle altre società inserite nel paniere è pari a € 3,51 con riferimento al ciclo triennale 2018-2020, a € 6,72 con riferimento al ciclo triennale 2019-2021, a € 1,73 con riferimento al ciclo triennale 2020-2022 e €3,7 con riferimento al ciclo triennale 2021-2023.

I dati di input utilizzati ai fini della determinazione del fair value adjusted sono stati:

- il prezzo delle azioni alla grant date;
- il prezzo medio delle azioni nei 3 mesi antecedenti l'inizio del performance period;
- il tasso di interesse risk-free basato sulla curva zero-coupon a 36 mesi;
- la volatilità attesa del valore delle azioni Leonardo e delle altre società incluse nel paniere, basata su serie storiche nei 36 mesi antecedenti la grant date;
- i coefficienti di correlazione fra Leonardo e le altre società del paniere, basate su logaritmi dell'andamento quotidiano dei titoli nei 36 mesi antecedenti la grant date;
- previsioni in merito alla distribuzione di dividendi, su base storica.

Nel corso del 2021 sono maturati i presupposti per l'assegnazione di n. 133.560 azioni a valere sul piano di incentivazione a lungo termine.

Per il Consiglio di Amministrazione
Il Presidente
(Luciano Carta)



ALLEGATI

Allegato: Informativa ex-lege 124/2017

In accordo con le previsioni della Legge 4 agosto 2017, n. 124, articolo 1, commi 125-126 si riportano le informazioni relative ad erogazioni incassate da pubbliche amministrazioni e concesse dal Gruppo.

Erogazioni ricevute

Vengono in rilievo, in proposito, le disposizioni della l. n. 124/2017 che impongono ai soggetti che esercitano l'attività di cui all'art. 2195 c.c. oneri di pubblicità relativamente ad attribuzioni ricevute da parte di pubbliche amministrazioni, o soggetti a queste assimilati, che non abbiano carattere generale e siano prive di natura corrispettiva, retributiva o risarcitoria.

Restano pertanto escluse le erogazioni rappresentative di un corrispettivo per le prestazioni del Gruppo nonché le erogazioni derivanti da rapporti economici a carattere sinallagmatico, tipici delle attività del Gruppo, le misure generali che rientrano nella più ampia struttura generale del sistema di riferimento definito dallo Stato, (*inter alia* L. 237/1993, L. 297/1999, Contratti di Sviluppo e Programma Operativo Regionale, L. 808/1985, Leggi regionali e Programmi operativi nazionali) i cui effetti sono indicati nelle note del Bilancio Consolidato, sulla base dei principi contabili adottati nella predisposizione dello stesso fruibili da tutte le imprese del settore, nonché i contributi ricevuti per la formazione continua da parte di fondi interprofessionali.

Il Gruppo non ha invece ricevuto alcuna attribuzione rientrante nel novero di quelle di cui all'art. 1, co. 125, l. n. 124/2017.

Si ricorda inoltre, con riferimento agli aiuti di stato per i quali vige l'obbligo di pubblicazione, che la trasparenza degli stessi è tutelata dalla pubblicazione nel Registro nazionale degli aiuti di Stato, di cui all'articolo n. 52 della legge 24 dicembre 2012, n. 234.

Erogazioni effettuate

Leonardo S.p.A., in quanto società quotata, ai sensi dell'art. 2-bis, co. 2, lett. b) d.lgs. n. 33/2013, non è assoggettata agli obblighi di cui all'art. 1, co. 126.

In ogni caso, non risultano erogazioni effettuate da Leonardo S.p.A. e dalle sue controllate di diritto italiano sotto forma di donazioni o erogazioni non rappresentative di un corrispettivo per prestazioni ricevute, anche tramite ritorno di immagine.

Allegato: Area di consolidamento

Elenco delle Società consolidate con il metodo integrale (importi in valuta)

N.	Denominazione	Sede	Società partecipante	Valuta	Capitale sociale	% di possesso nel Gruppo		% contribuzione al Gruppo
						Diretto	Indiretto	
1	3083683 NOVA SCOTIA LIMITED	Halifax, Nova Scotia (Canada)	ENGINEERED SUPPORT SYSTEMS INC	CAD	-		100	100
2	AGUSTAWESTLAND HOLDINGS LTD	Yeovil, Somerset (UK)	LEONARDO SPA	GBP	1		100	100
3	AGUSTAWESTLAND INDIA PRIVATE LTD (IN LIQ.)	New Delhi (India)	AGUSTAWESTLAND SPA AGUSTAWESTLAND LTD	INR	11.519.450		100	100
4	AGUSTAWESTLAND INTERNATIONAL LTD	Yeovil, Somerset (UK)	AGUSTAWESTLAND SPA AGUSTAWESTLAND LTD	GBP	511.000		100	100
5	AGUSTAWESTLAND LTD	Yeovil, Somerset (UK)	LEONARDO UK LTD ex Leonardo MW Ltd	GBP	1.520.304		100	100
6	AGUSTAWESTLAND PHILADELPHIA CO	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO SPA	USD	20.000.000		100	100
7	AGUSTAWESTLAND SPA	Roma	SO.GE.PA. SPA	EUR	120.000		100	100
8	ALEA SRL	Polcenigo (Pordenone)	LEONARDO SPA	EUR	120.000	69,91		69,91
9	ALENIA AERMACCHI SPA	Roma	SO.GE.PA. SPA	EUR	120.000		100	100
10	ANSALDOBREDA SPA	Napoli	LEONARDO SPA	EUR	10.000.000		100	100
11	DAYLIGHT DEFENCE LLC	Wilmington, Delaware (USA)	DAYLIGHT SOLUTIONS INC	USD	-		100	100
12	DAYLIGHT SOLUTIONS INC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO DRS INC	USD	1		100	100
13	DISPOSITIVI PROTEZIONE INDIVIDUALE D.P.I. SRL	Roma	LARIMART SPA	EUR	309.600		77,92	46,75
14	DRS ADVANCED ISR LLC	Wilmington, Delaware (USA)	DRS D.S. LLC	USD	-		100	100
15	DRS C3 & AVIATION COMPANY	Wilmington, Delaware (USA)	ENGINEERED SUPPORT SYSTEMS INC	USD	1		100	100
16	DRS DEFENSE SOLUTIONS LLC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO DRS INC	USD	-		100	100
17	DRS ENVIRONMENTAL SYSTEMS INC	Wilmington, Delaware (USA)	ENGINEERED SUPPORT SYSTEMS INC	USD	2		100	100
18	DRS GLOBAL ENTERPRISE SOLUTIONS INC	Baltimore, Maryland (USA)	DRS D.S. LLC	USD	50		100	100
19	DRS HOMELAND SECURITY SOLUTIONS INC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO DRS INC	USD	1		100	100
20	DRS INTERNATIONAL INC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO DRS INC	USD	1		100	100
21	DRS NAVAL POWER SYSTEMS INC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO DRS INC	USD	1		100	100
22	DRS NETWORK & IMAGING SYSTEMS LLC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO DRS INC	USD	-		100	100
23	DRS RADAR SYSTEMS LLC	Wilmington, Delaware (USA)	DRS C3 & AVIATION COMPANY	USD	-		100	100
24	DRS SIGNAL SOLUTIONS INC	Wilmington, Delaware (USA)	DRS D.S. LLC	USD	10		100	100
25	DRS SURVEILLANCE SUPPORT SYSTEMS INC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO DRS INC	USD	1		100	100
26	DRS SUSTAINMENT SYSTEMS INC	Wilmington, Delaware (USA)	ENGINEERED SUPPORT SYSTEMS INC	USD	1.000		100	100
27	DRS SYSTEMS MANAGEMENT LLC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO DRS INC	USD	1		100	100
28	DRS SYSTEMS INC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO DRS INC	USD	1		100	100
29	DRS TECHNOLOGIES CANADA INC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO DRS INC	USD	1		100	100
30	DRS TECHNOLOGIES CANADA LTD	Kanata, Ontario (Canada)	DRS TECHNOLOGIES CANADA INC	CAD	100		100,0	100
31	DRS TECHNOLOGIES SAUDI ARABIA LLC	Riyadh (Arabia Saudita)	LEONARDO DRS INC	SAR	2.000.000		49	100
32	DRS TECHNOLOGIES UK LIMITED	Yeovil, Somerset (UK)	LEONARDO UK LTD ex Leonardo MW Ltd	GBP	1		100	100
33	DRS TECHNOLOGIES VERWALTUNGS GMBH	Stuttgart (Germania)	DRS GLOBAL ENT. SOLUTIONS INC	EUR	25.000		100	100
34	DRS TRAINING & CONTROL SYSTEMS LLC	Tallahassee, Florida (USA)	DRS D.S. LLC	USD	510		100	100
35	DRS TSI INTERNATIONAL LLC	Wilmington, Delaware (USA)	DRS GLOBAL ENT. SOLUTIONS INC	USD	-		100	100
36	DRS UNMANNED TECHNOLOGIES INC	Wilmington, Delaware (USA)	DRS T. & C. SYSTEMS LLC	USD	1		100	100
37	ENGINEERED COIL COMPANY	Jefferson City, Missouri (USA)	ENGINEERED SUPPORT SYSTEMS INC	USD	1.000		100	100
38	ENGINEERED SUPPORT SYSTEMS INC	Jefferson City, Missouri (USA)	LEONARDO DRS INC	USD	1		100	100
39	ESSI RESOURCES LLC	Frankfort, Kentucky (USA)	DRS SUSTAINMENT SYSTEMS INC	USD	-		100	100
40	GLOBAL NETWORK SERVICES LLC	Wilmington, Delaware (USA)	DRS GLOBAL ENT. SOLUTIONS INC.	USD	1		100	100
41	KOPTER GERMANY GMBH	Höhenkirchen-Siegersbrunn (Germania)	KOPTER GROUP AG	EUR	25.000		100	100
42	KOPTER GROUP AG	Mollis, Glarona Nord (Svizzera)	LEONARDO SPA	CHF	32.000.000		100	100
43	KOPTER NORTH AMERICA LLC	Wilmington, Delaware (USA)	KOPTER GROUP AG	USD	1.000		100	100
44	LARIMART SPA	Roma	LEONARDO SPA	EUR	2.500.000	60		60
45	LAUREL TECHNOLOGIES PARTNERSHIP	Wilmington, Delaware (USA)	DRS SYSTEMS MANAGEMENT LLC DRS SIGNAL SOLUTIONS INC	USD	-		100	100,0
46	LEONARDO AUSTRALIA PTY LTD	Essendon, Victoria (Australia)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	AUD	8.366.301		100	100
47	LEONARDO BELGIUM SA	Grace Hollogne (Belgio)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA SELEX ES INTERNATIONAL LTD	EUR	500.000		100	100
48	LEONARDO CAE ADVANCED JET TRAINING SRL ex Leonardo Advanced Jet Training Srl	Villasor (Cagliari)	LEONARDO SPA	EUR	29.040.000	50		50
49	LEONARDO DO BRASIL LTDA	Osasco (Brasile)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA SELEX ES INTERNATIONAL LTD	BRL	48.241.788		100	100
50	LEONARDO DRS INC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO US HOLDING, INC	USD	1,00		100	100
51	LEONARDO ELECTRONICS US INC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO UK LTD ex Leonardo MW Ltd	USD	32.750.000		100	100
52	LEONARDO GERMANY GMBH	Neuss (Germania)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA SELEX ES INTERNATIONAL LTD	EUR	2.500.000		100	100
53	LEONARDO GLOBAL SOLUTIONS SPA	Roma	LEONARDO SPA	EUR	51.000.000		100	100
54	LEONARDO HELICOPTERS USA, INC.	Wilmington, Delaware (USA)	AGUSTAWESTLAND PHILADELPHIA CO	USD	-		100	100

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2021

Elenco delle Società consolidate con il metodo integrale (importi in valuta)

N.	Denominazione	Sede	Società partecipante	Valuta	Capitale sociale	% di possesso nel Gruppo		% contribuzione al Gruppo
						Diretto	Indiretto	
55	LEONARDO HISPANIA SAU	Loriguilla, Valencia (Spagna)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	EUR	5.189.019		100	100
56	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	Roma	LEONARDO SPA	EUR	1.000.000	100		100
57	LEONARDO LOGISTICS SPA ex Fata Logistic Systems Spa	Roma	LEONARDO GLOBAL SOLUTIONS SPA	EUR	100.000		100	100
58	LEONARDO MALAYSIA SDN BHD	Kuala Lumpur (Malesia)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	MYR	2.500.000		100	100
59	LEONARDO UK Ltd ex Leonardo MW Ltd	Londra (UK)	LEONARDO SPA	GBP	314.500.100	100		100
60	LEONARDO PORTUGAL SA	Porto Salvo Oeiras (Portogallo)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	EUR	100.000		100	100
61	LEONARDO ROMANIA AEROSPACE, DEFENCE & SECURITY SA	Ploiesti (Romania)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA SELEX ES INTERNATIONAL LTD	RON	10.847.960		100	100
62	LEONARDO SAUDI LTD ex Selex es Saudi Arabia Ltd	Riyadh (Arabia Saudita)	LEONARDO UK Ltd ex Leonardo MW Ltd SELEX ES (PROJECTS) LTD	SAR	500.000		100	100
63	LEONARDO SOUTH AFRICA (PTY) LTD ex Precision Aviation Services (PTY) Ltd	Lynnwood (Sud Africa)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	ZAR	1.500		100	100
64	LEONARDO TECHNOLOGIES & SERVICES LTD	Nairobi (Kenya)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	KES	109.600.000		100	100
65	LEONARDO TURKEI HAVACILIK SAVUNMA VE GUVENLIK SISTEMLERI AS	Ankara (Turchia)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA SELEX ES INTERNATIONAL LTD	TRY	79.557.009		100	100
66	LEONARDO US AIRCRAFT INC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO US HOLDING INC	USD	44		100	100
67	LEONARDO US HOLDING INC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO SPA	USD	10	100		100
68	OTO MELARA NORTH AMERICA LLC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO DRS INC	USD	-		100	100
69	PARTECH SYSTEMS PTY LTD	Yerriyong (Australia)	LEONARDO AUSTRALIA PTY LTD	AUD	330		100	100
70	PIVOTAL POWER INC	Halifax, Nova Scotia (Canada)	3083683 NOVA SCOTIA LIMITED	CAD	-		100	100
71	PRECISION AVIATION PROPERTY PTY LTD	Wonderboom (Sud Africa)	LEONARDO SOUTH AFRICA (PTY) LTD ex Precision Aviation Services (PTY) Ltd	ZAR	100		100	100
72	PRECISION AVIATION TRAINING ACADEMY PTY LTD	Wonderboom (Sud Africa)	LEONARDO SOUTH AFRICA (PTY) LTD ex Precision Aviation Services (PTY) Ltd	ZAR	1.000		100	100
73	REGIONALNY PARK PRZEMYSLOWY SWIDNIK SP Z OO	Swidnik (Polonia)	PZL-SWIDNIK SA	PLN	7.072.000		73,88	73,88
74	SELEX ELSAG LTD	Basildon, Essex (UK)	LEONARDO UK LTD ex Leonardo MW Ltd	GBP	25.800.100		100	100
75	SELEX ES AUSTRALIA PTY LTD	Melbourne (Australia)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	AUD	500.000		100	100
76	SELEX ES INC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	USD	1		100	100
77	SELEX ES INTERNATIONAL LTD	Basildon, Essex (UK)	LEONARDO SPA	GBP	100	100,00		100
78	SELEX ES MALAYSIA SDN BHD	Kuala Lumpur (Malesia)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	MYR	500.000		100	100
79	SELEX ES SPA (IN LIQ.)	Roma	SO.GE.PA. SPA	EUR	120.000		100	100
80	SO.GE.PA. - SOCIETA' GENERALE DI PARTECIPAZIONI SPA	Roma	LEONARDO SPA	EUR	1.000.000	100		100
81	T - S HOLDING CORPORATION	Austin, Texas (USA)	TECH-SYM LLC	USD	280.000		100	100
82	TECH-SYM LLC	Carson City, Nevada (USA)	LEONARDO DRS INC	USD	10		100	100
83	TTI TACTICAL TECHNOLOGIES INC	Ottawa, Ontario (Canada)	LEONARDO UK Ltd ex Leonardo MW Ltd	CAD	2.500.001		100	100
84	UTM SYSTEMS & SERVICES SRL	Roma	LEONARDO SPA TELESPAZIO SPA	EUR	6.620.000	66,67	33,33	89
85	VEGA DEUTSCHLAND GMBH	Colonia (Germania)	SELEX ES SPA	EUR	25.700		100	100
86	VITROCISSET SPA	Roma	LEONARDO SPA	EUR	24.500.000	100		100
87	WYTWORNIENIA SPRZETU KOMUNIKACYJNEGO "PZL-SWIDNIK" SPOLKA AKCYJNA	Swidnik (Polonia)	LEONARDO SPA	PLN	137.401.350	100		100

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2021

Elenco delle Società consolidate con il metodo del patrimonio netto (importi in valuta)

N.	Denominazione	Sede	Società partecipante	Valuta	Capitale sociale	% di possesso nel Gruppo		% contribuzione al Gruppo
						Diretto	Indiretto	
1	ADVANCED ACOUSTIC CONCEPTS LLC	Wilmington, Delaware (USA)	DRS D.S. LLC	USD	-		51	51
2	ADVANCED AIR TRAFFIC SYSTEMS SDN BHD	Shah Alam (Malesia)	SELEX ES INTERNATIONAL LTD	MYR	10.000.000		30	30
3	AGUSTAWESTLAND AVIATION SERVICES LLC	Abu Dhabi (Emirati Arabi Uniti)	LEONARDO SPA	AED	58.010.000		30	30
4	AIRBUS TELESPIAZIO CAPACITY OPERATOR SAS	Issy Les Moulinaux (Francia)	TELESPIAZIO FRANCE SAS	EUR	11.000.000		49	32,83
5	AMSH BV	Rotterdam (Olanda)	LEONARDO SPA	EUR	36.296.316		50	50
6	AVIO SPA	Roma	LEONARDO SPA	EUR	90.964.213		29,63	29,63
7	C-27J AVIATION SERVICES INC	Ottawa, Ontario (Canada)	LEONARDO CANADA CO	CAD	10.000		30	30
8	CONSORZIO ATR GIE	Tolosa (Francia)	LEONARDO SPA	USD	-		50	50
9	D-FLIGHT SPA	Roma	UTM SYSTEMS & SERVICES SRL	EUR	83.333		40	35,60
10	E - GEOS SPA	Matera	TELESPIAZIO SPA	EUR	5.000.000		80	53,60
11	ELETTRONICA SPA	Roma	LEONARDO SPA	EUR	9.000.000		31,33	31,33
12	EUROFIGHTER JAGDFLUGZEUG GMBH	Hallbergmoos (Germania)	LEONARDO SPA	EUR	2.556.459		21	21
13	EUROFIGHTER SIMULATION SYSTEMS GMBH	Monaco (Germania)	LEONARDO SPA	EUR	260.000		24	24
14	EUROMIDS SAS	Parigi (Francia)	LEONARDO SPA	EUR	40.500		25	25
15	GAF AG	Monaco (Germania)	E - GEOS SPA	EUR	256.000		100,00	53,60
16	G.E.M. ELETTRONICA SRL	San Benedetto del Tronto (Ascoli Piceno)	LEONARDO SPA	EUR	4.500.000		30	30
17	GULF SYSTEMS LOGISTICS SERVICES COMPANY WLL	Kuwait City (Kuwait)	ALENIA AERMACCHI SPA	KWD	75.000		40	40
18	IAMCO - INTERNATIONAL AEROSPACE MANAGEMENT COMPANY SCRL	Venezia	LEONARDO SPA	EUR	208.000		25	25
19	ICARUS SCPA (IN LIQ.)	Torino	LEONARDO GLOBAL SOLUTIONS SPA	EUR	3.192.724		53,06	53,06
20	INDUSTRIA ITALIANA AUTOBUS SPA	Roma	LEONARDO SPA	EUR	21.050.000		28,65	28,65
21	INMOVE ITALIA SRL	Napoli	ANSALDOBREDA SPA	EUR	14.441		100	100
22	IVECO - OTO MELARA SC A RL	Roma	LEONARDO SPA	EUR	40.000		50	50
23	JIANGXI CHANGHE AGUSTA HELICOPTER CO LTD	Jingdezhen (Cina)	LEONARDO SPA	CNY	6.000.000		40	40
24	JOINT STOCK COMPANY HELIVERT	Mosca (Russia)	LEONARDO SPA	RUB	325.010.000		50	50
25	LEONARDO AEROSPACE DEFENSE & SECURITY INDIA PRIVATE LTD	New Delhi (India)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA SELEX ES INTERNATIONAL LTD	INR	30.000.000		100	100
26	LEONARDO CANADA CO	Halifax, Nova Scotia (Canada)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	CAD	298.421		100	100
27	LEONARDO (CHINA) CO. LTD	Beijing (Cina)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	USD	800.000		100	100
28	LEONARDO ELECTRONICS PENSION SCHEME (TRUSTEE) LTD	Yeovil, Somerset (UK)	LEONARDO UK LTD ex Leonardo MW Ltd	GBP	100		100	100
29	LEONARDO FOR AVIATION SERVICES (SPC)	Kuwait City (Kuwait)	LEONARDO SPA	KWD	300.000		100	100
30	LEONARDO FOR TRADING OF MACHINERY EQUIPMENT AND DEVICES WLL	Kuwait City (Kuwait)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	KWD	303.000		93	93
31	LEONARDO FUTUREPLANNER (TRUSTEE) LIMITED	Yeovil, Somerset (UK)	LEONARDO UK LTD ex Leonardo MW Ltd	GBP	1		100	100
32	LEONARDO HELICOPTERES ALGERIE SPA	Bir Mourad Rais (DZ) (Algeria)	LEONARDO SPA LEONARDO INTERNATIONAL SPA	EUR	55.000.000		39	49
33	LEONARDO HELICOPTERS PENSION SCHEME (TRUSTEE) LTD	Yeovil, Somerset (UK)	LEONARDO UK LTD ex Leonardo MW Ltd	GBP	1		100	100
34	LEONARDO LIMITED	Yeovil, Somerset (UK)	LEONARDO UK LTD ex Leonardo MW Ltd	GBP	1		100	100
35	LEONARDO MW Ltd ex Cardprize Two Ltd	Basildon, Essex (UK)	LEONARDO UK LTD ex Leonardo MW Ltd	GBP	1		100	100
36	LEONARDO POLAND SP. Z OO	Varsavia (Polonia)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	PLN	850.000		100	100
37	LEONARDO SINGAPORE PTE. LTD	Singapore (Singapore)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	USD	150.000		100	100
38	LEONARDO TECHNOLOGY PAKISTAN (SMC-PRIVATE) LIMITED	Islamabad (Pakistan)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	PKR	30.000.000		100	100
39	LEONARDO & CODEMAR SA	Maricà (Brasile)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	BRL	2.010.000		51	51
40	LIBYAN ITALIAN ADVANCED TECHNOLOGY CO	Tripoli (Libia)	LEONARDO SPA AGUSTAWESTLAND SPA	EUR	8.000.000		25	50
41	MACCHI HUREL DUBOIS SAS	Versailles (Francia)	LEONARDO SPA	EUR	100.000		50	50
42	MBDA SAS	Parigi (Francia)	AMSH BV	EUR	53.824.021		50	25
43	NHINDUSTRIES (SAS)	Aix en Provence (Francia)	LEONARDO SPA	EUR	306.000		32	32
44	ORIZZONTE - SISTEMI NAVALI SPA	Genova	LEONARDO SPA	EUR	20.000.000		49	49
45	RARTEL SA	Bucarest (Romania)	TELESPIAZIO SPA	RON	468.500		61,06	40,91
46	ROTORSIM SRL	Sesto Calende (Varese)	LEONARDO SPA	EUR	9.800.000		50	50
47	ROTORSIM USA LLC	Wilmington, Delaware (USA)	AGUSTAWESTLAND PHILADELPHIA CO	USD	12.607.452		50	50
48	SELEX ES (PROJECTS) LTD	Basildon, Essex (UK)	LEONARDO UK LTD ex Leonardo MW Ltd	GBP	100		100	100
49	SPACEPAL GMBH	Monaco (Germania)	TELESPIAZIO SPA	EUR	500.000		50	33,5
50	TELESPIAZIO ARGENTINA SA	Buenos Aires (Argentina)	TELESPIAZIO SPA TELESPIAZIO BRASIL SA	ARS	9.950.000		100	67
51	TELESPIAZIO BELGIUM SRL ex Vitrociset Belgium Sprl	Transinne (Belgio)	TELESPIAZIO SPA TELESPIAZIO FRENCH GUIANA SARL ex Vitrociset France Sarl	EUR	1.282.750		100	67
52	TELESPIAZIO BRASIL SA	Rio de Janeiro (Brasile)	TELESPIAZIO LATIN AMERICA LTDA	BRL	58.724.000		99	66,18
53	TELESPIAZIO FRANCE SAS	Tolosa (Francia)	TELESPIAZIO SPA	EUR	33.670.000		100	67
54	TELESPIAZIO FRENCH GUIANA SARL ex Vitrociset France Sarl	Kourou (Guyana Francese)	TELESPIAZIO SPA	EUR	7.625		100	67
55	TELESPIAZIO GERMANY GMBH ex Telespazio Vega Deutschland Gmbh	Darmstadt (Germania)	TELESPIAZIO SPA TELESPIAZIO FRANCE SAS	EUR	44.150		100	67
56	TELESPIAZIO IBERICA SL	Madrid (Spagna)	TELESPIAZIO SPA	EUR	2.230.262		100	67

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2021

Elenco delle Società consolidate con il metodo del patrimonio netto (importi in valuta)

N.	Denominazione	Sede	Società partecipante	Valuta	Capitale sociale	% di possesso nel Gruppo		% contribuzione al Gruppo
						Diretto	Indiretto	
57	TELESPAZIO LATIN AMERICA LTDA	Rio de Janeiro (Brasile)	TELESPAZIO SPA TELESPAZIO UK LTD ex Telespazio Vega UK Ltd	BRL	56.444.390		100	67
58	TELESPAZIO SPA	Roma	LEONARDO SPA	EUR	50.000.000		67	67
59	TELESPAZIO UK LTD ex Telespazio Vega UK Ltd	Luton (UK)	TELESPAZIO SPA	GBP	14.400.048		100	67
60	TELESPAZIO UK SL ex Telespazio Vega UK SL	Madrid (Spagna)	TELESPAZIO UK LTD ex Telespazio Vega UK Ltd	EUR	3.100		100	67
61	THALES ALENIA SPACE SAS	Cannes (Francia)	LEONARDO SPA	EUR	918.037.500		33	33
62	TORPEDO SOUTH AFRICA (PTY) LTD	Gauteng (Sud Africa)	LEONARDO SPA	ZAR	-		49	49
63	VITROCISET JADWALEAN LTD	Riyadh (Arabia Saudita)	VITROCISET SPA	SAR	2.000.000		45	45
64	WORLD'S WING SA (IN LIQ.)	Ginevra (Svizzera)	LEONARDO SPA	CHF	811.876		100	100

Elenco delle Società controllate e collegate valutate al costo (importi in valuta)

N.	Denominazione	Sede	Società partecipante	Valuta	Capitale sociale	% di possesso nel Gruppo		% contribuzione al Gruppo
						Diretto	Indiretto	
1	ADVANCED MALE AIRCRAFT LLC	Al Ain, Muwajji (Emirati Arabi Uniti)	LEONARDO SPA	AED	200.000		49	49
2	CHONGQING CHUANYI ANSALDOBREDA RAILWAY TRANSPORT. EQUIP.CO.LTD	Chongqing (Cina)	ANSALDOBREDA SPA	CNY	50.000.000		50	50
3	EARTHLAB LUXEMBOURG S.A.	Mamer (Lussemburgo)	TELESPAZIO FRANCE SAS E - GEOS SPA	EUR	4.875.000		54,40	34,17
4	ELSACOM - UKRAINE JOINT STOCK COMPANY	Kiev (Ucraina)	SO.GE.PA. SPA	UAH	7.945.000		49	49
5	INDUSTRIE AERONAUTICHE E MECCANICHE RINALDO PIAGGIO SPA (AMM.STR.)	Genova	SO.GE.PA. SPA	EUR	103.567		30,98	30,98

Le variazioni nell'area di consolidamento al 31 dicembre 2021 rispetto al 31 dicembre 2020 sono di seguito elencate:

Società

Evento

Mese

Società entrate nel perimetro di consolidamento:

Leonardo For Aviation Services (SPC)	costituzione	gennaio 2021
Dispositivi Protezione Individuale D.P.I. Srl	acquisizione	febbraio 2021
G.E.M. Elettronica Srl	acquisizione	aprile 2021
Alea Srl	acquisizione	agosto 2021

Società uscite dal perimetro di consolidamento:

Drs Technical Services GmbH & Co. KG	cancellazione	gennaio 2021
Win Bluewater Services Private Ltd (in liq.)	cancellazione	febbraio 2021
Leonardo International Ltd (*)	cancellazione	marzo 2021
Selex Es Ltd	cancellazione	marzo 2021
Vega Consulting Services Ltd	cancellazione	marzo 2021
CCRT Sistemi Spa (in fall.) (*)	cancellazione	dicembre 2021

Società oggetto di fusione:

Società incorporata

Società incorporante

Mese

Kopter Design AG	Kopter Group AG	gennaio 2021
------------------	-----------------	--------------

Società che hanno cambiato denominazione sociale:

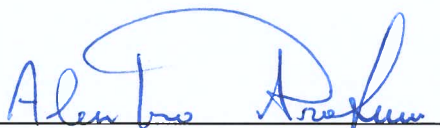
Vecchia denominazione	Nuova denominazione	Mese
Telespazio Vega Deutschland GmbH	Telespazio Germany GmbH	gennaio 2021
Telespazio Vega UK Ltd	Telespazio UK Ltd	gennaio 2021
Telespazio Vega UK SL	Telespazio UK SL	gennaio 2021
Precision Aviation Services PTY Ltd	Leonardo South Africa (PTY) Ltd	febbraio 2021
Selex Es Saudi Arabia Ltd	Leonardo Saudi Ltd	febbraio 2021
Leonardo MW Ltd	Leonardo UK Ltd	marzo 2021
Cardprize Two Ltd	Leonardo MW Ltd	marzo 2021
Leonardo Advanced Jet Training Srl	Leonardo Cae Advanced Jet Training Srl	aprile 2021
Vitrociset Belgium Sprl	Telespazio Belgium Srl	giugno 2021
Vitrociset France Sarl	Telespazio French Guiana Sarl	giugno 2021
Fata Logistic Systems Spa	Leonardo Logistics Spa	settembre 2021


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

1. I sottoscritti Alessandro Profumo in qualità di Amministratore Delegato e Alessandra Genco in qualità di Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari di Leonardo Spa attestano, tenuto anche conto di quanto previsto dall'art. 154-bis, commi 3 e 4, del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58:
 - l'adeguatezza in relazione alle caratteristiche dell'impresa e
 - l'effettiva applicazione delle procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio consolidato al 31 dicembre 2021.
2. Al riguardo si segnala che non sono emersi aspetti di rilievo.
3. Si attesta, inoltre, che:
 - 3.2 Il bilancio consolidato:
 - è redatto in conformità ai principi contabili internazionali applicabili riconosciuti nella Comunità europea ai sensi del regolamento (CE) n. 1606/2002 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 19 luglio 2002;
 - corrisponde alle risultanze dei libri e delle scritture contabili;
 - è redatto in conformità all'art. 154-ter del citato D.Lgs n. 58/98 e successive modifiche ed integrazioni, è idoneo a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria dell'emittente e dell'insieme delle imprese incluse nel consolidamento.
 - 3.2 La relazione sulla gestione comprende un'analisi attendibile dell'andamento e del risultato della gestione, nonché della situazione dell'emittente e dell'insieme delle imprese incluse nel consolidamento, unitamente alla descrizione dei principali rischi e incertezze cui sono esposti.

La presente attestazione viene resa anche ai sensi e per gli effetti di cui all'art. 154-bis, comma 2, del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58.

Roma, 10 marzo 2022


L'Amministratore Delegato
(Alessandro Profumo)


Il Dirigente preposto alla redazione dei
documenti contabili societari
(Alessandra Genco)

RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE SUL BILANCIO CONSOLIDATO AL 31 DICEMBRE
2021



Leonardo S.p.A.

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2021

**Relazione della società di revisione indipendente
ai sensi dell'art. 14 del D. Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39 e
dell'art. 10 del Regolamento (UE) n. 537/2014**

Relazione della società di revisione indipendente ai sensi dell'art. 14 del D. Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39 e dell'art. 10 del Regolamento (UE) n. 537/2014

Agli Azionisti della
Leonardo S.p.A.

Relazione sulla revisione contabile del bilancio consolidato

Giudizio

Abbiamo svolto la revisione contabile del bilancio consolidato del Gruppo Leonardo (il Gruppo), costituito dalla situazione finanziaria-patrimoniale al 31 dicembre 2021, dal conto economico separato, dal conto economico complessivo, dal rendiconto finanziario, dal prospetto delle variazioni del patrimonio netto per l'esercizio chiuso a tale data e dalle note al bilancio consolidato che includono anche la sintesi dei più significativi principi contabili applicati.

A nostro giudizio, il bilancio consolidato fornisce una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria del Gruppo al 31 dicembre 2021, del risultato economico e dei flussi di cassa per l'esercizio chiuso a tale data, in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea, nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D. Lgs. 28 febbraio 2005, n. 38.

Elementi alla base del giudizio

Abbiamo svolto la revisione contabile in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia). Le nostre responsabilità ai sensi di tali principi sono ulteriormente descritte nella sezione *Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio consolidato* della presente relazione. Siamo indipendenti rispetto alla Leonardo S.p.A. in conformità alle norme e ai principi in materia di etica e di indipendenza applicabili nell'ordinamento italiano alla revisione contabile del bilancio. Riteniamo di aver acquisito elementi probativi sufficienti ed appropriati su cui basare il nostro giudizio.

Altri aspetti

Il bilancio consolidato del Gruppo Leonardo per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 è stato sottoposto a revisione contabile da parte di un altro revisore che, in data 11 marzo 2021, ha espresso un giudizio senza rilievi su tale bilancio.

Aspetti chiave della revisione contabile

Gli aspetti chiave della revisione contabile sono quegli aspetti che, secondo il nostro giudizio professionale, sono stati maggiormente significativi nell'ambito della revisione contabile del bilancio consolidato dell'esercizio in esame. Tali aspetti sono stati da noi affrontati nell'ambito della revisione contabile e nella formazione del nostro giudizio sul bilancio consolidato nel suo complesso; pertanto su tali aspetti non esprimiamo un giudizio separato.

Abbiamo identificato i seguenti aspetti chiave della revisione contabile:

EY S.p.A.
Sede Legale: Via Meravigli, 12 - 20123 Milano
Sede Secondaria: Via Lombardia, 31 - 00187 Roma
Capitale Sociale Euro 2.525.000,00 i.v.
Iscritta alla S.O. del Registro delle Imprese presso la CCIAA di Milano Monza Brianza Lodi
Codice fiscale e numero di iscrizione 00434000584 - numero R.E.A. di Milano 606158 - P.IVA 00891231003
Iscritta al Registro Revisori Legali al n. 70945 Pubblicato sulla G.U. Suppl. 13 - IV Serie Speciale del 17/2/1998
Iscritta all'Albo Speciale delle società di revisione
Consob al progressivo n. 2 delibera n.10831 del 16/7/1997

Aspetti chiave	Risposte di revisione
<p>Rilevazione dei ricavi e delle perdite sui contratti a lungo termine con la clientela</p> <p>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 <i>cost to cost</i>). 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.</p> <p>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.</p> <p>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".</p>	<p>Le nostre procedure di revisione in risposta all'aspetto chiave hanno riguardato, tra l'altro:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 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: <ul style="list-style-type: none"> (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. <p>Infine, abbiamo esaminato l'informativa fornita nelle note esplicative al bilancio con riferimento all'aspetto chiave.</p>
<p>Verifica della recuperabilità dell'avviamento</p>	
<p>L'avviamento al 31 dicembre 2021 ammonta a Euro 3.836 milioni.</p> <p>Gli amministratori hanno assoggettato a test di impairment le Cash Generating Unit (CGU) a cui detto avviamento è stato allocato al fine di identificare eventuali perdite di valore rispetto al</p>	<p>Le nostre procedure di revisione in risposta all'aspetto chiave hanno riguardato, tra l'altro:</p> <ul style="list-style-type: none"> • l'analisi della procedura applicata nell'esecuzione degli impairment test approvata dagli amministratori;



Building a better
working world

loro valore recuperabile.

Il valore recuperabile di ciascuna CGU è determinato mediante il metodo del valore d'uso e si basa su assunzioni complesse che per loro natura implicano il ricorso al giudizio degli amministratori, con particolare riferimento ai flussi di cassa attesi nel periodo previsto dal Business Plan 2022-2026, alla stima del valore terminale e alla determinazione dei tassi di crescita di lungo periodo e di attualizzazione applicati.

In considerazione del giudizio richiesto e della complessità delle assunzioni utilizzate nella stima del valore recuperabile dell'avviamento riteniamo che tale tematica rappresenti un aspetto chiave della revisione.

L'informativa di bilancio relativa alle assunzioni e alle stime applicate ai fini dell'esecuzione dei test di impairment è riportata nelle note esplicative "4.6 Impairment di attività" e "9 Attività Immateriali".

- l'analisi dei criteri di identificazione delle CGU e dell'allocatione dei valori contabili delle attività e passività alle stesse;
- l'analisi delle previsioni dei flussi di cassa futuri di ciascuna CGU e la verifica della loro coerenza con le previsioni dei flussi di cassa futuri risultanti dal Business Plan 2022-2026;
- la valutazione della ragionevolezza delle previsioni formulate dagli amministratori, anche mediante confronto tra i dati storici consuntivati e le precedenti previsioni;
- la verifica della determinazione dei tassi di crescita di lungo periodo e dei tassi di attualizzazione;
- l'esame dell'analisi di sensitività effettuata dagli amministratori sulle principali assunzioni chiave utilizzate nel modello di impairment test.

Nelle nostre verifiche ci siamo anche avvalsi dell'ausilio di nostri esperti in tecniche di valutazione.

Infine, abbiamo esaminato l'informativa fornita nelle note esplicative al bilancio con riferimento all'aspetto chiave.

Rilevazione e valutazione degli oneri non ricorrenti e dei costi di sviluppo

Gli oneri non ricorrenti ed i costi di sviluppo rilevati tra le attività immateriali al 31 dicembre 2021 ammontano a complessivi Euro 2.609 milioni.

I presupposti per la rilevazione iniziale di dette attività e le valutazioni di recuperabilità si basano su assunzioni complesse che per loro natura implicano il ricorso al giudizio degli amministratori in quanto influenzate da molteplici fattori tra i quali l'orizzonte temporale dei *business plan* di prodotto e la capacità di prevedere il successo commerciale delle tecnologie.

In considerazione del giudizio richiesto e della complessità delle assunzioni utilizzate riteniamo che tale tematica rappresenti un aspetto chiave della revisione.

Le nostre procedure di revisione in risposta all'aspetto chiave hanno riguardato, tra l'altro:

- la comprensione della procedura applicata ai fini della rilevazione degli oneri non ricorrenti e dei costi di sviluppo e del processo di valutazione della recuperabilità, ivi incluse la modalità di previsione del numero di unità vendute e dei corrispondenti flussi di cassa futuri;
 - per un campione di progetti di sviluppo abbiamo svolto:
 - (i) procedure di validità finalizzate alla verifica dei costi interni ed esterni rilevati nel corso dell'esercizio;
 - (ii) analisi della ragionevolezza delle principali assunzioni sottostanti i *business plan* di prodotto;
-

L'informativa di bilancio relativa alle assunzioni e alle stime applicate ai fini della rilevazione e valutazione degli oneri non ricorrenti e dei costi di sviluppo è riportata nelle note esplicative "4.1 Costi di sviluppo", "4.2 Oneri non ricorrenti" e "9 Attività Immateriali".

- (iii) verifica della determinazione dei tassi di attualizzazione utilizzati;
- (iv) esame dell'analisi di sensitività effettuata dagli amministratori sulle principali assunzioni chiave utilizzate nel modello di impairment test.

Nelle nostre verifiche ci siamo anche avvalsi dell'ausilio di nostri esperti in tecniche di valutazione.

Infine, abbiamo esaminato l'informativa fornita nelle note esplicative al bilancio con riferimento all'aspetto chiave.

Responsabilità degli amministratori e del collegio sindacale per il bilancio consolidato

Gli amministratori sono responsabili per la redazione del bilancio consolidato che fornisca una rappresentazione veritiera e corretta in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea, nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D. Lgs. 28 febbraio 2005, n. 38 e, nei termini previsti dalla legge, per quella parte del controllo interno dagli stessi ritenuta necessaria per consentire la redazione di un bilancio che non contenga errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali.

Gli amministratori sono responsabili per la valutazione della capacità del Gruppo di continuare ad operare come un'entità in funzionamento e, nella redazione del bilancio consolidato, per l'appropriatezza dell'utilizzo del presupposto della continuità aziendale, nonché per una adeguata informativa in materia. Gli amministratori utilizzano il presupposto della continuità aziendale nella redazione del bilancio consolidato a meno che abbiano valutato che sussistono le condizioni per la liquidazione della capogruppo Leonardo S.p.A. o per l'interruzione dell'attività o non abbiano alternative realistiche a tali scelte.

Il collegio sindacale ha la responsabilità della vigilanza, nei termini previsti dalla legge, sul processo di predisposizione dell'informativa finanziaria del Gruppo.

Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio consolidato

I nostri obiettivi sono l'acquisizione di una ragionevole sicurezza che il bilancio consolidato nel suo complesso non contenga errori significativi, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali, e l'emissione di una relazione di revisione che includa il nostro giudizio. Per ragionevole sicurezza si intende un livello elevato di sicurezza che, tuttavia, non fornisce la garanzia che una revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia) individui sempre un errore significativo, qualora esistente. Gli errori possono derivare da frodi o da comportamenti o eventi non intenzionali e sono considerati significativi qualora ci si possa ragionevolmente attendere che essi, singolarmente o nel loro insieme, siano in grado di influenzare le decisioni economiche degli utilizzatori prese sulla base del bilancio consolidato.

Nell'ambito della revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia), abbiamo esercitato il giudizio professionale e abbiamo mantenuto lo scetticismo professionale per tutta la durata della revisione contabile. Inoltre:

- abbiamo identificato e valutato i rischi di errori significativi nel bilancio consolidato, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali; abbiamo definito e svolto procedure di revisione in risposta a tali rischi; abbiamo acquisito elementi probativi sufficienti ed appropriati su cui basare il nostro giudizio. Il rischio di non individuare un errore significativo dovuto a frodi è più elevato rispetto al rischio di non individuare un errore significativo derivante da comportamenti od eventi non intenzionali, poiché la frode può implicare l'esistenza di collusioni, falsificazioni, omissioni intenzionali, rappresentazioni fuorvianti o forzature del controllo interno;
- abbiamo acquisito una comprensione del controllo interno rilevante ai fini della revisione contabile allo scopo di definire procedure di revisione appropriate nelle circostanze, e non per esprimere un giudizio sull'efficacia del controllo interno del Gruppo;
- abbiamo valutato l'appropriatezza dei principi contabili utilizzati nonché la ragionevolezza delle stime contabili effettuate dagli amministratori e della relativa informativa;
- siamo giunti ad una conclusione sull'appropriatezza dell'utilizzo da parte degli amministratori del presupposto della continuità aziendale e, in base agli elementi probativi acquisiti, sull'eventuale esistenza di una incertezza significativa riguardo a eventi o circostanze che possono far sorgere dubbi significativi sulla capacità del Gruppo di continuare ad operare come un'entità in funzionamento. In presenza di un'incertezza significativa, siamo tenuti a richiamare l'attenzione nella relazione di revisione sulla relativa informativa di bilancio ovvero, qualora tale informativa sia inadeguata, a riflettere tale circostanza nella formulazione del nostro giudizio. Le nostre conclusioni sono basate sugli elementi probativi acquisiti fino alla data della presente relazione. Tuttavia, eventi o circostanze successivi possono comportare che il Gruppo cessi di operare come un'entità in funzionamento;
- abbiamo valutato la presentazione, la struttura e il contenuto del bilancio consolidato nel suo complesso, inclusa l'informativa, e se il bilancio consolidato rappresenti le operazioni e gli eventi sottostanti in modo da fornire una corretta rappresentazione;
- abbiamo acquisito elementi probativi sufficienti e appropriati sulle informazioni finanziarie delle imprese o delle differenti attività economiche svolte all'interno del Gruppo per esprimere un giudizio sul bilancio consolidato. Siamo responsabili della direzione, della supervisione e dello svolgimento dell'incarico di revisione contabile del Gruppo. Siamo gli unici responsabili del giudizio di revisione sul bilancio consolidato.

Abbiamo comunicato ai responsabili delle attività di governance, identificati ad un livello appropriato come richiesto dai principi di revisione internazionali (ISA Italia), tra gli altri aspetti, la portata e la tempistica pianificate per la revisione contabile e i risultati significativi emersi, incluse le eventuali carenze significative nel controllo interno identificate nel corso della revisione contabile.

Abbiamo fornito ai responsabili delle attività di governance anche una dichiarazione sul fatto che abbiamo rispettato le norme e i principi in materia di etica e di indipendenza applicabili nell'ordinamento italiano e abbiamo comunicato loro ogni situazione che possa ragionevolmente avere un effetto sulla nostra indipendenza e, ove applicabile, le relative misure di salvaguardia.

Tra gli aspetti comunicati ai responsabili delle attività di governance, abbiamo identificato quelli che sono stati più rilevanti nell'ambito della revisione contabile del bilancio dell'esercizio in esame, che hanno costituito quindi gli aspetti chiave della revisione. Abbiamo descritto tali aspetti nella relazione di revisione.

Altre informazioni comunicate ai sensi dell'art. 10 del Regolamento (UE) n. 537/2014

L'assemblea degli Azionisti della Leonardo S.p.A. ci ha conferito in data 20 maggio 2020 l'incarico di revisione legale del bilancio d'esercizio e consolidato della Società per gli esercizi con chiusura dal 31 dicembre 2021 al 31 dicembre 2029.

Dichiariamo che non sono stati prestati servizi diversi dalla revisione contabile vietati ai sensi dell'art. 5, par. 1, del Regolamento (UE) n. 537/2014 e che siamo rimasti indipendenti rispetto alla Società nell'esecuzione della revisione legale.

Confermiamo che il giudizio sul bilancio consolidato espresso nella presente relazione è in linea con quanto indicato nella relazione aggiuntiva destinata al collegio sindacale, nella sua funzione di comitato per il controllo interno e la revisione contabile, predisposta ai sensi dell'art. 11 del citato Regolamento.

Relazione su altre disposizioni di legge e regolamentari

Giudizio sulla conformità alle disposizioni del Regolamento Delegato (UE) 2019/815

Gli amministratori della Leonardo S.p.A. sono responsabili per l'applicazione delle disposizioni del Regolamento Delegato (UE) 2019/815 della Commissione Europea in materia di norme tecniche di regolamentazione relative alla specificazione del formato elettronico unico di comunicazione (ESEF - European Single Electronic Format) (nel seguito "Regolamento Delegato") al bilancio consolidato, da includere nella relazione finanziaria annuale.

Abbiamo svolto le procedure indicate nel principio di revisione (SA Italia) n. 700B al fine di esprimere un giudizio sulla conformità del bilancio consolidato alle disposizioni del Regolamento Delegato.

A nostro giudizio, il bilancio consolidato è stato predisposto nel formato XHTML ed è stato marcato, in tutti gli aspetti significativi, in conformità alle disposizioni del Regolamento Delegato.

Giudizio ai sensi dell'art. 14, comma 2, lettera e), del D. Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39 e dell'art. 123-bis, comma 4, del D. Lgs. 24 febbraio 1998, n. 58

Gli amministratori della Leonardo S.p.A. sono responsabili per la predisposizione della relazione sulla gestione e della relazione sul governo societario e gli assetti proprietari del Gruppo Leonardo al 31 dicembre 2021, incluse la loro coerenza con il relativo bilancio consolidato e la loro conformità alle norme di legge.

Abbiamo svolto le procedure indicate nel principio di revisione (SA Italia) n. 720B al fine di esprimere un giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione e di alcune specifiche informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari indicate nell'art. 123-bis, comma 4, del D. Lgs. 24 febbraio 1998, n. 58, con il bilancio consolidato del gruppo Leonardo al 31 dicembre 2021 e sulla conformità delle stesse alle norme di legge, nonché di rilasciare una dichiarazione su eventuali errori significativi.

A nostro giudizio, la relazione sulla gestione e alcune specifiche informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari sopra richiamate sono coerenti con il bilancio



consolidato del Gruppo Leonardo al 31 dicembre 2021 e sono redatte in conformità alle norme di legge.

Con riferimento alla dichiarazione di cui all'art. 14, comma 2, lettera e), del D. Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39, rilasciata sulla base delle conoscenze e della comprensione dell'impresa e del relativo contesto acquisite nel corso dell'attività di revisione, non abbiamo nulla da riportare.

Dichiarazione ai sensi dell'art. 4 del Regolamento Consob di attuazione del D. Lgs. 30 dicembre 2016, n. 254

Gli amministratori della Leonardo S.p.A. sono responsabili per la predisposizione della dichiarazione non finanziaria ai sensi del D. Lgs. 30 dicembre 2016, n. 254. Abbiamo verificato l'avvenuta approvazione da parte degli amministratori della dichiarazione non finanziaria.

Ai sensi dell'art. 3, comma 10, del D. Lgs. 30 dicembre 2016, n. 254, tale dichiarazione è oggetto di separata attestazione di conformità da parte nostra.

Roma, 15 marzo 2022

EY S.p.A.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Riccardo Rossi', is written over the printed name.

Riccardo Rossi
(Revisore Legale)

**BILANCIO DI ESERCIZIO AL 31 DICEMBRE 2021 LEONARDO - SOCIETÀ
PER AZIONI**

PROSPETTI CONTABILI BILANCIO DI ESERCIZIO AL 31 DICEMBRE 2021

Conto economico separato

<i>Euro</i>	<i>Note</i>	2020	<i>Di cui con parti correlate</i>	2021	<i>Di cui con parti correlate</i>
Ricavi	27	8.653.557.015	2.154.473.112	9.332.231.748	2.215.976.888
Altri ricavi operativi	28	483.417.660	16.548.497	398.650.905	7.831.720
Costi per acquisti e per il personale	29	(7.843.805.926)	(1.804.991.837)	(8.605.057.567)	(1.795.747.778)
Ammortamenti, svalutazioni e rettifiche di valore di attività finanziarie	30	(659.149.051)	-	(387.659.171)	
Altri costi operativi	28	(584.322.247)	(10.269.691)	(432.241.850)	(77.973)
Risultato prima delle imposte e degli oneri finanziari		49.697.451		305.924.065	
Proventi finanziari	31	207.613.058	19.015.525	262.993.570	15.087.227
Oneri finanziari	31	(377.071.753)	(18.959.163)	(355.369.148)	(17.473.791)
Utile/Perdita prima delle imposte e degli effetti delle Discontinued Operation		(119.761.244)		213.548.488	
Imposte sul reddito	32	26.608.779		(36.310.855)	
Utile/(Perdita) netto		(93.152.465)		177.237.633	

Conto economico complessivo

<i>Euro</i>	2020	2021
Utile/perdita del periodo	(93.152.465)	177.237.633
Altre componenti di conto economico complessivo:		
<u>Componenti che non possono essere riclassificate nell'utile/perdita di periodo:</u>		
- Rivalutazione piani a benefici definiti: . rivalutazione	(1.906.626)	(8.027.011)
- Effetto fiscale	-	-
	(1.906.626)	(8.027.011)
<u>Componenti che non possono essere riclassificate nell'utile/perdita di periodo:</u>		
- Variazioni cash-flow hedge: . variazione generata nel periodo . trasferimento nell'utile (perdita) del periodo	84.015.571 119.902.408 (35.886.837)	(61.772.449) (95.312.040) 33.539.591
- Effetto fiscale	(20.163.784)	14.825.542
	63.851.787	(46.946.907)
Totale altre componenti di conto economico complessivo, al netto degli effetti fiscali:	61.945.161	(54.973.918)
Utile/(Perdita) complessivo	(31.207.304)	122.263.715

Situazione finanziaria-patrimoniale

Euro	Note	31 dicembre 2020	<i>Di cui con parti correlate</i>	31 dicembre 2021	<i>Di cui con parti correlate</i>
Attività immateriali	8	2.872.677.133		3.139.946.543	
Attività materiali	9	765.756.548		791.532.952	
Diritti d'uso	10	586.163.414		509.321.001	
Investimenti in partecipazioni	11	7.690.519.681		7.684.035.919	
Crediti	12	284.836.459	242.661.135	463.520.185	442.865.723
Attività per imposte differite	32	803.168.229		786.875.942	
Altre attività non correnti	12	16.385.130		20.031.671	
Attività non correnti		13.019.506.594		13.395.264.213	
Rimanenze	13	4.602.069.402		4.191.975.511	
Attività derivanti da contratti	14	2.165.470.114		2.655.015.997	
Crediti commerciali	15	2.969.805.101	1.193.716.911	2.992.960.230	1.134.387.402
Crediti per imposte sul reddito	16	73.289.482		64.056.091	
Crediti finanziari	15	472.614.515	462.947.736	77.052.837	63.398.322
Altre attività correnti	17	529.046.330	101.019.217	375.363.430	27.134.722
Disponibilità e mezzi equivalenti	18	1.663.484.164		1.875.397.692	
Attività correnti		12.475.779.108		12.231.821.788	
Attività non correnti possedute per la vendita	19	-		236.867.745	
Totale attività		25.495.285.702		25.863.953.746	
Capitale sociale		2.497.872.383		2.499.097.262	
Altre riserve		3.419.162.372		3.537.081.414	
Totale Patrimonio Netto	20	5.917.034.755		6.036.178.676	
Debiti finanziari non correnti	21	3.617.426.919	490.650.060	3.793.035.645	471.498.072
Benefici ai dipendenti	23	276.695.643		269.509.199	
Fondi per rischi ed oneri non correnti	22	418.543.859		498.398.077	
Passività per imposte differite	32	99.694.334		79.626.470	
Altre passività non correnti	24	550.394.758	14.260	809.309.352	143.609.253
Passività non correnti		4.962.755.513		5.449.878.743	
Passività derivanti da contratti	14	6.723.998.280		6.779.498.706	
Debiti commerciali	25	3.062.079.678	820.552.931	2.739.935.981	760.091.697
Debiti finanziari correnti	21	2.875.232.454	1.926.229.717	2.834.299.953	2.112.064.006
Debiti per imposte sul reddito	16	27.358.176		29.232.337	
Fondi per rischi ed oneri correnti	22	944.695.941		850.310.564	
Altre passività correnti	24	982.130.905	51.941.142	1.144.618.786	36.009.726
Passività correnti		14.615.495.434		14.377.896.327	
Totale passività		19.578.250.947		19.827.775.070	
Totale passività e patrimonio netto		25.495.285.702		25.863.953.746	

Rendiconto finanziario

<i>Euro</i>	<i>Note</i>	2020	<i>Di cui con parti correlate</i>	2021	<i>Di cui con parti correlate</i>
Flusso di cassa lordo da attività operative	33	963.191.812		921.975.812	
Variazioni del capitale circolante	33	(412.374.812)	(194.645.104)	(379.869.812)	(8.744.104)
Variazione delle altre attività e passività operative e fondi rischi ed oneri	33	(329.758.745)	(161.693.699)	35.174.255	63.698.301
Oneri finanziari netti pagati		(205.352.255)	53.362	(148.434.255)	(2.385.638)
Imposte sul reddito (pagate)/incassate		(27.364.304)		(20.838.304)	
Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività operative		(11.658.304)		408.007.696	
Investimenti in attività materiali ed immateriali		(96.177.152)		(371.409.025)	
Cessioni di attività materiali ed immateriali		1.572.304		4.133.199	
Dividendi incassati		72.387.819		121.385.228	
Altre attività di investimento	33	(50.617.848)		(386.593.972)	
Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività di investimento		(72.834.877)		(632.484.570)	
Rimborso del finanziamento BEI		(46.320.346)		(46.320.346)	
Accensione prestito CDP		100.000.000	100.000.000	-	
Accensione term loan e finanziamento BEI		-		800.000.000	
Emissione di prestiti obbligazionari		491.749.000		-	
Rimborso di prestiti obbligazionari		-		(738.584.000)	
Variazione netta degli altri debiti finanziari		(125.197.654)	(19.828.679)	415.530.735	466.277.321
Dividendi pagati		(80.524.020)		-	
Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività di finanziamento		339.706.980		430.626.389	
Incremento/(decremento) netto delle disponibilità e mezzi equivalenti		255.213.799		206.149.515	
Differenze di cambio e altri movimenti		1.055.113		5.764.013	
Disponibilità e mezzi equivalenti al 1° gennaio		1.407.215.252		1.663.484.164	
Disponibilità e mezzi equivalenti al 31 dicembre		1.663.484.164		1.875.397.692	

Prospetto delle variazioni del patrimonio netto

	Capitale sociale	Utili a nuovo	Riserva cash-flow hedge	Riserva da rivalutazione piani a benefici definiti	Avanzo	Totale patrimonio netto
Euro						
1° gennaio 2020	2.496.351.674	2.937.381.036	(75.587.562)	(60.482.101)	722.681.269	6.020.344.316
Utile (perdita) del periodo	-	(93.152.465)	-	-	-	(93.152.465)
Altre componenti del conto economico complessivo	-	-	63.851.787	(1.906.625)	-	61.945.162
Totale componenti del conto economico complessivo	-	(93.152.465)	63.851.787	(1.906.625)	-	(31.207.303)
Dividendi deliberati	-	(80.524.319)	-	-	-	(80.524.319)
Riacquisto azioni proprie, al netto quota ceduta	1.520.709	-	-	-	-	1.520.709
Totale operazioni con soci, rilevate direttamente nel Patrimonio netto	1.520.709	(80.524.319)	-	-	-	(79.003.610)
Effetto Fusioni/Scissioni	-	-	-	-	(2.618.565)	(2.618.565)
Altri movimenti	-	9.519.917	-	-	-	9.519.917
31 dicembre 2020	2.497.872.383	2.773.224.169	(11.735.775)	(62.388.726)	720.062.704	5.917.034.755
1° gennaio 2021	2.497.872.383	2.773.224.169	(11.735.775)	(62.388.726)	720.062.704	5.917.034.755
Utile (perdita) del periodo	-	177.237.633	-	-	-	177.237.633
Altre componenti del conto economico complessivo	-	-	(46.946.996)	(8.027.012)	-	(54.974.008)
Totale componenti del conto economico complessivo	-	177.237.633	(46.946.996)	(8.027.012)	-	122.263.625
Riacquisto azioni proprie, al netto quota ceduta	1.224.880	-	-	-	-	1.224.880
Totale operazioni con soci, rilevate direttamente nel Patrimonio netto	1.224.880	-	-	-	-	1.224.880
Altri movimenti	-	(4.344.584)	-	-	-	(4.344.584)
31 dicembre 2021	2.499.097.263	2.946.117.218	(58.682.771)	(70.415.738)	720.062.704	6.036.178.676

NOTE ESPLICATIVE AL BILANCIO DI ESERCIZIO AL 31 DICEMBRE 2021

1. INFORMAZIONI GENERALI

Leonardo S.p.a. è una società per azioni domiciliata in Roma (Italia), Piazza Monte Grappa 4, quotata alla Borsa Italiana (FTSE MIB).

La Società è un importante operatore industriale nel settore delle alte tecnologie, attivo nei settori di business degli Elicotteri, Elettronica per la Difesa e Sicurezza e Aeronautica.

2. FORMA, CONTENUTI E PRINCIPI CONTABILI APPLICATI

In applicazione del Regolamento (CE) n°1606/2002 del 19 luglio 2002, il bilancio al 31 dicembre 2021 è redatto in conformità ai Principi Contabili Internazionali IAS/IFRS (di seguito IFRS) omologati dalla Commissione Europea, integrati dalle relative interpretazioni (Standing Interpretations Committee - SIC e International Financial Reporting Interpretations Committee - IFRIC) emesse dall'International Accounting Standard Board (IASB) ed in vigore alla chiusura dell'esercizio.

Il principio generale adottato nella predisposizione del presente bilancio è quello del costo storico, ad eccezione delle voci di bilancio che, secondo gli IFRS, sono obbligatoriamente rilevate al fair value, come indicato nei criteri di valutazione delle singole voci.

Il bilancio è costituito dal conto economico separato, dal conto economico complessivo, dalla situazione patrimoniale-finanziaria, dal rendiconto finanziario, dal prospetto delle variazioni del patrimonio netto e dalle relative note esplicative.

In considerazione della significatività dei valori, la nota integrativa è redatta in milioni di euro, salvo ove diversamente indicato. La Società ha scelto, tra le diverse opzioni consentite dallo IAS 1, di presentare le poste patrimoniali secondo la distinzione in corrente/non corrente e il conto economico classificando i costi per natura. Il rendiconto finanziario è stato invece predisposto utilizzando il metodo indiretto.

Nella predisposizione del presente bilancio, redatto sul presupposto della continuità aziendale, sono stati applicati gli stessi principi contabili e criteri di redazione adottati al 31 dicembre 2020 ad eccezione di quanto di seguito indicato nella Nota 4. La redazione del bilancio ha richiesto l'uso di valutazioni e stime da parte del management: le principali aree caratterizzate da valutazioni e assunzioni di particolare significatività unitamente a quelle con effetti rilevanti sulle situazioni presentate sono riportate nella Nota 4 del Bilancio consolidato, alla quale si rimanda.

Il Consiglio di Amministrazione del 10 marzo 2022 ha deliberato la presentazione ai soci del progetto di bilancio al 31 dicembre 2021, nella stessa sede ne ha autorizzato la diffusione ed ha fissato le date dell'Assemblea degli Azionisti in sede Ordinaria per i giorni 23 e 31 maggio 2022, rispettivamente in prima e seconda convocazione.

Il presente bilancio redatto secondo i principi IFRS è assoggettato a revisione legale da parte della EY S.p.A.

3. PRINCIPI CONTABILI

I principi contabili e i criteri di valutazione sono gli stessi, ove applicabili, adottati per il bilancio consolidato annuale, al quale si rinvia, fatta eccezione per la rilevazione e valutazione delle partecipazioni in imprese controllate, a controllo congiunto e collegate, che sono iscritte al costo di acquisizione o di costituzione. In presenza di evidenze di perdita di valore, la recuperabilità è verificata attraverso il confronto tra il valore di carico e il maggiore tra il valore d'uso, determinato attualizzando i flussi di cassa prospettici della partecipazione ove possibile e il valore ipotetico di vendita (fair value), determinato sulla base di transazioni recenti o multipli di mercato. La eventuale quota di perdite eccedente il valore di carico contabile è rilevata a conto economico in un apposito fondo del passivo nella misura in cui la Società ritiene sussistenti

obbligazioni legali o implicite alla copertura delle perdite e comunque nei limiti del patrimonio netto contabile. Qualora l'andamento successivo della partecipata oggetto di svalutazione evidenzia un miglioramento tale da far ritenere che siano venuti meno i motivi delle svalutazioni effettuate, le partecipazioni sono rivalutate nei limiti delle svalutazioni rilevate negli esercizi precedenti, nella voce "rettifiche di valore di partecipazioni". I dividendi da controllate e collegate sono rilevati a conto economico nell'esercizio in cui sono deliberati.

Con riferimento, infine, alle operazioni tra entità sottoposte a controllo congiunto, non disciplinate dai principi contabili IFRS né dal lato delle società acquirenti/conferitarie né da quello delle entità cedenti/conferenti, Leonardo, rileva tali operazioni riconoscendo direttamente a patrimonio netto l'eventuale plusvalenza su operazioni di conferimento o cessione a proprie controllate.

Nel caso in cui il Gruppo ha evidenza che la partecipazione abbia perso parte del proprio valore, in eccesso a quanto eventualmente già riconosciuto attraverso il metodo del patrimonio netto, si procede a determinare l'eventuale impairment da iscrivere a conto economico, determinato come differenza tra il valore recuperabile della partecipazione e il suo valore di carico. Il fair value delle partecipazioni in portafoglio, nei casi in cui tale criterio sia applicabile, è determinato facendo riferimento alle quotazioni di mercato (bid price) dell'ultimo giorno di contrattazione del mese a cui si riferisce la situazione IFRS predisposta o facendo ricorso a tecniche di valutazione finanziaria nel caso di strumenti non quotati.

Le partecipazioni destinate alla vendita, come quelle acquisite con il solo scopo di essere alienate entro i dodici mesi successivi, sono classificate separatamente nelle "attività possedute per la vendita".

4. EFFETTI DI MODIFICHE NEI PRINCIPI CONTABILI ADOTTATI

Ad agosto 2020, lo IASB ha pubblicato, alla luce della riforma sui tassi di interesse interbancari quale l'IBOR, il documento "Interest Rate e Benchmark Reform – Phase 2" che contiene emendamenti ai seguenti standard: IFRS 9, IAS 39, IFRS 7, IFRS 4 e IFRS 16. Tutte le modifiche sono entrate in vigore il 1° gennaio 2021. L'adozione di tale emendamento non ha comportato effetti sul bilancio della Società.

In data 31 marzo 2021, lo IASB ha pubblicato un emendamento denominato "Covid-19- Related Rent Concessions beyond 30 June 2021 (Modifiche IFRS 16)" con il quale estende di un anno il periodo di applicazione dell'emendamento all'IFRS 16, emesso nel 2020, relativo alla contabilizzazione delle agevolazioni concesse, a causa del Covid-19, ai locatari. Le modifiche introdotte da tale nuovo emendamento sono applicabili a partire dal 1° aprile 2021, di cui la Società non ha avuto riflessi nel proprio bilancio.

5. EVENTI E OPERAZIONI SIGNIFICATIVE DELL'ESERCIZIO

Nell'ambito del progetto di razionalizzazione strategico/societario di alcuni asset della Società, in funzione di una più efficiente ed efficace operatività delle attività industriali si segnalano le seguenti operazioni industriali:

- **Acquisizione di GEM Elettronica.** In data 27 gennaio 2021 Leonardo ha firmato un contratto con GEM Investment S.r.l. e due azionisti di minoranza per acquisire il 30% di GEM Elettronica S.r.l. ("GEM") ad un corrispettivo di €mil. 5. L'azienda è attiva nel campo della sensoristica a corto e medio raggio, radar di navigazione e sorveglianza costiera, altamente complementare ai prodotti del Gruppo. Leonardo, attraverso un meccanismo call/put, avrà inoltre il diritto di diventare azionista di maggioranza (dal 65% al 100%) entro 3-6 anni. Il closing dell'operazione è avvenuto in data 14 aprile 2021;
- **Accordo di collaborazione con CAE.** Il 29 marzo 2021 Leonardo ha ceduto alla CAE Aviation Training B.V. (CAE) il 50% delle quote detenute nella "Leonardo CAE Advanced Jet Training", società precedentemente controllata al 100% ed avente ad oggetto la fornitura di supporto alle attività della International Flight

Training School (IFTS) dal supporto tecnico logistico ai velivoli M-346 ai sistemi di simulazione di terra (Ground Based Training System) fino alla gestione operativa delle infrastrutture IFTS;

- **Acquisizione di Hensoldt AG.** Il 24 aprile 2021 Leonardo ha stipulato un accordo con Square Lux Holding II S.à r.l., società controllata da fondi assistiti da Kohlberg Kravis & Roberts & Co. L.P., per l'acquisizione di una quota del 25,1% di Hensoldt AG. La società è leader in Germania nel campo dei sensori per applicazioni in ambito difesa e sicurezza, come confermato dai recenti importanti contratti acquisiti (e.g. EFA, Pegasus), ed aveva già un consolidato rapporto di collaborazione con Leonardo in importanti programmi quali EFA, MALE, IFF. Il perfezionamento dell'operazione è avvenuto il 3 gennaio 2022;
- **Acquisizione di ALEA.** In data 8 giugno 2021 Leonardo ha firmato un contratto preliminare per l'acquisizione del 70% del capitale sociale di Alea S.p.A., società specializzata in software di comunicazione mission critical per soluzioni multimediali conformi agli standard internazionali su reti a larga banda LTE/5G. Grazie all'operazione Leonardo rafforza il portafoglio d'offerta nelle comunicazioni professionali, al fine di garantire nuove funzionalità e performance avanzate a supporto della gestione delle emergenze, della pubblica sicurezza, delle aziende, delle infrastrutture critiche e dei trasporti. Il closing dell'operazione è avvenuto in data 3 agosto 2021. L'esborso complessivo è stato di €mil. 3;
- **Fusione per incorporazione di Vitrociset.** In data 30 settembre 2021 il Consiglio di Amministrazione di Leonardo ha approvato la fusione per incorporazione nella Società di Vitrociset S.p.A. La fusione avvenuta, anche ai fini contabili e fiscali, il 1° gennaio 2022 rappresenta il completamento del processo di integrazione tra le due società avviato nel 2019 con l'acquisizione dell'intero capitale di Vitrociset.

Dal punto di vista finanziario nel corso del 2021 sono state poste in essere le seguenti operazioni:

- nel mese di gennaio 2021 si è utilizzato, per € mil. 200, il finanziamento sottoscritto nel mese di dicembre 2020 con Banca Europea degli Investimenti (BEI), finalizzato a sostenere taluni progetti di investimento previsti nel piano industriale del Gruppo; inoltre si è provveduto alla cancellazione anticipata, richiesta a fine dicembre 2020, del residuo importo di circa €mil. 250 del Term Loan sottoscritto nel mese di maggio 2020 con un pool di banche internazionali in occasione dell'emergenza Covid-19 ed infine al rimborso della parte residua (€mil. 739) dell'emissione obbligazionaria di gennaio 2015 per originari €mil. 950, giunta alla sua naturale scadenza;
- nel mese di giugno è stato inoltre rinnovato per un ulteriore periodo di 12 mesi il Programma EMTN (Euro Medium Term Note), che regola possibili emissioni di obbligazioni sul mercato europeo per un valore nominale massimo di €mld. 4. Alla data del presente documento il Programma risulta utilizzato per complessivi €mld. 2,2.;
- nel mese di ottobre 2021, Leonardo ha provveduto alla sottoscrizione, con un sindacato di banche internazionali e nazionali, di una ESG-linked Revolving Credit Facility per un importo di € 2,4 miliardi, articolata in una tranche di € 1,8 miliardi di durata pari a 5 anni e una tranche di € 600 milioni di durata pari a 3 anni. La nuova linea di credito sostituisce le due Revolving Credit Facilities esistenti - di €mil. 1.800 e di €mil. 1.250 – che sono state contestualmente cancellate, riducendo il costo complessivo della provvista a disposizione per le esigenze finanziarie del Gruppo ed estendendone la durata fino al 2026. Alla linea ESG-linked Revolving Credit Facility si applicano i medesimi covenants finanziari già presenti negli altri contratti sottoscritti da Leonardo. In linea con la strategia di sostenibilità di Leonardo, la nuova linea di credito si lega per la prima volta a specifici indicatori ESG, tra i quali la riduzione delle emissioni di CO₂ attraverso l'eco-efficienza dei processi industriali e la promozione dell'occupazione femminile con lauree nelle discipline STEM. I suddetti parametri ESG contribuiscono, inoltre, al raggiungimento dei Sustainable Development Goals (SDG) che sono alla base di circa il 50% degli investimenti del Gruppo. Il raggiungimento degli obiettivi legati agli indicatori ESG attiverà un meccanismo di aggiustamento del margine applicato alla linea di credito;

- nel mese di dicembre 2021 Leonardo ha sottoscritto, con un club di banche nazionali ed internazionali, una linea di credito Term Loan ESG-linked di importo pari a € 600 milioni, con una durata di 5 anni e con scadenza ad inizio 2027, finalizzata al rimborso di un prestito obbligazionario in scadenza a gennaio 2022. La linea di credito si lega a specifici indicatori ESG già inclusi nella citata Revolving Credit Facility ESG-linked (RCF-ESG) sottoscritta lo scorso ottobre; anche in questo caso il raggiungimento degli obiettivi legati agli indicatori ESG attiverà un meccanismo di aggiustamento del margine applicato alla linea di credito.

Altre operazioni:

- nel corso del 2021 la Società si è avvalsa dell'agevolazione fiscale, prevista dall'art 110 del D.Lgs. 104/2020 e successive modifiche, per il riallineamento dei valori fiscali dell'avviamento al maggiore valore contabile. Infatti nel mese di giugno 2021 la Società ha versato la prima delle 3 rate annuali dell'imposta sostitutiva, che ammonta in totale a circa €mil. 18, calcolata sul valore da riallineare ai fini fiscali per €mil. 614. Per effetto del riallineamento il valore contabile dell'avviamento, pari a €mil. 696, acquisisce piena rilevanza fiscale e viene assoggettato a deduzione fiscale per 50 anni. L'esercizio dell'opzione di riallineamento richiede di vincolare riserve in sospensione d'imposta ai fini fiscali per €mil. 595, pari all'importo del riallineamento al netto dell'imposta sostitutiva: per il dettaglio delle riserve in questione si rimanda alla tabella n. 7. In considerazione dell'avvenuto riallineamento dei suddetti valori Leonardo ha, inoltre, provveduto a stornare le imposte differite passive precedentemente iscritte, rilevando un beneficio a conto economico di €mil. 45;
- tenuto conto degli impatti, nel medio periodo, che la pandemia ha avuto sul settore civile e delle mutate prospettive del mercato dell'aviazione commerciale, Leonardo, come illustrato nel Bilancio Integrato 2020, ha intrapreso le azioni preannunciate volte a mitigare gli effetti sulla performance industriale della Divisione Aerostrutture. In tale ambito il 21 luglio 2021 sono stati siglati accordi sindacali atti a rendere operativi gli strumenti individuati per il pensionamento anticipato della forza lavoro su base volontaria. Gli accordi coinvolgeranno fino a 390 dipendenti che matureranno i requisiti per accedere alla misura del prepensionamento nel triennio 2021-2023, con costo previsto pari a circa €mil. 71.

6. EVENTI DI RILIEVO INTERVENUTI DOPO LA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO

Nell'ambito dei citati progetti di una più efficiente ed efficace operatività delle attività industriali di Leonardo si segnala che in data 1 gennaio 2022 ha avuto efficacia giuridica, contabile e fiscale la fusione per incorporazione in Leonardo S.p.a. della Vitrociset S.p.A.

Sempre nel mese di gennaio 2022 è stato rimborsato il prestito obbligazionario emesso a dicembre del 2009 per €mil. 556, giunto alla sua naturale scadenza.

Si ricorda inoltre, come più dettagliatamente riporto nelle Operazioni industriali, Leonardo ha proceduto al pagamento dell'importo di mil. 606, al netto dei costi di transazione, per l'acquisto di una quota di Hensoldt AG, al prezzo di € 23 per azione.

Infine, come indicato nella Nota integrativa del Bilancio Consolidato, in seguito dell'azione offensiva avviata dal Governo Russo nei confronti della nazione Ucraina, si palesano profondi cambiamenti nel contesto degli equilibri geopolitici ed economici mondiali.

Allo stato attuale Leonardo non risulta esposta in maniera significativa verso questi due paesi. Nello specifico, l'esposizione patrimoniale al 31 dicembre 2021 verso l'Ucraina è nulla e l'esposizione patrimoniale netta nei confronti di operatori direttamente coinvolti dal regime sanzionatorio verso la Russia è pari a circa €mil. 30. Il portafoglio ordini verso la Russia è di circa €mil. 25, mentre il portafoglio verso l'Ucraina è pari a circa €mil. 8.

7. INFORMATIVA DI SETTORE

I settori operativi sono stati identificati dal management, coerentemente con il modello di gestione e controllo utilizzato, con i settori di business nei quali la Società opera: Elicotteri, Elettronica per la Difesa e Sicurezza e Aeronautica. Per un'analisi maggiormente dettagliata dei principali programmi, delle prospettive e degli indicatori gestionali di riferimento per ciascun segmento si rimanda alla Relazione sulla gestione.

8. ATTIVITÀ IMMATERIALI

	Attività immateriali						Totale
	Avviamento	Costi di sviluppo	Oneri non ricorrenti	Concessioni, licenze e marchi	Acquisite per aggregazioni aziendali	Altre attività immateriali	
<i>1° gennaio 2020</i>							
Costo	917	901	2.216	513	96	346	4.989
Ammortamenti e svalutazioni	(210)	(511)	(530)	(453)	(51)	(268)	(2.023)
Valore in bilancio	707	390	1.686	60	45	78	2.966
Investimenti (al netto dei relativi contributi)							
Vendite	-	50	(21)	9	-	37	75
Ammortamenti	-	(2)	-	-	-	-	(2)
Svalutazioni	-	(17)	(47)	(19)	(4)	(20)	(107)
Altri movimenti	-	(60)	(8)	-	-	-	(68)
	-	(1)	7	11	-	(8)	9
31 dicembre 2020	707	360	1.617	61	41	87	2.873
così composto:							
Costo	917	951	2.247	534	96	375	5.120
Ammortamenti	-	(521)	(469)	(473)	(55)	(264)	(1.782)
Svalutazioni	(210)	(70)	(161)	-	-	(24)	(465)
Valore in bilancio	707	360	1.617	61	41	87	2.873
Investimenti (al netto dei relativi contributi)							
Vendite	-	74	115	186	-	46	421
Ammortamenti	-	(2)	-	-	-	-	(2)
Svalutazioni	-	(24)	(44)	(22)	(2)	(20)	(112)
Altri movimenti	-	(11)	(30)	-	-	-	(41)
	-	-	2	9	1	(11)	1
31 dicembre 2021	707	397	1.660	234	40	102	3.140
così composto:							
Costo	917	1.022	2.364	728	96	412	5.539
Ammortamenti	-	(545)	(513)	(494)	(57)	(286)	(1.895)
Svalutazioni	(210)	(80)	(191)	-	1	(24)	(504)
Valore in bilancio	707	397	1.660	234	40	102	3.140
<i>31 dicembre 2020</i>							
Valore lordo			4.578				
Contributi			2.961				
<i>31 dicembre 2021</i>							
Valore lordo			4.655				
Contributi			2.996				

La voce si incrementa di €mil. 267 per effetto dei nuovi investimenti al netto degli relativi contributi e ammortamenti di periodo.

Tali investimenti sono principalmente attribuibili ai settori *Elicotteri* (€mil. 286), *Elettronica per la Difesa e Sicurezza* (€mil. 87) e *Aeronautica* (€mil. 18).

Al 31 dicembre 2021 risultano in essere impegni di acquisto di attività immateriali per €mil. 27 (€mil. 11 al 31 dicembre 2020).

Come indicato nelle Nota 4.1 del bilancio consolidato, cui si rinvia, gli impairment test sui costi di sviluppo e oneri non ricorrenti vengono effettuati - qualora ne ricorrano i presupposti - utilizzando il metodo del discounted cash flows. I flussi di cassa utilizzati sono quelli dei business plan di prodotto, attualizzati sulla base di un tasso (WACC) determinato applicando il metodo del Capital Asset Pricing Model.

Avviamento

L'avviamento viene allocato sulle cash generating unit (CGU) o gruppi di CGU, individuate facendo riferimento alla struttura organizzativa, gestionale e di controllo del Gruppo che prevede, come noto, tre settori di business. In occasione della rilevazione delle operazioni di fusione e scissione avvenute nel corso del 2016 nell'ambito della costituzione della One Company, l'avviamento, in coerenza con il principio di "continuità dei valori", è stato allocato alle medesime CGU del bilancio consolidato, distinguendo tra la parte di avviamento relativa alle attività nette rilevate linea per linea da quella relativa alle partecipazioni estere, per le quali è stato rilevato sul valore delle partecipazioni stesse.

Al 31 dicembre 2021 il dettaglio degli avviamenti iscritti per settore è il seguente:

	31 dicembre 2020	31 dicembre 2021
Elicotteri	459	459
Elettronica per la Difesa e Sicurezza	188	188
Aeronautica	60	60
	707	707

L'avviamento viene testato al fine di evidenziare eventuali perdite di valore attraverso impairment test, facendo riferimento alla CGU nel suo complesso, comprensiva, in coerenza con il modello organizzativo e operativo, delle partecipazioni rientranti nel perimetro di consolidato, che vengono pertanto incluse e testate nel medesimo esercizio di impairment. Pertanto, solo le partecipazioni non oggetto di test unitamente al goodwill vengono assoggettate a impairment test separatamente, ove necessario.

Il test viene condotto sulle CGU di riferimento confrontando il valore di carico con il maggiore tra il valore d'uso della CGU e quello recuperabile attraverso cessione (fair value). Nella prassi della Società, è stata individuata una gerarchia operativa tra il calcolo del fair value al netto dei costi di vendita e il valore d'uso, stabilendo di procedere prima alla stima di quest'ultimo e poi, solo qualora lo stesso risultasse inferiore al valore contabile, alla valutazione del fair value al netto dei costi di vendita. In particolare, il valore d'uso viene determinato utilizzando il metodo del discounted cash flows, nella versione "unlevered", applicato sui flussi di cassa risultanti dai piani quinquennali predisposti dal management delle CGU e facenti parte del piano approvato dal Consiglio di Amministrazione di Leonardo, proiettati oltre l'orizzonte esplicito coperto dal piano secondo il metodo della rendita perpetua (cd. Terminal value), utilizzando tassi di crescita ("g-rate") non superiori rispetto a quelli previsti per i mercati nei quali le singole CGU operano. I flussi di cassa utilizzati sono quelli previsti nei piani, rettificati per escludere gli effetti derivanti da eventuali future ristrutturazioni dei business non ancora approvate o da investimenti futuri atti a migliorare le performance future. In particolare tali flussi sono quelli prima degli oneri finanziari e delle imposte - determinate in maniera figurativa - ed includono gli investimenti in capitale fisso e i movimenti monetari del capitale circolante, mentre non comprendono i flussi di cassa relativi alla gestione finanziaria, a eventi straordinari o al pagamento di dividendi. Le assunzioni macro-economiche di base sono determinate, ove disponibili, sulla base di fonti esterne di informazione, mentre le stime di redditività e crescita assunte nei piani sono determinati dal management sulla base delle esperienze passate e dalle attese circa gli sviluppi prospettici dei mercati in cui la Società opera.

I flussi così determinati sono scontati utilizzando un tasso di attualizzazione (WACC) determinato applicando il metodo del Capital Asset Pricing Model. Nella determinazione dei WACC si è fatto riferimento ai seguenti elementi, determinati anche utilizzando dati riferibili ai principali competitor operanti in ciascun settore:

Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2021

- tasso risk-free, determinato utilizzando i rendimenti lordi di bond governativi a 10 anni del mercato geografico della CGU;
- market premium, determinato utilizzando le elaborazioni di provider esterni;
- beta di settore;
- costo del debito;
- rapporto debt/equity.

I tassi di crescita utilizzati per proiettare i flussi di cassa delle CGU oltre l'orizzonte esplicito di piano sono stati stimati, invece, facendo riferimento alle ipotesi di crescita dei singoli settori nei quali tali CGU operano. Tali ipotesi si fondano su elaborazioni interne di fonti esterne, prendendo a riferimento un orizzonte temporale solitamente decennale. I g-rate utilizzati ai fini dell'impairment test sono pari al 2%, in coerenza con quanto fatto negli esercizi precedenti, pur in presenza per alcuni settori di tassi attesi di crescita superiori.

Le assunzioni maggiormente rilevanti ai fini della stima dei flussi finanziari utilizzati in sede di determinazione del valore d'uso sono:

- WACC;
- g-rate;
- ROS;
- andamento dei budget della Difesa.

Nella stima di tali assunzioni il management ha fatto riferimento, nel caso di variabili esterne, a elaborazioni interne fondate su studi esterni, oltre che sulla propria conoscenza dei mercati e delle specifiche situazioni contrattuali.

Al 31 dicembre 2021 e 2020 i WACC e i tassi di crescita (nominali) utilizzati sono stati i seguenti:

	31 dicembre 2020		31 dicembre 2021	
	Wacc	g-rate	Wacc	g-rate
Elicotteri	7,2%	2,0%	7,0%	2,0%
Elettronica per la Difesa e Sicurezza	6,2%	2,0%	6,1%	2,0%
Aeronautica	6,7%	2,0%	6,7%	2,0%

I test condotti non hanno evidenziato impairment, mostrando al contrario significativi margini positivi (cd. headroom). I risultati dei test sono stati sottoposti ad analisi di sensitività, prendendo a riferimento le assunzioni per le quali è ragionevole ritenere che un cambio nelle stesse possa modificare significativamente i risultati del test. Al riguardo si segnala che in tutti i settori gli ampi margini positivi registrati sono tali da non poter essere significativamente modificati da variazioni nelle assunzioni descritte; a titolo informativo si riportano comunque i risultati per tutte le CGU. La tabella seguente riporta per gli esercizi 2021 e 2020 il margine positivo relativo allo scenario base, confrontato con i risultati delle seguenti analisi di sensitività: (i) incremento dei tassi di interesse utilizzati per scontare i flussi di cassa su tutte le CGU di 50 punti base, a parità di altre condizioni; (ii) riduzione del tasso di crescita nel calcolo del terminal value di 50 punti base a parità di altre condizioni; (iii) riduzione di mezzo punto della redditività operativa applicata al terminal value, a parità di altre condizioni.

31 dicembre 2020

	Margine (caso base)	Margine post sensitivity		
		Wacc	g-rate	ROS TV
Elicotteri	1.057	634	709	832
Elettronica per la Difesa e Sicurezza	10.075	8.634	8.846	9.686
Aeronautica	6.929	6.321	6.413	6.680

31 dicembre 2021

	Margine (caso base)	Margine post sensitivity		
		Wacc	g-rate	ROS TV
Elicotteri	1.545	1.020	1.105	1.309
Elettronica per la Difesa e Sicurezza	12.006	10.346	10.585	11.573
Aeronautica	7.663	7.025	7.125	7.418

Costi di sviluppo ed oneri non ricorrenti

La voce “Costi di sviluppo” è relativa principalmente agli *Elicotteri* per €mil. 198, ed all’*Elettronica per la Difesa e Sicurezza* per €mil. 195. Gli investimenti dell’anno si riferiscono in particolare all’*Elettronica per la Difesa e Sicurezza* €mil. 49 ed agli *Elicotteri* €mil.26.

Gli investimenti relativi alla voce “Oneri non ricorrenti” si riferiscono al settore *Elicotteri* per €mil. 73, al settore *Elettronica per la Difesa e Sicurezza* per €mil. 31 e al settore *Aeronautica* per €mil.11.

Si segnala che per i programmi già ammessi ai benefici della Legge 808/85 e classificati come funzionali alla sicurezza nazionale, la quota parte di oneri non ricorrenti capitalizzati per i quali si è in attesa del perfezionamento dei presupposti giuridici necessari per la classificazione fra i crediti, viene separatamente classificata all’interno della voce “altre attività non correnti” (Nota 12). Il relativo importo viene determinato sulla base di una stima del Management che tiene conto sia della ragionevole certezza dell’ottenimento che degli effetti derivanti dal time value nel caso l’ottenimento degli stessi risultati differito in più esercizi. I crediti per contributi accertati a fronte dei costi capitalizzati (qui esposti al netto di tali contributi) sono illustrati nella Nota 28.

L’impairment di oneri non ricorrenti si riferiscono prevalentemente alla svalutazione di oneri non ricorrenti legati a programmi del settore *Elettronica per la Difesa e Sicurezza*. Gli *impairment test* degli oneri non ricorrenti e dei costi di sviluppo vengono svolti sui programmi più significativi in termini di capitalizzazione o rischio o al verificarsi di indicatori di impairment.

I costi di ricerca e sviluppo complessivi al 31 dicembre 2021, comprensivi anche degli appena citati “Costi di sviluppo” ed “Oneri non ricorrenti”, sono pari a €mil. 1.105 (€mil. 1.077 al 31 dicembre 2020), dei quali €mil. 149 spesi a conto economico (€mil.136 al 31 dicembre 2020).

Concessioni Licenze e Marchi

La voce “Concessioni licenze e marchi” si incrementa, al netto degli ammortamenti di periodo, di €mil. 173 principalmente per effetto dell’accordo sottoscritto a dicembre 2021 dalla Leonardo e la controllata Agusta Westland Philadelphia Corporation. L’accordo ha regolato l’acquisto, per €mil. 176, della licenza concessa dalla Bell Helicopter Textron Inc. legata alla vendita del convertiplano AW609.

Altre attività immateriali

La voce “Altre attività” accoglie principalmente software, attività immateriali in corso di realizzazione e gli acconti.

9. ATTIVITÀ MATERIALI

	Attività materiali				Totale
	Terreni e fabbricati	Impianti e macchinari	Attrezzature	Altre attività materiali	
<i>1° gennaio 2020</i>					
Costo	25	1.210	1.803	792	3.830
Ammortamenti e svalutazioni	(20)	(946)	(1.389)	(509)	(2.864)
Valore in bilancio	5	264	414	283	966
Investimenti	-	5	34	118	157
Vendite	-	-	-	(1)	(1)
Ammortamenti	(1)	(52)	(76)	(26)	(155)
Svalutazioni	-	-	(198)	-	(198)
Altri movimenti	1	39	17	(60)	(3)
<i>31 dicembre 2020</i>	5	256	191	314	766
così composto:					
Costo	38	1.240	1.853	852	3.983
Ammortamenti e svalutazioni	(33)	(984)	(1.662)	(538)	(3.217)
Valore in bilancio	5	256	191	314	766
Investimenti	-	7	36	117	160
Vendite	-	-	-	(3)	(3)
Ammortamenti	(1)	(52)	(36)	(28)	(117)
Svalutazioni	-	-	-	-	-
Altri movimenti	1	35	21	(71)	(14)
31 dicembre 2021	5	246	212	329	792
così composto:					
Costo	27	1.272	1.909	890	4.098
Ammortamenti e svalutazioni	(22)	(1.026)	(1.697)	(561)	(3.306)
Valore in bilancio	5	246	212	329	792

La voce si incrementa per effetto dei nuovi investimenti al netto degli ammortamenti di periodo, nonché per gli effetti degli investimenti sulle attività materiali in corso.

Al 31 dicembre 2021 risultano in essere impegni di acquisto di attività materiali per €mil. 147 (€mil. 69 al 31 dicembre 2020).

10. DIRITTI D'USO

	Diritti d'uso			Totale
	Diritti d'uso su terreni e fabbricati	Diritti d'uso su impianti a macchinari	Diritti d'uso su attrezzature e infrastrutture	
<i>1° gennaio 2020</i>				
Costo	702	2	38	742
Ammortamenti e svalutazioni	(100)	(1)	(14)	(115)
Valore in bilancio	602	1	24	627
Sottoscrizione nuovi contratti	57	-	1	58
Chiusura e variazioni contrattuali	1	-	12	13
Ammortamenti	(102)	-	(11)	(113)
Altri movimenti	2	(1)	-	1
31 dicembre 2020	560	-	26	586
così composto:				
Costo	757	-	48	805
Ammortamenti e svalutazioni	(197)	-	(22)	(219)
Valore in bilancio	560	-	26	586
Sottoscrizione nuovi contratti	12	-	15	27
Chiusura e variazioni contrattuali	13	-	4	17
Ammortamenti	(106)	-	(15)	(121)
Altri movimenti	-	-	-	-
31 dicembre 2021	479	-	30	509
così composto:				
Costo	782	-	64	846
Ammortamenti e svalutazioni	(303)	-	(34)	(337)
Valore in bilancio	479	-	30	509

Nel corso del 2021 la voce si è decrementata di €mil. 77 principalmente per effetto degli ammortamenti di periodo.

Si segnala che la Società ha scelto l'esclusione dal perimetro di applicazione delle locazioni con una durata inferiore a 12 mesi e delle locazioni aventi ad oggetto beni di modesto valore che, pertanto, sono rilevate nella voce "costi per acquisti".

Al 31 dicembre 2021 risultano in essere impegni di acquisto per leasing a breve termine per €mil. 4 (€mil. 3 al 31 dicembre 2020).

11. INVESTIMENTI IN PARTECIPAZIONI

	31 dicembre 2020			31 dicembre 2021		
	Partecipazioni	Fondi rischi	Totale	Partecipazioni	Fondi rischi	Totale
1° gennaio	7.697	(4)	7.693	7.691	(4)	7.687
Acquisizioni/sottoscrizioni	36	-	36	246	-	246
Svalutazioni	(42)	-	(42)	(13)	(10)	(23)
Cessioni	-	-	-	(2)	-	(2)
Altri movimenti	-	-	-	(238)	-	(238)
31 dicembre	7.691	(4)	7.687	7.684	(14)	7.670

Le variazioni intervenute nell'anno e le informazioni di dettaglio sulle partecipazioni con l'evidenza del totale dell'attivo e del passivo richiesta dall'IFRS 12, sono riportate rispettivamente nei prospetti n. 1 e 2 allegati alla presente Nota.

Il valore di carico delle partecipazioni, ove ne ricorrono i presupposti, viene testato attraverso impairment test al fine di evidenziare eventuali perdite di valore. Come detto, il valore delle singole partecipazioni viene prevalentemente testato prendendo a riferimento le divisioni di appartenenza nel loro complesso; pertanto,

per le modalità applicative di esecuzione dei test e per le relative informazioni si rimanda alla Nota 8 del bilancio consolidato.

Con riferimento alle variazioni intervenute nel periodo si segnalano, in particolare, le seguenti operazioni:

- l'acquisizione di quota di capitale delle seguenti partecipazioni:
 - Alea S.r.l., pari a €mil. 3, società specializzata in software di comunicazione mission critical per soluzioni multimediali. La quota di partecipazione della Leonardo del capitale è di circa il 70%;
 - G.E.M. Elettronica S.r.l., pari a €mil. 5, società attiva nel campo della sensoristica a corto e medio raggio, radar di navigazione e sorveglianza costiera. La quota di partecipazione della Leonardo del capitale è del 30%.
- nell'ambito dell'accordo di collaborazione con la società CAE (vedi Nota 5) la Leonardo ha ceduto alla CAE Aviation Training B.V. il 50% della Leonardo Advanced Jet training SRL interamente controllata generando una plusvalenza rilevata a conto economico di circa €mil. 13, con contestuale modifica della propria denominazione sociale in Leonardo CAE Advanced Jet Training SRL. Successivamente il capitale sociale è stato aumentato di € mil.26, con intervento paritetico da parte dei soci. La quota di partecipazione della Leonardo del capitale rimane invariata al 50%;
- costituzione della Leonardo For Aviation Service (SPC) pari a € 1, la società di diritto kuwaitiano è stata costituita per la gestione delle attività di supporto logistico nell'ambito del contratto EFA Kuwait. La quota di partecipazione della Leonardo del capitale è del 100%;
- ricapitalizzazione delle società Vitrociset S.p.A. pari a €mil. 35, della Leonardo International S.p.A., pari a €mil. 3 e della società Kopter Grup AG pari a €mil.155 (vedi Nota 34);
- sottoscrizione di nuove azioni della Skydweller Aero Inc., (€mil. 4), società specializzata nello sviluppo di una nuova generazione di velivoli senza pilota. La quota di partecipazione della Leonardo passa al 16,54% del capitale sociale e al 30,83% delle "Series A Preferred Stock";
- le svalutazioni, pari a €mil. 24, di cui €mil. 10 a fondo rischi partecipazioni, recepiscono le perdite di periodo della So.Ge.Pa. S.p.A.;
- le cessioni di periodo, pari a € mil. 1, hanno riguardato principalmente la vendita a terzi della quota di partecipazione (1,46%,) della Ciset Holding S.p.A.;
- la riclassifica tra le attività possedute per la cessione della partecipazione AgustaWestland Philadelphia Corporation per €mil. 237 che include il valore attualizzato della sottoscrizione di aumento del capitale effettuata a dicembre 2021.

Si evidenzia, infine, il raffronto tra i valori di carico e il prezzo medio di mercato del mese di dicembre 2021 delle azioni quotate della società Avio Spa:

Società quotata	N° azioni possedute	Valori di Borsa		Valori di Libro		Differenza Unitario in €	Differenza compl.in €mil.
		Unitario €	Compl. €mil.	Unitario €	Compl. €mil.		
Avio Spa	7.809.307	11,500	90	10,844	85	0,656	5

12. CREDITI E ALTRE ATTIVITÀ NON CORRENTI

	31 dicembre 2020	31 dicembre 2021
Crediti per interventi L. 808/1985 differiti	31	10
Crediti verso parti correlate (Nota 34)	243	443
Altri crediti non correnti	11	11
Crediti non correnti	285	464
Risconti attivi - quote non correnti	1	5
Oneri non ricorrenti in attesa di interventi L.808/1985	15	15
Attività non correnti	16	20

I crediti non correnti si incrementano per €mil. 179 principalmente riconducibili alle parti correlate i cui dettagli sono riportati nella Nota 34.

Le attività non correnti incrementano per €mil. 4 alla voce Risconti attivi.

Le variazioni intervenute nell'esercizio e la composizione delle attività per scadenza, in valuta, e suddivise per area geografica sono riportate nei prospetti di dettaglio n. 3, 4, 5 e 6 allegati alla presente Nota.

13. RIMANENZE

	31 dicembre 2020	31 dicembre 2021
Materie prime, sussidiarie e di consumo	1.686	1.549
Prodotti in corso di lavorazione e semilavorati	958	1.002
Prodotti finiti e merci	34	37
Attività derivanti da contratti point in time	305	154
Acconti a fornitori	1.619	1.450
	4.602	4.192

Le rimanenze registrano una riduzione di periodo pari a €mil. 410.

A fronte delle rimanenze sono iscritti fondi svalutazione, per complessivi €mil. 589 (€mil. 609 al 31 dicembre 2020), a copertura delle situazioni di obsolescenza, slow moving o qualora il valore di iscrizione risulti superiore al valore netto di realizzo.

Nella voce attività derivanti da contratti point in time sono rilevati gli avanzamenti di produzione rilevati su contratti che non rispettano i requisiti per la rilevazione dei ricavi over time.

14. ATTIVITÀ E PASSIVITÀ DERIVANTI DA CONTRATTI

	31 dicembre 2020	31 dicembre 2021
Attività derivanti da contratti (lorde)	4.709	5.336
Passività derivanti da contratti	(2.544)	(2.681)
Attività derivanti da contratti (nette)	2.165	2.655
Passività derivanti da contratti (lorde)	6.980	6.779
Attività derivanti da contratti	(256)	-
Passività derivanti da contratti (nette)	6.724	6.779

Le attività derivanti da contratti vengono iscritte tra le attività al netto delle relative passività se, sulla base di un'analisi condotta contratto per contratto, il valore lordo delle attività svolte alla data risulta superiore agli acconti ricevuti dai clienti, o tra le passività se gli acconti risultano superiori alle attività. Tale compensazione è effettuata limitatamente alle attività e passività derivanti da contratti e non anche alle attività derivanti da contratti at point in time classificate nelle rimanenze. Qualora gli acconti risultino non incassati alla data di bilancio, il valore corrispondente è iscritto tra i crediti verso clienti.

Il saldo netto delle attività derivanti da contratti è così composto:

	31 dicembre 2020	31 dicembre 2021
Costi sostenuti e margini riconosciuti	4.965	5.217
Acconti incassati	(9.524)	(9.341)
Valore netto	(4.559)	(4.124)

15. CREDITI COMMERCIALI E FINANZIARI

	31 dicembre 2020		31 dicembre 2021	
	Commerciali	Finanziari	Commerciali	Finanziari
Crediti	2.160	12	2.236	16
<i>Impairment cumulati</i>	(384)	(2)	(377)	(2)
Crediti correnti verso parti correlate (Nota 34)	1.194	463	1.134	63
	2.970	473	2.993	77

La voce impairment cumulati recepisce principalmente gli effetti dell'applicazione del principio IFRS 9.

La composizione delle attività per valuta e per area geografica è riportata nei prospetti di dettaglio n. 5 e 6 allegati alla presente Nota. L'analisi dello scaduto dei crediti e le considerazioni sulle modalità di gestione del rischio di credito sono riportate nella Nota 35.

16. CREDITI E DEBITI PER IMPOSTE SUL REDDITO

I crediti e debiti per imposte sul reddito netti al 31 dicembre 2021 ammontano a €mil. 35 (€mil. 46 al 31 dicembre 2020).

I crediti sono relativi principalmente a crediti IRES e IRAP, nonché ad imposte dirette pagate in acconto.

Le variazioni intervenute nell'esercizio e la composizione delle attività e passività in valuta e suddivise per area geografica sono riportate nei prospetti di dettaglio n. 5, 6, 9 e 10 allegati alla presente Nota.

17. ALTRE ATTIVITÀ CORRENTI

	31 dicembre 2020	31 dicembre 2021
Derivati attivi	202	81
Risconti attivi - quote correnti	46	57
Crediti per contributi	54	56
Crediti verso dipendenti e istituti di previdenza	40	49
Crediti per imposte indirette	12	17
Crediti per interventi L. 808/1985 differiti	14	4
Altri crediti verso parti correlate (Nota 34)	101	27
Altre attività	60	84
	529	375

La voce si decrementa rispetto al 2020 di €mil. 154 a causa principalmente della diminuzione dei derivati attivi che registrano un decremento di €mil. 121 determinato principalmente dall'oscillazione del cambio del Euro/dollaro US nonché dalla diminuzione dei volumi di copertura attivi attribuibile essenzialmente alla componente civile.

La diminuzione verso parti correlate è descritta nella Nota 34.

Le variazioni intervenute nell'esercizio e la composizione delle attività per valuta, e suddivise per area geografica sono riportate nei prospetti di dettaglio n. 5 e 6 allegati alla presente Nota.

La tabella seguente dettaglia la composizione degli strumenti derivati attivi e passivi.

	Fair value al					
	31 dicembre 2020			31 dicembre 2021		
	Attività	Passività	Netto	Attività	Passività	Netto
<i>Interest rate swap</i>						
<i>Trading</i>	-	(2)	(2)	-	(1)	(1)
<i>Cash flow hedge</i>	-	(24)	(24)	-	(13)	(13)
<i>Currency forward/swap/option</i>						
<i>Trading</i>	5	(5)	-	5	(5)	-
<i>Fair value hedge</i>	-	-	-	-	-	-
<i>Cash flow hedge</i>	197	(132)	65	77	(131)	(54)

Gli “strumenti forward” cash flow hedge si riferiscono alle coperture delle poste commerciali denominate in valuta.

18. DISPONIBILITÀ E MEZZI EQUIVALENTI

L’importo delle “disponibilità e mezzi equivalenti” al 31 dicembre 2021, pari a €mil. 1.875 (€mil. 1.663 al 31 dicembre 2020), è generato, principalmente, dai flussi netti di incasso realizzati dalle divisioni della Società durante l’esercizio. Le disponibilità al 31 dicembre 2021 includono €mil. 2 di depositi vincolati (1 al 31 dicembre 2020).

19. ATTIVITÀ E PASSIVITÀ POSSEDUTE PER LA VENDITA

La voce riporta, al 31 dicembre 2021, la riclassifica per €mil. 237 del valore della partecipazione della controllata Agustawestland Philadelphia Corporation in vista di una prossima cessione.

20. PATRIMONIO NETTO

La composizione del patrimonio netto con riferimento alla disponibilità e distribuibilità delle riserve è riportata nel prospetto n. 7 allegato alla presente Nota.

La composizione del capitale sociale è la seguente:

	Numero azioni ordinarie	Valore nominale	Azioni proprie	Costi sostenuti al netto effetto fiscale	Totale
Azioni in circolazione	578.150.395	2.544	-	(19)	2.525
Azioni proprie	(2.976.680)	-	(27)	-	(27)
31 dicembre 2020	575.173.715	2.544	(27)	(19)	2.498
Riacquisto di azioni proprie, al netto delle quota ceduta	133.560		1		1
31 dicembre 2021	575.307.275	2.544	(26)	(19)	2.499
<i>Così composto:</i>					
Azioni in circolazione	578.150.395	2.544	-	(19)	2.525
Azioni proprie	(2.843.120)	-	(26)	-	(26)

Il capitale sociale, interamente sottoscritto e versato, è rappresentato da n. 578.150.395 azioni ordinarie del valore nominale di euro 4,40 cadauna, comprensive di n. 2.843.120 azioni proprie.

Al 31 dicembre 2021 il Ministero dell’Economia e delle Finanze possedeva a titolo di proprietà il 30,204% circa delle azioni.

La riserva cash flow hedge include le variazioni di fair value relative alle componenti efficaci dei derivati utilizzati a copertura della propria esposizione in valuta al netto degli effetti fiscali differiti, sino al momento in cui il sottostante coperto si manifesta a conto economico. Quando tale presupposto si realizza, la riserva viene riversata a conto economico a compensazione degli effetti generati dalla manifestazione economica dell’operazione oggetto di copertura.

La riserva da rivalutazione accoglie gli effetti della valutazione degli utili e perdite attuariali con riferimento al Trattamento di Fine Rapporto.

21. DEBITI FINANZIARI

	31 dicembre 2020			31 dicembre 2021		
	Non correnti	Correnti	Totale	Non correnti	Correnti	Totale
Obbligazioni	2.142	827	2.969	1.589	619	2.208
Debiti verso banche	848	48	896	1.599	49	1.648
Debiti finanziari verso parti correlate (Nota 34)	491	1.926	2.417	472	2.112	2.584
Passività per leasing	82	22	104	75	25	100
Altri debiti finanziari	55	52	107	58	29	87
	3.618	2.875	6.493	3.793	2.834	6.627

La voce si incrementa di €mil. 134 principalmente per effetto dei debiti verso parti correlate che includono al 31 dicembre 2021 passività per leasing per €mil. 437 (€mil. 496 al 31 dicembre 2020).

Le principali clausole che regolano i debiti finanziari della Società sono riportate nella sezione “Operazioni Finanziarie” della Relazione sulla Gestione. La movimentazione dei debiti finanziari è la seguente:

	1° gennaio 2020	Emissioni	Rimborsi/ Pagamenti cedole	Altri incrementi (decrementi) netti	Delta cambio	31 dicembre 2020
Obbligazioni	2.469	492	-	8	-	2.969
Debiti verso banche	942	-	(46)	-	-	896
Debiti finanziari verso parti correlate	2.415	100	-	(106)	8	2.417
Passività per leasing	53	-	-	51	-	104
Altri debiti finanziari	93	-	-	14	-	107
	5.972	592	(46)	(33)	8	6.493

	1° gennaio 2021	Emissioni	Rimborsi/ Pagamenti cedole	Altri incrementi (decrementi) netti	Delta cambio	31 dicembre 2021
Obbligazioni	2.969	-	(739)	(22)	-	2.208
Debiti verso banche	896	800	(46)	(2)	-	1.648
Debiti finanziari verso parti correlate	2.417	-	-	149	18	2.584
Passività per leasing	104	-	-	(4)	-	100
Altri debiti finanziari	107	-	-	(20)	-	87
	6.493	800	(785)	101	18	6.627

Nel seguito è evidenziata la riconciliazione delle passività finanziarie con i flussi derivanti dalle attività di finanziamento per il 2021:

Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2021

	31 dicembre 2020	31 dicembre 2021
Saldo al 1° gennaio	5.972	6.493
Variazioni incluse nei flussi da attività di finanziamento del cash-flow:	440	95
- Emissione prestiti Obbligazionari	500	(739)
- Sottoscrizione prestito CDP	100	-
- Sottoscrizione di Term Loan e finanziamento BEI	-	800
- Variazione netta degli altri debiti finanziari	(160)	34
Movimenti non monetari:	81	39
- Componenti non monetarie delle passività per Leasing	71	44
- Effetto cambi	8	18
- Rateo interessi	2	(23)
Saldo al 31 dicembre	6.493	6.627

Obbligazioni

I debiti sui prestiti obbligazionari in essere, quotati alla Borsa del Lussemburgo, sono i seguenti:

Anno di emissione	Scadenza	Valuta	Importo nominale outstanding (mil.) (*)	Coupon annuo	Tipologia di offerta
2005	2025	€	500	4,88%	Istituzionale Europeo
2009	2022	€	556	5,25%	Istituzionale Europeo
2017	2024	€	600	1,50%	Istituzionale Europeo
2020	2026	€	500	2,38%	Istituzionale Europeo

(*) Importi nominali residui per le emissioni obbligazionarie oggetto di buy-back

La voce si decrementa per effetto del rimborso della parte residua (€mil. 739) del prestito obbligazionario del 2015 per originali €mil. 950, giunto alla sua naturale scadenza.

Le emissioni della Società sono disciplinate da regolamenti contenenti clausole legali standard per questo tipo di operazioni effettuate da soggetti corporate sui mercati istituzionali, che non richiedono l'assunzione di alcun impegno rispetto a specifici parametri finanziari (cosiddetti financial covenant), mentre includono, tra l'altro, le clausole cosiddette di negative pledge e cross default. Con riferimento, in particolare, alle clausole di negative pledge, alla Società è fatto specifico divieto di creare garanzie reali o altri vincoli a garanzia del proprio indebitamento rappresentato da obbligazioni o strumenti finanziari quotati o comunque che possano essere quotati, a meno che tali garanzie non siano estese a tutti gli obbligazionisti. Fanno eccezione a tale divieto le operazioni di cartolarizzazione e, a partire dal luglio 2006, la costituzione di patrimoni destinati come da articoli 2447-bis e seguenti del Codice Civile. Le clausole di cross default determinano, invece, in capo agli obbligazionisti di ogni prestito il diritto di richiedere il rimborso anticipato delle obbligazioni in loro possesso al verificarsi di un inadempimento ("event of default") da parte della Società che abbia come conseguenza un mancato pagamento al di sopra di limiti prefissati.

Debiti verso banche

La voce accoglie i finanziamenti sottoscritti con la Banca Europea per gli Investimenti (BEI) di:

- €mil. 200 sottoscritto a dicembre del 2020 e utilizzato a gennaio 2021 di con scadenza 2033;
- €mil. 300 sottoscritto nel 2018 con scadenza 2031.

Entrambi i finanziamenti sono stati sottoscritti per sostenere i progetti di investimento previsti nel Piano Industriale del Gruppo.

Inoltre si segnala che nel corso dell'esercizio sono stati rimborsati le ultime rate, pari €mil. 46, del finanziamento BEI sottoscritto nel 2009 finalizzato alla realizzazione di attività di sviluppo nel Settore Aeronautica con durata di 12 anni.

Il valore residuo dei prestiti complessivi BEI al 31 dicembre 2021 è pari a €mil. 500 (€mil. 393 al 31 dicembre 2020).

Inoltre la voce accoglie la linea di credito Term Loan ESG-linked sottoscritta e utilizzata a dicembre 2021 di €mil. 600, con una durata di 5 anni e con scadenza ad inizio 2027 (vedi Nota 5).

Debiti verso parti correlate

I debiti verso parti correlate pari a €mil. 2.584 si incrementano rispetto al 31 dicembre 2020 di €mil. 167. La voce tra gli altri il finanziamento sottoscritto nel 2020 di €mil. 100 Cassa Depositi e Prestiti (CDP) finalizzato a cofinanziare alcuni progetti d'investimento previsti nel Piano Industriale già finanziati al 50% dalla già citata Banca Europea per gli Investimenti (BEI) e passività per leasing per €mil. 437 (€mil. 496 al 31 dicembre 2020). Per una più completa composizione dei debiti verso parti correlate si rimanda alla Nota 34.

Altri debiti finanziari

La voce include il saldo residuo di finanziamenti agevolati, relativi a programmi e progetti delle società e dei rami incorporati.

Le passività finanziarie presentano la seguente esposizione alla variazione dei tassi di interesse:

	Obbligazioni		Debiti verso banche		Debiti finanziari verso parti correlate (Nota 34)		Passività per leasing		Altri debiti finanziari		Totale	
	variabile	fisso	variabile	fisso	variabile	fisso	variabile	fisso	variabile	fisso	variabile	fisso
31 dicembre 2020												
Entro 1 anno	-	827	20	28	1.821	105	-	22	35	17	1.876	999
2-5 anni	-	1.649	612	27	-	212	-	48	55	-	667	1.936
Oltre 5 anni	-	493	209	-	100	179	-	34	-	-	309	706
Totale	-	2.969	841	55	1.921	496	-	104	90	17	2.852	3.641
	Obbligazioni		Debiti verso banche		Debiti finanziari verso parti correlate (Nota 34)		Passività per leasing		Altri debiti finanziari		Totale	
	variabile	fisso	variabile	fisso	variabile	fisso	variabile	fisso	variabile	fisso	variabile	fisso
31 dicembre 2021												
Entro 1 anno	-	619	22	27	1.994	119	-	25	28	-	2.044	790
2-5 anni	-	1.589	631	38	100	217	-	48	58	-	789	1.892
Oltre 5 anni	-	-	768	162	53	102	-	27	-	-	821	291
Totale	-	2.208	1.421	227	2.147	438	-	100	86	-	3.654	2.973

Passività per leasing

La voce al 31 dicembre 2021 è pari a € mil. 537 (€mil. 600 al 31 dicembre 2020) di cui €mil. 100 (€mil. 104 al 31 dicembre 2020) verso terzi e, come già detto, per €mil. 437 al 31 dicembre 2021 (€mil. 496 al 31 dicembre 2020) verso parti correlate.

Si riportano di seguito le informazioni finanziarie predisposte secondo lo schema richiesto dalla comunicazione CONSOB n. DEM/6064293 del 28 luglio 2006, aggiornate con quanto previsto dall'orientamento ESMA 32-382-1138 del 4 marzo 2021 così come recepito dal richiamo di attenzione CONSOB n. 5/21 del 29 aprile 2021.

Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2021

	31 dicembre 2020	31 dicembre 2021
A - Disponibilità liquide	(1.663)	(1.875)
C - Altre attività finanziarie correnti	-	-
D - Liquidità	(1.663)	(1.875)
E - Debito finanziario corrente (*)	1.575	2.138
F - Parte corrente del debito finanziario non corrente	827	619
G - Indebitamento finanziario corrente	2.402	2.757
H - Indebitamento finanziario corrente netto (disponibilità)	739	882
I - Debito finanziario non corrente (*)	3.618	3.793
J - Strumenti di debito (**)	(6)	(8)
K - Debiti commerciali e altri debiti non correnti	161	165
L=I+J+K Indebitamento finanziario non corrente	3.773	3.950
M - Totale Indebitamento finanziario	4.512	4.832

(*) Include debiti per leasing per €mil.537, di cui €mil. 144 correnti (€mil. 600 al 31 dicembre 2020, di cui €mil. 413 correnti)

(**) Include il fair value dei derivati su cambi a copertura di poste dell'indebitamento

La riconciliazione con l'indebitamento finanziario netto come KPI è la seguente:

	Note	31 dicembre 2020	31 dicembre 2021
Indebitamento finanziario netto com. CONSOB n. DEM/6064293/ESMA		4.512	4.832
Debiti non correnti verso MSE legge 808/85	24	(161)	(165)
Crediti finanziari non correnti verso società consolidate da Leonardo		(237)	(430)
Indebitamento netto (KPI)		4.114	4.237

22. FONDI PER RISCHI E PASSIVITÀ POTENZIALI

	Garanzie prestate	Ristrutturazione	Penali	Garanzia prodotti	Contratti onerosi (perdite a finire)	Altri fondi	Totale
1° gennaio 2020							
Corrente	30	70	11	103	247	343	804
Non corrente	-	67	3	69	-	339	478
	30	137	14	172	247	682	1.282
Accantonamenti	8	12	2	43	103	174	342
Utilizzi	-	(70)	(1)	(6)	-	(4)	(81)
Assorbimenti	-	-	-	(28)	(60)	(56)	(144)
Altri movimenti	(3)	2	(1)	-	4	(37)	(35)
31 dicembre 2020	35	81	14	181	294	759	1.364
<i>Così composto:</i>							
Corrente	35	53	10	113	294	440	945
Non corrente	-	28	4	68	-	319	419
	35	81	14	181	294	759	1.364
Accantonamenti	1	66	3	59	45	152	326
Utilizzi	-	(38)	(7)	(10)	-	(64)	(119)
Assorbimenti	-	-	-	(33)	(112)	(80)	(225)
Altri movimenti	(1)	1	4	25	15	(42)	2
31 dicembre 2021	35	110	14	222	242	725	1.348
<i>Così composto:</i>							
Corrente	35	48	8	138	242	379	850
Non corrente	-	62	6	84	-	346	498
	35	110	14	222	242	725	1.348

L'ammontare dei fondi rischi si decrementa rispetto al passato esercizio di €mil.16.

Il fondo "ristrutturazione" si incrementa di €mil. 29 e accoglie gli effetti dei prepensionamenti ex art. 4 Legge 92/2012 (c.d. Legge Fornero) previsti dall'accordo siglati con le organizzazioni sindacali nazionali a luglio 2021 (vedi Nota 5) e nell'anno 2018.

Gli "altri fondi" rischi e oneri includono principalmente:

- fondo per contenziosi fiscali per €mil. 54 (€mil. 55 al 31 dicembre 2020);
- fondo vertenze con i dipendenti ed ex dipendenti per €mil. 24 (€mil. 25 al 31 dicembre 2020);
- fondo rischi contenziosi in corso per €mil. 2 (€mil. 2 al 31 dicembre 2020);
- fondi per criticità su contratti pari a €mil. 292 (€mil. 336 al 31 dicembre 2020) sono riferibili in particolare alla Divisioni Aerostrutture e Velivoli.

Relativamente ai rischi, si riporta di seguito un quadro di sintesi dei procedimenti penali pendenti nei confronti della Leonardo Spa e di taluni precedenti amministratori nonché dirigenti per fatti commessi nell'esercizio delle loro funzioni nella Leonardo Spa. Con particolare riferimento agli accadimenti occorsi nel 2021 e nei primi mesi del 2022:

- Il 22 maggio 2019 la Corte di Cassazione ha rigettato i ricorsi proposti avverso la sentenza con cui la Corte d'Appello di Milano, in data 8 gennaio 2018, aveva assolto l'ex Presidente e Amministratore Delegato di Leonardo S.p.a. e l'ex Amministratore Delegato di AgustaWestland SpA dai reati di cui agli artt. 110, 112 n. 1, 318, 321 e 322 bis, co. 2, n. 2 c.p. e all'art. 2 del D.Lgs. 74/2000, nell'ambito del procedimento avviato in relazione alla fornitura di 12 elicotteri AW 101 VIP/VVIP al Governo Indiano.

In relazione alle società, invece, si rammenta che, in data 25 luglio 2014, il Pubblico Ministero, ai sensi dell'art. 58 D.Lgs. 231/2001, aveva disposto l'archiviazione del procedimento a carico di Leonardo, ritenendo il coinvolgimento della Società, all'esito delle indagini svolte, privo di fondamento dal punto di

vista fattuale e giuridico. La Procura precedente aveva altresì riconosciuto che la Società sin dal 2003 ha adottato, concretamente attuato e costantemente aggiornato un Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo astrattamente idoneo alla prevenzione di reati del tipo di quelli oggetto di contestazione, rivolgendo attenzione anche agli aspetti di compliance al fine di garantire adeguati standard di correttezza ed eticità. Inoltre in data 28 agosto 2014 il GIP del Tribunale di Busto Arsizio – in accoglimento delle richieste formulate dalle società di applicazione di sanzioni amministrative ai sensi degli artt. 63 del D.Lgs. 231/2001 e 444 ss. c.p.p. – aveva applicato ad AgustaWestland SpA la sanzione amministrativa pecuniaria di € 80.000 e ad AgustaWestland Ltd la sanzione amministrativa pecuniaria di € 300.000 nonché la confisca per equivalente della somma di €mil. 7,5. A tal riguardo, il 20 aprile 2021 la Corte di Appello di Brescia, a seguito delle domande di revisione delle suddette sentenze proposte, rispettivamente, da AgustaWestland SpA e da AgustaWestland Ltd, ha revocato le sentenze impugnate ed ha assolto le predette società; essendo decorsi i termini per l'eventuale ricorso per cassazione, la sentenza è divenuta definitiva;

Per quanto attiene all'indagine avviata nel febbraio 2013 dall'Autorità Giudiziaria Indiana (CBI) per i medesimi fatti di cui sopra, in data 2 febbraio 2018 è stato notificato ad AgustaWestland International Ltd un invito a comparire all'udienza del 30 maggio 2018 dinanzi alla Patiala House Court di New Delhi nell'ambito del procedimento penale ivi instaurato contro la predetta società ed altri soggetti, tra cui Leonardo Spa.

In data 13 aprile 2018 la Procura di Milano ha notificato a Leonardo S.p.a. il suddetto invito a comparire all'udienza del 30 maggio 2018. La Società ha proposto incidente di esecuzione dinanzi al GIP del Tribunale di Milano, rigettato in data 22 maggio 2018, nonché ricorso dinanzi al TAR Lazio. La Società ha esperito le medesime azioni giudiziarie anche con riferimento alla notifica dell'invito a comparire all'udienza del 10 settembre 2018. Il TAR Lazio, con sentenze del 3 luglio 2019, ha rigettato i ricorsi proposti da Leonardo S.p.a.; avverso i suddetti provvedimenti la Società ha proposto appello. Il Consiglio di Stato con sentenze del 7 maggio 2020 ha accolto gli appelli proposti da Leonardo.

Leonardo S.p.a. ha esperito le medesime azioni giudiziarie, dinanzi al Giudice amministrativo e dinanzi al GIP del Tribunale di Milano anche con riferimento alle notifiche dell'invito a comparire alle udienze fissate per il 18 settembre 2019 e per il 18 dicembre 2019. Il Tar Lazio, con sentenza del 24 settembre 2021, ha rigettato i ricorsi formulati da Leonardo; la Società ha proposto appello dinanzi al Consiglio di Stato.

AgustaWestland International Ltd è, invece, comparsa alle udienze fissate nell'ambito del procedimento avviato dal Central Bureau of Investigation, il giudizio prosegue dinanzi alla Patiala House Court New Delhi.

In data 28 agosto 2019 la Procura di Milano ha notificato a Leonardo S.p.a. un invito a comparire all'udienza del 18 settembre 2019 nell'ambito di un ulteriore procedimento avviato dall'Autorità Giudiziaria Indiana (Directorate of Enforcement) in relazione alla fornitura di 12 elicotteri AW 101 VIP/VVIP al Governo Indiano. La Società, anche in merito a tale notifica, ha proposto incidente di esecuzione dinanzi al GIP del Tribunale di Milano nonché ricorso dinanzi al TAR Lazio. Il Tar Lazio, con la medesima sentenza del 24 settembre 2021, ha rigettato il ricorso promosso da Leonardo che ha provveduto a proporre appello dinanzi al Consiglio di Stato.

Si segnala, infine, che in data 11 febbraio 2020 è stato notificato ad AgustaWestland International Ltd un invito a comparire nell'ambito del procedimento avviato dall'Autorità Giudiziaria Indiana (Directorate of Enforcement);

- con ricorso in Cassazione notificato in data 12 gennaio 2022, il procuratore generale ha provveduto ad impugnare la sentenza con cui il 19 gennaio 2021 la Corte di Appello di Milano ha rigettato i ricorsi proposti avverso la sentenza con cui il Tribunale di Milano in data 15 giugno 2017 ha assolto alcuni amministratori dell'allora Breda Termomeccanica SpA, poi Ansaldo SpA, in carica nel periodo 1973-1985, imputati per i reati di cui agli artt. 589 commi 1, 2 e 3, 40 comma 2, 41 comma 1 c.p., 2087 c.c. e 590

commi 1, 2, 3, 4 e 5 c.p., per violazione della disciplina prevista in materia di prevenzione delle malattie professionali. Si rammenta che nell'ambito del predetto procedimento, Leonardo S.p.a. si era costituita in qualità di responsabile civile;

- prosegue in fase dibattimentale il procedimento penale pendente dinanzi al Tribunale di Vercelli nei confronti di tre ex dipendenti di AgustaWestland SpA (attualmente dipendenti di Leonardo – Divisione Elicotteri) e di un dipendente di AgustaWestland Philadelphia Corporation per il reato di cui all'art. 449 c.p. in relazione agli artt. 428 e 589 c.p., relativo all'incidente occorso a Santhià il 30 ottobre 2015. Sulla base delle conoscenze acquisite e dei riscontri delle analisi ad oggi effettuate, gli Amministratori di Leonardo non hanno effettuato specifici accantonamenti su tali fattispecie. Eventuali sviluppi negativi - ad oggi non prevedibili né determinabili - derivanti dagli approfondimenti interni o dalle indagini giudiziarie in corso saranno oggetto di coerente valutazione ai fini di eventuali accantonamenti.

* * * * *

Relativamente agli accantonamenti per rischi a fronte di contenziosi civili, tributari e amministrativi si sottolinea come l'attività della Società si rivolga a settori e mercati ove molte problematiche, sia attive che passive, sono risolte soltanto dopo un significativo lasso di tempo, specialmente nei casi in cui la controparte è rappresentata da committenza pubblica. Ovviamente, in applicazione dei principi contabili di riferimento, sono state accantonate le passività per rischi ritenuti probabili e quantificabili. Per alcune controversie nelle quali la Società è soggetto passivo, non è stato effettuato alcun accantonamento specifico in quanto si ritiene ragionevolmente, allo stato delle attuali conoscenze, che tali controversie possano essere risolte in maniera soddisfacente e senza significativi riflessi sulla Società. Tra le principali controversie si segnalano in particolar modo:

- il giudizio promosso dinanzi al Tribunale di Napoli da Firema in A.S. nei confronti di amministratori sindaci e revisori contabili della Firema Trasporti (R.G. 32257/13) per farne dichiarare la responsabilità per il dissesto cagionato alla società, nel quale Leonardo S.p.a. e AnsaldoBreda S.p.A. sono state chiamate in causa, è stato rinviato all'udienza del 10 marzo 2022 per la riunione con il giudizio R.G. n. 16312/15 di seguito descritto. Si rammenta che, nell'ambito di questo giudizio, due dei convenuti e precisamente gli ex amministratori Giorgio e Gianfranco Fiore hanno chiamato in causa Leonardo e AnsaldoBreda, in ragione di un presunto esercizio abusivo dell'attività di direzione e coordinamento che sarebbe stato perpetrato dalle chiamate in danno di Firema. In virtù di tale assunto, i sig.ri Giorgio e Gianfranco Fiore hanno quindi chiesto in via principale la condanna di Leonardo e AnsaldoBreda al risarcimento diretto in favore dell'attrice del danno che dovesse essere accertato, che è stato presuntivamente da essi indicato in € 262 milioni e che è pari allo stato passivo della Firema, e in via subordinata di essere comunque manlevati dalle predette società.

Quanto all'azione promossa da GMR contro Leonardo S.p.a. e AnsaldoBreda S.p.A. dinanzi al Tribunale di Napoli (R.G. 16312/15), all'udienza del 1 ottobre 2020 il giudice ha rimesso gli atti al Presidente per l'eventuale riunione con quello sopra descritto.

Si ricorda che nell'ambito di tale giudizio, la società attrice sostiene che Firema Trasporti, durante il periodo in cui Leonardo S.p.a. ne deteneva una partecipazione (dal 1993 al 2005), sarebbe stata soggetta a un'attività di direzione e coordinamento posta in essere in suo danno e nell'esclusivo interesse del Gruppo Leonardo e che, anche successivamente alla cessione della detta partecipazione, Firema Trasporti, nell'esecuzione di vari contratti in essere con AnsaldoBreda, sarebbe stata soggetta, di fatto, a una dipendenza economica esercitata in maniera abusiva dal predetto Gruppo Leonardo.

In entrambi i procedimenti Leonardo S.p.a. e AnsaldoBreda S.p.A. si sono costituite in giudizio chiedendo, nel merito, il rigetto delle domande contro di esse formulate in quanto palesemente infondate in fatto ed in diritto;

- il giudizio promosso dal Sig. Pio Deiana dinanzi alla Corte di Appello di Roma - interrotto per l'intervenuto decesso di quest'ultimo - è stato riassunto nei termini da uno degli eredi. A seguito dell'udienza del 26 gennaio 2022 il Collegio, rilevata la carenza della documentazione attestante la qualità, in capo all'attore,

di erede del de cuius, ha rinviato all'udienza del 4 maggio 2022 chiedendo che nelle more si provveda ad integrare detta documentazione. Si rammenta che nel 2013, il sig. Pio Maria Deiana, in proprio e nella qualità di Amministratore della Janua Dei S.r.l. e della Società Progetto Cina S.r.l., aveva promosso dinanzi al Tribunale di Roma un giudizio nei confronti di Leonardo per far dichiarare l'invalidità dell'atto di transazione sottoscritto nel 2000 dalle predette società e dall'allora Ansaldo Industria, assumendo che esso sarebbe stato concluso a condizioni inique. La domanda è stata promossa nei confronti di Leonardo, in virtù di una supposta quanto generica responsabilità di quest'ultima, quale controllante di Ansaldo Industria al tempo dei fatti oggetto di contestazione. Il danno richiesto, da quantificarsi in corso di causa, è stato presuntivamente indicato in € 2.700 milioni. Con sentenza del 31 maggio 2018 il Tribunale aveva rigettato la domanda di parte attrice.

* * * * *

Si segnala, inoltre, che i contratti a lungo termine della società, in virtù della loro complessità, del loro avanzato contenuto tecnologico e della natura dei committenti sono talora caratterizzati da controversie con i clienti riferibili alla rispondenza dei lavori eseguiti alle configurazioni richieste dal cliente e alle performance dei prodotti forniti. A fronte delle criticità prevedibili il Gruppo provvede ad adeguare i costi stimati per l'esecuzione dei contratti, anche tenendo conto delle possibili evoluzioni di tali controversie. Relativamente ai contratti in corso di esecuzione caratterizzati da incertezze e problematiche oggetto di discussione con i clienti si segnala:

- che con domanda d'arbitrato del 25 ottobre 2019, Leonardo S.p.a. e PSC S.p.A. (congiuntamente definite, come *unincorporated joint venture*, "LP") hanno avviato un procedimento arbitrale nei confronti di Galfar Misnad Engineering & Contracting W.L.L., Salini-Impregilo S.p.A. (oggi Webuild) e Cimolai S.p.A. (congiuntamente definite, come *unincorporated joint venture*, "GSIC") per ottenerne la condanna al pagamento, tra gli altri, dei compensi rimasti insoluti e degli extra-costi relativi al contratto di subappalto inter partes stipulato il 22 settembre 2016, ai sensi del quale GSIC ha affidato a LP alcune forniture e lavorazioni. Tali opere di impiantistica elettrica, meccanica ed idraulica sono incluse nell'appalto generale, conferito a GSIC, per la progettazione e costruzione dell'Al Bayt Stadium di Al Khor City (Qatar). Il regolare avanzamento dei lavori subappaltati è stato fortemente condizionato da una serie di ritardi non imputabili a LP, dall'introduzione di numerose integrazioni e varianti rispetto alle opere inizialmente pattuite nonché dalle carenze della documentazione tecnica predisposta da GSIC. Quest'ultima, invece, formula allegazioni contrarie contestando altresì a LP di averle causato dei danni; In simile contesto, da un lato LP chiede in via principale la condanna di GSIC al pagamento delle ultime quote del corrispettivo inizialmente previsto dal contratto di subappalto e di tutti gli extracosti sostenuti per un totale di QAR mil. 1.432 (circa €mil. 347 al 20 gennaio 2022). Dall'altro GSIC, contestato ogni addebito, chiede in via riconvenzionale la condanna di LP al risarcimento di danni asseritamente causati da quest'ultima, per un totale di QAR mil. 755 (circa €mil. 183 al 20 gennaio 2022). Da un punto di vista processuale, dopo un primo scambio di memorie (tra cui il Memorial of claim di LP del novembre 2020 ed il successivo *Memorial of defence and counterclaim* di GSIC del luglio 2021), nel dicembre 2021 si è conclusa la fase di reciproca produzione documentale. Nel corso del primo semestre del 2022 è previsto il deposito di ulteriori scritti difensivi, mentre l'udienza arbitrale è attualmente fissata per i giorni dal 4 al 15 luglio 2022. Infine, secondo il calendario processuale attualmente in vigore tra le parti, l'emissione del lodo è prevista per il febbraio 2023, dopo un ultimo scambio di memorie conclusionali e di replica.

23. BENEFICI AI DIPENDENTI

	31 dicembre 2020	31 dicembre 2021
TFR	250	239
Piani a contribuzione definita	26	31
	276	270

Il TFR si riduce essenzialmente per effetto dei prepensionamenti ex art. 4 Legge 92/2012 (c.d. Legge Fornero). L'ammontare dei costi relativi a benefici per dipendenti rilevati nell'esercizio come oneri finanziari, pari ad €mil. 1 (€mil.2 al 31 dicembre 2020).

Il Trattamento di Fine Rapporto ha subito la seguente movimentazione:

	31 dicembre 2020	31 dicembre 2021
Saldo iniziale	272	250
Costi per interessi netti	2	1
Rivalutazioni	2	8
- Perdite (utili) attuariali a PN ipotesi finanziarie	2	8
Benefici erogati	(25)	(19)
Altri movimenti	(1)	(1)
Saldo finale	250	239

Si ricorda che la quota di costo di competenza dell'esercizio, relativamente agli importi trasferiti ai fondi pensione o al fondo istituito presso l'INPS, viene rilevata secondo le regole definite per i piani a contribuzione definita senza alcuna valutazione attuariale.

Le principali assunzioni attuariali utilizzate nella valutazione dei piani pensionistici a benefici definiti e della componente del TFR che ha mantenuto la natura di defined benefit plan sono le seguenti:

	31 dicembre 2020	31 dicembre 2021
Tasso di sconto (p.a.)	0,4%	0,7%
Tasso di inflazione	0,4%	1,4%

L'analisi di sensitività per ciascuna ipotesi attuariale rilevante, che mostra gli effetti in valore assoluto sul valore dell'obbligazione, è la seguente:

	31 dicembre 2020		31 dicembre 2021	
	-0,25%	+0,25%	-0,25%	+0,25%
Tasso di sconto (p.a.)	4	(4)	3	(3)
Tasso di inflazione	(4)	4	(2)	2

La durata media del TFR è 5 anni.

24. ALTRE PASSIVITÀ CORRENTI E NON CORRENTI

	31 dicembre 2020		31 dicembre 2021	
	Non correnti	Correnti	Non correnti	Correnti
Debiti verso dipendenti	48	250	49	359
Risconti passivi	144	71	151	65
Debiti verso istituzioni sociali	1	155	1	195
Debiti verso MSE L. 808/1985	161	-	165	-
Debiti verso MSE per diritti di regia L. 808/1985	196	7	220	16
Debiti per imposte indirette	-	68	-	63
Derivati passivi	-	163	-	150
Altri debiti	-	216	79	262
Altri debiti verso parti correlate (Nota 34)	-	52	144	36
	550	982	809	1.146

I "debiti verso il Ministero dello Sviluppo Economico (MISE)" a valere sulla Legge 808/85 sono relativi a debiti per diritti di regia maturati su programmi qualificati come di "sicurezza nazionale" e assimilati, oltre a debiti per erogazioni ricevute dal MSE a sostegno dello sviluppo di programmi non di sicurezza nazionale e assimilati ammessi ai benefici della Legge 808/85.

Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2021

I debiti verso parti correlate si incrementano complessivamente di €mil. 128 rispetto al passato esercizio per effetto principalmente dell'iscrizione attualizzata del debito non corrente verso la società Agustawestland Philadelphia Corporation correlato all'acquisizione della licenza (vedi Nota 8).

I "risconti passivi" comprendono, in particolare, canoni già incassati in esercizi precedenti relativi ai contratti di cessione della licenza d'uso del marchio "Ansaldo", royalties e contributi incassati.

Gli "altri debiti" si riferiscono principalmente ad importi ricevuti da clienti a titolo di garanzia per €mil. 62 (€mil. 37 al 31 dicembre 2020) ed a penali su programmi per €mil. 35 (€mil.68 al 31 dicembre 2020).

Le variazioni intervenute nell'esercizio e la composizione delle passività per scadenza, per valuta, e suddivise per area geografica sono riportate nei prospetti di dettaglio n. 8, 9 e 10 allegati alla presente Nota.

25. DEBITI COMMERCIALI

	31 dicembre 2020	31 dicembre 2021
Debiti verso fornitori	2.241	1.980
Debiti commerciali verso parti correlate (Nota 34)	821	760
	3.062	2.740

26. GARANZIE E ALTRI IMPEGNI

La Società al 31 dicembre 2021 ha in essere le seguenti garanzie:

	31 dicembre 2020	31 dicembre 2021
Fideiussioni a favore di parti correlate (Nota 34)	3.921	4.011
Fideiussioni a favore di terzi	8.389	7.805
Garanzie prestate a terzi	2.212	1.954
Garanzie personali prestate	14.522	13.770

In particolare le principali garanzie rilasciate sono rappresentate da:

- fideiussioni bancarie e assicurative a favore di società terze per un ammontare pari a €mil. 7.805 (€mil. 8.389 al 31 dicembre 2020);
- controgaranzie bancarie e assicurative rilasciate nell'interesse di parti correlate per €mil. 951 (€mil. 941 al 31 dicembre 2020);
- impegni diretti assunti dalla Società verso l'Amministrazione Finanziaria, clienti e co-fornitori (Parent Company Guarantee) per €mil. 1.952 (€mil. 2.210 al 31 dicembre 2020), nell'interesse di parti correlate per €mil. 3.060 (€mil. 2.980 al 31 dicembre 2020) e nell'interesse di società terze per €mil. 2 (€mil. 2 al 31 dicembre 2020).

In aggiunta agli impegni ivi indicati, la Società ha emesso lettere di supporto finanziario non impegnative a supporto delle attività commerciali di società controllate e di alcune collegate.

27. RICAVI

	2020	2021
Ricavi proveniente da contratti con i clienti	5.102	6.808
Variazione delle attività derivanti da contratti	1.398	308
Ricavi da parti correlate (Nota 34)	2.154	2.216
Totale ricavi	8.654	9.332

L'andamento dei ricavi per settore di business a livello di Gruppo è commentato nella Relazione sulla Gestione.

La disaggregazione dei ricavi per timing di rilevazione è di seguito riportata:

	2020	2021
Ricavi rilevati at point in time	1.514	1.658
Ricavi rilevati over time	7.140	7.674
Totale	8.654	9.332

I ricavi sono realizzati nelle seguenti aree geografiche:

	2020	2021
Italia	2.110	2.298
Regno Unito	313	286
Resto d'Europa	2.367	2.559
Stati Uniti d'America	1.210	920
Resto del Mondo	2.654	3.269
Totale	8.654	9.332

28. ALTRI RICAVI E COSTI OPERATIVI

	2020			2021		
	Ricavi	Costi	Netto	Ricavi	Costi	Netto
Contributi per spese di ricerca e sviluppo (*)	25	-	25	26	-	26
Altri contributi in conto esercizio	1	-	1	10	-	10
Assorbimenti/Accantonamenti fondi rischi	141	(319)	(178)	216	(242)	(26)
Differenze cambio su partite operative	173	(199)	(26)	117	(134)	(17)
Rimborsi assicurativi	3	-	3	8	-	8
Imposte indirette	-	(8)	(8)	-	(9)	(9)
Altri ricavi (costi) operativi	124	(48)	76	14	(47)	(33)
Altri ricavi (costi) operativi da parti correlate (Nota 34)	16	(10)	6	8	-	8
Totale	483	(584)	(101)	399	(432)	(33)

(*) A cui si aggiungono "Crediti per interventi L. 808/1985 differiti non correnti e correnti" (rispettivamente Nota 12 e Nota 18) pari a €mil. 50 (€mil. 176 al 31 dicembre 2020). Nel 2021 non sono presenti accertamenti di "Oneri non ricorrenti in attesa di interventi L.808/1985" (Nota 12) (€mil. 51 al 31 dicembre 2020). Tali importi sono classificati direttamente a riduzione dei relativi intangibili rilevati (Nota 8).

29. COSTI PER ACQUISTI E PER IL PERSONALE

	2020	2021
Acquisti di materiali da terzi	2.533	2.362
Variazione delle rimanenze di materie prime	(279)	127
Costi per acquisti da parti correlate (Nota 34)	1.104	1.166
Costi per acquisti di materie	3.358	3.655
Acquisti di servizi da terzi	1.910	2.214
Costi per leasing di modesto valore e breve durata	70	54
Costi per royalty	13	22
Costi per servizi da parti correlate (Nota 34)	701	630
Costi per acquisti di servizi	2.694	2.920
Salari e stipendi	1.375	1.520
Oneri previdenziali e assistenziali	397	434
Costi relativi a piani a contribuzione definita	99	104
Contenziosi con il personale	2	-
Oneri netti di ristrutturazione	34	80
Altri costi del personale al netto dei recuperi	15	15
Costi per il personale	1.922	2.153
Variazione delle rimanenze di prodotti finiti, in corso di lavorazione e semilavorati	112	112
Costi capitalizzati per costruzioni interne	(242)	(235)
Totale costi per acquisti e personale	7.844	8.605

L'organico medio operante al 31 dicembre 2021, pari a 28.998 unità, presenta, rispetto al 2020, un incremento pari a 358 unità.

Il dato dell'organico puntuale al 31 dicembre 2021, pari a 29.739 unità presenta, rispetto al 2020 un incremento di 512 unità.

Si sottolinea come il dato dell'organico medio sia influenzato dalla presenza in organico di personale operante in part-time ed in aspettativa.

Di seguito si riporta l'organico suddiviso per categoria:

	Organico medio			Organico puntuale		
	31 dicembre 2020	31 dicembre 2021	Variazione	31 dicembre 2020	31 dicembre 2021	Variazione
Dirigenti (*)	785	817	32	798	832	34
Quadri	3.266	3.352	86	3.381	3.470	89
Impiegati	16.896	17.090	194	17.323	17.718	395
Operai (**)	7.693	7.739	46	7.725	7.719	(6)
Totale	28.640	28.998	358	29.227	29.739	512

(*) Comprende i piloti

(**) Comprende gli intermedi

30. AMMORTAMENTI, SVALUTAZIONI E RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITÀ FINANZIARIE

	2020		2021	
Ammortamento attività immateriali		107		112
<i>Costi di sviluppo</i>	17		24	
<i>Oneri non ricorrenti</i>	47		43	
<i>Acquisite per aggregazioni aziendali</i>	4		2	
<i>Concessioni, licenze e marchi</i>	19		22	
<i>Altre attività immateriali</i>	20		21	
Ammortamento attività materiali e investimenti immobiliari		155		117
Ammortamento diritto d'uso		113		121
Impairment di altre attività		266		41
Rettifiche di valore di attività finanziarie		18		(3)
		659		388

Gli ammortamenti, svalutazioni e rettifiche di valore di attività finanziarie si decrementano, rispetto al 2020, di €mil. 271. Tale decremento è prevalentemente attribuibile alla svalutazione di oneri non ricorrenti e attrezzature specifiche (tooling) effettuate nel 2020 dalla Divisione Aerostrutture, a seguito dell'insaturazione di taluni asset produttivi generata dalla citata pandemia.

31. PROVENTI E ONERI FINANZIARI

	2020			2021		
	Proventi	Oneri	Netto	Proventi	Oneri	Netto
Interessi verso/da banche	-	(16)	(16)	-	(14)	(14)
Interessi su passività per leasing	-	(2)	(2)	-	(3)	(3)
Interessi e altri oneri su obbligazioni	-	(104)	(104)	-	(79)	(79)
Commissioni	-	(21)	(21)	-	(16)	(16)
Dividendi	72	-	72	121	-	121
Premi pagati/incassati su Interest Rate Swap	-	(4)	(4)	-	(4)	(4)
Premi pagati/incassati su forward	48	(83)	(35)	38	(33)	5
Proventi e oneri da partecipazioni e titoli	1	-	1	13	-	13
Rettifiche di valore di partecipazioni	-	(42)	(42)	-	(97)	(97)
Risultati fair value a conto economico	22	(13)	9	21	(25)	(4)
Differenze cambio	40	(43)	(3)	40	(39)	1
Proventi (oneri) verso parti correlate (Nota 34)	19	(19)	-	15	(17)	(2)
Altri proventi e (oneri) finanziari	5	(30)	(25)	15	(29)	(14)
	207	(377)	(170)	263	(356)	(93)

Il miglioramento dei proventi ed oneri finanziari netti rispetto al 2020 è pari a €mil. 77.

I proventi da partecipazione, pari a €mil. 13 si riferiscono alla cessione del 50% della quota di partecipazione della società Leonardo Jet Training S.R.L. (oggi Leonardo CAE Jet Training S.R.L.), a seguito dell'accordo citato nella Nota 5.

Gli interessi e altri oneri su obbligazione presentano un decremento a seguito della citata estinzione a gennaio 2021 del prestito obbligazionario acceso nel 2009 di €mil. 759.

I dividendi si incrementano di €mil.49 rispetto al passato esercizio.

I risultati da fair value a conto economico sono i seguenti:

	2020			2021		
	Proventi	Oneri	Netto	Proventi	Oneri	Netto
Componente inefficace swap di copertura	22	(13)	9	21	(25)	(4)

32. IMPOSTE SUL REDDITO

La voce imposte sul reddito è così composta:

Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2021

	2020	2021
IRES	(20)	-
IRAP	(21)	(13)
Beneficio da consolidato fiscale	-	7
Imposte relative ad esercizi precedenti	2	-
Accantonamenti per contenziosi fiscali	(5)	1
Imposte differite nette	74	(11)
Altre imposte	(3)	(20)
Totale imposte sul reddito	27	(36)

La voce "Altre imposte" accoglie €mil. 18 di imposta sostitutiva dovuta per il riallineamento dell'avviamento previsto dall'art 110 del D.Lgs. 104/2020 come meglio descritto nella Nota 5 a cui si rimanda.

L'analisi della differenza fra l'aliquota fiscale teorica e quella effettiva per i due esercizi a confronto è la seguente:

	2020	2021
Risultato prima delle imposte	(120)	214
Tax rate	22,5%	16,8%
Imposta teorica	29	(51)
Differenze permanenti	18	(1)
Differenze temporanee	-	(4)
Beneficio da consolidato fiscale non riconosciuto	-	(4)
Dividendi	9	28
Svalutazione di partecipazioni	(10)	(6)
Imposta IRAP	(21)	(13)
Imposte anticipate nette	13	(7)
Accantonamento al fondo imposte	(5)	1
Altre imposte	(6)	21
totale imposte a conto economico	27	(36)
Imposta teorica	24,0%	(24,0%)
Differenze permanenti	15,0%	(0,5%)
Differenze temporanee	n.a.	(1,9%)
Beneficio da consolidato fiscale non riconosciuto	-	(1,9%)
Dividendi	7,5%	13,1%
Svalutazione di partecipazioni	(8,3%)	(2,8%)
Imposta IRAP	(17,5%)	(6,1%)
Imposte anticipate nette	10,8%	(3,3%)
Accantonamento al fondo imposte	(4,2%)	0,5%
Altre imposte	(5,0%)	9,8%
Totale imposte	22,5%	(16,8%)

L'incidenza effettiva delle imposte passa dal 22,5% del 2020 al (16,8%) del 2021.

Si segnala che parte delle attività per imposte anticipate sono relative a perdite fiscali valorizzate sulla base dei redditi imponibili previsti dai piani aziendali, con riferimento alle quali residuano per la Società perdite non valorizzate per un importo di circa €mil.59 di cui €mil. 44 a riporto da esercizi precedenti e €mil.15 maturate nell'esercizio.

Le imposte differite e i relativi crediti e debiti al 31 dicembre 2021 sono originati dalle seguenti differenze:

	2020	2021
Imposte anticipate su perdite fiscali	(13)	3
Attività materiali e immateriali	16	28
Fondi rischi e svalutazioni	29	(16)
Altre	42	(26)
Imposte differite a conto economico	74	(11)

	31 dicembre 2020			31 dicembre 2021		
	Stato Patrimoniale			Stato Patrimoniale		
	Attive	Passive	Netto	Attive	Passive	Netto
Imposte anticipate su perdite fiscali	61	-	61	64		64
Attività materiali e immateriali	34	(60)	(26)	21	(19)	2
Fondi rischi e svalutazioni	534	-	534	527		527
Altre	147	(23)	124	144	(56)	88
Imposte differite di stato patrimoniale	776	(83)	693	756	(75)	681
Su strumenti derivati cash flow- hedge	16	(13)	3	20	(1)	19
Su utili e perdite attuariali	11	(4)	7	11	(4)	7
Imposte differite rilevate nel patrimonio netto	27	(17)	10	31	(5)	26
	803	(100)	703	787	(80)	707

33. FLUSSO DI CASSA DA ATTIVITÀ OPERATIVE E DI INVESTIMENTO

	2020	2021
Risultato Netto	(93)	177
Ammortamenti, svalutazioni e rettifiche di valore di attività finanziarie	659	388
Imposte sul reddito	(27)	36
Accantonamenti netti a fondi rischi e svalutazione magazzino	244	163
Oneri e proventi finanziari netti	170	91
Altre poste non monetarie	10	67
	963	922

Le variazioni del capitale circolante sono così composte:

	2020	2021
Rimanenze	27	559
Attività e passività derivanti da contratti	(86)	(507)
Crediti e debiti commerciali	(353)	(432)
	(412)	(380)

Le variazioni delle altre attività e passività operative sono così composte:

	2020	2021
Pagamento fondi pensione	(26)	(20)
Variazione dei fondi rischi e delle altre poste operative	(304)	55
	(330)	35

Le variazioni delle altre attività di investimento o disinvestimento includono i dividendi ricevuti nell'esercizio 2021 di €mil. 63 (€mil. 58 nel 2020) e gli effetti delle acquisizioni e cessioni di partecipazioni. In particolare, le operazioni su partecipazioni che per loro natura o rilevanza si configurano come "investimenti strategici" hanno generato un esborso per €mil.3 nel 2021 (€mil. 0 nel 2020).

34. OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE

I rapporti con parti correlate sono effettuati alle normali condizioni di mercato, così come sono regolati i crediti e i debiti produttivi di interessi, ove non regolati da specifiche condizioni contrattuali. Di seguito si evidenziano gli importi relativi ai saldi patrimoniali ed economici. L'incidenza sui flussi finanziari delle operazioni con parti correlate è invece riportata direttamente nello schema di rendiconto finanziario:

Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2021

Crediti al 31 dicembre 2020

	Crediti finanziari non correnti	Crediti finanziari correnti	Crediti commerciali	Crediti derivanti da consolidato fiscale	Altri crediti correnti	Totale
<u>Controllate</u>						
Agustawestland Philadelphia Co			175		1	176
W.S.K. PZL-Swidnik S.A.			7			7
Kopter Group AG		246				246
Leonardo MW Ltd	22		330			352
Leonardo Global Solutions SpA	69		5	7	13	94
Leonardo International SpA		8	1			9
Leonardo Australia PTY Ltd			28			28
Leonardo Malaysia SDN BHD			8			8
So.Ge.Pa.Società Generale di Partecipazioni SpA	17		1		2	20
Leonardo US Holding Inc	126		1			127
Vitrociset SpA		61	7			68
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10		3	42	1	2	48
<u>Collegate</u>						
NHIndustries SAS			147			147
Eurofighter Jagdflugzeug Gmbh			137			137
Iveco - Oto Melara S.c.a.r.l.			23			23
Agustawestland Aviation Services LLC			19			19
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	1	1	20			22
<u>Joint Venture</u>						
CONS. ATR GIE			22		71	93
MBDA SAS			16			16
Thales Alenia Space SAS		142	26			168
Joint Stock Company Helivert			36			36
Orizzonte Sistemi Navali SpA			37			37
Telespazio SpA	7	1	2	2		12
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10			1			1
<u>Consorti</u>						
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10		1	5			6
<u>Imprese Controllate o sottoposte a influenza notevole del MEF</u>						
Fintecna SpA			72			72
ENAV SpA			15			15
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10			8			8
<u>Altre parti correlate</u>						
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	1		3		2	6
Totale	243	463	1.194	10	91	2.001
<i>Incidenza % sul totale del periodo</i>	<i>85,3%</i>	<i>97,9%</i>	<i>40,2%</i>	<i>1,9%</i>	<i>17,2%</i>	

Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2021

Crediti al 31 dicembre 2021

Controllate

Agustawestland Philadelphia Co

Kopter Group AG

Leonardo UK Ltd

Leonardo Global Solutions SpA

Leonardo Belgium SA

Leonardo Australia PTY Ltd

Leonardo Malaysia SDN BHD

So.Ge.Pa.Società Generale di Partecipazioni SpA

Leonardo US Holding Inc

Vitrociset SpA

Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10

Collegate

NHIndustries SAS

Eurofighter Jagdflugzeug GmbH

Iveco - Oto Melara S.c.a.r.l.

Agustawestland Aviation Services LLC

Advanced Air Traffic System SDH BHD

Elettronica SpA

Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10

Joint Venture

CONS. ATR GIE

Orizzonte Sistemi Navali SpA

MBDA SAS

Thales Alenia Space SAS

Joint Stock Company Helivert

Telespazio SpA

Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10

Consorti

Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10

Imprese Controllate o sottoposte a influenza notevole del

MEF

CDP Cassa Depositi e Prestiti SPA

Poste Italiane SpA

ENAV SpA

Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10

Altre parti correlate

Altre

Totale

Incidenza % sul totale del periodo

	Crediti finanziari non correnti	Crediti finanziari correnti	Crediti commerciali	Crediti derivanti da consolidato fiscale	Altri crediti correnti	Totale
Agustawestland Philadelphia Co			189		1	190
Kopter Group AG	190		2			192
Leonardo UK Ltd			266			266
Leonardo Global Solutions SpA	86		5	4	13	108
Leonardo Belgium SA			9			9
Leonardo Australia PTY Ltd			21			21
Leonardo Malaysia SDN BHD			14			14
So.Ge.Pa.Società Generale di Partecipazioni SpA	17					17
Leonardo US Holding Inc	137					137
Vitrociset SpA		20	5			25
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10			38	1	2	41
NHIndustries SAS			192			192
Eurofighter Jagdflugzeug GmbH			117			117
Iveco - Oto Melara S.c.a.r.l.			11			11
Agustawestland Aviation Services LLC			17			17
Advanced Air Traffic System SDH BHD			12			12
Elettronica SpA			2			2
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	1	2	19			22
CONS. ATR GIE			23			23
Orizzonte Sistemi Navali SpA			39			39
MBDA SAS			15			15
Thales Alenia Space SAS		37	6			43
Joint Stock Company Helivert			20			20
Telespazio SpA	12	1	3	5		21
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10			2			2
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10		1	2			3
CDP Cassa Depositi e Prestiti SPA			69			69
Poste Italiane SpA			9			9
ENAV SpA			13			13
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10			8			8
Altre		2	6			8
Totale	443	63	1.134	10	16	1.666
<u>Incidenza % sul totale del periodo</u>	95,5%	81,8%	37,9%	2,7%	4,3%	

Con riferimento ai rapporti di maggiore rilevanza per i crediti, si segnala che:

- I crediti non correnti pari a €mil. 443 (€mil. 243 al 31 dicembre 2020), aumentati per €mil.200, si riferiscono principalmente al finanziamento “Revolving credit facility” concesso nel 2021 alla Kopter Group AG per finanziare lo sviluppo del nuovo elicottero monomotore AW09. Il finanziamento originariamente concesso ha consentito alla controllata di estinguere il credito finanziario corrente che al 31 dicembre 2020 era pari a €mil. 243 nonché alla Leonardo di utilizzare, per €mil. 155, parte del finanziamento per ricapitalizzare la società. L’ammontare del finanziamento al 31 dicembre 2021 è pari a €mil. 190;
- I crediti finanziari correnti sono pari a €mil. 63 (€mil. 463 al 31 dicembre 2020). La diminuzione, per €mil.400, è riconducibile principalmente alla citata estinzione effettuata dalla Kopter Group AG. I crediti finanziari derivano dall’attività di finanziamento svolta dalla Leonardo in favore delle società del Gruppo, per effetto della già citata centralizzazione della Tesoreria;
- I crediti diversi pari a €mil. 26 (€mil. 101 al 31 dicembre 2020) comprendono i valori derivanti dal consolidato fiscale di Gruppo, iscritti da Leonardo, titolare del rapporto giuridico verso l’Erario;
- I crediti commerciali pari a €mil. 1.134 (€mil. 1.194 al 31 dicembre 2020) includono i crediti relativi a prestazioni di servizi rese nell’interesse ed a favore delle aziende del Gruppo.

Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2021

Debiti al 31 dicembre 2020

	Debiti finanziari correnti e non correnti	Debiti commerciali	Debiti derivanti da consolidato fiscale	Altri debiti correnti e non correnti	Totale	Garanzie
<u>Controllate</u>						
Agustawestland Philadelphia Co		106			106	440
Agustawestland SpA		19	5	9	33	
Leonardo MW Ltd	716	147			863	1.494
AnsaldoBreda SpA	108		17		125	257
Larimart SpA	8	8			16	1
Fata Logistic Systems SpA	13	39			52	1
Leonardo Global Solutions SpA	629	40			669	4
Leonardo US Aircraft Inc		17			17	
W.S.K. PZL-Swidnik S.A.		38			38	119
Selex ES International Ltd	48				48	
Selex ES Saudi Arabia Ltd		3			3	11
Leonardo US Holding Inc						498
Leonardo Malaysia SDN BHD		10			10	
Leonardo DRS Inc		12			12	205
Leonardo International SpA	2			1	3	112
So.Ge.Pa. SpA	7		1	1	9	110
Vitrociset SpA	12	6	1	1	20	28
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10		30	3	1	34	
<u>Collegate</u>						
Eurofighter Jagdflugzeug Gmbh	45	55			100	
Elettronica SpA		15			15	
Gulf System Logistic Services Company WLL		82			82	
NH Industries SAS		21			21	
Industria Italiana Autobus SpA					-	21
Leonardo Helicopters Algeria SpA	16				16	
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10		11		6	17	
<u>Joint Venture</u>						
CONS. ATR GIE		55			55	
MBDA SAS	663	67			730	47
Telespazio SpA	49	1		2	52	161
Thales Alenia Space SAS		2			2	
Rotorsim srl		12			12	
<u>Consorzi</u>						
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10		3			3	
<u>Imprese Controllate o sottoposte a influenza notevole del MEF</u>						
Cassa Depositi e Prestiti Spa	100			3	103	
Enel Spa		19			19	
Fintecna SpA		1			1	
<u>Altre parti correlate</u>						
Altre	1	2	1		-	410
Totale	2.417	821	28	24	3.286	3.919
<u>Incidenza % sul totale del periodo</u>	37,2%	26,8%	2,9%	2,4%		27,0%

Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2021

Debiti al 31 dicembre 2021

Controllate

	Debiti finanziari correnti e non correnti	Debiti commerciali	Debiti derivanti da consolidato fiscale	Altri debiti correnti e non correnti	Totale	Garanzie
Agustawestland Philadelphia Co	53	59		143	255	475
Agustawestland SpA		20	1	9	30	
Leonardo MW Ltd	878	111			989	1.558
AnsaldoBreda SpA	121		1		122	223
Larimart SpA	11	11			22	1
Leonardo Logistics SpA	7	46	1		54	1
Leonardo Global Solutions SpA	591	42			633	5
Leonardo US Aircraft, Inc		19			19	
W.S.K. PZL-Swidnik S.A.		53			53	128
Selex ES International Ltd	50				50	
Leonardo Saudi Limited		4			4	12
Leonardo Australia PTY Ltd		24			24	
Leonardo DRS Inc		3			3	232
Leonardo International SpA	21		1		22	113
So.Ge.Pa.Società Generale di Partecipazioni SpA	3		1	2	6	94
Vitrociset SpA		4	1		5	34
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10		26	6		32	
<u>Collegate</u>						
Eurofighter Jagdflugzeug GmbH	37	40			77	
Elettronica SpA		14			14	
Gulf System Logistic Services Company WLL		24			24	
Iveco Oto Melara Scarl				4	4	
NH Industries SAS		93			93	
Industria Italiana Autobus SpA					-	23
Leonardo Helicopters Algeria SpA	16				16	
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10		6			6	
<u>Joint Venture</u>						
CONS. ATR GIE		57		2	59	
MBDA SAS	664	56			720	8
Telespazio SpA	31	1		2	34	152
Rotorsim Srl		18			18	
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10		6			6	
<u>Consorzi</u>						
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10		2			2	
<u>Imprese Controllate o sottoposte a influenza notevole del MEF</u>						
Cassa Depositi e Prestiti SPA	100	1		3	104	
Enel SpA		14			14	
<u>Altre parti correlate</u>						
Altre	1	6	1	1	9	414
Totale	2.584	760	13	166	3.523	4.011
<u>Incidenza % sul totale del periodo</u>	39,0%	27,7%	1,1%	14,5%		29,1%

Con riferimento ai rapporti di maggiore rilevanza per i debiti, si segnala che:

- I debiti diversi €mil. 179 oltre a comprendere i valori derivanti dal consolidato fiscale di Gruppo, iscritti dalla Società, comprendono, per €mil. 143, i debiti atualizzati iscritti verso Agustawestland Philadelphia Corporation a seguito dell'acquisto delle licenze correlata al progetto del convertiplano AW60 (vedi Nota 8);
- I debiti finanziari verso parti correlate pari a €mil. 2.584 (€mil. 2.417 al 31 dicembre 2020) comprendono per €mil. 437 (€mil.496 al31 dicembre 2020) la quota costante legata alle operazioni di leasing nel rispetto del principio contabile IFRS16, e gli altri rapporti di debito finanziario corrente derivanti dai flussi netti di incasso realizzati dalle società del Gruppo durante l'esercizio, confluiti in Leonardo per effetto del modello di tesoreria centrale di Gruppo; tra questi, tale voce include il debito di €mil. 664 (€mil. 663 al 31 dicembre 2020) verso le Joint venture MBDA, e il finanziamento di €mil. 100 verso Cassa Depositi e Prestiti (CDP) che, come già detto, è finalizzato a cofinanziare alcuni progetti d'investimento previsti nel Piano Industriale nonché, per €mil.53, verso la Agustawestland Philadelphia Corporation, debito correlato all'aumento in conto capiate della partecipazione sottoscrizione a dicembre 2021.

Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2021

Le variazioni intervenute nell'esercizio e la composizione delle attività e passività per scadenza, in valuta, e suddivise per area geografica è riportata nei prospetti di dettaglio n. 3, 4, 5, 6, 8, 9 e 10 allegati alla presente Nota.

Si riportano, di seguito, i rapporti economici verso le parti correlate di Leonardo per l'esercizio 2021 e 2020:

Rapporti economici al 31 dicembre 2020

	Ricavi	Altri ricavi operativi	Costi per acquisti e servizi	Altri costi operativi	Proventi finanziari	Oneri finanziari
<u>Controllate</u>						
Agustawestland Philadelphia Co	125		85			
Fata Logistic Systems SpA	3		87			
Leonardo Global Solutions SpA	1		124			14
Leonardo MW Ltd	245	1	122	9	4	2
Larimart SpA			16			
Leonardo Belgium SA	19		11			
Leonardo Australia PTY Ltd	26		4			
Leonardo Malaysia SDN BHD	32		20			
W.S.K. PZL-Swidnik S.A.	17	1	122			
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	34		53		11	
<u>Collegate</u>						
Eurofighter Jagdflugzeug GmbH	433		755			
Elettronica SpA	1		27			
EUROMIDS S.A.S.	11		2			
Gulf System Logistic Services Company WLL			167			
NHIndustries SAS	417					
Iveco-Oto Melara Scarl	74		2			
Macchi Hurel Dubois SAS	30					
Agustawestland Aviation Services LLC	20		4			
Advanced Air Traffic Syst. SHD BHD	11					
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	7		1			
<u>Joint Venture</u>						
CONS. ATR GIE	122		26			
Orizzonte Sistemi Navali S.p.A.	155		1			
MBDA SAS	37		96			1
Thales Alenia Space France Sas	53		2		1	
Rotorsim Srl	1	2	12			
Joint Stock Company Helivert	41	1				
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	1		2			
<u>Consorti</u>						
Cons. G.e.i.e. Eurotorp	7					
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	1		1			
<u>Imprese Controllate o sottoposte a influenza notevole del MEF</u>						
Enel SpA	8		72			
Fintecna SpA	168	10	(11)			
Enav SpA	15					
Poste Italiane SpA	22					
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	17				1	1
<u>Altre parti correlate</u>						
Altre		1	2	1	2	1
Totale	2.154	16	1.805	10	19	19
<i>Incidenza % sul totale del periodo</i>	<i>24,9%</i>	<i>3,3%</i>	<i>23,0%</i>	<i>1,7%</i>	<i>9,2%</i>	<i>5,0%</i>

Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2021

Rapporti economici al 31 dicembre 2021

Controllate

	Ricavi	Altri ricavi operativi	Costi per acquisti e servizi	Altri costi operativi	Proventi finanziari	Oneri finanziari
Agustawestland Philadelphia Co	128		70			
Leonardo Logistics SpA	1		95			
Leonardo Global Solutions SpA			121			13
Leonardo UK Ltd	203	2	128		1	1
Larimart SpA			17			
Leonardo Belgium SA	19		6			
Leonardo Australia PTY Ltd	35		17			
Leonardo Malaysia SDN BHD	35		13			
Leonardo Electronics US Inc.			9			
Leonardo Saudi Limited			11			
Vitrociset SpA	3		14		4	
Kopter Group AG	4				7	
W.S.K. PZL-Swidnik S.A.	7	2	140			
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	30		36			

Collegate

Eurofighter Jagdflugzeug GmbH	584		607			
Elettronica SpA	2		50			
EUROMIDS S.A.S.	9		3			
Gulf System Logistic Services Company WLL			71			
NH Industries SAS	373		151			
Iveco-Oto Melara Scarl	71		2			
Macchi Hurel Dubois SAS	29					
Agustawestland Aviation Services LLC	15		2			
Advanced Air Traffic Syst. SHD BHD	9		1			
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	13		4			

Joint Venture

CONS. ATR GIE	80		8			
Orizzonte Sistemi Navali S.p.A.	105					
MBDA SAS	47		103			2
Thales Alenia Space SAS	51		2			
Rotorsim Srl	1	2	17			
Joint Stock Company Helivert	15	2				
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	2		3			

Consorti

Cons. G.e.i.e. Eurotorp	9					
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10			5			

Imprese Controllate o sottoposte a influenza notevole del

MEF

Enel SpA	10		84			
CDP Cassa Depositi e Prestiti SPA	261		2			1
Enav SpA	17		1			
Poste Italiane SpA	23					
Panavia Aircraft GMBH	10					
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	13		1			

Altre parti correlate

Altre	2		2		3	
-------	---	--	---	--	---	--

Totale

	2.216	8	1.796	-	15	17
--	--------------	----------	--------------	----------	-----------	-----------

Incidenza % sul totale del periodo

	23,7%	2,0%	20,9%	0,0%	5,7%	4,8%
--	-------	------	-------	------	------	------

I “proventi e oneri finanziari” sono relativi a interessi su crediti e debiti finanziari ed a commissioni derivanti principalmente dalla gestione accentrata della Tesoreria di Gruppo, gestione nella quale la Società si pone, esclusivamente a condizioni di mercato, come principale controparte degli attivi e passivi finanziari delle controllate facenti parte di tale perimetro.

35. GESTIONE DEI RISCHI FINANZIARI

Leonardo Spa è esposta a rischi finanziari connessi alla propria operatività, in particolare riferibili alle seguenti fattispecie:

- *rischi di tasso di interesse*, relativi all’esposizione su strumenti finanziari;
- *rischi di cambio*, relativi all’operatività in aree valutarie diverse da quella di denominazione;
- *rischi di liquidità*, relativi alla disponibilità di risorse finanziarie ed all’accesso al mercato del credito;

- *rischi di credito*, derivanti dalle normali operazioni commerciali o da attività di finanziamento.

La Società segue attentamente in maniera specifica ciascuno dei predetti rischi finanziari, intervenendo con l'obiettivo di minimizzarli tempestivamente, anche attraverso l'utilizzo di strumenti derivati di copertura.

Nei paragrafi seguenti viene analizzato, attraverso sensitivity analysis, l'impatto potenziale sui risultati consuntivi derivante da ipotetiche fluttuazioni dei parametri di riferimento. Tali analisi si basano, così come previsto dall'IFRS 7, su scenari semplificati applicati ai dati consuntivi dei periodi presi a riferimento e, per loro stessa natura, non possono considerarsi indicatori degli effetti reali di futuri cambiamenti dei parametri di riferimento a fronte di una struttura patrimoniale e finanziaria differente e condizioni di mercato diverse né possono riflettere le interrelazioni e la complessità dei mercati di riferimento.

Di seguito si riportano le principali informazioni relative ai suddetti rischi. Si rimanda, comunque, alla sezione "Gestione dei Rischi finanziari" del bilancio consolidato per un'analisi maggiormente dettagliata.

Rischio tasso di interesse

Leonardo è esposta al rischio di tasso di interesse sui finanziamenti. La gestione del rischio tasso è coerente con la prassi consolidata nel tempo, atta a ridurre i rischi di volatilità sul corso dei tassi di interesse, perseguendo, al contempo, l'obiettivo di minimizzare gli oneri finanziari da giacenza.

A tal proposito si ricorda che i debiti finanziari al 31 dicembre 2021 pari a 6.627 includono passività per leasing per €mil. 537. La quota dei debiti finanziari a tasso fisso (anche mediante l'utilizzo di strumenti di copertura) risulta pari al 45% circa e, conseguentemente, quella a tasso variabile risulta pari al 55% circa.

Le operazioni in essere al 31 dicembre 2021 sono:

- strumenti opzionali per €mil. 200 (CAP al 4,20% e Knock out al 5,60% sul tasso Euribor a 6 mesi), inizialmente acquisiti a copertura di parte dell'emissione obbligazionaria con scadenza nel 2025. In considerazione anche del basso costo, si è attualmente ritenuto opportuno non estinguere l'operazione, al fine di utilizzarla nel caso in cui la strategia del Gruppo prevedesse di ritornare al tasso variabile e i livelli di detto tasso dovessero diventare non vantaggiosi;
- Interest rate swap variabile/fisso per €mil. 300 riferiti al prestito BEI di pari importo, che garantisce il tasso fisso dello 1,82% sul finanziamento.

Il dettaglio dei principali interest rate swap in essere al 31 dicembre 2021 è il seguente:

	Nozionale		Sottostante (scadenza)	Fair value 01.01.2020	Movimenti			Fair value 31.12.2020
	2019	2020			Proventi	Oneri	Riserva CFH	
strumenti opzionali IRS	200	200	Obbligazione 2025	(2)	-	-	-	(2)
fisso/variabile	300	300	BEI 2025	(17)	-	-	(7)	(24)
Totale nozionali	500	500		(19)	-	-	(7)	(26)

	Nozionale		Sottostante (scadenza)	Fair value 01.01.2021	Movimenti			Fair value 31.12.2021
	2020	2021			Proventi	Oneri	Riserva CFH	
strumenti opzionali IRS	200	200	Obbligazione 2025	(2)	1	-	-	(1)
fisso/variabile	300	300	BEI 2025	(24)	-	-	11	(13)
Totale nozionali	500	500		(26)	1	-	11	(14)

La tabella seguente mostra gli effetti in bilancio, per gli esercizi 2021 e 2020, della sensitivity analysis sui derivati su tassi di interesse in essere al 31 dicembre 2021 in base a uno stress sulla curva dei tassi di 50 basis point (bps):

Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2021

Effetto dello slittamento della curva dei tassi	31 dicembre 2020		31 dicembre 2021	
	Incremento di 50 bps	Decremento di 50 bps	Incremento di 50 bps	Decremento di 50 bps
Risultato Netto	(7)	7	(5)	7
Patrimonio netto (*)	1	(1)	-	-

(*) Inteso come somma del risultato e della riserva di cash flow hedge

Rischio tasso di cambio

La gestione dei rischi di cambio è regolata nel Gruppo da una Direttiva emanata da Leonardo Spa, il cui obiettivo è quello di uniformare i criteri di gestione secondo una logica industriale e non speculativa, finalizzata alla minimizzazione dei rischi entro i limiti rilevati da un'attenta analisi di tutte le posizioni transattive in valuta. La metodologia applicata prevede la copertura sistematica dei flussi commerciali derivanti dall'assunzione di impegni contrattuali, attivi e passivi, di natura certa o altamente probabile, consentendo di garantire i cambi correnti alla data di acquisizione delle commesse pluriennali e la neutralizzazione degli effetti economici derivanti dalle variazioni di cambio: conseguentemente, i contratti di vendita o di acquisto denominati in valuta diversa da quella funzionale sono coperti mediante l'utilizzo di strumenti forward correlati per importi, scadenza e parametri di riferimento con il sottostante coperto. La Società definisce l'esistenza di una relazione economica tra lo strumento di copertura e l'elemento coperto sulla base della valuta, degli importi e dei rispettivi flussi finanziari e valuta se il derivato designato in ciascuna relazione di copertura sarà ed è stato efficace nel compensare le variazioni dei flussi finanziari dell'elemento coperto. Qualora gli strumenti derivati in portafoglio, per la loro stessa natura o a seguito della manifestazione di fenomeni che ne comportino l'inefficacia, non si configurino come coperture secondo i principi contabili, il fair value degli stessi viene riflesso a conto economico. Nel caso in cui la designazione come strumento di copertura risulti ancora supportata viene adottata la metodologia contabile di rilevazione cash flow hedge (vedi Nota 4.3 del Bilancio Consolidato).

La Leonardo effettua dette operazioni con il sistema bancario nell'interesse proprio e delle Società del Gruppo.

La Società copre i rischi relativi a debiti e crediti finanziari a breve termine in valuta diversa dall'euro e pone in essere operazioni in cambi, nell'interesse delle società del Gruppo, per complessivi €mil. 6.549 di nozionale come di seguito dettagliato in tabella:

	Nozionale 2020			Nozionale 2021		
	Vendite	Acquisti	Totale	Vendite	Acquisti	Totale
Operazioni a termine (swap e forward)	3.116	2.693	5.809	3.715	2.834	6.549

Si segnala che, per effetto della centralizzazione finanziaria, i flussi di cassa delle società estere del Gruppo sono ribaltati su Leonardo tramite rapporti intercompany denominati principalmente in sterline (GBP) e dollari statunitensi (USD). Tale rischio viene coperto tramite operazioni speculari di debiti/crediti verso terzi effettuate nella divisa degli intercompany o tramite appositi derivati in cambi, classificati come fair value hedge. La tabella seguente illustra le scadenze previste dei flussi in entrata e uscita relativi agli strumenti derivati suddivisa per le principali valute:

	31 dicembre 2020				31 dicembre 2021			
	Incassi Nozionale		Pagamenti Nozionale		Incassi Nozionale		Pagamenti Nozionale	
	USD	GBP	USD	GBP	USD	GBP	USD	GBP
Coperture cash flow e fair value hedge								
Entro 1 anno	1.536	102	1.111	1.278	2.013	49	1.257	1.305
Fra 2 e 3 anni	920	-	150	7	800	2	84	5
Fra 4 e 9 anni	-	-	12	-	189	-	8	-
Totale	2.456	102	1.273	1.285	3.002	51	1.349	1.310
Operazioni di copertura non classificate come tali								
	21	2	21	2	-	-	-	-
Totale operazioni	2.477	104	1.294	1.287	3.002	51	1.349	1.310

La tabella seguente mostra gli effetti della sensitivity analysis svolta sulla variazione dei tassi di cambio dell'euro rispetto alla sterlina ed al dollaro, ipotizzando una variazione positiva e negativa del 5% del cambio euro/sterlina ed euro/dollaro rispetto a quelli di riferimento al 31 dicembre 2021 e 31 dicembre 2020.

	31 dicembre 2020				31 dicembre 2021			
	Effetto della variazione del tasso €/GBP		Effetto della variazione del tasso €/USD		Effetto della variazione del tasso €/GBP		Effetto della variazione del tasso €/USD	
	Incremento del 5%	Decremento del 5%	Incremento del 5%	Decremento del 5%	Incremento del 5%	Decremento del 5%	Incremento del 5%	Decremento del 5%
Risultato Netto	3	(4)	1	(1)	2	(2)	(1)	1
Patrimonio netto (*)	(22)	25	55	(61)	(6)	7	54	(60)

(*) Inteso come somma del risultato e della riserva di cash flow hedge

Rischio di liquidità

Leonardo risulta esposta a rischi di liquidità, cioè al rischio di non poter finanziare i fabbisogni prospettici derivanti dall'usuale dinamica commerciale e di investimento, nonché quelli connessi alla volatilità dei mercati di riferimento relativamente alle attività legate a contratti commerciali a rischio di rinegoziazione o cancellazione. Pertanto, sussiste il rischio di non poter rimborsare o rifinanziare i propri debiti alle date di scadenza.

Per far fronte al complesso dei rischi citati Leonardo si è dotata di una serie di strumenti con l'obiettivo di ottimizzare la gestione delle risorse finanziarie tramite il ricorso a operazioni bancarie e obbligazionarie.

La Società dispone principalmente per il finanziamento delle proprie attività:

- delle disponibilità di cassa generatesi al 31 dicembre 2021 pari €mil. 1.875;
- di una ESG-linked Revolving Credit Facility (RCF), a disposizione di Leonardo Spa, per un importo di € 2,4 miliardi, articolata in una tranches di € 1,8 miliardi di durata pari a 5 anni con scadenza settembre 2026 e una tranches di € 600 milioni di durata pari a 3 anni con scadenza settembre 2024. Entrambe le tranches della RCF risultavano interamente non utilizzate al 31 dicembre 2021;
- di linee di credito bancarie non confermate per complessivi €mil. 810 (interamente non utilizzate al 31 dicembre 2021);
- la linea di credito Term Loan ESG-Linked di €mil. 600 sottoscritta e interamente utilizzata a dicembre 2021 con scadenza 2027. Tale prestito è stato finalizzato al rimborso del prestito obbligazionario scaduto a gennaio 2022;
- di linee di credito bancarie per firma non confermate per complessivi €mil. 10.324, di cui €mil. 3.750 disponibili al 31 dicembre 2021;
- di un programma EMTN (Euro Medium Term Program), a valere del quale sono state emesse tutte le obbligazioni di Leonardo Spa attualmente in essere sull'Euromercato e che risulta utilizzato, al 31

dicembre 2021, per complessivi nominali €mil. 2.156 rispetto all'ammontare totale del programma di €mil. 4.000.

Rischio di credito

La Società risulta esposta al rischio di credito, definito come la probabilità che si verifichi una riduzione di valore di una posizione creditizia verso controparti commerciali e finanziarie.

Con riferimento alle operazioni commerciali, i programmi più significativi hanno come controparte committenti pubblici o istituzionali a partecipazione pubblica, con significativa concentrazione nell'Eurozona, nel Regno Unito, negli Stati Uniti e nel Middle East. I rischi legati alla controparte, per i contratti con Paesi con i quali non esistono usuali rapporti commerciali, vengono analizzati e valutati in sede di offerta al fine di mitigare eventuali rischi di solvibilità. La natura della committenza, se da un lato costituisce garanzia della solvibilità del cliente, allunga, per alcuni Paesi anche in misura significativa, i tempi di incasso rispetto ai termini usuali in altri settori di attività, generando scaduti anche significativi e la conseguente necessità di ricorrere a operazioni di smobilizzo. La Società, ove possibile, si assicura dal rischio di mancato pagamento dei propri clienti attraverso la stipula di polizze assicurative con le più importanti Export Credit Agency (ECA) nazionali (SACE) e internazionali.

Le tipologie contrattuali sottoscritte prevedono spesso il trattenimento, da parte del committente, di importi rilevanti a titolo di ritenute a garanzia, nonché clausole di incasso back to back nel caso di subforniture, tali fattispecie allungano in maniera strutturale i tempi di incasso dei crediti in essere.

Inoltre la Società opera in mercati che sono o sono stati recentemente interessati da tensioni di carattere geopolitico o finanziario. In particolare, con riferimento alla situazione al 31 dicembre 2021, si segnalano i seguenti rapporti verso i Paesi considerati a rischio solvibilità da parte di istituti internazionali (SACE):

€mil.	Libia	Zambia	Turchia	Turkmenistan	Angola	Altri paesi	Totale
Attività	5	4	61	27	92	71	260
Passività	(12)	(13)	(125)	(1)	(87)	(70)	(308)
Esposizione netta	(7)	(9)	(64)	26	5	1	(48)

Fra i Paesi identificati come Paesi rischio dalla SACE compariva, al 31 dicembre 2021, anche l'Ucraina verso la quale - come indicato nella Nota 6 cui si rimanda - il Gruppo non ha tuttavia esposizioni patrimoniali.

Infine i crediti relativi a taluni contratti in essere possono essere oggetto di mancato pagamento, rinegoziazione o cancellazione.

Al 31 dicembre 2021 e al 2020 i crediti commerciali presentavano la seguente situazione (valori in €mld.):

	31 dicembre 2020	31 dicembre 2021
Quota scaduta	1,6	0,7
- di cui: da più di 12 mesi	0,9	0,2
Quota non scaduta	1,4	2,3
Totale crediti commerciali	3,0	3,0

Parte dello scaduto trova contropartita in passività, relative a partite debitorie o a fondi rischi, a copertura dei rischi su eventuali eccedenze nette.

I crediti finanziari, pari a €mil. 916 (€mil. 320 al 31 dicembre 2020) includono €mil. 13 (€mil. 6 al 31 dicembre 2020) classificati come "non correnti" e conseguentemente esclusi dalla posizione finanziaria netta. Il dettaglio dei crediti finanziari è evidenziato nella seguente tabella:

	31 dicembre 2020	31 dicembre 2021
Crediti finanziari parti correlate	243	443
Altri crediti finanziari	-	-
Crediti finanziari non correnti	243	443
Crediti finanziari parti correlate	63	463
Altri crediti finanziari	14	10
Crediti finanziari correnti	77	473
Totale crediti finanziari	320	916

Sia i principali crediti commerciali che quelli finanziari sono *soggetti a impairment* sulla base della loro probabilità di *default*, o su base individuale in caso di situazioni particolari; viceversa, a fronte di crediti che non sono assoggettati a *impairment* su base individuale vengono stanziati fondi svalutazione facendo ricorso a serie storiche, dati statistici e probabilità di *default* su base aggregata, supportate anche da analisi qualitative.

Nel corso dell'esercizio è stato realizzato un volume di cessioni di credito *prosoluto* pari a complessivi €mil. 169 (€mil. 1.790 nel corso del 2020). L'importo delle cessioni è in sensibile riduzione rispetto al dato dell'anno precedente anche grazie ad un oggettivo progressivo miglioramento nel corso del 2021 della situazione emergenziale, che ha consentito il ripristino delle dinamiche sottese alla realizzazione dei flussi di incasso, linearizzandone l'andamento.

Classificazione attività e passività finanziarie

La seguente tabella illustra la gerarchia dei fair value per le attività e passività finanziarie della Leonardo Spa valutate a fair value. Il fair value degli strumenti derivati (classificati nelle altre attività e passività correnti) e dei titoli correnti è determinato sulla base di tecniche di valutazione che prendono a riferimento parametri osservabili sul mercato (c.d. "Livello 2"). Il *fair value* dell'*earn-out* legato all'acquisizione di Kopter è stato determinato sulla base di tecniche di valutazione che non prendono a riferimento parametri osservabili sul mercato (c.d. "Livello 3"), aggiornando la stima dei corrispettivi variabili che saranno dovuti sulla base dell'andamento commerciale del programma.

	31 dicembre 2020			31 dicembre 2021		
	Livello 2	Livello 3	Totale	Livello 2	Livello 3	Totale
Altre attività correnti	163	-	163	150	-	150
Altre passività non correnti		257	257		16	16
Altre passività correnti	202	-	202	81	-	81

36. COMPENSI SPETTANTI AL KEY MANAGEMENT PERSONNEL

I compensi spettanti ai soggetti che hanno il potere e le responsabilità strategiche di Leonardo S.p.a. ammontano a €mil. 10 (€mil. 9 al 31 dicembre 2020).

I compensi spettanti agli Amministratori, non considerati tra quelli con responsabilità strategica, ammontano a circa €mil. 2 (€mil. 2 per l'esercizio 2020). Tali compensi comprendono gli emolumenti e ogni altra somma, comprensiva anche delle quote a carico dell'Azienda, avente natura retributiva, previdenziale e assistenziale.

37. COMPENSI BASATI SU AZIONI

Allo scopo di realizzare un sistema di incentivazione e fidelizzazione per i dipendenti e collaboratori del Gruppo, Leonardo ha posto in essere a partire dal 2015 piani di incentivazione che prevedono, previa verifica del conseguimento degli obiettivi aziendali prefissati, l'assegnazione di azioni della Capogruppo. Tali azioni verranno consegnate ai beneficiari al completamento del vesting period, subordinatamente al rispetto del

requisito di permanenza in azienda. Il costo rilevato a conto economico con riferimento ai piani di incentivazione azionari è stato pari, nel 2021, a €mil. 9 (€mil. 10 nel 2020).

Con specifico riferimento ai Piani di Incentivazione a Lungo Termine attualmente in vigore, il fair value utilizzato per determinare la componente legata alle condizioni di performance (Indebitamento Netto di Gruppo, ROS e a partire dal ciclo triennale 2021-2023 Indicatori di Sostenibilità) è pari a € 10,25 (valore delle azioni Leonardo alla grant date del 31 luglio 2018) con riferimento al ciclo triennale 2018-2020, a € 11,04 (valore delle azioni Leonardo alla grant date del 31 luglio 2019) con riferimento al ciclo triennale 2019-2021, a € 5,41 (valore delle azioni Leonardo alla grant date del 31 luglio 2020) con riferimento al ciclo triennale 2020-2022 e a € 6,788 (valore delle azioni Leonardo alla grant date del 31 luglio 2021) con riferimento al ciclo triennale 2021-2023.

Viceversa, l'assegnazione del residuo delle azioni dipende da condizioni di mercato che influiscono nella determinazione del fair value ("fair value adjusted"). Il fair value adjusted, calcolato utilizzando il metodo "Monte Carlo" per simulare il possibile andamento del titolo e delle altre società inserite nel paniere è pari a € 3,51 con riferimento al ciclo triennale 2018-2020, a € 6,72 con riferimento al ciclo triennale 2019-2021, a € 1,73 con riferimento al ciclo triennale 2020-2022 e € 3,7 con riferimento al ciclo triennale 2021-2023.

I dati di input utilizzati ai fini della determinazione del fair value adjusted sono stati:

- il prezzo delle azioni alla grant date;
- il prezzo medio delle azioni nei 3 mesi antecedenti l'inizio del performance period;
- il tasso di interesse risk-free basato sulla curva zero-coupon a 36 mesi;
- la volatilità attesa del valore delle azioni Leonardo e delle altre società incluse nel paniere, basata su serie storiche nei 36 mesi antecedenti la grant date;
- i coefficienti di correlazione fra Leonardo e le altre società del paniere, basate su logaritmi dell'andamento quotidiano dei titoli nei 36 mesi antecedenti la grant date;
- previsioni in merito alla distribuzione di dividendi, su base storica.

Nel corso del 2021 sono maturati i presupposti per l'assegnazione di n. 133.560 azioni a valere sul piano di coinvestimento e sul piano di incentivazione a lungo termine.

PROPOSTA ALL'ASSEMBLEA

Signori Azionisti,

premesso che il bilancio dell'esercizio 2021 chiude con un utile di Euro 177.237.632,93 sottoponiamo alla Vostra approvazione la seguente proposta di deliberazione:

"L'Assemblea Ordinaria degli Azionisti della LEONARDO - Società per azioni:

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

delibera

- di approvare la relazione del Consiglio di Amministrazione e il bilancio al 31 dicembre 2021;
- di approvare la proposta formulata dal Consiglio di Amministrazione di destinare l'utile relativo all'esercizio 2021 di Euro 177.237.632,93 come segue:
 - quanto a Euro 8.861.881,65, corrispondenti al 5% dell'utile stesso, a riserva legale;
 - quanto a Euro 0,14, a titolo di dividendo, ponendolo in pagamento, al lordo delle eventuali ritenute di legge, a decorrere dal 22 giugno 2022, con "data stacco" della cedola n. 12 coincidente con il 20 giugno 2022 e "record date" (ossia, data di legittimazione al pagamento del dividendo stesso, ai sensi dell'art.83-terdecies del Decreto Legislativo 24 febbraio 1998 n. 58 e dell'art. 2.6.6, comma 2, del Regolamento dei Mercati organizzati e gestiti da Borsa Italiana S.p.A.) coincidente con il 21 giugno 2022; quanto sopra con riferimento a ciascuna azione ordinaria che risulterà in circolazione alla data di stacco cedola, escluse le azioni proprie in portafoglio a quella data, fatto salvo il regime di quelle che risulteranno effettivamente assegnate, in virtù dei vigenti piani di incentivazione, nell'esercizio in corso.
 - quanto al residuo, a utili a nuovo."

Per il Consiglio di Amministrazione

Il Presidente
(Luca Carta)



ALLEGATO: INFORMATIVA EX-LEGE 124/2017

In accordo con le previsioni della Legge 4 agosto 2017, n. 124, articolo 1, commi 125-126 si riportano le informazioni relative ad erogazioni incassate da pubbliche amministrazioni e concesse alla Leonardo S.p.a..

Erogazioni ricevute

Vengono in rilievo, in proposito, le disposizioni della l. n. 124/2017 che impongono ai soggetti che esercitano l'attività di cui all'art. 2195 c.c. oneri di pubblicità relativamente ad attribuzioni ricevute da parte di pubbliche amministrazioni, o soggetti a queste assimilati, che non abbiano carattere generale e siano prive di natura corrispettiva, retributiva o risarcitoria.

Restano pertanto escluse le erogazioni rappresentative di un corrispettivo per le prestazioni della Società nonché le erogazioni derivanti da rapporti economici a carattere sinallagmatico, tipici delle attività della Società, le misure generali che rientrano nella più ampia struttura generale del sistema di riferimento definito dallo Stato, (*inter alia* L. 237/1993, L. 297/1999, Contratti di Sviluppo e Programma Operativo Regionale, L. 808/1985, Leggi regionali e Programmi operativi nazionali) i cui effetti sono indicati nelle note del Bilancio d'esercizio, sulla base dei principi contabili adottati nella predisposizione dello stesso fruibili da tutte le imprese del settore, nonché i contributi ricevuti per la formazione continua da parte di fondi interprofessionali.

La Società non ha invece ricevuto alcuna attribuzione rientrante nel novero di quelle di cui all'art. 1, co. 125, l. n. 124/2017.

Si ricorda inoltre, con riferimento agli aiuti di stato per i quali vige l'obbligo di pubblicazione, che la trasparenza degli stessi è tutelata dalla pubblicazione nel Registro nazionale degli aiuti di Stato, di cui all'articolo n. 52 della legge 24 dicembre 2012, n. 234.

Erogazioni effettuate

Leonardo S.p.a., in quanto società quotata, ai sensi dell'art. 2-bis, co. 2, lett. b) d.lgs. n. 33/2013, non è assoggettata agli obblighi di cui all'art. 1, co. 126.

In ogni caso, non risultano erogazioni effettuate da Leonardo S.p.a. sotto forma di donazioni o erogazioni non rappresentative di un corrispettivo per prestazioni ricevute, anche tramite ritorno di immagine.

Prospetti di dettaglio

Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2021

Prospetto di dettaglio n. 1 (€mil.) - PARTECIPAZIONI

		31 dicembre 2020										31 dicembre 2021		
		Costo	Svalut.	Valore bilancio	Conferim./ Acquisiz. r.a.	Acquisiz./ Sottoscriz./ riplanam.	Alienaz.	Riclass.	Rivalut./ Svalutaz./ Econ./patr.	Ricostit. di capitale	Altri movim.	Costo	Svalut.	Valore bilancio
					(a)		(b)	(c)			(d)			
%	Partecipazioni in imprese controllate													
100	AGUSTAWESTLAND HOLDING LTD	57	(57)	-	-	-	-	-	-	-	-	57	(57)	-
	AGUSTAWESTLAND PHILADELPHIA													
100	CORP	217		217	-	20	-	-	-	-	(237)	-	-	-
68	ALEA SRL	-		-	-	3	-	-	-	-	-	3	-	3
100	ANSALDOBREDA SpA	509	(492)	17	-	-	-	-	-	-	-	509	(492)	17
100	KOPTER GROUP AG	17		17	-	155	-	-	-	-	-	172	-	172
60	LARIMART SpA	14		14	-	-	-	-	-	-	-	14	-	14
	LEONARDO FOR AVIATION													
100	SERVICES (SPC)	-		-	-	1	-	-	-	-	-	1	-	1
	LEONARDO GLOBAL SOLUTIONS													
100	SpA	850		850	-	-	-	-	-	-	-	850	-	850
100	LEONARDO INTERNATIONAL SpA	146		146	-	3	-	-	-	-	-	149	-	149
100	LEONARDO UK Ltd	2.804		2.804	-	-	-	-	-	-	-	2.804	-	2.804
100	LEONARDO US HOLDING, Inc	3.234	(1.290)	1.944	-	-	-	-	-	-	-	3.234	(1.290)	1.944
100	SELEX ES INTERNATIONAL LTD	131	(77)	54	-	-	-	-	-	-	-	131	(77)	54
	SO.GE.PA.- Società Generale di													
100	Partecipazioni SpA	50	(37)	13	-	-	-	-	(13)	-	-	50	(50)	-
67	TELESPAZIO SpA (*)	171		171	-	-	-	-	-	-	19	190	-	190
100	VITROCISSET S.P.A.	28		28	-	35	-	-	-	-	(20)	43	-	43
67	UTM SYSTEMS & SERVICES SRL	4		4	-	-	-	-	-	-	-	4	-	4
100	W.S.K. PZL-SWIDNIK S.A.	143		143	-	-	-	-	-	-	-	143	-	143
	Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	1	(1)	-	-	-	-	-	-	-	-	1	(1)	-
		8.376	(1.954)	6.422	-	217	-	-	(13)	-	(238)	8.355	(1.967)	6.388
	Partecipazioni in imprese collegate													
	AGUSTAWESTLAND AVIATION													
30	SERVICES LLC	4		4	-	-	-	-	-	-	-	4	-	4
50	AMSH BV (*)	873	(392)	481	-	-	-	-	-	-	-	873	(392)	481
30	AVIO SpA	116	(31)	85	-	-	-	-	-	-	-	116	(31)	85
50	ATR GIE	232	(40)	192	-	-	-	-	-	-	-	232	(40)	192
31	ELETTRONICA SpA	54	(47)	7	-	-	-	-	-	-	-	54	(47)	7
	EUROFIGHTER JAGDFLUGZEUG													
21	GmbH	9		9	-	-	-	-	-	-	-	9	-	9
	EUROFIGHTER SIMULATION													
24	SYSTEMS GmbH	2		2	-	-	-	-	-	-	-	2	-	2
30	G.E.M. ELETTRONICA S.R.L.	-		-	-	5	-	-	-	-	-	5	-	5
29	INDUSTRIA ITALIANA AUTOBUS SpA	9	(6)	3	-	5	-	-	-	-	-	9	(1)	8
	JIANGXI CHANGHE AGUSTA													
40	HELICOPTERS CO	2		2	-	-	-	-	-	-	-	2	-	2
	LEONARDO CAE ADVANCED JET													
50	TRAINING S.R.L	-		-	-	15	(1)	-	-	-	-	14	-	14
39	LEONARDO HELICOPTERES ALGERIE	21		21	-	-	-	-	-	-	-	21	-	21
	LIBYAN ITALIAN ADVANCED TECH.													
25	Co.	2	(2)	-	-	-	-	-	-	-	-	2	(2)	-
32	NH INDUSTRIES SAS	1		1	-	-	-	-	-	-	-	1	-	1
49	ORIZZONTE SISTEMI NAVALI SpA	16		16	-	-	-	-	-	-	-	16	-	16
50	ROTORSIM S.R.L.	28		28	-	-	-	-	-	-	-	28	-	28

Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2021

33	THALES ALENIA SPACE SAS (*)	546	(145)	401	-	-	-	-	-	-	546	(145)	401
	Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	3	-	3	-	-	-	-	-	-	3	-	3
		1.918	(663)	1.255	-	25	(1)	-	-	-	1.937	(658)	1.279
	Altre imprese												
99	CONS. CREO	1	(1)	-	-	-	-	-	-	-	1	(1)	-
3	ISTITUTO TRECCAN I SPA	2		2	-	-	-	-	-	-	2	-	2
15	PANAVIA AIRCRAFT GMBH	3		3	-	-	-	-	-	-	3	-	3
17	SKYDWELLER AERO INC.	6		6	-	4	-	-	-	-	10	-	10
1	CISSET HOLDING SRL	1		1	-	-	(1)	-	-	-	-	-	-
	Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	2		2	-	-	-	-	-	-	2	-	2
		15	(1)	14	-	4	(1)	-	-	-	18	(1)	17
	TOTALE PARTECIPAZIONI	10.309	(2.618)	7.691	-	246	(2)	-	(13)	-	10.310	(2.626)	7.684

	Controllate	Collegate	Altre imprese
(a) di cui			
Costo			
Svalutazioni			
	-	-	-
(b) di cui			
Costo		(1)	(1)
Svalutazioni		(1)	(1)
	-	(1)	(1)
(c) di cui			
Costo			
Svalutazioni			
	-	-	-
(d) di cui			
Costo	(238)		
Svalutazioni	(238)	-	-

(*): società sottoposte a controllo congiunto

Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2021

Prospetto di dettaglio n. 2 (€mil.) - ELENCO DELLE PARTECIPAZIONI

Denominazione	Sede	Data bilancio di riferimento	Capitale sociale (valore intero)	Valuta	Patrimonio netto	Totale Attivo	Totale Passivo	Utile (perdita)	Quota di partecipazione	Corrispondente P.N. di bilancio	Valore di carico
Partecipazioni in imprese controllate											
AGUSTAWESTLAND HOLDING LTD	Yeovil (UK)	31/12/2021	1	GBP	-	-	-	-	100	-	-
ALEA SRL	Polcenigo (PN)	31/12/2021	129.383		5	5	-	(1)	68	3	4
ANSALDOBREDA SpA	Napoli (Italia)	31/12/2021	10.000.000		130	211	81	(3)	100	130	17
KOPTER GROUP AG	Wetzikon (Svizzera)	31/12/2021	32.000.000	CHF	142	361	219	(21)	100	142	171
LARIMART SpA	Roma (Italia)	31/12/2021	2.500.000		29	53	24	5	60	17	14
LEONARDO FOR AVIATION SERVICES (SPC)	Kuwait	n.d.	300.000	KWD	n.d	n.d	n.d	n.d	100	-	-
LEONARDO GLOBAL SOLUTIONS SpA	Roma (Italia)	31/12/2021	51.000.000		890	1.146	256	15	100	890	850
LEONARDO INTERNATIONAL SpA	Roma (Italia)	31/12/2021	1.000.000		149	205	56	1	100	149	149
LEONARDO UK Ltd	Basildon (UK)	31/12/2021	314.500.100	GBP	2.873	4.949	2.076	220	100	2.873	2.805
LEONARDO US HOLDING Inc	Wilmington (USA)	31/12/2021	10	USD	2.196	2.639	442	(2)	100	2.196	1.944
SELEX ES INTERNATIONAL Ltd	Basildon (UK)	31/12/2021	100	GBP	49	49	-	-	100	49	54
SO.GE.PA.- Società Generale di Partecipazioni SpA	Roma (Italia)	31/12/2021	1.000.000		(10)	98	108	(34)	100	(10)	-
TELESPAZIO SpA (*)	Roma (Italia)	31/12/2021	50.000.000		262	611	349	32	67	176	190
VITROCISSET SpA	Roma (Italia)	31/12/2021	24.500.000		32	132	100	7	100	32	43
UTM SYSTEMS & SERVICES Srl	Roma (Italia)	31/12/2021	6.620.000		5	6	1	(1)	67	3	4
W.S.K. PZL-SWIDNIK SA	Swidnik (Polonia)	31/12/2021	307.642.000	PLN	162	255	93	24	100	162	143
WORLD'S WING SA	Ginevra (SVIZZERA)	31/12/2021	811.876	CHF	(135)	-	135	-	100	(135)	-
											6.388
Partecipazioni in imprese collegate											
ADVANCED MALE AIRCRAFT LLC	Al Ain (Emirati Arabi)	n.d.	200.000	AED	n.d	n.d	nd	n.d	49	-	-
AGUSTAWESTLAND AVIATION SERVICES LLC	Abu Dhabi City (EAU)	31/12/2021	58.010.000	AED	21	42	21	2	30	6	4
AMSH BV (*)	Rotterdam (Olanda)	31/12/2020	36.296.316		989	989	-	138	50	495	481
AVIO SpA	Roma (Italia)	31/12/2020	90.964.212		294	1.174	880	9	30	88	85
CONSORZIO GIE ATR	Blagnac Cedex (Francia)	31/12/2020	n.d.	USD	(179)	1.275	1.454	(179)	50	(90)	192
ELETTRONICA SpA	Roma (Italia)	31/12/2021	9.000.000		106	-	-	14	31	33	7
EUROFIGHTER JAGDFLUGZEUG GMBH	Hallbergmoos (Germania)	31/12/2020	639.114		29	1.463	1.434	5	21	6	9
EUROFIGHTER SIMULATION SYSTEMS GMBH	Hallbergmoos (Germania)	31/12/2020	260.000		4	14	10	5	24	1	2
EUROMIDS SAS	Parigi (Francia)	31/12/2020	40.500		3	35	32	-	25	1	-
G.E.M. ELETTRONICA SRL	Ascoli Piceno (Italia)	31/12/2020	4.500.000		14	44	30	-	30	4	5
IAMCO-INT. AEROSPACE MANAG. COMPANY SCRL	Venezia (Italia)	31/12/2020	208.000		1	8	7	-	25	-	-
INDUSTRIA ITALIANA AUTOBUS SpA	Roma (Italia)	31/12/2020	21.050.000		5	196	191	(6)	29	1	8
IVECO OTO MELARA SCRL	Roma (Italia)	31/12/2019	40.000		-	141	141	-	50	-	-
JIANGXI CHANGHE AGUSTA HELICOPTERS CO	Jingdezhen (Cina)	31/12/2021	48.403.000	CNY	6	9	3	-	40	2	2
JOINT STOCK COMPANY HELIVERT	Mosca (Russia)	31/12/2021	325.010.000	RUB	(16)	24	40	2	50	(8)	-
LEONARDO CAE ADVANCED JET TRAINING S.R.L	Decimomannu (Italia)	31/12/2020	100.000		-	-	-	-	50	-	15
LEONARDO HELICOPTERES ALGERIE SpA	Ain Arnat (Algeria)	31/12/2021	7.420.165	DZD	47	47	-	-	39	18	22
LIBYAN ITALIAN ADVANCED TECH. Co.	Tripoli (Libia)	31/12/2011	8.000.000	LYD	1	5	4	(1)	25	-	-
MACCHI HUREL DUBOIS SAS	Versailles (Francia)	31/12/2020	100.000		1	12	11	-	50	1	-
NH INDUSTRIES SAS	Aix en Provence (Francia)	31/12/2021	306.000		9	8.284	8.275	1	32	3	1
ORIZZONTE SISTEMI NAVALI SpA	Genova (Italia)	31/12/2020	20.000.000		35	1.704	1.669	-	49	17	16
ROTORSIM Srl	Sesto Calende (Italia)	31/12/2021	9.800.000		81	88	7	3	50	41	29
THALES ALENIA SPACE SAS (*)	Cannes (Francia)	31/12/2020	918.037.500		1.121	1.630	509	(65)	33	370	401
											1.279
ConSORZI											
COMPETENCE INDUSTRY MANUFACTURING 4.0	Torino (Italia)	n.d.	n.d.		-	-	-	-	4	-	-
CONAI CONSORZIO NAZIONALE IMBALLAGGI	Roma (Italia)	31/12/2020	15.073.170		20	71	51	-	-	-	-
CONS. CREO	L'Aquila (Italia)	31/12/2020	774.685		1	3	2	-	99	1	1
CONSORZIO ERION WEEE	Milano (Italia)	31/12/2020	3.787.621		31	59	28	-	-	-	-
CONSORZIO IANUA	Genova (Italia)	31/12/2020	49.716		-	-	-	-	17	-	-
CONSORZIO IMPRENDITORI GIUGLIANO ASI	Giugliano (Italia)	31/12/2020	50.000		-	1	1	-	15	-	-
CONSORZIO KIDS	Roma (Italia)	31/12/2021	100.000		-	-	-	-	90	-	-

Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2021

CONSORZIO PER IL CONTRATTO DI PROGRAMMA PER L'										
AREA AQUILANA	L'Aquila (Italia)	31/12/2014	339.881	-	-	-	-	7	-	-
CONSORZIO PER L'ENERGIA VARESE	Varese (Italia)	31/12/2020	80.242	-	-	-	-	1	-	-
CONSORZIO SISTEMA SOLDATO SICURO -SISS	Roma (Italia)	31/12/2021	40.000	-	-	-	-	65	-	-
CONSORZIO TESSERA	Venezia (Italia)	31/12/2020	40.000	-	-	-	-	90	-	-
E-SPAT - E-NET SERVIZI DI PRESIDIO E ASSISTENZA										
TECNICA	Roma (Italia)	31/12/2021	10.000	-	2	2	-	92	-	-
EUROTORP G.E.I.E	Vallauris (Francia)	31/12/2016	n.d.	-	-	-	1	50	-	-
LEONARDO TECHNICAL TRAINING EX CONSAER	Napoli (Italia)	31/12/2020	211.123	-	2	2	-	73	-	-
TICOM - CONSORZIO PER LE TECNOL. DELL'INFORMAZ. E COMUNICAZ.	Campi Bisenzio (Italia)	31/12/2021	10.000	-	-	-	-	100	-	-
										1
Altre imprese										
A4ESSOR SAS	Gennevilliers (Francia)	31/12/2020	123.100	1	70	69	-	19	-	-
CENTRO PER GLI STUDI DI TECNICA NAVALE CETENA SpA	Genova (Italia)	31/12/2020	1.000.000	8	27	19	1	3	-	-
CIRA CENTRO ITALIANO RICERCHE AEROSPAZIALI S.C.P.A.	Capua (Italia)	31/12/2019	985.224	111	141	30	5	12	13	-
DISTRETTO LIGURE DELLE TECNOLOGIE MARINE SCRL	La Spezia (Italia)	31/12/2020	1.140.000	1	18	17	-	10	-	-
DISTRETTO TECNOLOGICO AEROSPAZIALE DELLA										
CAMPANIA SCARL	Capua (Italia)	31/12/2019	737.500	1	17	16	-	4	-	-
DISTRETTO TECNOLOGICO AEROSPAZIALE SCARL	Brindisi (Italia)	31/12/2019	150.000	2	12	10	-	19	-	-
E.O.S. S.C.R.L.	Bruxelles (Belgio)	31/12/2020	72.000	-	2	2	-	2	-	-
EUROPEAN SATELLITE NAVIGATION INDUSTRIES GMBH										
(in Liq.)	Ottobrunn (Germania)	12/11/2018	264.000	-	3	3	-	19	-	-
I.M.A.S.T. SCRL	Napoli (Italia)	31/12/2020	689.000	1	6	5	-	7	-	-
ISTITUTO DELLA ENCICL. ITALIANA TRECCANI SpA	Roma (Italia)	31/12/2020	62.124.105	81	99	18	1	3	2	3
PANAVIA AIRCRAFT GMBH	Hallbergmoos (Germania)	31/12/2020	6.437.165	46	141	95	4	15	7	3
SECBAT SARL	Saint - Cloud (Francia)	31/12/2020	32.000	1	17	16	-	14	-	-
SIIT SOCIETA' CONSORTILE PER AZIONI	Genova (Italia)	31/12/2019	600.000	2	1	1	-	12	-	-
SKYDWELLER AERO INC	Delaware (USA)	n.d.	474.004	USD	-	-	-	17	-	10
										16
										7.684

(*): società sottoposte a controllo congiunto

Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2021

Prospetto di dettaglio n. 3 (€mil.) - CREDITI NON CORRENTI

	31 dicembre 2020			Erogazioni	Riclassifiche	Rimborsi	31 dicembre 2021		
	Importo nominale residuo	Impairment	Valore bilancio				Importo nominale residuo	Impairment	Valore bilancio
Crediti	41	-	41	52	(4)	(68)	21	-	21
- Crediti verso imprese controllate	243	-	243	204	19	(23)	443	-	443
Totale crediti	284	-	284	256	15	(91)	464	-	464

Prospetto di dettaglio n. 4 (€mil.) - ATTIVITA' DISTINTE PER SCADENZA

	31 dicembre 2020			31 dicembre 2021			
	Importi scadenti			Importi scadenti			
	dal 2° al 5° esercizio successivo	oltre il 5°	Totale	dal 2° al 5° esercizio successivo	oltre il 5°	Totale	
Crediti		28	14	42	18	3	21
Crediti finanziari non correnti verso parti correlate	210	33	243	398	45	443	
Altre attività non correnti	16	-	16	20	-	20	
Totale crediti e attività non correnti	254	47	301	436	48	484	

Prospetto di dettaglio n. 5 (€mil.) - ATTIVITA' IN VALUTA

	31 dicembre 2020			31 dicembre 2021		
	In valuta	In Euro	Totale	In valuta	In Euro	Totale
Crediti	-	42	42	-	21	21
Crediti finanziari non correnti verso parti correlate	149	94	243	327	116	443
Altre attività non correnti	-	16	16	-	20	20
Totale crediti e altre attività non correnti	149	152	301	327	157	484
Imposte differite	-	803	803	-	787	787
Totale attività non correnti	149	955	1.104	327	944	1.271
Crediti finanziari	-	10	10	-	14	14
Crediti finanziari verso parti correlate	2	461	463	-	63	63
	2	471	473	-	77	77
Crediti commerciali	364	1.412	1.776	372	1.487	1.851
Crediti commerciali verso parti correlate	403	791	1.194	294	840	1.142
	767	2.203	2.970	666	2.327	2.993
Altre attività	27	401	428	87	261	348
Altri crediti verso parti correlate	1	100	101	1	26	27
	28	501	529	88	287	375
Crediti per imposte sul reddito	-	73	73	6	58	64
Disponibilità e mezzi equivalenti	225	1.438	1.663	121	1.754	1.875
Totale attività correnti	1.022	4.686	5.708	881	4.503	5.384

Prospetto di dettaglio n. 6 (€mil.) - ATTIVITA' PER AREA GEOGRAFICA

	31 dicembre 2020					31 dicembre 2021				
	Italia	Resto Europa	Nord America	Resto del mondo	Totale	Italia	Resto Europa	Nord America	Resto del mondo	Totale
Crediti	42	-	-	-	42	20	-	-	1	21
Crediti finanziari non correnti verso parti correlate	94	23	126	-	243	116	190	137	-	443
Altre attività non correnti	16	-	-	-	16	20	-	-	-	20
Totale crediti e altre attività non correnti	152	23	126	-	301	156	190	137	1	484
Imposte differite	803	-	-	-	803	787	-	-	-	787
Totale attività non correnti	955	23	126	-	1.104	943	190	137	1	1.271
Crediti finanziari	10	-	-	-	10	14	-	-	-	14
Crediti finanziari verso parti correlate	73	388	2	-	463	27	36	-	-	63
	83	388	2	-	473	41	36	-	-	77
Crediti commerciali	513	300	99	864	1.776	435	353	120	951	1.851
Crediti commerciali verso parti correlate	322	610	183	79	1.194	219	626	191	98	1.142
	835	910	282	943	2.970	654	979	311	1.049	2.993
Altre attività	375	32	1	20	428	292	26	6	24	348
Altri crediti verso parti correlate	29	71	1	-	101	26	-	1	-	27
	404	103	2	20	529	318	26	7	24	375
Crediti per imposte sul reddito	60	-	1	12	73	55	-	-	9	64
Disponibilità e mezzi equivalenti	1.602	5	-	56	1.663	1.838	2	3	32	1.875
Totale attività correnti	2.984	1.406	287	1.031	5.708	2.906	1.043	321	1.114	5.384

Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2021

Prospetto di dettaglio n. 7 (€mil.) - DISPONIBILITA' E DISTRIBUIBILITA' DELLE RISERVE

Natura/descrizione	Importo	Possibilità di utilizzazione	Quota distribuibile	Riserva in sospensione d'imposta ex D.Lgs.104/2020- Art. 110
Capitale (*)	2.498			
Riserve di utili:				
Riserva legale	318	B		318
Riserva straordinaria	392	A,B,C	392	136
Riserva per utili/(perdite) attuariali a patrimonio netto	(70)	B		
Riserva cash flow hedges	(58)	B		
Riserva da stock grant	40	B		
Riserva avanzo di fusione / scissione	720	A,B,C	720	
Utili a nuovo e altre riserve (**)	2.019	A,B,C	1.872	141
Totale	5.859		2.984	595
Utile/(Perdita) netto	177	A,B,C	168	
Vincolo ex art. 2426 comma 1 n. 5 Codice Civile			(2.056)	
Totale Patrimonio Netto	6.036		1.096	

(*) al netto di azioni proprie per €mil. 26 e costi per aumento capitale per €mil. 19

(**) il vincolo fiscale (D.Lgs. 104/2020 Art. 110) di €mil 141 è attribuita alla riserva "Plusvalenze da operazioni under common control"

Legenda:

A: per aumento di capitale

B: per copertura perdite

C: per distribuzione ai soci

Prospetto di dettaglio n. 8 (€mil.) -PASSIVITA' DISTINTE PER SCADENZA

	31 dicembre 2020			31 dicembre 2021		
	Importi scadenti			Importi scadenti		
	dal 2° al 5° esercizio successivo	oltre il 5°	Totale	dal 2° al 5° esercizio successivo	oltre il 5°	Totale
Altre passività non correnti	344	206	550	323	486	809
Debiti finanziari non correnti	1.821	1.306	3.127	2.362	959	3.321
Debiti finanziari non correnti verso parti correlate	311	180	491	367	105	472
Totale passività non correnti	2.476	1.692	4.168	3.051	1.550	4.602

Prospetto di dettaglio n. 9 (€mil.) - PASSIVITA' IN VALUTA

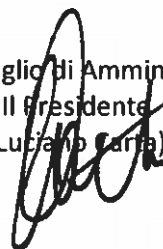
	31 dicembre 2020			31 dicembre 2021		
	In valuta	In Euro	Totale	In valuta	In Euro	Totale
Debiti finanziari non correnti	2	3.125	3.127	1	3.320	3.321
Debiti finanziari non correnti verso parti correlate	-	491	491	53	419	472
	2	3.616	3.618	54	3.739	3.793
Imposte differite	-	100	100	-	80	80
Altre passività non correnti	-	550	550	-	666	666
Altre passività non correnti verso parti correlate	-	-	-	143	-	143
Totale passività non correnti	2	4.266	4.268	197	4.485	4.682
Debiti finanziari	3	946	949	4	718	722
Debiti finanziari verso parti correlate	891	1.035	1.926	1.120	992	2.112
	894	1.981	2.875	1.124	1.710	2.834
Debiti commerciali	462	1.779	2.241	385	1.595	1.980
Debiti commerciali verso parti correlate	289	532	821	214	546	760
	751	2.311	3.062	599	2.141	2.740
Altre passività	25	905	930	24	1.085	1.109
Altri debiti verso parti correlate	-	52	52	-	36	36
	25	957	982	24	1.121	1.145
Debiti per imposte sul reddito	-	27	27	1	28	29
Totale passività correnti	1.670	5.276	6.946	1.748	5.000	6.748

Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2021

Prospetto di dettaglio n. 10 (€mil.) - PASSIVITA' PER AREA GEOGRAFICA

	31 dicembre 2020					31 dicembre 2021				
	Italia	Resto Europa	Nord America	Resto del mondo	Totale	Italia	Resto Europa	Nord America	Resto del mondo	Totale
Debiti finanziari non correnti	2.779	346	-	2	3.127	2.820	500	-	1	3.321
Debiti finanziari non correnti verso parti correlate	491	-	-	-	491	419	-	53	-	472
	3.270	346	-	2	3.618	3.239	500	53	1	3.793
Imposte differite	100	-	-	-	100	80	-	-	-	80
Altre passività non correnti	550	-	-	-	550	666	-	-	-	666
Altre passività non correnti verso parti correlate	-	-	-	-	-	-	-	143	-	143
Totale passività non correnti	3.920	346	-	2	4.268	3.984	500	196	1	4.682
Debiti finanziari	900	47	-	2	949	670	48	-	4	722
Debiti finanziari verso parti correlate	438	1.472	-	16	1.926	483	1.629	-	-	2.112
	1.338	1.519	-	18	2.875	1.153	1.677	-	4	2.834
Debiti commerciali	1.485	287	269	200	2.241	1.322	281	230	146	1.980
Debiti commerciali verso parti correlate	259	311	139	112	821	236	349	78	97	760
	1.744	598	408	312	3.062	1.558	630	308	243	2.740
Altre passività	831	25	11	63	930	992	76	5	36	1.109
Altri debiti verso parti correlate	52	-	-	-	52	36	-	-	-	36
	883	25	11	63	982	1.028	76	5	36	1.145
Debiti per imposte sul reddito	27	-	-	-	27	26	1	-	2	29
Totale passività correnti	3.992	2.142	419	393	6.946	3.765	2.384	313	285	6.748

Per il Consiglio di Amministrazione
Il Presidente
(Luciano Carra)



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

1. I sottoscritti Alessandro Profumo in qualità di Amministratore Delegato e Alessandra Genco in qualità di Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari di Leonardo Spa attestano, tenuto anche conto di quanto previsto dall'art. 154-bis, commi 3 e 4, del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58:

- l'adeguatezza in relazione alle caratteristiche dell'impresa e
- l'effettiva applicazione delle procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2021.

2. Al riguardo si segnala che non sono emersi aspetti di rilievo.

3. Si attesta, inoltre, che:

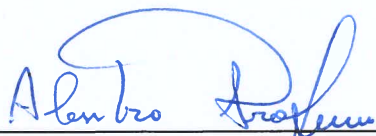
3.1 Il bilancio d'esercizio:

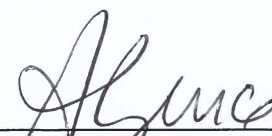
- è redatto in conformità ai principi contabili internazionali applicabili riconosciuti nella Comunità europea ai sensi del regolamento (CE) n. 1606/2002 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 19 luglio 2002;
- corrisponde alle risultanze dei libri e delle scritture contabili;
- è redatto in conformità all'art. 154-ter del citato D.Lgs n. 58/98 e successive modifiche ed integrazioni, è idoneo a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria dell'emittente.

3.2 La relazione sulla gestione comprende un'analisi attendibile dell'andamento e del risultato della gestione, nonché della situazione dell'emittente unitamente alla descrizione dei principali rischi e incertezze cui sono esposti.

La presente attestazione viene resa anche ai sensi e per gli effetti di cui all'art. 154-bis, comma 2, del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58.

Roma, 10 marzo 2022


L'Amministratore Delegato
(Alessandro Profumo)


Il Dirigente preposto alla redazione dei
documenti contabili societari
(Alessandra Genco)

RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE SUL BILANCIO AL 31 DICEMBRE 2021



Leonardo S.p.A.

Bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2021

**Relazione della società di revisione indipendente
ai sensi dell'art. 14 del D. Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39 e
dell'art. 10 del Regolamento (UE) n. 537/2014**



**Building a better
working world**

EY S.p.A.
Via Lombardia, 31
00187 Roma

Tel: +39 06 324751
Fax: +39 06 324755504
ey.com



Relazione della società di revisione indipendente ai sensi dell'art. 14 del D. Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39 e dell'art. 10 del Regolamento (UE) n. 537/2014

Agli Azionisti della
Leonardo S.p.A.

Relazione sulla revisione contabile del bilancio d'esercizio

Giudizio

Abbiamo svolto la revisione contabile del bilancio d'esercizio della Leonardo S.p.A. (la Società), costituito dalla situazione finanziaria-patrimoniale al 31 dicembre 2021, dal conto economico separato, dal conto economico complessivo, dal rendiconto finanziario, dal prospetto delle variazioni del patrimonio netto per l'esercizio chiuso a tale data e dalle note al bilancio d'esercizio che includono anche la sintesi dei più significativi principi contabili applicati.

A nostro giudizio, il bilancio d'esercizio fornisce una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria della Società al 31 dicembre 2021, del risultato economico e dei flussi di cassa per l'esercizio chiuso a tale data, in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea, nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D. Lgs. 28 febbraio 2005, n. 38.

Elementi alla base del giudizio

Abbiamo svolto la revisione contabile in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia). Le nostre responsabilità ai sensi di tali principi sono ulteriormente descritte nella sezione *Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio d'esercizio* della presente relazione. Siamo indipendenti rispetto alla Società in conformità alle norme e ai principi in materia di etica e di indipendenza applicabili nell'ordinamento italiano alla revisione contabile del bilancio. Riteniamo di aver acquisito elementi probativi sufficienti ed appropriati su cui basare il nostro giudizio.

Altri aspetti

Il bilancio d'esercizio della Società per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 è stato sottoposto a revisione contabile da parte di un altro revisore che, in data 11 marzo 2021, ha espresso un giudizio senza rilievi su tale bilancio.

Aspetti chiave della revisione contabile

Gli aspetti chiave della revisione contabile sono quegli aspetti che, secondo il nostro giudizio professionale, sono stati maggiormente significativi nell'ambito della revisione contabile del bilancio dell'esercizio in esame. Tali aspetti sono stati da noi affrontati nell'ambito della revisione contabile e nella formazione del nostro giudizio sul bilancio d'esercizio nel suo complesso; pertanto su tali aspetti non esprimiamo un giudizio separato.

EY S.p.A.
Sede Legale: Via Meravigli, 12 - 20123 Milano
Sede Secondaria: Via Lombardia, 31 - 00187 Roma
Capitale Sociale Euro 2.525.000,00 i.v.
Iscritta alla S.O. del Registro delle Imprese presso la CCIAA di Milano Monza Brianza Lodi
Codice fiscale e numero di iscrizione 00434000584 - numero R.E.A. di Milano 606158 - P.IVA 00891231003
Iscritta al Registro Revisori Legali al n. 70945 Pubblicato sulla G.U. Suppl. 13 - IV Serie Speciale del 17/2/1998
Iscritta all'Albo Speciale delle società di revisione
Consob al progressivo n. 2 delibera n.10831 del 16/7/1997

A member firm of Ernst & Young Global Limited

Abbiamo identificato i seguenti aspetti chiave della revisione contabile:

Aspetti chiave	Risposte di revisione
<p>Rilevazione dei ricavi e delle perdite sui contratti a lungo termine con la clientela</p> <p>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 (<i>metodo del cost to cost</i>). 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.</p> <p>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.</p> <p>L'informativa di bilancio relativa alla modalità di misurazione e di rilevazione dei ricavi e dei margini sui contratti a lungo termine è riportata nelle note esplicative "3 Principi contabili", "14 Attività e passività derivanti da contratti", "22 Fondi rischi e per passività potenziali" e "27 Ricavi".</p>	<p>Le nostre procedure di revisione in risposta all'aspetto chiave hanno riguardato, tra l'altro:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 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: <ul style="list-style-type: none"> (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. <p>Infine, abbiamo esaminato l'informativa fornita nelle note esplicative al bilancio con riferimento all'aspetto chiave.</p>
<p>Verifica della recuperabilità dell'avviamento e degli investimenti in partecipazioni</p> <p>L'avviamento e gli investimenti in partecipazioni al 31 dicembre 2021 ammontano, rispettivamente, a Euro 3.707 milioni ed Euro 7.684.</p>	<p>Le nostre procedure di revisione in risposta all'aspetto chiave hanno riguardato, tra l'altro:</p>

Gli amministratori hanno assoggettato a test di impairment le Cash Generating Unit (CGU) a cui detto avviamento e detti investimenti in partecipazioni sono stati allocati al fine di identificare eventuali perdite di valore rispetto al loro valore recuperabile.

Il valore recuperabile di ciascuna CGU è determinato mediante il metodo del valore d'uso e si basa su assunzioni complesse che per loro natura implicano il ricorso al giudizio degli amministratori, con particolare riferimento ai flussi di cassa attesi nel periodo previsto dal Business Plan 2022-2026, alla stima del valore terminale e alla determinazione dei tassi di crescita di lungo periodo e di attualizzazione applicati.

In considerazione del giudizio richiesto e della complessità delle assunzioni utilizzate nella stima del valore recuperabile dell'avviamento e degli investimenti in partecipazioni riteniamo che tale tematica rappresenti un aspetto chiave della revisione.

L'informativa di bilancio relativa alle assunzioni e alle stime applicate ai fini dell'esecuzione dei test di impairment è riportata nelle note esplicative "3 Principi contabili" e "8 Attività Immateriali" e "11 Investimenti in partecipazioni".

- l'analisi della procedura applicata nell'esecuzione degli impairment test approvata dagli amministratori;
- l'analisi dei criteri di identificazione delle CGU e dell'allocatione dei valori contabili delle attività e passività alle stesse;
- analisi della presenza di indicatori di impairment sugli investimenti in partecipazioni;
- l'analisi delle previsioni dei flussi di cassa futuri di ciascuna CGU e la verifica della loro coerenza con le previsioni dei flussi di cassa futuri risultanti dal Business Plan 2022-2026;
- la valutazione della ragionevolezza delle previsioni formulate dagli amministratori, anche mediante confronto tra i dati storici consuntivati e le precedenti previsioni;
- la verifica della determinazione dei tassi di crescita di lungo periodo e dei tassi di attualizzazione;
- l'esame dell'analisi di sensitività effettuata dagli amministratori sulle principali assunzioni chiave utilizzate nel modello di impairment test.

Nelle nostre verifiche ci siamo anche avvalsi dell'ausilio di nostri esperti in tecniche di valutazione.

Infine, abbiamo esaminato l'informativa fornita nelle note esplicative al bilancio con riferimento all'aspetto chiave.

Rilevazione e valutazione degli oneri non ricorrenti e dei costi di sviluppo

Gli oneri non ricorrenti ed i costi di sviluppo rilevati tra le attività immateriali al 31 dicembre 2021 ammontano a complessivi Euro 2.057 milioni.

I presupposti per la rilevazione iniziale di dette attività e le valutazioni di recuperabilità si basano su assunzioni complesse che per loro natura implicano il ricorso al giudizio degli amministratori in quanto influenzate da molteplici fattori tra i quali l'orizzonte temporale dei *business plan* di prodotto e la capacità di prevedere il successo commerciale delle

Le nostre procedure di revisione in risposta all'aspetto chiave hanno riguardato, tra l'altro:

- la comprensione della procedura applicata ai fini della rilevazione degli oneri non ricorrenti e dei costi di sviluppo e del processo di valutazione della recuperabilità, ivi incluse la modalità di previsione del numero di unità vendute e dei corrispondenti flussi di cassa futuri;
 - per un campione di progetti di sviluppo abbiamo svolto:
 - (i) procedure di validità finalizzate
-

tecnologie.

In considerazione del giudizio richiesto e della complessità delle assunzioni utilizzate riteniamo che tale tematica rappresenti un aspetto chiave della revisione.

L'informativa di bilancio relativa alle assunzioni e alle stime applicate ai fini della rilevazione e valutazione degli Oneri non ricorrenti e dei Costi di Sviluppo è riportata nelle note esplicative "3 Principi Contabili" e "8 Attività Immateriali".

alla verifica dei costi interni ed esterni rilevati nel corso dell'esercizio;

- (ii) analisi della ragionevolezza delle principali assunzioni sottostanti i *business plan* di prodotto;
- (iii) verifica della determinazione dei tassi di attualizzazione utilizzati;
- (iv) esame dell'analisi di sensitività effettuata dagli amministratori sulle principali assunzioni chiave utilizzate nel modello di impairment test.

Nelle nostre verifiche ci siamo anche avvalsi dell'ausilio di nostri esperti in tecniche di valutazione.

Infine, abbiamo esaminato l'informativa fornita nelle note esplicative al bilancio con riferimento all'aspetto chiave.

Responsabilità degli amministratori e del collegio sindacale per il bilancio d'esercizio

Gli amministratori sono responsabili per la redazione del bilancio d'esercizio che fornisca una rappresentazione veritiera e corretta in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea, nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D. Lgs. 28 febbraio 2005, n. 38 e, nei termini previsti dalla legge, per quella parte del controllo interno dagli stessi ritenuta necessaria per consentire la redazione di un bilancio che non contenga errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali.

Gli amministratori sono responsabili per la valutazione della capacità della Società di continuare ad operare come un'entità in funzionamento e, nella redazione del bilancio d'esercizio, per l'appropriatezza dell'utilizzo del presupposto della continuità aziendale, nonché per una adeguata informativa in materia. Gli amministratori utilizzano il presupposto della continuità aziendale nella redazione del bilancio d'esercizio a meno che abbiano valutato che sussistono le condizioni per la liquidazione della Società o per l'interruzione dell'attività o non abbiano alternative realistiche a tali scelte.

Il collegio sindacale ha la responsabilità della vigilanza, nei termini previsti dalla legge, sul processo di predisposizione dell'informativa finanziaria della Società.

Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio d'esercizio

I nostri obiettivi sono l'acquisizione di una ragionevole sicurezza che il bilancio d'esercizio nel suo complesso non contenga errori significativi, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali, e l'emissione di una relazione di revisione che includa il nostro giudizio. Per ragionevole sicurezza si intende un livello elevato di sicurezza che, tuttavia, non fornisce la garanzia che una

revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia) individui sempre un errore significativo, qualora esistente. Gli errori possono derivare da frodi o da comportamenti o eventi non intenzionali e sono considerati significativi qualora ci si possa ragionevolmente attendere che essi, singolarmente o nel loro insieme, siano in grado di influenzare le decisioni economiche degli utilizzatori prese sulla base del bilancio d'esercizio.

Nell'ambito della revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia), abbiamo esercitato il giudizio professionale e abbiamo mantenuto lo scetticismo professionale per tutta la durata della revisione contabile. Inoltre:

- abbiamo identificato e valutato i rischi di errori significativi nel bilancio d'esercizio, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali; abbiamo definito e svolto procedure di revisione in risposta a tali rischi; abbiamo acquisito elementi probativi sufficienti ed appropriati su cui basare il nostro giudizio. Il rischio di non individuare un errore significativo dovuto a frodi è più elevato rispetto al rischio di non individuare un errore significativo derivante da comportamenti od eventi non intenzionali, poiché la frode può implicare l'esistenza di collusioni, falsificazioni, omissioni intenzionali, rappresentazioni fuorvianti o forzature del controllo interno;
- abbiamo acquisito una comprensione del controllo interno rilevante ai fini della revisione contabile allo scopo di definire procedure di revisione appropriate nelle circostanze, e non per esprimere un giudizio sull'efficacia del controllo interno della Società;
- abbiamo valutato l'appropriatezza dei principi contabili utilizzati nonché la ragionevolezza delle stime contabili effettuate dagli amministratori e della relativa informativa;
- siamo giunti ad una conclusione sull'appropriatezza dell'utilizzo da parte degli amministratori del presupposto della continuità aziendale e, in base agli elementi probativi acquisiti, sull'eventuale esistenza di una incertezza significativa riguardo a eventi o circostanze che possono far sorgere dubbi significativi sulla capacità della Società di continuare ad operare come un'entità in funzionamento. In presenza di un'incertezza significativa, siamo tenuti a richiamare l'attenzione nella relazione di revisione sulla relativa informativa di bilancio ovvero, qualora tale informativa sia inadeguata, a riflettere tale circostanza nella formulazione del nostro giudizio. Le nostre conclusioni sono basate sugli elementi probativi acquisiti fino alla data della presente relazione. Tuttavia, eventi o circostanze successivi possono comportare che la Società cessi di operare come un'entità in funzionamento;
- abbiamo valutato la presentazione, la struttura e il contenuto del bilancio d'esercizio nel suo complesso, inclusa l'informativa, e se il bilancio d'esercizio rappresenti le operazioni e gli eventi sottostanti in modo da fornire una corretta rappresentazione.

Abbiamo comunicato ai responsabili delle attività di governance, identificati ad un livello appropriato come richiesto dai principi di revisione internazionali (ISA Italia), tra gli altri aspetti, la portata e la tempistica pianificate per la revisione contabile e i risultati significativi emersi, incluse le eventuali carenze significative nel controllo interno identificate nel corso della revisione contabile.

Abbiamo fornito ai responsabili delle attività di governance anche una dichiarazione sul fatto che abbiamo rispettato le norme e i principi in materia di etica e di indipendenza applicabili nell'ordinamento italiano e abbiamo comunicato loro ogni situazione che possa ragionevolmente avere un effetto sulla nostra indipendenza e, ove applicabile, le relative misure di salvaguardia.

Tra gli aspetti comunicati ai responsabili delle attività di governance, abbiamo identificato quelli che sono stati più rilevanti nell'ambito della revisione contabile del bilancio dell'esercizio in esame, che hanno costituito quindi gli aspetti chiave della revisione. Abbiamo descritto tali aspetti nella relazione di revisione.

Altre informazioni comunicate ai sensi dell'art. 10 del Regolamento (UE) n. 537/2014

L'assemblea degli Azionisti della Leonardo S.p.A. ci ha conferito in data 20 maggio 2020 l'incarico di revisione legale del bilancio d'esercizio e consolidato della Società per gli esercizi con chiusura dal 31 dicembre 2021 al 31 dicembre 2029.

Dichiariamo che non sono stati prestati servizi diversi dalla revisione contabile vietati ai sensi dell'art. 5, par. 1, del Regolamento (UE) n. 537/2014 e che siamo rimasti indipendenti rispetto alla Società nell'esecuzione della revisione legale.

Confermiamo che il giudizio sul bilancio d'esercizio espresso nella presente relazione è in linea con quanto indicato nella relazione aggiuntiva destinata al collegio sindacale, nella sua funzione di comitato per il controllo interno e la revisione contabile, predisposta ai sensi dell'art. 11 del citato Regolamento.

Relazione su altre disposizioni di legge e regolamentari

Giudizio sulla conformità alle disposizioni del Regolamento Delegato (UE) 2019/815

Gli amministratori della Leonardo S.p.A. sono responsabili per l'applicazione delle disposizioni del Regolamento Delegato (UE) 2019/815 della Commissione Europea in materia di norme tecniche di regolamentazione relative alla specificazione del formato elettronico unico di comunicazione (ESEF - European Single Electronic Format) (nel seguito "Regolamento Delegato") al bilancio d'esercizio, da includere nella relazione finanziaria annuale.

Abbiamo svolto le procedure indicate nel principio di revisione (SA Italia) n. 700B al fine di esprimere un giudizio sulla conformità del bilancio d'esercizio alle disposizioni del Regolamento Delegato.

A nostro giudizio, il bilancio d'esercizio è stato predisposto nel formato XHTML in conformità alle disposizioni del Regolamento Delegato.

Giudizio ai sensi dell'art. 14, comma 2, lettera e), del D. Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39 e dell'art. 123-bis, comma 4, del D. Lgs. 24 febbraio 1998, n. 58

Gli amministratori della Leonardo S.p.A. sono responsabili per la predisposizione della relazione sulla gestione e della relazione sul governo societario e gli assetti proprietari della Leonardo S.p.A. al 31 dicembre 2021, incluse la loro coerenza con il relativo bilancio d'esercizio e la loro conformità alle norme di legge.

Abbiamo svolto le procedure indicate nel principio di revisione (SA Italia) n. 720B al fine di esprimere un giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione e di alcune specifiche informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari indicate nell'art. 123-bis, comma 4, del D. Lgs. 24 febbraio 1998, n. 58, con il bilancio d'esercizio della Leonardo S.p.A. al 31 dicembre 2021 e sulla conformità delle stesse alle norme di legge, nonché di rilasciare una dichiarazione su eventuali errori significativi.

A nostro giudizio, la relazione sulla gestione e alcune specifiche informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari sopra richiamate sono coerenti con il bilancio



**Building a better
working world**

d'esercizio della Leonardo S.p.A. al 31 dicembre 2021 e sono redatte in conformità alle norme di legge.

Con riferimento alla dichiarazione di cui all'art. 14, comma 2, lettera e), del D. Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39, rilasciata sulla base delle conoscenze e della comprensione dell'impresa e del relativo contesto acquisite nel corso dell'attività di revisione, non abbiamo nulla da riportare.

Roma, 15 marzo 2022

EY S.p.A.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Riccardo Rossi', is written over the printed name.

Riccardo Rossi
(Revisore Legale)

RELAZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE ALL'ASSEMBLEA DEGLI AZIONISTI

RELAZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE
ALL'ASSEMBLEA DEGLI AZIONISTI DI LEONARDO S.P.A.
CONVOCATA PER L'APPROVAZIONE DEL BILANCIO DI ESERCIZIO 2021
(AI SENSI DELL'ART. 153 DEL D.LGS. N. 58/1998)

All'Assemblea degli Azionisti della società Leonardo S.p.a.

Signori Azionisti,

il Collegio Sindacale della società Leonardo S.p.a. (in seguito anche "la Società") presenta la propria relazione, ai sensi dell'art. 153 del D.lgs. n. 58/1998 ("T.U.F."), per riferire sull'attività svolta.

Il Collegio Sindacale attualmente in carica è stato nominato dall'Assemblea degli Azionisti del 19 maggio 2021 e terminerà il proprio mandato con l'Assemblea di approvazione del bilancio al 31 dicembre 2023. La presente relazione riporta anche attività svolte, nella prima parte del 2021, dall'Organo di Controllo in carica fino alla richiamata Assemblea del 19 maggio 2021.

Il Collegio Sindacale è composto dai seguenti componenti: Dott. Luca Rossi, Presidente, Dott.ssa Anna Rita de Mauro, Dott.ssa Sara Fornasiero, Dott. Leonardo Quagliata e Dott. Amedeo Sacrestano, Sindaci Effettivi.

A partire dall'esercizio 2021 e per il periodo 2021-2029, l'attività di revisione legale viene effettuata dalla società di revisione EY S.p.A., a cui è stato conferito tale incarico dall'Assemblea degli Azionisti del 20 maggio 2020. Per il precedente novennio 2012-2020 l'attività di revisione legale è stata effettuata dalla società di revisione KPMG S.p.A. L'avvicendamento tra le due società di revisione è avvenuto nel corso del 2021.

Nel corso dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 il Collegio Sindacale, anche in qualità di "Comitato per il controllo interno e la revisione contabile", ha svolto i controlli e le altre attività di vigilanza in osservanza delle disposizioni di legge e regolamentari vigenti in materia, nonché del Codice di Corporate Governance, delle Norme di comportamento del Collegio Sindacale di società quotate emanate dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili e delle Comunicazioni emanate dalla CONSOB inerenti i controlli societari e l'attività del Collegio Sindacale.

Nel perdurare degli effetti derivanti dalla pandemia da COVID-19, il Collegio Sindacale ha svolto da remoto una parte delle proprie attività, senza rilevare impatti sull'efficacia dell'attività di controllo.

La presente relazione è redatta in conformità alle indicazioni fornite dalla stessa CONSOB con Comunicazione DEM/1025564 del 6 aprile 2001 e ss.mm.ii.

* * *

Il Collegio Sindacale si è dotato di un proprio Regolamento che disciplina ruolo, organizzazione e modalità di funzionamento dell'Organo, in linea con i principali profili organizzativi del modello di corporate governance di Leonardo, alla luce dei principi e delle regole stabiliti dal Codice di Corporate Governance e dalle Norme di comportamento del collegio sindacale di società quotate.

Nel corso dell'esercizio il Collegio ha provveduto – dopo il suo insediamento e nella riunione tenutasi il 22 febbraio 2022 – all'autovalutazione dell'indipendenza dei propri membri, all'esito della quale ha confermato la sussistenza dei requisiti richiesti dalla legge e dal Codice di Corporate Governance. Nella riunione del 14 febbraio 2022 il Collegio Sindacale ha altresì aggiornato i criteri per la valutazione di significatività delle relazioni commerciali, finanziarie, professionali e delle remunerazioni aggiuntive. Si dà atto che nessun Sindaco ha avuto interessi, per conto proprio o di terzi, in alcuna operazione della Società durante l'esercizio e che i componenti del Collegio Sindacale hanno rispettato il cumulo degli incarichi previsto dall'art. 144-*terdecies* del Regolamento Emittenti.

Come previsto dal Codice di Corporate Governance, il Collegio Sindacale, nell'ambito dei compiti ad esso attribuiti dalla legge, ha verificato la corretta applicazione dei criteri e delle procedure di accertamento adottati dal Consiglio di Amministrazione per valutare l'indipendenza dei propri membri.

Come negli esercizi precedenti, il Collegio ha effettuato un processo di autovalutazione relativo all'esercizio 2021, avvalendosi per il secondo esercizio consecutivo del supporto del consulente esterno Eric Salmon & Partners S.r.l. Il processo di autovalutazione è stato finalizzato a raccogliere le opinioni dei componenti dell'Organo di Controllo in merito sia al funzionamento, sia alla composizione del Collegio stesso, in linea con quanto previsto nelle Norme di Comportamento del Collegio Sindacale di società quotate emesse dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili. Gli esiti, le valutazioni svolte e le indicazioni conclusive del Collegio sono stati discussi collegialmente e in seguito raccolti nel documento denominato "*Analisi dei risultati e dei commenti dei Sindaci*", sulla base del quale è stato redatto un *executive summary* trasmesso al Consiglio di Amministrazione, il cui contenuto è recepito all'interno della Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari.

* * *

Il Collegio si è riunito regolarmente nel corso dell'esercizio, verbalizzando le attività di vigilanza svolte. Nell'ambito delle attività e dei compiti assegnati all'Organo di Controllo, in esecuzione della normativa di riferimento, il Collegio:

- a) si è riunito ventisette volte nel 2021 e otto volte dall'inizio del 2022 alla data della presente relazione e ha effettuato verifiche e raccolto informazioni dai responsabili delle diverse funzioni aziendali, incontrando periodicamente le posizioni apicali per uno scambio di informazioni sull'andamento delle operazioni sociali, acquisendo gli elementi di conoscenza necessari per vigilare, ai sensi dell'art. 149 T.U.F., sull'osservanza della legge e dell'atto costitutivo, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione e sull'adeguatezza della struttura organizzativa, del sistema di controllo interno, del sistema amministrativo-contabile, anche alla luce dell'art. 2086 c.c., nonché sull'attuazione delle regole di governo societario previste dai codici di comportamento e sull'adeguatezza delle disposizioni impartite alle società controllate, senza alcuna osservazione; i rapporti con il personale della Società si sono ispirati alla reciproca collaborazione nel rispetto dei ruoli e degli ambiti di competenza soggettivi e ciascun organo o funzione della Società ha adempiuto agli obblighi informativi previsti dalla normativa applicabile;
- b) ha partecipato all'Assemblea degli Azionisti tenutasi il 19 maggio 2021 in sede ordinaria, a cui gli Azionisti sono potuti intervenire esclusivamente per il tramite del rappresentante designato, ai sensi dell'art. 106 del D.L. n. 18/2020, successivamente convertito in Legge n. 27/2020;
- c) ha preso parte alle dodici riunioni del Consiglio d'Amministrazione tenutesi nel 2021 e alle tre riunioni dall'inizio del 2022 alla data della presente relazione, in relazione alle quali è stato informato sull'attività svolta e sulle operazioni di maggior rilievo economico, patrimoniale e finanziario poste in essere dalla Società e dalle sue controllate, ottenendo adeguate e tempestive informazioni sul loro andamento;
- d) ha assistito alle tredici riunioni del Comitato Controllo e Rischi, alle sette riunioni del Comitato per la Remunerazione, alle otto riunioni del Comitato Nomine e Governance e alle sette riunioni del Comitato Sostenibilità e Innovazione tenutesi nel 2021 e alle cinque riunioni del Comitato Controllo e Rischi, alle tre riunioni del Comitato per la Remunerazione, alle tre riunioni del Comitato Nomine e Governance e alle tre riunioni del Comitato Sostenibilità e Innovazione tenutesi dall'inizio del 2022 alla data della presente relazione, dando atto che i predetti Comitati hanno operato in conformità alle previsioni del Codice di Corporate Governance e dei propri Regolamenti.

Nonostante le restrizioni alla mobilità causate dall'evento pandemico, il Collegio Sindacale ha mantenuto un efficace flusso informativo con il Consiglio di Amministrazione, i Comitati endoconsiliari e le strutture della Società.

La collaborazione e il confronto con il Comitato Controllo e Rischi, anche attraverso l'organizzazione di riunioni congiunte su tematiche di interesse comune, è stata proficua e fattiva ed ha, tra l'altro, consentito di completare il processo di analisi del Collegio Sindacale in tema di controllo e gestione del rischio, acquisendo ulteriori informazioni rispetto a quelle ottenute in via autonoma attraverso i costanti contatti con il Chief Audit Executive ("CAE") e il Chief Risk Officer della Società, nonché con gli altri soggetti coinvolti a vario titolo nel sistema di controllo interno e gestione dei rischi tra cui il Group General Counsel.

Il Collegio Sindacale, in particolare, dà atto che nel corso delle riunioni del Comitato Controllo e Rischi sono state effettuate le verifiche di competenza, secondo quanto stabilito dal Codice di Corporate Governance e dal Regolamento del Comitato stesso, regolarmente illustrate al Collegio Sindacale anche in qualità di Comitato per il Controllo interno e la Revisione Contabile, vigilando, in particolare, in merito all'adeguatezza e all'efficacia del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi rispetto alle caratteristiche dell'impresa e al profilo di rischio assunto e al Piano di lavoro predisposto dal CAE. Inoltre, il Collegio Sindacale ha preso atto che il Comitato Controllo e Rischi ha espresso, in data 9 marzo 2022, il proprio parere favorevole sulla valutazione annuale dell'adeguatezza del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi;

e) nell'ambito dei periodici incontri con il CAE ha preso atto degli esiti delle attività di verifica effettuate nel corso del 2021, in linea con il piano di audit e degli audit speciali di volta in volta richiesti. Da tali attività è, talvolta, emersa l'opportunità di implementare azioni di miglioramento sui processi esaminati che, dopo essere state condivise con il management aziendale, sono state riflesse in piani di azione (Action Plan) la cui effettività è stata monitorata dalla u.o. Group Internal Audit ("GIA"). Il Collegio ha altresì preso atto delle risultanze del Piano di "Assicurazione e Miglioramento della Qualità" della u.o. GIA predisposto al fine di monitorare e migliorare l'efficacia, l'efficienza e la qualità delle proprie attività; dai risultati è emersa, per tutti gli audit campionati, una Generale Conformità agli standard e alle *best practice* internazionali ovvero "massima valutazione positiva" prevista dall'*Institute of Internal Auditors*. Il Collegio ha inoltre preso atto del rinnovo della certificazione di Quality Assurance dell'u.o. GIA, a seguito dello svolgimento di una Valutazione Esterna Indipendente (QAR), conclusasi con giudizio di "Generale Conformità", massima valutazione positiva prevista dall'*Institute of Internal Auditors* (IIA). Tali risultati sono stati analizzati dal Comitato Controllo e Rischi nella riunione del 26 gennaio 2022 ed illustrati al Consiglio di Amministrazione del 27 gennaio 2022;

f) ha ricevuto informativa circa le attività svolte dall'u.o. GIA al fine di valutare l'operatività del Sistema di Controllo Interno sull'Informativa Finanziaria (ICFR) presso Leonardo S.p.a. e le società rientranti nel perimetro ex L. 262/2005. In aggiunta alle attività di Test 262 per l'anno 2021, il Collegio è stato informato dalla u.o. GIA circa lo svolgimento

del monitoraggio specifico (cd. "*Detection Audit*"), in quanto componente antifrode del Modello ICFR. A seguito dell'effettuazione di tali attività, l'u.o. GIA ha informato il Collegio Sindacale che non sono emerse criticità tali da inficiare l'affidabilità del Sistema di Controllo Interno in ordine all'Informativa Contabile e Finanziaria;

g) ha ricevuto informativa circa le attività volte a implementare il Modello di Controllo sull'Informativa Non Finanziaria di Leonardo, al fine, tra l'altro, di giungere all'emissione di una "reasonable assurance" da parte della Società di Revisione relativamente a una selezione di indicatori presenti all'interno della dichiarazione consolidata di carattere non finanziario;

h) ha incontrato con cadenza periodica il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari;

i) ha incontrato periodicamente l'Organismo di Vigilanza di cui al D.lgs. n. 231/2001;

j) ha ricevuto periodiche relazioni predisposte dal Comitato Segnalazioni, sulla base di quanto previsto dalle "Linee di indirizzo gestione delle Segnalazioni" in virtù delle quali i Sindaci sono informati dall'Organismo di Vigilanza contestualmente ai membri del Comitato Segnalazioni circa le segnalazioni pervenute alla Società;

k) ha altresì partecipato, in persona del Presidente, alle riunioni dell'Organo di Coordinamento e Consultazione per la Prevenzione della Corruzione, presieduto dal Presidente del Consiglio di Amministrazione e composto dal Presidente del Comitato Controllo e Rischi, dal Presidente dell'Organismo di Vigilanza e dal Presidente del Collegio Sindacale; è stato inoltre informato dell'attività svolta dall'Organo medesimo nell'ambito delle relazioni che lo stesso rende periodicamente al Consiglio;

l) è stato informato delle attività svolte dall'unità organizzativa Anticorruzione, prendendo atto dell'annuale audit di verifica, da parte dell'Ente Accreditato, della certificazione ISO 37001:2016 ("*Anti-bribery Management System*");

m) è stato aggiornato periodicamente riguardo ai principali contenziosi della Società e del Gruppo, monitorandone l'andamento nel corso dell'esercizio;

n) ha incontrato periodicamente i rappresentanti delle società di revisione che, come rappresentato in premessa, si sono avvicendate nel corso del 2021 (KPMG S.p.A. ed EY S.p.A.). Nel corso del 2021 e dall'inizio del 2022 fino alla data della presente relazione, il Collegio ha ricevuto dalla società di revisione *pro tempore* informazioni in merito alla strategia di revisione, alle aree di attenzione, ai controlli eseguiti e ai relativi esiti, nonché alle questioni fondamentali incontrate nello svolgimento dell'attività ai sensi di quanto disposto dall'art. 19 del D.lgs. n. 39/2010 e dall'art. 11 del Regolamento UE n. 537/2014;

o) ha verificato la piena osservanza degli obblighi in materia di informazioni regolamentate, privilegiate o richieste dalle Autorità di Vigilanza;

p) ha ricevuto con cadenza semestrale dalla Società, mediante l'unità organizzativa Legale, Affari Societari, Compliance, Penale e Anticorruzione, informativa sulle Operazioni con

Parti Correlate avviate o concluse nel periodo, ivi incluse le Operazioni rientranti nei casi di esenzione previste dal Regolamento Consob n. 17221/2010 e s.m.i. e dalla procedura di Leonardo S.p.a., nonché informativa sull'articolazione di poteri di rappresentanza;

q) ha verificato la tempestività dei flussi informativi tra la Capogruppo e le altre società del Gruppo e l'adeguatezza delle disposizioni impartite alle società controllate, ai sensi dell'art. 114, comma 2, del T.U.F.;

r) ha ricevuto adeguata informativa, con riferimento alle disposizioni di cui agli artt. 15 e ss. del Regolamento Mercati, relativamente alle società controllate costituite e regolate dalle leggi di Stati non appartenenti all'Unione Europea da parte del CAE in data 9 marzo 2022, portata all'attenzione anche del Comitato Controllo Rischi, dalla quale è emersa, per le società che rivestono rilevanza significativa in base ai criteri previsti dal Regolamento Emittenti, la sussistenza di un sistema amministrativo-contabile, nell'ambito di un ambiente di controllo effettivamente operante e sostanzialmente adeguato ai requisiti di cui al citato art. 15. Non risulta pertanto necessaria la predisposizione di uno specifico piano di adeguamento;

s) ha verificato che la Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari contenga tutte le informazioni richieste dall'art. 123-bis T.U.F. nonché altre informazioni rese in adempimento alla normativa che disciplina gli emittenti quotati in mercati regolamentati;

t) è stato informato delle variazioni della struttura organizzativa, vigilando sull'esistenza, aggiornamento ed effettiva diffusione delle direttive e delle procedure aziendali e sulla generale adeguatezza dell'assetto organizzativo;

u) ha vigilato sull'adeguatezza del sistema di controllo interno e del sistema amministrativo contabile e sull'affidabilità di quest'ultimo a rappresentare correttamente i fatti di gestione;

v) ha preso atto dei piani della Società per la successione del top management e dei progetti di gestione e sviluppo delle performance delle risorse aziendali;

w) ha incontrato i Collegi Sindacali delle principali società controllate al fine di acquisire informazioni in particolare riguardo al funzionamento dell'attività sociale, all'affidabilità del sistema di controllo interno e dell'organizzazione aziendale, al contenzioso rilevante – come richiesto dall'art. 151 T.U.F. – e all'osservanza delle procedure interne emesse dalla Società controllante. In particolare, le verifiche sono state finalizzate all'acquisizione di informazioni e valutazioni in merito ai sistemi di amministrazione e controllo delle società controllate e ai più rilevanti impatti dell'evento pandemico sugli stessi: su tali profili i Collegi Sindacali delle società del Gruppo non hanno rappresentato criticità meritevoli di segnalazione. Tutti i Collegi Sindacali coinvolti hanno altresì espresso un giudizio positivo in merito all'adeguatezza del sistema organizzativo, amministrativo e contabile delle rispettive società; non sono emerse violazioni di procedure qualificabili come rilevanti o significative, né lacune o inadeguatezze dei sistemi

di controllo interno; per le società estere controllate direttamente da Leonardo S.p.a. l'attività di vigilanza del Collegio si è sviluppata con la collaborazione della u.o. Group Internal Audit;

x) ha partecipato attivamente a tutti gli incontri organizzati dalla Società nell'ambito del programma di "Induction" proposto agli Organi sociali, in adempimento al Codice di Corporate Governance, al fine di accrescere le competenze e le conoscenze dei settori di business in cui opera la Società e di approfondire novità introdotte dalla normativa e dalla regolamentazione che hanno diretti impatti sul ruolo di vigilanza spettante al Collegio;

y) ha ricevuto, con cadenza trimestrale, un aggiornamento da parte dell'Amministratore Delegato in merito all'esercizio delle deleghe conferite dal Consiglio di Amministrazione e all'attuazione delle delibere del Consiglio stesso.

Il Collegio, anche in adempimento a quanto raccomandato dalla Delibera CONSOB DEM/1025564 del 6 aprile 2001, riferisce di non aver riscontrato criticità riguardo alle principali operazioni di maggior rilievo economico, finanziario e patrimoniale, effettuate nell'esercizio di riferimento, anche per il tramite di società controllate, le quali sono sintetizzate nel Progetto di Bilancio al quale fa espresso rinvio.

Con riguardo alle operazioni significative aventi un impatto sul complessivo modello di funzionamento della Società, il Collegio Sindacale ha monitorato, in stretto raccordo con gli amministratori indipendenti (e in particolare con il Comitato Controllo e Rischi), una serie di modifiche organizzative che la Società ha attuato nel corso dell'anno per l'implementazione e il monitoraggio delle iniziative previste nel Piano Industriale.

Il Collegio non ha rilevato operazioni atipiche e/o inusuali che per significatività o rilevanza, natura delle controparti, oggetto della transazione, modalità di determinazione del prezzo di trasferimento e tempistica dell'accadimento possano dare luogo a dubbi in ordine alla correttezza/completezza dell'informazione in bilancio, al conflitto d'interessi, alla salvaguardia del patrimonio aziendale, alla tutela degli azionisti di minoranza.

* * *

Il Collegio, nel corso delle attività poste in essere:

a) ha preso atto che sono state presentate dall'azionista Bluebell Partners Ltd (titolare di 25 azioni), in persona del proprio legale rappresentante Ing. Giuseppe Bivona, n. 4 denunce ai sensi dell'art. 2408 c.c. (nelle date 3 maggio, 9 maggio, 24 maggio e 31 maggio 2021).

Si riporta di seguito una sintetica ricostruzione delle contestazioni avanzate:

➤ Denuncia 3 maggio 2021

L'azionista ha contestato, in sintesi: una aprioristica piena fiducia espressa dal Consiglio di Amministrazione nei confronti dell'Amministratore Delegato, senza che tale posizione fosse stata rivista successivamente alla pubblicazione delle motivazioni della sentenza di condanna di primo grado intervenuta nei confronti del Dott. Profumo per eventi relativi al periodo in cui

il medesimo ricopriva la carica di Presidente di Banca Monte dei Paschi di Siena; la mancata rappresentazione della sentenza di condanna nel bilancio di Leonardo S.p.a. relativo all'esercizio 2020; il mancato rispetto dei Global Reporting Initiative (GRI) Standards nella redazione della Dichiarazione Non Finanziaria con specifico riferimento alla rappresentazione della "presenza di frodi contabili" (GRI 419); l'intempestiva pubblicazione della proposta di azione sociale di responsabilità, presentata dalla medesima Bluebell Partners, al fine di ritardarne consapevolmente la conoscibilità agli azionisti, conseguentemente ostacolando l'esercizio del diritto di voto.

Il Collegio Sindacale, riunitosi in data 6 maggio 2021, a seguito di ampia e approfondita analisi, ha valutato infondata la denuncia presentata dall'azionista.

➤ Denuncia 9 maggio 2021

L'azionista ha richiesto, in sintesi: di sospendere, con effetto immediato, l'Amministratore Delegato dalle sue responsabilità esecutive fino a che non fosse compiuta dal Consiglio di Amministrazione una piena valutazione delle motivazioni della sentenza di condanna intervenuta nei confronti del medesimo e della perizia tecnica riguardante altro procedimento giudiziario in cui il Dott. Profumo risultava essere coinvolto per eventi relativi al periodo in cui il medesimo ricopriva la carica di Presidente di Banca Monte dei Paschi di Siena, chiedendo altresì al Consiglio di Amministrazione di mettere a disposizione del pubblico le valutazioni effettuate; di rinviare l'Assemblea di Leonardo di quattro settimane per consentire i) al Consiglio di Amministrazione di effettuare le richieste valutazioni, ii) ai proxy advisor di analizzare tali informazioni e fornire conseguentemente raccomandazioni di voto, iii) agli azionisti di vagliare le valutazioni del Consiglio di Amministrazione che Bluebell Partners richiedeva all'organo amministrativo e avere sufficiente tempo per dare istruzioni di voto sul bilancio e sull'azione di responsabilità.

Il Collegio Sindacale, riunitosi in data 11 e 12 maggio 2021, a seguito di ampia e approfondita analisi, ha valutato infondata la denuncia presentata dall'azionista.

➤ Denuncia 24 maggio 2021

L'azionista ha contestato, in sintesi: un'informativa fuorviante ai soci e al mercato da parte della Società in quanto, non segnalando il numero degli Azionisti che non hanno partecipato alla votazione sulla proposta di azione sociale di responsabilità promossa dalla medesima Bluebell nei confronti dell'Amministratore Delegato, avrebbe lasciato intendere un supporto plebiscitario dei soci a favore dell'Amministratore Delegato Dott. Profumo; il ritardo nella pubblicazione della proposta dell'azionista Bluebell Partners di azione di responsabilità nei confronti dell'Amministratore Delegato, non concedendo sufficiente tempo agli Azionisti di valutare la medesima.

Il Collegio Sindacale, riunitosi in data 31 maggio e 16 giugno 2021, a seguito di ampia e approfondita analisi, ha valutato infondata la denuncia presentata dall'azionista.

➤ Denuncia 31 maggio 2021

L'azionista in sintesi: ha contestato informazioni false, riportate sulla stampa nazionale, in cui si affermava che l'Assemblea di Leonardo del 19 maggio 2021 aveva respinto con il 99,3% la proposta di azione di responsabilità nei confronti dell'Amministratore Delegato della Società; ha richiesto al Consiglio di Amministrazione e all'Organismo di Vigilanza della Società di accertare, per quanto di propria competenza, se le strutture interne della Comunicazione di Leonardo S.p.a. avessero avuto o meno un ruolo (ed in cosa questo ruolo fosse eventualmente consistito) in relazione a quanto riportato dalla stampa nazionale.

Il Collegio Sindacale, riunitosi in data 31 maggio e 16 giugno 2021, a seguito di ampia e approfondita analisi, ha valutato infondata la denuncia presentata dall'azionista.

* * *

Inoltre, il Collegio, nel corso delle attività poste in essere:

- b) non ha rilevato omissioni né fatti censurabili;
- c) ha espresso il proprio parere in tutti i casi previsti dalla legge e dall'autodisciplina e in particolare in merito alla corretta applicazione dei criteri per la valutazione dell'indipendenza degli amministratori e alla remunerazione dell'Amministratore Delegato e del CAE;
- d) ha verificato le modalità di concreta attuazione delle regole di governo societario previste dall'autodisciplina e la conclusione del processo di adeguamento al Codice di Corporate Governance;
- e) ha altresì vigilato sui documenti societari e le informazioni al mercato ed in particolare:
 - ha constatato che la Relazione sulla Gestione al Bilancio per l'esercizio 2021 contiene adeguata informativa sulle operazioni con parti correlate ed ha verificato, ai sensi dell'art. 4, sesto comma, del Regolamento approvato dalla CONSOB con delibera 17221 del 12 marzo 2010 e successive modifiche, la conformità della "Procedura per le Operazioni con Parti Correlate", adottata dalla Società, ai principi indicati nel medesimo Regolamento, nonché la piena osservanza di tale procedura in occasione delle singole operazioni con parti correlate poste in essere nel corso dell'esercizio. Nel corso dell'esercizio 2021, in particolare, il Collegio Sindacale ha vigilato sul processo di adeguamento della "Procedura per le Operazioni con Parti Correlate" alle modifiche apportate dalla Consob al Regolamento con la delibera n. 21624 del 10 dicembre 2020 e in vigore dal 1° luglio 2021, con cui è stata operata una generale e significativa rivisitazione della materia anche al fine di allinearne i contenuti alla nuova disciplina europea di riferimento (Direttiva UE 2017/828 - c.d. "Shareholder Rights Directive II", di seguito "SHRD II") e alle conseguenti modifiche adottate a livello di normativa primaria (D. Lgs. n. 49 del 10 maggio 2019). Al riguardo il Consiglio di Amministrazione della Società del 17

giugno 2021, previo parere favorevole del Comitato Controllo e Rischi in qualità di Comitato per le Operazioni con Parti Correlate, ha approvato, con efficacia dal 1° luglio 2021, l'aggiornamento della Procedura per le Operazioni con Parti Correlate;

- ha verificato che la Relazione Finanziaria Annuale 2021 fosse stata redatta nel formato elettronico unico di comunicazione previsto dal Regolamento Delegato della Commissione Europea n. 2019/815 del 17 dicembre 2018;
- ha vigilato sulle comunicazioni al mercato, monitorando l'adeguatezza delle relative procedure;

f) dà atto che, in conformità a quanto raccomandato dal documento congiunto Banca d'Italia-CONSOB-ISVAP n. 4 del 3 marzo 2010, la procedura di impairment test disciplinata dallo IAS 36 ha ricevuto il parere favorevole del Comitato Controllo e Rischi il 23 febbraio 2022 ed è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione il 24 febbraio 2022; al riguardo il Collegio ha vigilato sulla legittimità sostanziale e formale del processo di impairment;

g) ha verificato che la Società ha adempiuto agli obblighi previsti dal D.lgs. n. 254/2016 e che, in particolare, ha provveduto a redigere il Bilancio Integrato come unico documento che comprende la dichiarazione consolidata di carattere non finanziario conformemente a quanto previsto agli artt. 3 e 4 del medesimo decreto; ha inoltre verificato che la suddetta dichiarazione sia stata accompagnata dalla relazione della società di revisione EY S.p.A. (di seguito anche "Società di Revisione") ai sensi dell'art. 3, comma 10, del D.lgs. n. 254/2016 che ha attestato l'avvenuta predisposizione da parte degli amministratori della dichiarazione di carattere non finanziario nell'ambito della Relazione sulla Gestione del Bilancio Integrato; in virtù di un incarico appositamente conferito, la Società di Revisione ha emesso altresì, in data 15 marzo 2022, una relazione, senza rilievi, nella forma di "Negative Assurance", circa la conformità delle informazioni relative alla dichiarazione non finanziaria, in tutti i suoi aspetti significativi, agli articoli 3 e 4 del D. Lgs 254/2016 e ai GRI Standard, nonché di "reasonable assurance" su una selezione di indicatori presenti all'interno della dichiarazione consolidata di carattere non finanziario;

h) ha ricevuto costantemente aggiornamenti, nell'ambito delle riunioni del Consiglio di Amministrazione, sull'andamento dei contagi da COVID-19 in ambito aziendale, monitorando le procedure adottate e i presidi posti in essere dalla Società per fronteggiare tale emergenza sanitaria.

* * *

La Società di Revisione ha rilasciato le relazioni ai sensi dell'art. 14 del D.lgs. 27 gennaio 2010, n. 39, e degli artt. 10 e 11 del Regolamento UE n. 537/2014; dalle predette relazioni

non risultano rilievi o richiami di informativa, né dichiarazioni rilasciate ai sensi delle lett. e) ed f) dell'art. 14, secondo comma, del D.lgs. n. 39/2010.

Più in particolare, il Collegio ha esaminato le Relazioni della Società di Revisione sui Bilanci consolidato del Gruppo Leonardo e di esercizio della Società relativi all'esercizio chiuso il 31 dicembre 2021 emesse, ai sensi dell'art. 14 del D.lgs. n. 39/2010 e dell'art. 10 del Reg. UE n. 537/ 2014, in data 15 marzo 2022 e con le quali il revisore ha attestato che:

- il bilancio consolidato del Gruppo al 31 dicembre 2021 e il bilancio di esercizio della Società forniscono una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria al 31 dicembre 2021, del risultato economico e dei flussi di cassa per l'esercizio chiuso a tale data in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D.lgs. n. 38/2005 e sono redatti in conformità al regolamento delegato (UE) 2019/815 della Commissione, del 17 dicembre 2018;
- la Relazione sulla Gestione e alcune specifiche informazioni contenute nella Relazione sul Governo Societario e sugli Assetti Proprietari indicate nell'art. 123-bis, 4° comma, del D.lgs. n. 58/1998, sono coerenti con il bilancio di esercizio della Società e con il bilancio consolidato del Gruppo e redatte in conformità alle norme di legge;
- il giudizio sul bilancio di esercizio e sul bilancio consolidato espresso nelle predette Relazioni è in linea con quanto indicato nella Relazione Aggiuntiva predisposta ai sensi dell'art. 11 del Regolamento UE n. 537/2014.

Il Collegio ha inoltre esaminato i contenuti della Relazione Aggiuntiva ex art. 11 del Regolamento UE n. 537/2014, che viene trasmessa all'Organo Amministrativo, dall'esame della quale non sono emersi aspetti che debbano essere evidenziati nella presente relazione.

Il Collegio, ai sensi dell'art. 19 D.lgs. n. 39/2010, ha avuto un costante scambio di informazioni con la Società di Revisione e, in particolare:

- ha monitorato l'osservanza della procedura e della direttiva della Società per il conferimento di incarichi alla Società di Revisione di Gruppo, che prevede specifici flussi informativi e autorizzativi e modalità di conferimento di tali incarichi finalizzati a consentire al Collegio Sindacale di svolgere adeguatamente la propria attività di vigilanza. Dal complesso dei flussi informativi posti in essere in conformità alle previsioni della procedura e della direttiva per il conferimento di incarichi alla Società di Revisione di Gruppo, che il Collegio considera adeguati, non sono emerse segnalazioni di criticità o anomalie tali da incidere sui giudizi espressi in ordine al bilancio di esercizio e al bilancio consolidato della Società;
- ha effettuato un monitoraggio finalizzato a verificare che la Società di Revisione, in relazione ai servizi "*non audit*" resi a favore di Leonardo S.p.a. e delle sue controllate, abbia rispettato i limiti di cui all'art. 4, comma 2, del Regolamento UE n. 537/2014;

- dichiara che i corrispettivi dei predetti incarichi di competenza dell'esercizio ammontano complessivamente a € 1.789.000 e che gli stessi sono indicati, ai sensi dell'art. 149-*duodecies* del Regolamento Emittenti, nel prospetto riepilogativo allegato al Bilancio di esercizio.

Tenuto conto delle dichiarazioni di indipendenza rilasciate da EY S.p.A., nonché degli incarichi conferiti alla stessa e alle società appartenenti alla sua rete da Leonardo S.p.a. e dalle sue controllate, il Collegio ritiene che non esistano aspetti critici da segnalare in merito all'indipendenza della Società di Revisione.

Nel corso dell'attività di vigilanza, svolta dal Collegio Sindacale secondo le modalità sopra descritte, sulla base delle informazioni e dei dati acquisiti, non sono emersi fatti da cui desumere il mancato rispetto della legge e dell'atto costitutivo o tali da giustificare segnalazioni all'Autorità di Vigilanza o la menzione nella presente relazione.

* * *

Per quanto riguarda il risultato dell'esercizio 2021, che registra un utile di esercizio di € 177,2 milioni, il Consiglio di Amministrazione ha dettagliatamente esposto nella Relazione sulla Gestione e nelle Note esplicative la formazione del risultato e gli eventi che lo hanno generato.

Sulla base delle attività di vigilanza svolte fino alla data odierna, tenuto conto di quanto sopra esposto e per quanto di propria competenza, il Collegio Sindacale, ai sensi dell'art. 153, comma 2, del T.U.F., non rileva motivi ostativi alla proposta di approvazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2021, né alla proposta di destinazione del relativo risultato di esercizio, come formulate dal Consiglio di Amministrazione.

15 marzo 2022

PER CONTO DEL COLLEGIO SINDACALE

Il Presidente



Luca Rossi

INFORMAZIONI AI SENSI DELL'ART. 149 DUODECIES DEL REGOLAMENTO EMITTENTI

Il seguente prospetto evidenzia i corrispettivi relativi all'esercizio 2021 per i servizi di revisione, di attestazione, di consulenza fiscale e gli altri servizi resi dalla stessa Società di revisione e da entità appartenenti alla sua rete.

	Soggetto che ha erogato il servizio	Destinatario	Compensi 2021 (€ migliaia)
Revisione contabile	EY SpA	Capogruppo	2.513
	EY SpA	Società controllate	738
	Rete EY	Società controllate	1.683
Servizi di attestazione	EY SpA	Capogruppo	590
	EY SpA	Società controllate	-
	Rete EY	Società controllate	-
Altri servizi	EY SpA	Capogruppo	-
	Rete EY	Capogruppo	1.199
	Rete EY	Società controllate	-
Totale			6.723

ALLEGATO ALLA RELAZIONE SULLA GESTIONE - NOTA DELLA DNF

NOTA METODOLOGICA DELLA DNF

La Dichiarazione consolidata di carattere Non Finanziario (DNF) ai sensi del D.Lgs. 254/2016 è parte integrante del Bilancio Integrato 2021 ed è redatta annualmente in conformità ai GRI Sustainability Reporting Standard del Global Reporting Initiative (GRI), in accordance “core”, e tenendo in considerazione le raccomandazioni dell’ESMA. Gli Standard del GRI sono riferiti all’edizione 2016 eccetto i seguenti standard: “GRI 403: Occupational Health and Safety” e “GRI 303: Water and Effluents” del 2018, “GRI 207: Tax” del 2019 e “GRI 306: Waste” del 2020. Il Bilancio Integrato è stato redatto tenendo in considerazione il Framework dell’International Integrated Reporting Council (IIRC), i Sustainable Development Goal (SDG), i Dieci Principi del Global Compact delle Nazioni Unite, gli standard del Sustainability Accounting Standards Board (SASB) per il settore Aerospace & Defence, le raccomandazioni della Task Force on Climate-related Financial Disclosure (TCFD) e le metriche “core” contenute nel White Paper “Measuring Stakeholder Capitalism - Towards Common Metrics and Consistent Reporting of Sustainable Value Creation” del World Economic Forum (WEF)⁷⁷.

La DNF fa riferimento all’anno fiscale 2021 (1° gennaio 2021 - 31 dicembre 2021) ed è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione di Leonardo SpA nella seduta del 10 marzo 2022. Il Comitato Sostenibilità e Innovazione ha esaminato l’impostazione generale della DNF, nonché la completezza e la trasparenza dell’informativa, rilasciando in proposito un parere preventivo per l’approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione.

In ottemperanza al D. Lgs. 254/2016, la Dichiarazione Consolidata di carattere non finanziario 2021, ad eccezione dell’informativa relativa agli indicatori riepilogati nel paragrafo “Indice dei contenuti SASB”, è stata sottoposta a esame limitato, secondo quanto previsto dal principio International Standard on Assurance Engagements ISAE 3000 (Revised) - Assurance Engagements Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information” (di seguito “ISAE 3000 Revised”), emanato dall’International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB), da parte di EY S.p.A.

Inoltre, con riferimento all’esercizio 2021, una selezione di indicatori (sotto riportata) è stata sottoposta ad esame completo (reasonable assurance) secondo quanto previsto dal principio “International Standard on Assurance Engagements ISAE 3000 (Revised) - Assurance Engagements Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information” (di seguito “ISAE 3000 Revised”), emanato dall’International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB), da parte di EY S.p.A. Di seguito si riportano gli indicatori sottoposti ad esame completo:

- GRI 302-1: Energia consumata all’interno dell’organizzazione;
- GRI 302-3: intensità energetica – (calcolata sui ricavi consolidati);
- GRI 305-1: Emissioni dirette di GHG (Scope 1);
- GRI 305-2: Emissioni indirette di GHG da consumi energetici (Scope 2);
- GRI 305-4: intensità delle emissioni GHG – (calcolata sui ricavi consolidati);
- GRI 303-3: Prelievo idrico;
- GRI 306-3: Rifiuti prodotti;
- GRI 405-1: Diversità negli organi di governo e tra i dipendenti;
- GRI 401-1: Nuove assunzioni e turnover (compreso il dettaglio delle donne assunte con lauree STEM);
- GRI 404-1: Ore medie di formazione annua per dipendente;
- GRI 403-9: Infortuni sul lavoro

La verifica è stata svolta secondo le procedure indicate nella “Relazione della Società di Revisione”, inclusa nel presente documento.

⁷⁷ Per maggiori dettagli si rimanda alla sezione [Tabella di raccordo della Dichiarazione Non Finanziaria](#).

Per approfondimenti circa l'oggetto del lavoro di revisione e le procedure svolte dal revisore indipendente si rimanda alla Relazione della Società di Revisione indipendente inclusa nel documento. Le informazioni riepilogate nell'indice dei contenuti GRI sono comprese nel perimetro dell'incarico di revisione limitata. Il documento è pubblicato sul sito internet della Società all'indirizzo www.leonardo.com.

GOVERNANCE DELLA SOSTENIBILITÀ

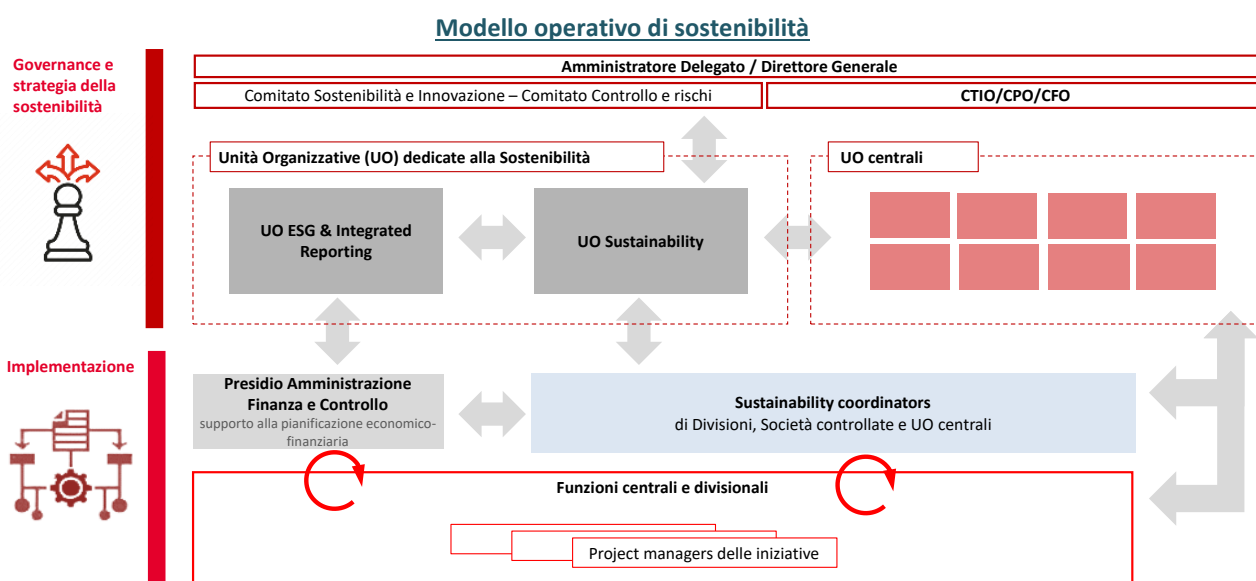
Leonardo ha redatto la normativa interna in materia di Sostenibilità, la Policy di Gruppo che definisce il modello di sostenibilità adottato dal Gruppo anche in termini di responsabilità e la Procedura che ne declina i processi sottostanti. Il Consiglio di Amministrazione, supportato dal Comitato Sostenibilità e Innovazione e dal Comitato Controllo e Rischi, è responsabile di definire le linee guida strategiche sulla sostenibilità e di verificare il perseguimento degli obiettivi di sostenibilità, in coerenza con il Piano industriale.

Tutti i Comitati endoconsiliari, inoltre, supportano il Consiglio – ciascuno per gli ambiti di rispettiva competenza – nell'analisi dei temi rilevanti per Leonardo ai fini della generazione di valore a lungo termine.

Il Comitato Sostenibilità e Innovazione è composto da quattro Amministratori non esecutivi e indipendenti e, di concerto – per gli ambiti di competenza – con il Comitato Controllo e Rischi, monitora inoltre il posizionamento di Leonardo nei principali indici di Sostenibilità/ESG, promuove le dinamiche di interazione con gli stakeholder (stakeholder engagement), esamina l'impostazione generale della DNF, supporta la Società nell'individuazione e valutazione delle capacità tecnologiche e nella creazione di network accademici e di ricerca. L'Unità Organizzativa (UO) Sustainability, sotto la responsabilità del Chief Technology and Innovation Officer (CTIO), ha la responsabilità di indirizzo, gestione, monitoraggio e dialogo strategico sulle tematiche di sostenibilità di Gruppo. La reportistica e le relazioni con gli stakeholder finanziari sulle tematiche ESG sono invece gestite, sotto la responsabilità del Chief Financial Officer (CFO), rispettivamente dall'UO ESG & Integrated Reporting, nell'ambito di Amministrazione e Bilancio, e dall'UO Investor Relations & Credit Rating Agencies, con l'obiettivo di fornire una visione completa e integrata della Società.

I Sustainability Coordinator - delle diverse divisioni, funzioni Corporate e società del Gruppo - sono il punto di raccordo interno e sono coinvolti nel processo di definizione, implementazione e monitoraggio del Piano di Sostenibilità, assicurando la coerenza tra obiettivi, iniziative di sostenibilità e indicatori non finanziari.

A rafforzamento del sistema di governance, la politica di remunerazione include anche il raggiungimento di obiettivi legati a specifici indicatori ESG (Environmental, Social, Governance)⁷⁸.



⁷⁸ Per maggiori dettagli si veda anche la [Relazione di Corporate Governance 2022](#) e la [Relazione sulla Remunerazione 2021](#).

ANALISI DI MATERIALITÀ

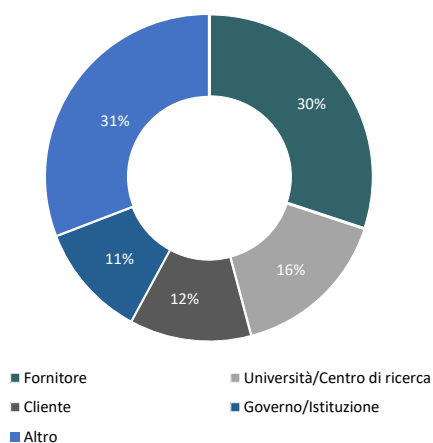
L'analisi di materialità (o analisi delle priorità) permette di identificare e valutare i temi prioritari per gli stakeholder, ponderati sulla base della loro rilevanza, confrontandoli con le priorità del Gruppo e con la strategia industriale, considerando gli impatti generati ed eventuali disallineamenti. Il risultato di tale analisi, rappresentato con la matrice delle priorità, supporta e orienta la redazione del Bilancio e l'identificazione degli obiettivi strategici, al cui raggiungimento contribuiscono le diverse Funzioni e Divisioni del Gruppo.

Leonardo aggiorna periodicamente l'analisi di materialità per una rappresentazione adeguata delle aspettative degli stakeholder e delle priorità strategiche del Gruppo. L'ultimo aggiornamento della matrice delle priorità è il risultato di un'analisi - iniziata nel 2021 e completata nel 2022 con la presentazione al Comitato Sostenibilità e Innovazione - delle normative, delle best practice e priorità del settore e dell'opinione pubblica su tematiche economico-finanziarie, ambientali, sociali e di corporate governance.

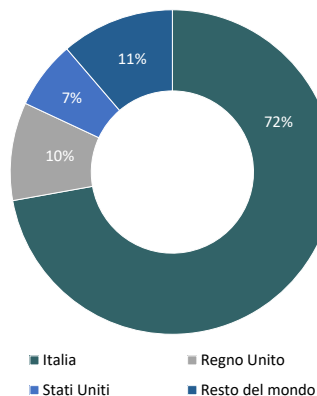
La metodologia utilizzata è quella richiesta dai GRI Standards, tenendo conto anche delle indicazioni del SASB. Per l'identificazione e prioritizzazione di temi materiali e/o emergenti sono stati utilizzati sia strumenti di intelligence e big data analytics (il software cloud Datamaran), a supporto di un approccio data-driven, sia di stakeholder engagement (un'indagine online rivolta a un campione di stakeholder e al top management aziendale). In particolare, sono state analizzate 1.877 normative nazionali e internazionali, 21 società del settore e 10.829 articoli di stampa. Attraverso una survey online, sono state coinvolte 33 funzioni e strutture interne, 41 manager di Leonardo e una rappresentanza significativa di stakeholder esterni, da 13 paesi. L'analisi di materialità supporterà la definizione delle priorità sui temi di sostenibilità all'interno della strategia e del Piano di sostenibilità. Il Piano di sostenibilità è affiancato da un processo di aggiornamento periodico che prevede specifiche fasi di revisione e monitoraggio delle iniziative, condotte in collaborazione con i Sustainability Coordinator, figure specifiche individuate a livello di Divisione, Società e funzioni aziendali. Un processo strutturato che si inserisce all'interno del modello operativo di sostenibilità di cui si è dotato il Gruppo, disciplinato dalla Policy di Gruppo.

Azioni strategiche saranno ulteriormente implementate e rafforzate verso quei temi e trend emersi come particolarmente rilevanti per gli stakeholder.

Stakeholder coinvolti per tipologia



Stakeholder coinvolti per geografia



Descrizione dei temi materiali

R&S, innovazione e tecnologie avanzate	Catena di fornitura sostenibile	Cyber security e protezione dei dati	Condizioni di lavoro e salute e sicurezza
Gestione dell'innovazione, valorizzazione della proprietà intellettuale e sviluppo tecnologico favoriscono l'innovatività e i nuovi modelli di business. Lo sviluppo di tecnologie emergenti e avanzate - con impatti critici sulle attività di business e sulla comunità - consente di trovare soluzioni che soddisfino e anticipino le richieste del mercato.	Sviluppo della competitività della catena di fornitura (che include PMI e cluster regionali) attraverso politiche, procedure e obiettivi per migliorare la performance e l'efficienza dei fornitori e l'allineamento ai valori fondamentali, con l'impegno a rispettare i più elevati standard etici, sociali e ambientali.	Garantire la resilienza del business e la privacy attraverso la protezione dei dati e delle informazioni sensibili. La vulnerabilità dei sistemi e delle reti informatiche critiche, per mezzo di violazioni della sicurezza, può interrompere attività cruciali per il business e consentire l'accesso accidentale o illegale, la distruzione, l'alterazione o la divulgazione di dati riservati.	Standard di lavoro elevati ed equi per garantire i diritti del lavoro fondamentali, promuovendo il dialogo sociale e i rapporti sindacali. Tra gli aspetti da considerare: la gestione della salute e della sicurezza (in particolare la prevenzione dei rischi), la definizione di condizioni ottimali per la produttività dei dipendenti e la gestione del cambiamento organizzativo.
Trasformazione digitale	Vicinanza al cliente	Solida corporate governance	Benessere, inclusione e pari opportunità
Integrazione, sviluppo e diffusione delle tecnologie digitali e della connettività sono alla base di un cambiamento culturale verso la digitalizzazione. Questo determina impatti profondi sui modelli di business, sull'intero ciclo di vita dei prodotti e sulla customer experience.	Gestione della relazione tra Azienda e Cliente in ottica di partnership, sviluppando strategie e processi per soddisfare o superare le aspettative, creare un'esperienza positiva e fidelizzare il cliente. La reputazione aziendale e la percezione degli stakeholder dipendono dalla performance, anche in materia di sostenibilità, dalle decisioni strategiche e dalla capacità di creare valore.	Efficacia del Consiglio di Amministrazione, politica di remunerazione, struttura di governance ESG, gestione delle relazioni con gli azionisti e con tutti gli stakeholder, sulla base di informazioni finanziarie e non finanziarie affidabili. Queste pratiche e processi favoriscono risultati sostenibili e la creazione di valore economico, sociale e ambientale nel lungo termine.	Promozione di un ambiente e di una cultura aziendale inclusivi, meritocratici ed equi, dove la diversità, anche quella di genere, è riconosciuta come fattore abilitante per la creazione di valore. Fattori quali welfare ed equilibrio vita-lavoro, remunerazione adeguata ed equa, pari opportunità, migliorano prestazioni, soddisfazione e senso di appartenenza.
Sicurezza dei cittadini	Sviluppo dei territori e della comunità	Continuità del business	Climate change, adattamento e mitigazione
Minacce nazionali e internazionali - violazioni dell'ordine pubblico, terrorismo, crimine organizzato, attacchi fisici/cyber, disastri naturali - sono rischi per il Paese e per la sicurezza di cittadini, imprese, infrastrutture critiche e territori, con forti impatti sulla continuità delle attività economiche. Soluzioni integrate, militari e civili, contribuiscono al contrasto di tali rischi.	Rafforzamento delle relazioni e del dialogo con le comunità con cui l'Azienda interagisce, per garantire il benessere e sostenere un progresso sociale ed economico, attraverso la presenza industriale, il supporto dei fornitori che operano sul territorio, la cooperazione con i progetti locali e il sostegno alle iniziative sociali.	Predisposizione di piani, azioni, protocolli e formazione per fronteggiare eventi disastrosi, critici o imprevisti, garantendo il funzionamento delle operazioni e delle attività cruciali per il business. Tra i fattori di rischio che possono compromettere la continuità del business vi sono anche quelli connessi alla salute pubblica, compresa la diffusione di malattie infettive e pandemie.	Impatti, rischi e opportunità legati al cambiamento climatico. Sviluppo di soluzioni che riducono le emissioni di prodotti, servizi e attività (es. tecnologie low carbon, digitalizzazione, efficienza energetica, fonti rinnovabili, mobilità sostenibile). Misure per affrontare i cambiamenti climatici e mitigarne gli effetti.

Qualità, sicurezza e performance delle soluzioni	Conduzione responsabile del business	Gestione delle competenze e dei talenti	Gestione delle risorse naturali
Gestione di processi e iniziative per assicurare la qualità, l'affidabilità e la sicurezza di prodotti e servizi, garantendo al contempo prestazioni efficienti e distintive, e sicurezza degli utilizzatori finali.	Garantire il rispetto delle norme, delle politiche e dei regolamenti, in ambiti come anti-corruzione, controllo delle esportazioni, diritti umani, concorrenza leale, pratiche fiscali responsabili, prevenzione dei comportamenti illeciti e gestione proattiva dei rischi. Gli investimenti nei sistemi di controllo e reporting e la diffusione dei valori aziendali favoriscono la condotta etica del business.	Selezione, reclutamento, gestione e retention delle persone e dei talenti per costruire e mantenere una forza lavoro qualificata e stimolare la crescita aziendale, in un contesto di crescente competizione legata all'evoluzione del lavoro e alla difficoltà nel reperimento di competenze. Include apprendimento continuo, reskilling, valorizzazione del talento e sviluppo delle risorse ad ogni livello.	Efficienza e minimizzazione dei danni sociali/ambientali nella gestione di acque, rifiuti pericolosi/non pericolosi, sostanze nocive, limitando contaminazioni e inquinamento e tutelando la biodiversità. Riciclo, riduzione e recupero di rifiuti, corretta gestione dei materiali e pratiche di economia circolare contribuiscono alla gestione responsabile delle risorse naturali.

PERIMETRO DI RENDICONTAZIONE

Relativamente ai dati ambientali⁷⁹, la rendicontazione dell'anno 2021 ha interessato complessivamente 106 siti in tutto il mondo (pari a circa il 98% del totale dei dipendenti del Bilancio Consolidato 2021). Il perimetro è stato definito sulla base della rilevanza degli impatti ambientali dei siti operativi, della numerosità dei dipendenti di Leonardo SpA e delle società controllate consolidate integralmente. Per garantire uniformità rispetto al criterio di consolidamento del Bilancio Consolidato, i dati ambientali di Gruppo non includono i valori delle joint venture.

Il perimetro dei dati sul personale corrisponde al 100% delle società consolidate integralmente nel Bilancio Consolidato 2021. Eventuali limitazioni sono indicate di volta in volta all'interno del presente documento.

Siti inclusi nel perimetro di reporting ambientale

	2019	2020	2021
Italia	52	52	55
Regno Unito	8	8	7
Stati Uniti	27	31	32
Polonia	1	1	1
Resto del mondo	8	12	12
Totale siti	95	103	106

⁷⁹ I dati ambientali, rendicontati attraverso il sistema web-based di Gruppo (e in particolare quelli connessi ai consumi energetici), sono stati ottenuti attraverso: misurazioni dirette (per es., contatori e sistemi di misurazione dei consumi); calcolo (per es., bollette; ordini di acquisto/fatture); stime basate sul numero di dipendenti e/o sulle attività condotte. In particolare, relativamente alle emissioni in atmosfera, ove i siti dispongono di sistemi di monitoraggio (per es., siti a uso industriale), queste vengono calcolate a partire dalle analisi di laboratorio effettuate nel corso dell'anno. In mancanza di tali analisi (per es., nei siti a uso ufficio e/o nei casi in cui i processi produttivi presenti non siano caratterizzati da emissioni in atmosfera), il sistema di rendicontazione di Gruppo procede automaticamente al calcolo delle emissioni di NO_x e SO₂ prodotte, sulla base dei consumi annuali di metano e gasolio per la produzione di energia/calore e di coefficienti di emissione disponibili in letteratura.

Allegato alla Relazione sulla Gestione - Nota della DNF

Paese	Perimetro dei siti inclusi nel perimetro di reporting ambientale
Italia	Abbadia San Salvatore, Anagni, Aprilia, Benevento, Brescia, Brindisi, Cameri, Campi Bisenzio, Carsoli, Cascina Costa di Samarate, Caselle Nord, Caselle Sud, Catania, Chieti, Cisterna di Latina, Foggia, Frosinone, Fusaro Bacoli, Genova Cyber Security, Genova Corporate, Giugliano, Grottaglie, La Spezia, L'Aquila, Livorno, Montevarchi, Napoli, Nerviano, Nola, Palermo, Pisa – Elettronica, Pisa – Elicotteri, Pomezia, Pomigliano, Pozzuoli, Roma Larimart, Roma Via Tiburtina – Vitrociset, Roma Piazza Monte Grappa, Roma Faustianiana, Roma Via Flaminia, Roma Via Laurentina, Roma Via Pastrengo, Roma Via Sardegna, Roma Via Tiburtina – Elettronica, Ronchi dei Legionari, S. Maurizio Canavese, Sesto Calende, Taranto, Torino, Venegono Campo Volo, Venegono Superiore, Venezia – Elicotteri, Venezia – Velivoli, Vergiate, Villaputzu
Regno Unito	Basildon Sigma House, Bristol Brandon House, Bristol Building 430, Edimburgo, Luton, Southampton, Yeovil
Stati Uniti	Arlington, Austin, Broussard, Burnsville, Chesapeake, Cypress, Dallas 1057 Sherman Street, Dallas 1300 Sherman Street, Dallas Expressway, Danbury, Dayton, Dulles, Fitchburg, Fort Walton Beach, Germantown, Hauppauge, High Ridge, Huntsville, Johnstown Airport, Largo, Lemont Furnace, Madison, Melbourne Babcock, Menomonee Falls, Milwaukee, Overland Park, Philadelphia, San Diego, Sidman, St.Louis, Tampa, West Plains
Belgio	Grâce Hollogne
Canada	Bedford, Ottawa
Germania	Neuss
Polonia	Swidnik
Romania	Ploiesti
Spagna	Loriguilla
Svizzera	Mollis, Nafels, Uznach, Wetzikon
Turchia	Ankara

INDICATORI – DETTAGLIO

INDICATORI GRI

INDICATORI AMBIENTALI

Energia		GRI 302-1/3		
Consumi energetici all'interno dell'organizzazione (GRI 302-1)	Unità	2019	2020	2021
Energia non rinnovabile consumata	TJ	3.040	2.815	2.982
Metano	TJ	2.836	2.621	2.699
Gasolio per produzione di energia e/o calore	TJ	4	3	2
Olio combustibile	TJ	-	-	-
Altro (GPL, combustibili per test sui prodotti)	TJ	200	191	281
Energia acquistata per elettricità e teleriscaldamento	TJ	2.663	2.545	2.493
Energia elettrica da fonte convenzionale	TJ	429	436	460
Energia elettrica da fonte rinnovabile	TJ	2.035	1.916	1.805
Teleriscaldamento	TJ	200	193	228
Energia autoprodotta	TJ	133	134	138
Energia venduta	TJ	-	-	-
Totale	TJ	5.836	5.493	5.614

Intensità energetica (GRI 302-3)	Unità	2019	2020	2021
Consumi energetici/Ricavi	MJ/euro	0,42	0,41	0,40

Acqua e scarichi idrici		GRI 303-3/4		
Prelievo idrico per fonte e categoria (GRI 303-3)	Unità	2019	2020	2021
Acqua prelevata da acquedotto	megalitri	2.328	2.197	2.349
di cui acqua dolce	megalitri	2.241	2.123	2.126
di cui altre tipologie di acqua	megalitri	87	74	223
Acqua prelevata da pozzo	megalitri	3.325	2.901	3.175
di cui acqua dolce	megalitri	3.212	2.792	3.053
di cui altre tipologie di acqua	megalitri	113	109	122
Altre fonti di approvvigionamento	megalitri	234	190	364
di cui acqua dolce	megalitri	232	188	354
di cui altre tipologie di acqua	megalitri	2	2	10
Totale	megalitri	5.887	5.287	5.888

Allegato alla Relazione sulla Gestione - Nota della DNF

Prelievo idrico da aree a stress idrico per fonte e categoria (GRI 303-3)	Unità	2019	2020	2021
Acqua prelevata da acquedotto	megalitri	619	590	519
di cui acqua dolce	megalitri	611	584	511
di cui altre tipologie di acqua	megalitri	8	6	8
Acqua prelevata da pozzo	megalitri	148	162	146
di cui acqua dolce	megalitri	50	60	35
di cui altre tipologie di acqua	megalitri	98	102	111
Altre fonti di approvvigionamento	megalitri	5	5	14
di cui acqua dolce	megalitri	5	5	5
di cui altre tipologie di acqua	megalitri	0	0	9
Totale	megalitri	772	757	679

Scarico di acqua per destinazione (GRI 303-4)	Unità	2019	2020	2021
Fognatura	megalitri	3.896	3.707	3.993
Acque superficiali	megalitri	255,0	240,8	257
Acque di mare	megalitri	13,6	14,3	14
Altro destino	megalitri	30	26	15
Totale	megalitri	4.195	3.989	4.279

Scarico di acqua per tipologia e per aree a stress idrico (GRI 303-4)	Unità	2019	2020	2021
Scarico di acqua dolce	megalitri	3.746	3.554	3.988
di cui in aree a stress idrico	megalitri	504	491	462
Scarico di altre tipologie di acqua	megalitri	449	434	291
di cui in aree a stress idrico	megalitri	37	34	21
Totale	megalitri	4.195	3.989	4.279

Emissioni	GRI 305-1/2/3/4/7			
Emissioni di CO_{2e} (GRI305-1/2/3)	Unità	2019	2020	2021
Emissioni dirette (Scope 1)	t CO _{2e}	332.780	359.711	262.984
Emissioni indirette (Scope 2 - market-based)	t CO _{2e}	70.856	63.003	62.029
Emissioni indirette (Scope 2 - location-based)	t CO _{2e}	267.468	248.958	215.907
Altre emissioni indirette (Scope 3)	t CO _{2e}	281.701	207.425	220.472
Totale Scope 1, 2 market-based, 3	t CO_{2e}	685.337	630.139	545.485
Totale Scope 1, 2 location-based, 3	t CO_{2e}	881.949	816.094	699.363

Intensità delle emissioni di CO_{2e} (GRI 305-4)	Unità	2019	2020	2021
Emissioni totali (Scope 1 + Scope 2 market-based)/Ricavi	g/euro	29,28	31,52	22,99
Emissioni totali (Scope 1 + Scope 2 location-based)/Ricavi	g/euro	43,55	45,39	33,88

Altre emissioni in atmosfera (GRI 305-7)	Unità	2019	2020	2021
NOx	t	193	178	162
SO2	t	3	1	1
COV	t	127	109	99
CIV	t	2	2	3
Metalli pesanti	t	0,1	0,6	0,5
Particolato	t	22	17	13

Rifiuti		GRI 306-3		
Rifiuti prodotti per destino	Unità	2019	2020	2021
Non pericolosi	t	29.420	26.337	21.642
Recuperati	t	17.316	16.379	13.333
	%	59	62	62
Smaltiti	t	12.104	9.958	8.309
	%	41	38	38
Pericolosi	t	9.079	8.136	8.242
Recuperati	t	2.169	1.688	1.988
	%	24	21	24
Smaltiti	t	6.910	6.448	6.254
	%	76	79	76
Totale dei rifiuti prodotti (pericolosi e non pericolosi)	t	38.499	34.474	29.884

NOTA:

- I dati ambientali sono soggetti, in caso di non disponibilità del dato consuntivo, a stime.

INDICATORI SUL PERSONALE

Informazioni sui dipendenti e altri lavoratori		GRI 102-8		
Dipendenti per contratto di lavoro, tipologia di impiego e genere	Unità	2019	2020	2021
Totale dei dipendenti	N.	49.530	49.882	50.413
Uomini	N.	40.516	40.764	41.073
Donne	N.	9.014	9.118	9.340
Contratti a tempo indeterminato	N.	48.458	49.178	49.669
Uomini	N.	39.649	40.211	40.495
Donne	N.	8.809	8.967	9.174
Contratto a tempo determinato	N.	1.072	704	744
Uomini	N.	867	553	578
Donne	N.	205	151	166
Contratti full-time (a tempo indeterminato)	N.	47.139	47.952	48.587
Uomini	N.	39.381	39.956	40.280
Donne	N.	7.758	7.996	8.307
Contratti part-time (a tempo indeterminato)	N.	1.319	1.226	1.082
Uomini	N.	268	255	215
Donne	N.	1.051	971	867
Dipendenti per categoria professionale e genere	Unità	2019	2020	2021
Manager	N.	1.199	1.152	1.174
Uomini	N.	1.058	1.010	1.018
Donne	N.	141	142	156
Quadri	N.	6.004	6.113	6.243
Uomini	N.	4.933	5.009	5.063
Donne	N.	1.071	1.104	1.180
Impiegati	N.	28.428	28.806	29.413
Uomini	N.	21.943	22.222	22.648
Donne	N.	6.485	6.584	6.765
Operai	N.	13.857	13.765	13.538
Uomini	N.	12.540	12.477	12.299
Donne	N.	1.317	1.288	1.239
Piloti	N.	42	46	45
Uomini	N.	42	46	45
Donne	N.	-	-	-

Allegato alla Relazione sulla Gestione - Nota della DNF

Dipendenti per Paese e genere	Unità	2019	2020	2021
Italia	N.	31.186	31.052	31.661
Uomini	N.	26.142	26.018	26.402
Donne	N.	5.044	5.034	5.259
Stati Uniti	N.	6.996	7.299	7.274
Uomini	N.	5.186	5.406	5.413
Donne	N.	1.810	1.893	1.861
Regno Unito	N.	7.305	7.387	7.375
Uomini	N.	6.035	6.060	6.015
Donne	N.	1.270	1.327	1.360
Polonia	N.	2.814	2.586	2.548
Uomini	N.	2.283	2.109	2.073
Donne	N.	531	477	475
Altri Paesi	N.	1.229	1.558	1.555
Uomini	N.	870	1.171	1.170
Donne	N.	359	387	385
Dipendenti per contratto di lavoro e Paese	Unità	2019	2020	2021
Contratti a tempo indeterminato	N.	48.458	49.178	49.669
Italia	N.	31.052	30.966	31.464
Stati Uniti	N.	6.932	7.248	7.228
Regno Unito	N.	6.832	6.982	7.011
Polonia	N.	2.540	2.469	2.502
Altri Paesi	N.	1.102	1.513	1.464
Contratti a tempo determinato	N.	1.072	704	744
Italia	N.	134	86	197
Stati Uniti	N.	64	51	46
Regno Unito	N.	473	405	364
Polonia	N.	274	117	46
Altri Paesi	N.	127	45	91
Lavoratori somministrati	Unità	2019	2020	2021
Contratti di somministrazione	N.	2.102	1.853	1.790

NOTA:

- La ripartizione full/part-time per i dipendenti assunti a tempo determinato non è disponibile. Si stima che la maggioranza di essi sia impiegata full time.

Occupazione	GRI 401-1/3			
Nuove assunzioni e turnover GRI (401-1)	Unità	2019	2020	2021
Totale assunzioni e suddivisione per genere	N.	5.677	3.222	3.753
Percentuale assunzioni rispetto al totale dipendenti	%	11	6	7
Uomini	N.	4.564	2.477	2.862
	%	80	77	76
Donne	N.	1.113	745	891
	%	20	23	24
Numero e percentuale di assunzioni per fasce d'età				
< 30 anni	N.	2.424	1.319	1.585
	%	43	41	42
30-50 anni	N.	2.463	1.339	1.616
	%	43	42	43
> 50 anni	N.	790	564	552
	%	14	18	15
Numero e percentuale di assunzioni per Paese				
Italia	N.	2.336	919	1.456
	%	41	29	39
Stati Uniti	N.	1.648	1.244	1.298
	%	29	39	35
Regno Unito	N.	1.102	736	689
	%	19	23	18
Polonia	N.	288	74	64
	%	5	2	2
Altri Paesi	N.	303	249	246

Allegato alla Relazione sulla Gestione - Nota della DNF

	%	5	8	7
Numero di assunzioni con lauree STEM	N.	n.d.	n.d.	1.527
Uomini	N.	n.d.	n.d.	1.231
Donne	N.	n.d.	n.d.	296
Totale cessazioni e suddivisione per genere	N.	3.114	3.094	3.303
Percentuale cessazioni rispetto al totale dipendenti	%	6	6	7
Uomini	N.	2.562	2.430	2.599
	%	82	79	79
Donne	N.	552	664	704
	%	18	21	21
Numero e percentuale di cessazioni per gruppi di età				
< 30 anni	N.	653	544	601
	%	21	18	18
30-50 anni	N.	957	745	1.081
	%	31	24	33
> 50 anni	N.	1.504	1.805	1.621
	%	48	58	49
Numero e percentuale di cessazioni per Paese				
Italia	N.	911	1.073	911
	%	29	35	28
Stati Uniti	N.	1.173	918	1.311
	%	38	30	40
Regno Unito	N.	772	661	732
	%	25	21	22
Polonia	N.	96	186	102
	%	3	6	3
Altri Paesi	N.	162	256	247
	%	5	8	7
Ritorno al lavoro e tasso di permanenza dopo il congedo parentale (GRI 401-3)	Unità	2019	2020	2021
Dipendenti aventi diritto al congedo parentale	N.	49.530	49.882	50.413
Uomini	N.	40.516	40.764	41.073
Donne	N.	9.014	9.118	9.340
Tasso di ritorno a lavoro suddiviso per genere	%	99	96	95
Uomini	%	99	97	97
Donne	%	97	94	92
Tasso di permanenza suddiviso per genere	%	96	98	95
Uomini	%	98	100	96
Donne	%	94	95	93
Dipendenti per genere che hanno usufruito del congedo parentale nel periodo di reporting	N.	1.809	1.790	1.504
Uomini	N.	1.099	1.135	1.039
Donne	N.	710	655	465
Dipendenti per genere che sono tornati al lavoro a conclusione del congedo parentale nel periodo di reporting	N.	1.728	1.661	1.542
Uomini	N.	1.077	1.107	1.079
Donne	N.	651	554	463
Dipendenti per genere che sono tornati al lavoro a conclusione del congedo parentale e sono ancora impiegati dopo 12 mesi dal loro rientro	N.	1.625	1.696	1.579
Uomini	N.	1.004	1.065	1.027
Donne	N.	621	631	552

Salute e sicurezza sul lavoro		GRI 403-9		
Infortunati dei dipendenti	Unità	2019	2020	2021
Numero di infortuni	N.	358	213	246
Tasso di Infortunio (TI) totale, per genere e Paese	i	4,41	2,60	2,91
Uomini	i	4,66	2,76	3,13
Donne	i	3,25	1,90	1,93
Italia	i	5,16	2,78	3,53
Uomini	i	5,49	3,00	3,72
Donne	i	3,31	1,57	2,55
Stati Uniti	i	3,96	3,68	2,73
Uomini	i	3,85	3,72	3,28
Donne	i	4,27	3,57	1,13
Regno Unito	i	1,11	0,83	1,15
Uomini	i	1,03	0,92	1,13
Donne	i	1,43	0,42	1,24
Polonia	i	2,74	1,02	1,63
Uomini	i	2,82	0,93	1,70
Donne	i	2,34	1,41	1,30
Numero di infortuni con gravi conseguenze	N.	n.d.	-	-
Tasso di Infortunio (TI) con gravi conseguenze	i	n.d.	-	-
Infortunati di lavoratori non dipendenti	Unità	2019	2020	2021
Numero di infortuni	N.	15	9	11
Tasso di Infortunio (TI) totale	i	4,09	2,58	3,30
Numero di infortuni con gravi conseguenze	N.	n.d.	-	-
Tasso di Infortunio (TI) con gravi conseguenze	i	n.d.	-	-
Infortunati mortali	Unità	2019	2020	2021
Numero di decessi di dipendenti	N.	-	-	-
Tasso di decessi di dipendenti	i	-	-	-
Numero di decessi di lavoratori non dipendenti	N.	-	-	-
Tasso di decessi di lavoratori non dipendenti	i	-	-	-

NOTE:

- Si definisce infortunio quello comunicato alle autorità competenti e che abbia portato ad almeno 1 giorno di assenza dal lavoro.
- Il Tasso di Infortunio (TI) è calcolato utilizzando la seguente formula: (Totale infortuni/Totale ore lavorate)*1.000.000. Per lavoratori non dipendenti ci si riferisce alla categoria dei lavoratori somministrati. Relativamente agli infortuni con gravi conseguenze, il dato è pubblicato a partire dal 2020.

Formazione		GRI 404-1		
Ore medie di formazione per dipendente	Unità	2019	2020	2021
Ore di formazione per dipendente	ore	18,8	16,2	31,8
Ore di formazione per genere				
Uomini	ore	18,6	16,1	32,6
Donne	ore	19,6	16,8	28,3
Ore formazione per categoria professionale				
Manager	ore	37,2	20,0	29,0
Quadri	ore	19,1	20,0	28,8
Impiegati	ore	18,2	17,2	27,4
Operai	ore	18,0	11,9	43,0

Diversità e pari opportunità		GRI 405-1		
Diversità negli organi di governo e tra i dipendenti	Unità	2019	2020	2021
Composizione degli organi di governo per genere e fascia di età				
Uomini	%	67	58	58
Donne	%	33	42	42
< 30 anni	%	-	-	-
30-50 anni	%	8	25	25
> 50 anni	%	92	75	75
Composizione del personale per categoria professionale e per genere				
Uomini				
Manager	%	88	88	87
Quadri	%	82	82	81
Impiegati	%	77	77	77
Operai	%	90	91	91
Piloti	%	100	100	100
Donne				
Manager	%	12	12	13
Quadri	%	18	18	19
Impiegati	%	23	23	23
Operai	%	10	9	9
Piloti	%	-	-	-
Composizione del personale per categoria professionale e fasce d'età				
< 30 anni				
Manager	%	-	-	-
Quadri	%	-	-	-
Impiegati	%	10	11	11
Operai	%	15	15	14
Piloti	%	-	-	-
30-50 anni				
Manager	%	35	35	34
Quadri	%	42	42	42
Impiegati	%	54	54	54
Operai	%	54	55	53
Piloti	%	38	35	33
> 50 anni				
Manager	%	65	65	66
Quadri	%	58	58	58
Impiegati	%	36	35	35
Operai	%	31	31	31
Piloti	%	62	65	67

Equità di remunerazione totale tra donne e uomini				GRI 405-2
Rapporto del salario base tra donne e uomini suddiviso per tipologia di impiego	Unità	2019	2020	2021
Italia				
Manager	%	95	97	96
Quadri	%	98	96	96
Impiegati	%	98	95	97
Operai	%	102	98	97
Stati Uniti				
Manager	%	100	89	92
Quadri	%	86	88	89
Impiegati	%	73	74	75
Operai	%	88	85	86
Regno Unito				
Manager	%	94	103	100
Quadri	%	92	92	94
Impiegati	%	82	84	82
Operai	%	77	82	76
Polonia				
Manager	%	158	73	70
Quadri	%	89	87	98
Impiegati	%	88	88	88
Operai	%	93	92	91
Rapporto della remunerazione tra donne e uomini suddiviso per tipologia di impiego	Unità	2019	2020	2021
Italia				
Manager	%	90	97	94
Quadri	%	92	92	92
Impiegati	%	88	90	92
Operai	%	89	89	92
Stati Uniti				
Manager	%	101	97	94
Quadri	%	85	86	88
Impiegati	%	69	72	73
Operai	%	75	82	84
Regno Unito				
Manager	%	87	94	96
Quadri	%	94	93	94
Impiegati	%	79	81	83
Operai	%	83	67	68
Polonia				
Manager	%	138	97	69
Quadri	%	86	85	99
Impiegati	%	81	78	79
Operai	%	90	87	88

INDICATORI ECONOMICI

Valore economico direttamente generato e distribuito	GRI 201-1		
	Milioni di euro	2019	2020
Totale valore aggiunto lordo⁸⁰	14.889	13.928	14.897
Totale costi per acquisto di beni e servizi	9.093	8.873	9.208
Totale remunerazione del personale	3.448	3.461	3.837
Totale remunerazione del capitale di credito	443	359	260
Totale remunerazione della Pubblica Amministrazione	147	11	166
Totale sponsorizzazioni e investimenti per la comunità	5	4	5
Totale remunerazione dell'azienda	1.754	1.220	1.421
Totale valore distribuito	14.889	13.928	14.897
Totale valore aggiunto generato	5.796	5.055	5.690

GRI 207-1 Approccio alla fiscalità

GRI 207-2 Governance fiscale, controllo e gestione del rischio

GRI 207-3 Coinvolgimento degli stakeholder e gestione delle preoccupazioni in materia fiscale

Leonardo è impegnata a rispettare le normative fiscali in vigore nei Paesi in cui opera. Il corretto adempimento degli obblighi fiscali è presidiato attraverso procedure interne che individuano ruoli e responsabilità, attività di operatività e di controllo e i flussi informativi necessari. Leonardo è dotata di una strategia fiscale in Italia approvata dal Consiglio di Amministrazione sin dal 2017 e in Gran Bretagna, approvata annualmente. Leonardo ha inoltre aderito al Regime di adempimento collaborativo e definito a presidio un Tax Control Framework; vale a dire, un sistema di rilevazione, misurazione, gestione e controllo del rischio fiscale, inserito nel contesto del sistema aziendale e di controllo interno.

I valori a cui si ispira l'approccio alla fiscalità sono:

- > gestire adeguatamente il “carico fiscale” relativo alla propria attività proteggendo gli interessi di tutti gli stakeholder, compreso il governo e le comunità locali in cui Leonardo opera;
- > gestire tutti i risultati in conformità con le leggi fiscali nazionali sia sotto il profilo formale che sostanziale, in aderenza ai principi che i singoli ordinamenti tributari dispongono, attuando una costante analisi degli aggiornamenti sulle leggi nazionali e internazionali in coerenza con le attività svolte;
- > promuovere la performance nel rispetto delle leggi, della trasparenza, della semplicità, con fiducia e collaborazione, veridicità e correttezza professionale;
- > stabilire buoni rapporti con le autorità fiscali con massima trasparenza e collaborazione, per la risoluzione di problematiche fiscali complesse, fornendo tempestivamente informazioni accurate e corrette, in risposta a domande e informazioni richieste;
- > definire processi decisionali in materia di investimenti nei paesi a fiscalità privilegiata, fondati su ragioni economiche e non su finalità elusive e/o di pianificazione fiscale;
- > stabilire un flusso informativo adeguato e capillare a tutti i livelli aziendali compreso il top management, per consentire al CdA di agire in qualità di preposto al controllo interno;
- > investire nello sviluppo delle competenze professionali dei dipendenti coinvolti in attività fiscali.

Le dichiarazioni fiscali e il pagamento delle imposte sono soggette al controllo da parte dei revisori esterni.

L'Amministratore Delegato e il Dirigente Preposto partecipano alle decisioni in materia fiscale, sia sul piano strategico che su quello operativo. Essi sono responsabili del monitoraggio dell'attività di gestione del rischio

⁸⁰ La voce “totale valore aggiunto lordo” include ricavi, altri ricavi, altri costi operativi e saldo di gestione.

fiscale, della performance del dipartimento fiscale, delle risorse allocate per la riduzione del rischio fiscale mentre il CdA definisce la strategia.

Nell'ottica di rafforzare la trasparenza verso le autorità fiscali, per le società che integrano i requisiti previsti dalle relative discipline domestiche, Leonardo aderisce alle previsioni in materia di *transfer pricing documentation*, in conformità con le indicazioni recate dal Capitolo V del documento Transfer Pricing Guidelines dell'OCSE. Infine, Leonardo agisce costantemente con un approccio trasparente e collaborativo con tutte le istituzioni e associazioni di categoria per sostenere lo sviluppo di sistemi fiscali efficaci nei vari Paesi in cui opera.

GRI 207-4 Rendicontazione Paese per Paese

La seguente rappresentazione è coerente con le informazioni fornite all'Agenzia delle Entrate (Provvedimento del Direttore dell'Agenzia delle Entrate prot. 275956 del 28 novembre 2017) nell'ambito del Reporting "Country by Country" (CBCR). Tali informazioni sono state elaborate tenendo in considerazione le linee guida OCSE riferibili a tale adempimento. I valori esposti, pertanto, pur derivando dalla medesima base dati non seguono le logiche di rappresentazione e predisposizione dei dati inclusi nei bilanci consolidati del Gruppo. In particolare, le principali variazioni si riferiscono ai seguenti requisiti delle linee guida OCSE, come trasfusi nel Provvedimento suindicato:

- > perimetro delle società: inclusione di tutte le società;
- > allocazione per Paese: allocazione delle voci relative alle stabili organizzazioni nei Paesi in cui le stesse operano, al posto delle sedi sociali delle società di appartenenza utilizzate per predisporre il bilancio consolidato;
- > definizioni: livelli di aggregazione dei dati specifici, non immediatamente riscontrabili con i valori riportati nei bilanci consolidati.

Imposte – Rendicontazione per Paese (anno 2019)						GRI 207-4
Giurisdizione fiscale	NOTE	Italia	Regno Unito	Stati Uniti	Polonia	Altri paesi
Ricavi verso terzi	1	9.088	2.165	2.972	60	616
Ricavi verso parti correlate	2	902	328	210	210	173
Ricavi Totali	3	9.990	2.493	3.182	270	789
Utili (perdite) al lordo delle imposte sul reddito	4	646	284	18	36	(76)
Imposte sul reddito pagate (in base alla contabilità di cassa)	5	(13)	(45)	(8)	(9)	5
Imposte sul reddito maturate nell'anno		44	51	6	8	8
Numero dipendenti	6	31.156	7.257	5.844	2.814	2.978
Immobilizzazioni materiali diverse dalle disponibilità liquide e mezzi equivalenti	7	1.877	192	239	39	32

Imposte – Rendicontazione per Paese (anno 2020)						GRI 207-4
Giurisdizione fiscale	NOTE	Italia	Regno Unito	Stati Uniti	Polonia	Altri paesi
Ricavi verso terzi	1	8.951	2.109	2.903	56	389
Ricavi verso parti correlate	2	853	225	221	157	96
Ricavi Totali	3	9.804	2.334	3.124	213	485
Utili (perdite) al lordo delle imposte sul reddito	4	1	213	93	27	(56)
Imposte sul reddito pagate (in base alla contabilità di cassa)	5	43	(57)	6	(8)	(83)

Allegato alla Relazione sulla Gestione - Nota della DNF

Imposte sul reddito maturate nell'anno		27	37	9	5	12
Numero dipendenti	6	31.131	7.387	7.300	2.586	1.782
Immobilizzazioni materiali diverse dalle disponibilità liquide e mezzi equivalenti	7	1.653	181	241	36	66

NOTE:

1. Ricavi verso terzi: includono tutti i ricavi (come di seguito definiti) esclusi quelli verso le società oggetto di reporting CBCR
2. Ricavi verso parti correlate: includono tutti i ricavi (come di seguito definiti) verso le società oggetto di reporting CBCR
3. Ricavi: includono tutti i ricavi e proventi finanziari, esclusi i dividendi.
4. Utili (perdite) al lordo delle imposte sul reddito: include il risultato prima delle imposte e il risultato delle discontinued operations.
5. Imposte sul reddito pagate: il valore positivo indica gli incassi, il valore negativo indica i pagamenti. Include i pagamenti per imposte correnti e per contenziosi fiscali.
6. Numero dipendenti: numero di dipendenti iscritti a libro matricola l'ultimo giorno del periodo (31 dicembre).
7. Immobilizzazioni materiali diverse dalle disponibilità liquide e mezzi equivalenti: include le attività materiali e gli investimenti immobiliari.

ALTRI INDICATORI

1. Relazioni Sindacali

Relazioni industriali (% sul totale dipendenti)	Unità	2021
Dipendenti coperti da contrattazione collettiva	%	72
Dipendenti iscritti ai sindacati	%	32

In Italia, il 100% dei dipendenti è coperto da contrattazione collettiva nazionale. Nel 2021, il valore delle ore di sciopero sul totale delle ore lavorate è stato pari a 0,13%.

2. Formazione dei dipendenti

Ore medie di formazione per dipendente	Unità	2021
Ore medie totali di formazione	n.	31,8
Formazione obbligatoria	n.	9,0
Formazione non obbligatoria	n.	22,8
Ore medie di formazione per dipendente per fasce di età	Unità	2021
< 30 anni	n.	34,3
30-50 anni	n.	36,7
> 50 anni	n.	24,2
N. dipendenti che hanno ricevuto formazione	Unità	2021
N. dipendenti che hanno ricevuto formazione nel periodo di reporting	n.	48.101

3. Salute e sicurezza dei dipendenti

Indicatori di salute e sicurezza	Unità	2021
Tasso di Malattia Professionale (TMP)	i	0,03
Indice di Gravità (IG)	i	26,83
Tasso di Assenteismo (TA)	i	4,17

Dettagli sul calcolo degli indicatori: TMP è calcolato utilizzando la seguente formula: (Totale casi di malattie professionali/Totale ore lavorate)*200.000. IG è calcolato utilizzando la seguente formula: (Totale giornate di lavoro perse/Totale ore lavorate)*200.000. TA è calcolato utilizzando la seguente formula: (Totale giornate di assenza/Totale giorni lavorati)*100.

4. Salute e Sicurezza dei fornitori

Indicatori di salute e sicurezza relativi a fornitori che lavorano in siti Leonardo	Unità	2021
Siti monitorati	N.	39
Numero fornitori	N.	197
Infortuni	N.	47
Infortuni con gravi conseguenze	N.	-

Per infortuni con gravi conseguenze si intendono infortuni che hanno provocato più di 180 giorni di inabilità temporanea.

5. Valutazione delle performance dei dipendenti

Valutazione delle performance dei dipendenti		
Totale dipendenti valutati	Unità	2021
Dipendenti con valutazione delle performance	N.	30.134
	%.	60
Dipendenti valutati sul totale dei dipendenti - per genere	Unità	2021
Uomini	%	57
Donne	%	71
Dipendenti valutati sul totale dei dipendenti - per categoria	Unità	2021
Manager	%	89
Quadri	%	89
Impiegati	%	72
Operai	%	17
Dipendenti valutati sul totale dei dipendenti valutati - per genere	Unità	2021
Uomini	%	78
Donne	%	22
Dipendenti valutati sul totale dei dipendenti valutati - per categoria	Unità	2021
Manager	%	3
Quadri	%	19
Impiegati	%	70
Operai	%	7

6. Diversità – Minoranze etniche

Dipendenti appartenenti a minoranze etniche	Unità	2021
Dipendenti appartenenti a minoranze per genere	N.	1.632
Uomini	N.	1.120
Donne	N.	512
Dipendenti appartenenti a minoranze suddivisi per categoria		
Manager	N.	8
Uomini	N.	6
Donne	N.	2
Quadri	N.	195
Uomini	N.	140
Donne	N.	55
Impiegati	N.	694
Uomini	N.	468
Donne	N.	226
Operai	N.	734
Uomini	N.	505
Donne	N.	229
Piloti	N.	1
Uomini	N.	1
Donne	N.	-
Dipendenti appartenenti a minoranze suddivisi per categoria		
Indiano Americano (nativo dell'Alaska)	N.	19
<i>di cui dirigenti e quadri</i>	N.	7
Asiatici	N.	469
<i>di cui dirigenti e quadri</i>	N.	58
Neri o Afro-americani	N.	507
<i>di cui dirigenti e quadri</i>	N.	53
Ispanici o Latini	N.	505
<i>di cui dirigenti e quadri</i>	N.	63
Nativi delle isole Hawaii	N.	12
<i>di cui dirigenti e quadri</i>	N.	2
Abitanti di altre isole dell'Oceano Pacifico	N.	120
<i>di cui dirigenti e quadri</i>	N.	20

Il dato si riferisce ai soli dipendenti di Leonardo negli Stati Uniti. I dipendenti appartenenti a minoranze rappresentano il 22% del totale dipendenti negli Stati Uniti. Le categorie di minoranze monitorate sono: indiano americano/nativo dell'Alaska, asiatici, nero o afro-americano, ispanico o latino, nativo hawaiano o di altra isola del Pacifico.

7. Diversità – Disabilità

Dipendenti con disabilità	Unità	2021
Dipendenti con disabilità	N.	1.634
Dipendenti con disabilità suddivisi per categoria		
Manager	N.	12
Quadri	N.	148
Impiegati	N.	1.022
Operai	N.	452

8. Diversità di genere

Differenza retributiva di genere	Primo quartile	Secondo quartile	Terzo quartile	Ultimo quartile	Totale
Uomini	83%	79%	78%	87%	82%
Donne	17%	21%	22%	13%	18%
Rapporto retributivo 2021	93%	99%	101%	95%	98%

Quartile 1: dipendenti con remunerazione più alta
Quartile 2: dipendenti con remunerazione medio-alta
Quartile 3: dipendenti con remunerazione medio-bassa
Quartile 4: dipendenti con remunerazione più bassa

Il rapporto retributivo è calcolato sul 95,3% dei dipendenti utilizzando la seguente formula: remunerazione media donna/remunerazione media uomo. Il rapporto retributivo mediano totale è pari a 103%. Il 10% dei dipendenti con la retribuzione più alta è composto da 15% donne e 85% uomini.

Composizione del top management	Unità	2021
Uomini	%	85
Donne	%	15

Per la categoria “top management”, la percentuale è calcolata considerando le posizioni manageriali di primo livello (diretto riporto all’Amministratore Delegato) e secondo livello.

L’executive team (incluso l’Amministratore Delegato) è costituito da 29 uomini (88%) e 4 donne (12%).

9. Certificazioni

Sistemi di gestione della salute e sicurezza	Unità	2021
Dipendenti in siti certificati ISO 45001 sul totale dei dipendenti	%	78
Sistemi di gestione ambientale		
Dipendenti in siti certificati ISO 14001 sul totale dei dipendenti	%	77
Sistemi di gestione della qualità		
Dipendenti in siti certificati ISO 9001 sul totale dei dipendenti	%	92
Dipendenti in siti certificati AS/EN 9100 sul totale dei dipendenti	%	72

I siti certificati ISO 45001 sono 57, i siti certificati ISO 14001 sono 61, i siti certificati ISO 50001 sono 6, i siti certificati 9001 sono 86, i siti certificati AS/EN 9100 sono 57.

10. Data privacy

Nell’ambito della protezione dei dati personali, Leonardo adotta misure tecniche e organizzative per rispettare i diritti e le libertà fondamentali e mitigare i rischi connessi a possibili violazioni. Con questo scopo ha implementato processi, procedure e tecnologie per garantire la più ampia protezione dei dati di dipendenti, collaboratori, ospiti, clienti, fornitori e qualunque persona fisica della quale Leonardo tratti dati personali. Le strutture organizzative e le tecnologie utilizzate consentono di rilevare le minacce di sicurezza e le violazioni in modo accurato e tempestivo. Processi, procedure e tecnologie sono soggetti a verifiche con cadenza almeno annuale per garantire la piena conformità ai più elevati standard di protezione. Dal 2017, Leonardo ha designato un Responsabile di gruppo per la protezione dei dati (Data Protection Officer) che

sovrintende, monitora e fornisce consulenza specializzata a Leonardo, qualora agisca sia in qualità di titolare, che di responsabile del trattamento dei dati personali, funge da punto di contatto per l'autorità di controllo e per gli interessati per tutte le questioni relative al trattamento dei loro dati personali e all'esercizio dei loro diritti, in materia di protezione dei dati personali. Grazie alla formazione, ai numerosi canali di segnalazione e agli strumenti di supporto, in caso di situazioni o episodi che mettono in pericolo i dati delle persone tutti i dipendenti e i collaboratori sono istruiti e messi nelle condizioni di dare immediata comunicazione alle funzioni competenti per avviare le misure di rimedio e mitigazione del rischio ai sensi di legge, secondo le modalità e i tempi descritti nelle procedure di gestione dei data breach e di gestione degli incidenti in generale. In caso di richieste di esercizio dei diritti in materia di protezione dei dati personali, Leonardo ha predisposto appositi processi organizzativi e flussi informativi che consentono di fornire informazioni relative al trattamento dei dati in forma trasparente e facilmente accessibile e di dar seguito tempestivamente ed efficacemente a tali richieste. Inoltre, Leonardo ricorre unicamente a fornitori che presentino garanzie sufficienti a soddisfare i requisiti della normativa privacy applicabile e attua processi di valutazione e mitigazione dei rischi nei casi di trasferimento dei dati personali al di fuori dello Spazio Economico Europeo, in piena conformità con la normativa vigente.

11. Gestione della catena di fornitura

Leonardo gestisce la sostenibilità della catena di fornitura integrando parametri ambientali, sociali e di governance in tutte le fasi della collaborazione con i fornitori: dalla candidatura per diventare fornitore, alle fasi di prequalifica e qualifica per accedere all'albo, dai criteri di selezione ai Termini e Condizioni contrattuali, fino agli audit di verifica e ai piani di sviluppo dei fornitori.

I potenziali fornitori di Leonardo devono superare innanzitutto una fase di prequalifica per la verifica del possesso dei requisiti di carattere economico-finanziario, etico-legale, sociale e ambientale. Si tratta della valutazione preliminare del rischio correlato all'instaurazione di una relazione industriale con un potenziale fornitore e consiste in verifiche, svolte sia attraverso uno scambio documentale sia tramite infoprovider. In caso di presenza di fattori di rischio, relativi per esempio agli assetti proprietari e ai beneficiari finali, viene effettuata una ulteriore analisi reputazionale, con il supporto di banche dati specializzate. In prequalifica viene misurato anche il tasso di dipendenza di fatturato dal Gruppo Leonardo. Il mancato raggiungimento anche di uno solo dei requisiti impedisce alla società di accedere all'Albo Fornitori di Leonardo.

Successivamente viene avviata la fase di qualifica, in cui si valutano le capacità tecniche e operative legate alle specifiche forniture nonché i requisiti minimi richiesti da Leonardo su gestione ambientale, tutela della salute e sicurezza, cyber security e protezione della proprietà intellettuale, regolati sempre anche da specifiche clausole contrattuali⁸¹. Nel 2021 in particolare sono stati resi più omogenei e stringenti i requisiti relativi a cyber security e proprietà intellettuale, con soglie di tolleranza più basse rispetto ai possibili rischi e requisiti minimi. In questa fase, per esempio, Leonardo esamina le eventuali certificazioni caricate sul Portale Acquisti dai potenziali fornitori.

In base all'ambito merceologico, può essere necessaria un'ulteriore verifica, la Qualifica di Prodotto, per accertare il rispetto dei requisiti tecnici del componente o della parte che deve essere acquistata. Il superamento con esito positivo della fase di qualifica è necessario per l'aggiudicazione di una gara e l'assegnazione di un ordine di acquisto, e quindi per diventare fornitori effettivi di Leonardo. Inoltre, per alcuni ambiti merceologici, la selezione dei fornitori tiene conto della disponibilità di specifici requisiti ESG aggiuntivi, per esempio certificazione ISO 14001, ISO 45001, certificazioni di qualità e cyber security.

Il mantenimento dei requisiti è monitorato attraverso attività di controllo periodiche per tutta la durata dei rapporti contrattuali, sia attraverso verifiche ricorrenti (ogni due anni per i requisiti di prequalifica e ogni tre

⁸¹ Grazie a clausole incluse nei contratti, ai fornitori si richiede di assicurarsi che anche i propri subfornitori osservino i medesimi requisiti a loro richiesti.

anni per i requisiti di qualifica) sia attraverso piani di audit, arrivando nei casi di gravi o ripetute mancanze, fino all'esclusione temporanea o definitiva dall'Albo. Per quanto riguarda le verifiche dei fornitori su aspetti HSE, ogni anno Leonardo, definisce un piano di audit e seleziona i fornitori che saranno oggetto di verifica nell'anno successivo, dando precedenza a quelli che operano all'interno dei siti Leonardo le cui attività svolte e/o i prodotti forniti possono determinare impatti sulla conformità alle normative in materia ambientale o in tema di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro. Possono essere selezionati anche fornitori per i quali siano emersi fattori di rischio in materia di ambiente, salute e sicurezza sui luoghi di lavoro, tramite segnalazioni o nella fase di riqualifica, o anche fornitori selezionati a campione. L'audit consiste in verifiche condotte da personale Leonardo o da ente terzo ed è anche l'occasione per segnalare al fornitore eventuali opportunità di miglioramento. In caso di non conformità, Leonardo richiede sempre al fornitore un'azione correttiva, riportata dal fornitore in un Piano d'Azione, completo della relativa data di attuazione, verificata da Leonardo nel successivo audit.

La relazione con i fornitori è gestita attraverso il Portale dedicato per assicurare trasparenza e tracciabilità delle informazioni, offrire assistenza tecnica e materiale informativo.

Avanzamento rispetto agli Obiettivi di Sostenibilità	Unità	2021	Anno target
Implementazione di programmi di sviluppo della supply chain e partnership di medio lungo termine, con focus sulle PMI, per migliorare la sostenibilità del business	n. fornitori	>150	2023
Gestire oltre il 75% del valore ordinato dalle Divisioni di Leonardo attraverso piattaforme di digital collaboration*	%	70	2022
Sensibilizzazione/formazione su SDG e strumenti di supporto per il reporting a oltre l'80% dei fornitori chiave (oltre 500 fornitori)	n. fornitori	66	2023
100% dei partner LEAP con target e piani definiti su green energy, riduzione emissioni di CO ₂ , riciclo rifiuti, consumo acqua	%	15	2023

*Include i fornitori ricorrenti. Leonardo DRS non è inclusa nel perimetro.

12. Sostanze ozono lesive

Emissioni di sostanze ozono lesive	Unità	2021
Emissioni da SF ₆	t CO _{2e}	79.524
Emissioni da HFC	t CO _{2e}	11.078
Totale emissioni da SF₆ e HFC	t CO_{2e}	90.602
Quantità di sostanze ozono lesive emesse in atmosfera	t CFC-11e	0,00018

TABELLE DEI CONTENUTI

INDICE DEI CONTENUTI GRI

Si riporta la tabella GRI in accordance “core”, come previsto dai GRI Sustainability Reporting Standards pubblicati dal GRI. I riferimenti indicati si riferiscono alla Relazione sulla Gestione 2021 o agli altri documenti laddove esplicitamente indicato: Relazione di Corporate Governance 2022 (esercizio 2021), Codice Etico e Codice Anticorruzione.

Disclosure		Pagine/Note	Omission
Profilo organizzazione			
102-1	Nome dell'organizzazione	Leonardo SpA	
102-2	Attività svolte, marchi, prodotti e servizi	Profilo del Gruppo	
102-3	Ubicazione sede centrale	La sede di Leonardo SpA è in piazza Monte Grappa, 4 - Roma (Italia)	
102-4	Ubicazione delle operazioni	Profilo del Gruppo	
102-5	Assetto proprietario	Profilo del Gruppo	
102-6	Mercati serviti	Profilo del Gruppo Risultati del Gruppo e situazione finanziaria Risultati e outlook di settore	
102-7	Dimensioni dell'organizzazione	Profilo del Gruppo Risultati del Gruppo e situazione finanziaria	
102-8	Informazioni sui dipendenti e gli altri lavoratori	Tabella GRI 102-8 Benessere, inclusione e tutela del lavoro	
102-9	Descrizione della catena di fornitura	Valore della filiera	
102-10	Cambiamenti significativi dell'organizzazione e della sua catena di fornitura	Operazioni industriali e finanziarie Profilo del Gruppo Gestione sostenibile della catena di fornitura Prospetto di dettaglio n.2	
102-11	Principio o approccio precauzionale	Conduzione responsabile del business Gestione delle risorse naturali nei processi industriali	
102-12	Iniziative esterne	Dieci Principi del Global Compact delle Nazioni Unite CFO Principles on Integrated SDG Investments and Finance Global Principles of Business Ethics for the Aerospace and Defence Industry - International Forum on Business Ethical Conduct (IFBEC) Common Industry Standards - Aerospace Defence Security and Space (ASD) Task Force for Climate-related Financial Disclosures (TCFD)	

Disclosure		Pagine/Note	Omission
102-13	Adesione ad associazioni	<p>Mondo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • IAEG (International Aerospace and Environment Group) • HAI (Helicopter Association International) • Heli Offshore • TCCA (Tetra and Critical Communications Association) <p>Europa:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ASD (AeroSpace and Defence Industries Association of Europe) • ECSO (European Cyber Security Organization) • EHA (European Helicopter Association) • EOS (European Organization for Security) • ETSI (European Telecommunication Standards Institute) • EUROCAE (European Organisation for Civil Aviation Equipment) • ETP4HPC (European Technology Plat for High Performance Computing) <p>Italia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • AIAD (Federazione Aziende Italiane per l'Aerospazio, la Difesa e la Sicurezza) - associata a CONFINDUSTRIA • ANITEC-ASSINFORM (associazione delle aziende fornitrici di servizi e tecnologia della filiera ICT) - associata a CONFINDUSTRIA • ASSONAVE (Associazione Nazionale dell'Industria Navalmeccanica) - associata a CONFINDUSTRIA • Fondazione Global Compact Network Italia (GCNI) • UNAVIA (Associazione per la Normazione, la Formazione e Qualificazione nel Settore Aerospazio, Difesa e Sicurezza) • Ente Nazionale Italiano di Unificazione (UNI) <p>Regno Unito:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ADS (Aerospace Defence Security & Space) – la principale associazione di categoria del settore AD&S nel Regno Unito • techUK (Information Technology Telecommunications and Electronics Association) 	

Disclosure		Pagine/Note	Omission
		<ul style="list-style-type: none"> • Make UK (ex Federazione dei datori di lavoro di ingegneria) - rappresenta il settore manifatturiero nel Regno Unito • CBI (Confederation of British Industry) - principale organizzazione imprenditoriale del Regno Unito, rappresenta le imprese a livello regionale, nazionale e internazionale • 5% Club - movimento dei datori di lavoro che offre opportunità di formazione • Team Defence Information – Organizzazione collaborativa non-profit per modernizzare e trasformare il supporto alla Difesa nel Regno Unito. <p>Stati Uniti:</p> <ul style="list-style-type: none"> • NDIA (National Defense Industry Association) • SIA (Satellite Industry Association) • AIA (Aerospace Industry Association) <p>Polonia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Association of Polish Aviation Industry • Aviation Valley - Association of Aerospace Industry Entrepreneurs Group • Association of Employers of Defense and Aerospace Industries • Association of Lublin Cluster of Advanced Aviation Technologies • Camera Italiana di Commercio e Industria in Polonia. <p>Nel 2021 le quote di adesione ad associazioni di categoria, organizzazioni industriali e di supporto al business, organismi di interesse tecnico e think tank sono state pari a circa 5,8 milioni di Euro (circa 5,2 milioni di Euro nel 2020, circa 5 milioni di Euro nel 2019 e circa 5 milioni di Euro nel 2018). In particolare, i contributi più rilevanti nel 2021 hanno riguardato Confindustria (organismi territoriali associati) per 2,4 milioni di Euro, AIAD (Federazione Aziende Italiane per l'Aerospazio, la Difesa e la Sicurezza) per 1,150 milione di Euro e Fondazione Ansaldo per 0,130 milione di Euro.</p>	
Strategia			
102-14	Dichiarazione di un alto dirigente	Lettera agli Stakeholder	
Etica e integrità			
102-16	Valori, principi, standard e norme di comportamento	<p>Conduzione responsabile del business</p> <p>Carta dei valori (disponibile sul sito web)</p>	

Allegato alla Relazione sulla Gestione - Nota della DNF

Disclosure		Pagine/Note	Omission
102-17	Meccanismi per ricercare consulenza e segnalare criticità relativamente a questioni etiche	<p>I canali dedicati messi a disposizione da Leonardo per consentire la trasmissione di segnalazioni, anche in forma anonima, sono quelli previsti nelle Linee di indirizzo sulla gestione delle segnalazioni⁸². Le stesse sono state oggetto di divulgazione, sia all'interno sia all'esterno del Gruppo, al fine di garantirne la massima pubblicità.</p> <p>Inoltre, Leonardo DRS dispone di una Ethics Helpline disponibile 24/7 gestita da una società terza⁸³.</p> <p>Conduzione responsabile del business</p>	
Governance			
102-18	Struttura di governo	Corporate governance Tabella GRI 102-18	
102-20	Responsabilità a livello esecutivo per temi economici, ambientali e sociali	Obiettivi di sostenibilità Corporate governance	
102-22	Composizione del più alto organo di governo e comitati	Corporate governance Relazione di Corporate Governance - Consiglio di Amministrazione/Composizione	
102-23	Presidente del massimo organo di governo	Corporate governance	
102-24	Nomina e processo di selezione del massimo organo di governo	Corporate governance Relazione di Corporate Governance - Criteri e politiche in materia di diversità	
102-32	Ruolo del massimo organo di governo nel reporting di sostenibilità	Corporate governance Nota metodologica della dichiarazione non finanziaria	
102-35	Politiche retributive	Corporate governance	
102-37	Coinvolgimento degli stakeholder nella remunerazione	Come previsto dalla normativa vigente, l'Assemblea degli Azionisti di Leonardo è chiamata a esprimere un voto consultivo sulla Relazione sulla Remunerazione.	
Coinvolgimento degli stakeholder			
102-40	Elenco dei gruppi di stakeholder	Stakeholder engagement	
102-41	Accordi di contrattazione collettiva	Benessere, inclusione e tutela del lavoro Rispetto dei diritti umani Altri Indicatori	
102-42	Individuazione e selezione degli stakeholder	Stakeholder engagement	
102-43	Modalità di coinvolgimento degli stakeholder	Stakeholder engagement Conduzione responsabile del business	
102-44	Temi e criticità chiave sollevati	Stakeholder engagement Strategia e outlook	
Pratiche di rendicontazione			

⁸² Le Linee di indirizzo sulla gestione delle segnalazioni sono disponibili sul sito web.

⁸³ Il sito della helpline è <https://drs.alertline.com>

Disclosure		Pagine/Note	Omission
102-45	Soggetti inclusi nel bilancio consolidato	Area di consolidamento Nota metodologica della dichiarazione non finanziaria	
102-46	Definizione del contenuto del report e perimetro dei temi	Guida al documento Nota metodologica della dichiarazione non finanziaria Analisi di materialità	
102-47	Elenco dei temi materiali	Analisi di materialità Nota metodologica della dichiarazione non finanziaria – Analisi di materialità	
102-48	Revisione delle informazioni	Eventuali restatement o adjustment di informazioni e dati sono di volta in volta indicati all'interno del documento.	
102-49	Modifiche nella rendicontazione	Nota metodologica della dichiarazione non finanziaria	
102-50	Periodo di rendicontazione	Esercizio 2021	
102-51	Data del report più recente	Bilancio Integrato 2020	
102-52	Periodicità della rendicontazione	Annuale	
102-53	Contatti per richiedere informazioni riguardanti il report	ir@leonardocompany.com	
102-54	Dichiarazione sulla rendicontazione in conformità ai GRI Standards	Nota metodologica della dichiarazione non finanziaria	
102-55	Indice dei contenuti GRI	Indice dei contenuti GRI	
102-56	Assurance esterna	Nota metodologica della dichiarazione non finanziaria Relazione Società di Revisione indipendente	
GRI 201 Performance economiche			
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	Analisi di materialità Nota metodologica della DNF – Analisi di materialità Perimetro interno ed esterno; impatto diretto	
103-2; 103-3	La modalità di gestione e le sue componenti	Modello di business	
	Valutazione delle modalità di gestione	Risultati di Gruppo Risultati dei settori Valore per i territori e le comunità	
201-1	Valore economico direttamente generato e distribuito	Tabella Valore economico direttamente generato e distribuito La seguente lista include la controllante e le principali società controllate nei 4 mercati domestici (consolidate integralmente) e i rispettivi principali paesi di operatività al 31 dicembre 2021 (queste società hanno sede legale nel principale paese di operatività). Tali società sono state selezionate sulla base della rilevanza in termini di ricavi, numerosità dei dipendenti, attivo fisso e contribuzione fiscale. Leonardo SpA - Italia Leonardo MW LTD - Regno Unito Leonardo DRS INC - Stati Uniti d'America PZL-Świdnik SA - Polonia Leonardo Global Solutions SpA - Italia	

Allegato alla Relazione sulla Gestione - Nota della DNF

Disclosure		Pagine/Note	Omission
		Le suddette controllate rappresentano in totale: 95% dei ricavi generati 97% dell'attivo fisso 92% dei dipendenti	
201-3	Piani pensionistici a benefici definiti e altri piani di pensionamento	Le imprese del Gruppo utilizzano diversi schemi pensionistici come descritto nella nota 3.16 del Bilancio consolidato Benefici ai dipendenti.	
GRI 203 Impatti economici indiretti			
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	Analisi di materialità Nota metodologica della DNF – Analisi di materialità Perimetro esterno; impatto indiretto	
103-2; 103-3	La modalità di gestione e le sue componenti Valutazione delle modalità di gestione	Modello di business; Innovazione tecnologica; Valore della filiera; Valore per i territori e le comunità.	
203-1	Investimenti infrastrutturali e servizi finanziati	Valore della filiera; Valore per i territori e le comunità; Tabella Valore economico direttamente generato e distribuito	
GRI 204 Pratiche di procurement			
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	Analisi di materialità Nota metodologica della DNF – Analisi di materialità Perimetro esterno; impatto diretto	
103-2; 103-3	La modalità di gestione e le sue componenti Valutazione delle modalità di gestione	Valore della filiera	
204-1	Proporzione di spesa verso fornitori locali	Valore della filiera	
GRI 205 Anticorruzione			
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	Analisi di materialità Nota metodologica della DNF – Analisi di materialità Perimetro interno; impatto indiretto	
103-2; 103-3	La modalità di gestione e le sue componenti Valutazione delle modalità di gestione	Conduzione responsabile del business	
205-2	Comunicazione e formazione in materia di anticorruzione politiche e procedure	Le politiche in materia di anticorruzione di Leonardo vengono comunicate a tutti i membri degli organi di governo, ai dipendenti e ai partner commerciali, in tutte le geografie in cui il Gruppo opera. Nel corso del 2021 - nell'ambito dell'annuale <i>Compliance Council</i> - è stato organizzato un <i>webinar</i> formativo, rivolto ai primi livelli aziendali, intitolato: "Sistema Anticorruzione e Modello 231". Oltre 900 persone del Gruppo hanno partecipato all'evento, in presenza e in collegamento streaming. Tra queste erano presenti 180 dirigenti (tra cui tutti i primi livelli aziendali) e 762 dipendenti di Leonardo. Ulteriori dettagli sulla formazione dei dipendenti sono	

Allegato alla Relazione sulla Gestione - Nota della DNF

Disclosure		Pagine/Note	Omission
		riportati nella sezione Conduzione Responsabile del business. Nel 2021, inoltre, è proseguita l'attività di formazione dei promotori e consulenti commerciali, con il coinvolgimento di 90 utenti e un tasso di redemption pari a 83% (77 utenti). Codice Anticorruzione pp. 3-4	
205-3	Episodi di corruzione accertati e azioni intraprese	Fondi per rischi e passività potenziali Nel 2021 non ci sono sentenze di condanna emesse a carico di Società del Gruppo né casi di licenziamenti dovuti a casi di corruzione giudizialmente accertati.	
GRI 206 Comportamento anticompetitivo			
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	Analisi di materialità Nota metodologica della DNF – Analisi di materialità Perimetro esterno; impatto indiretto	
103-2; 103-3	La modalità di gestione e le sue componenti Valutazione delle modalità di gestione	Conduzione responsabile del business	
206-1	Azioni legali per comportamento anticoncorrenziale, antitrust e pratiche monopolistiche	Nel corso del 2021 non si sono verificate azioni legali relative a concorrenza sleale, antitrust e pratiche monopolistiche.	
GRI 207 Imposte			
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	Analisi di materialità Nota metodologica della DNF – Analisi di materialità Perimetro interno; impatto diretto	
103-2; 103-3	La modalità di gestione e le sue componenti Valutazione delle modalità di gestione	Tabella GRI 207-1/3	
207-1	Approccio alla fiscalità	Tabella GRI 207-1	
207-2	Governance fiscale, controllo e gestione del rischio	Tabella GRI 207-2	
207-3	Coinvolgimento degli stakeholder e gestione delle preoccupazioni in materia fiscale	Tabella GRI 207-3	
207-4	Rendicontazione Paese per Paese	Tabella GRI 207-4	
GRI 302 Energia			
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	Analisi di materialità Nota metodologica della DNF – Analisi di materialità Perimetro interno; impatto diretto	
103-2; 103-3	La modalità di gestione e le sue componenti Valutazione delle modalità di gestione	Gestione delle risorse naturali nei processi industriali Verso la transizione energetica	
302-1	Energia consumata all'interno dell'organizzazione	Gestione delle risorse naturali nei processi industriali Verso la transizione energetica Tabella GRI 302-1	
302-3	Intensità energetica	Indicatori di performance ESG Tabella GRI 302-3	
GRI 303 Acqua e scarichi idrici			

Disclosure		Pagine/Note	Omission
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	Analisi di materialità Nota metodologica della DNF – Analisi di materialità Perimetro interno; impatto diretto	
103-2; 103-3	La modalità di gestione e le sue componenti Valutazione delle modalità di gestione	Gestione delle risorse naturali nei processi industriali	
303-1	Interazione con l'acqua come risorsa condivisa	Gestione delle risorse naturali nei processi industriali	
303-2	Gestione degli impatti correlati allo scarico di acqua	Gestione delle risorse naturali nei processi industriali	
303-3	Prelievo idrico	Gestione delle risorse naturali nei processi industriali Tabella GRI 303-3	
303-4	Scarico di acqua	Tabella GRI 303-4	
GRI 304 Biodiversità			
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	Analisi di materialità Nota metodologica della DNF – Analisi di materialità Perimetro interno; impatto diretto	
103-2; 103-3	La modalità di gestione e le sue componenti Valutazione delle modalità di gestione	Gestione delle risorse naturali nei processi industriali	
304-1	Siti operativi di proprietà, detenuti in locazione, gestiti in (o adiacenti ad) aree protette e aree a elevato valore di biodiversità esterne alle aree protette	Gestione delle risorse naturali nei processi industriali	
GRI 305 Emissioni			
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	Analisi di materialità Nota metodologica della DNF – Analisi di materialità Perimetro interno; impatto diretto	
103-2; 103-3	La modalità di gestione e le sue componenti Valutazione delle modalità di gestione	Gestione delle risorse naturali nei processi industriali Verso la transizione energetica	
305-1	Emissioni dirette di GHG (Scope 1)	Gestione delle risorse naturali nei processi industriali Tabella GRI 305-1 Fonte fattore di emissione: GHG Protocol Global UNFCCC - National Inventory Submissions 2021 Tabella parametri standard nazionali (MITE)	
305-2	Emissioni indirette di GHG da consumi energetici (Scope 2)	Gestione delle risorse naturali nei processi industriali Verso la transizione energetica Tabella GRI 305-2 Metodologia di contabilizzazione effettuata sulla base dei principi del GHG Protocol new Scope 2 reporting guidance, utilizzando i seguenti coefficienti emissivi: <ul style="list-style-type: none"> Average Grid Stati Uniti, Fonte: EPA - United States Environmental Protection Agency - eGRID2019; Average Grid Europa, Fonte: TERNA - dati ENERDATA 2020; 	

Disclosure		Pagine/Note	Omission
		<ul style="list-style-type: none"> Residual Mix Stati Uniti e Canada, Fonte: 2021 Green- e Energy Residual Mix Emissions Rates; Residual Mix Europa, Fonte: AIB - Association of Issuing Bodies - European Residual Mixes 2020. 	
305-3	Altre emissioni indirette di GHG (Scope 3)	<p>Gestione delle risorse naturali nei processi industriali Verso la transizione energetica Tabella GRI 305-3</p> <p>Nelle emissioni di scope 3 sono incluse le seguenti voci: acquisto di beni e servizi (materie prime); attività per produzione di carburante ed energia non incluse in Scope 1 e 2; trasporto e distribuzione a monte; rifiuti generati nelle operation; trasferte; beni in leasing; produzione, trasporto e distribuzione di energia elettrica.</p> <p>Fonte fattore di emissione:</p> <ul style="list-style-type: none"> GHG Protocol Global UNFCCC - National Inventory Submissions 2021 Boustead Model; UK Government GHG Conversion Factors for Company Reporting 	
305-4	Intensità delle emissioni di GHG	<p>Indicatori ESG Verso la transizione energetica Tabella GRI 305-4</p>	
305-5	Riduzione delle emissioni di GHG	<p>Gestione delle risorse naturali nei processi industriali Verso la transizione energetica Tabella GRI 305-1,2,3,4</p>	
305-7	Ossidi di azoto (NO _x), ossidi di zolfo (SO _x) e altre emissioni significative	<p>Tabella GRI 305-7 Gestione delle risorse naturali nei processi industriali Fattore di emissione: GHG Protocol Global</p>	
GRI 306 Rifiuti			
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	<p>Analisi di materialità Nota metodologica della DNF – Analisi di materialità Perimetro interno; impatto diretto</p>	
103-2; 103-3	La modalità di gestione e le sue componenti Valutazione delle modalità di gestione	<p>Planet Gestione delle risorse naturali nei processi industriali</p>	
306-1	Produzione di rifiuti e impatti significativi connessi ai rifiuti	<p>Leonardo si impegna ad adottare misure per la riduzione e la prevenzione dell'inquinamento e degli sprechi, minimizzando la produzione dei rifiuti pericolosi e non pericolosi e favorendo il riciclo degli stessi. Per ridurre gli impatti connessi alla produzione di rifiuti, Leonardo ha implementato e sta sviluppando iniziative di economia circolare e attivato collaborazioni con partner esterni.</p> <p>Gestione delle risorse naturali nei processi industriali Economia circolare</p>	

Disclosure		Pagine/Note	Omission
306-2	Gestione degli impatti significativi connessi ai rifiuti	Gestione delle risorse naturali nei processi industriali	
306-3	Rifiuti prodotti	Tabella GRI 306-3	
GRI 307 Compliance ambientale			
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	Analisi di materialità Nota metodologica della DNF – Analisi di materialità Perimetro interno; impatto diretto	
103-2; 103-3	La modalità di gestione e le sue componenti Valutazione delle modalità di gestione	Gestione delle risorse naturali nei processi industriali	
307-1	Non conformità con leggi e normative in materia ambientale	<p>Nel corso del 2021 il numero di violazioni delle normative ambientali rilevate dagli enti di controllo è pari a 6 (11 nel 2020, 6 nel 2019 e 9 nel 2018), 2 delle quali hanno dato origine a sanzioni monetarie comminate nell'anno. A queste, si sono aggiunte 2 sanzioni monetarie per violazioni rilevate negli anni 2016 e 2020. Il totale delle sanzioni monetarie è pari a 21.020 euro.</p> <p>Nel corso del 2021 sono occorsi 7 incidenti ambientali, di cui: 2 per cause esterne (un incendio di origine esterna al sito, spento dalla squadra di emergenza aziendale e successivamente verificato dai Vigili del Fuoco; una inondazione per piogge torrenziali, gestita attraverso azioni di recupero come pulizia delle infiltrazioni e pompaggio), 2 per sversamenti, 2 per emissioni in atmosfera, prontamente contenuti e gestiti e/o eliminati e 1 per superamento del limite di legge autorizzato allo scarico per un parametro.</p> <p>Nell'ambito dei procedimenti di bonifica, non si registrano danni causati all'ambiente per cui Leonardo sia stata dichiarata colpevole in via definitiva, e non si segnalano sanzioni definitive inflitte a Leonardo per reati ambientali.</p>	
GRI 308 Valutazione dei fornitori su aspetti ambientali			
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	Analisi di materialità Nota metodologica della DNF – Analisi di materialità Perimetro esterno; impatto diretto	
103-2; 103-3	La modalità di gestione e le sue componenti Valutazione delle modalità di gestione	Gestione sostenibile della catena di fornitura Altri Indicatori – par. Gestione della catena di fornitura	
308-1	Nuovi fornitori che sono stati valutati utilizzando criteri ambientali	Gestione sostenibile della catena di fornitura	
GRI 401 Occupazione			
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	Analisi di materialità Nota metodologica della DNF – Analisi di materialità Perimetro interno; impatto diretto	
103-2; 103-3	La modalità di gestione e le sue componenti Valutazione delle modalità di gestione	Benessere, inclusione e tutela del lavoro	
401-1	Nuove assunzioni e turnover	Benessere, inclusione e tutela del lavoro Tabella GRI 401-1 Le cessazioni volontarie nel 2021 sono state pari al 4,2% del totale dipendenti.	
401-3	Congedo parentale	Tabella GRI 401-3	

Allegato alla Relazione sulla Gestione - Nota della DNF

Disclosure		Pagine/Note	Omission
		In Italia le norme che disciplinano permessi e congedi a tutela della maternità e della paternità sono contenute nel D. Lgs 151/2001 e nella restante normativa di riferimento.	
GRI 402 Relazioni industriali			
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	Analisi di materialità Nota metodologica della DNF – Analisi di materialità Perimetro interno; impatto diretto	
103-2; 103-3	La modalità di gestione e le sue componenti Valutazione delle modalità di gestione	Benessere, inclusione e tutela del lavoro	
402-1	Periodo minimo di preavviso per cambiamenti operativi	Leonardo applica, in Italia come all'estero, gli strumenti previsti dalle norme e dagli accordi sindacali. In Italia, il tema è regolamentato e gestito all'interno dei CCNL e degli eventuali accordi di lavoro integrativi aziendali.	
GRI 403 Salute e sicurezza dei lavoratori			
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	Analisi di materialità Nota metodologica della DNF – Analisi di materialità Perimetro interno; impatto diretto	
103-2; 103-3	La modalità di gestione e le sue componenti Valutazione delle modalità di gestione	Salute e sicurezza Sono state rilevate dagli enti di controllo 9 violazioni delle normative in materia di salute e sicurezza, che hanno determinato 2 sanzioni monetarie pari a 3.313 euro.	
403-1	Informative sulla modalità di gestione	Salute e sicurezza	
403-2	Identificazione dei pericoli, valutazione dei rischi e indagini sugli incidenti	Salute e sicurezza Gestione delle risorse naturali nei processi industriali	
403-3	Servizi di medicina del lavoro	Salute e sicurezza	
403-4	Partecipazione e consultazione dei lavoratori e comunicazione in materia di salute e sicurezza sul lavoro	Salute e sicurezza	
403-5	Formazione dei lavoratori in materia di salute e sicurezza sul lavoro	Salute e sicurezza	
403-6	Promozione della salute dei lavoratori	Salute e sicurezza	
403-7	Prevenzione e mitigazione degli impatti in materia di salute e sicurezza sul lavoro all'interno delle relazioni commerciali	Salute e sicurezza Gestione sostenibile della catena di fornitura Altri Indicatori – par. Gestione della catena di fornitura	
403-9	Infortuni sul lavoro	Tabella GRI 403-9 Salute e Sicurezza	
GRI 404 Educazione e formazione			
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	Analisi di materialità Nota metodologica della DNF – Analisi di materialità Perimetro interno; impatto diretto	

Allegato alla Relazione sulla Gestione - Nota della DNF

Disclosure		Pagine/Note	Omission
103-2; 103-3	La modalità di gestione e le sue componenti Valutazione delle modalità di gestione	Valorizzazione delle persone e delle competenze	
404-1	Ore medie di formazione annua per dipendente	Altri Indicatori Tabella GRI 404-1	
404-2	Programmi di aggiornamento delle competenze dei dipendenti e programmi di assistenza alla transizione	Valorizzazione delle persone e delle competenze	
GRI 405 Diversità e pari opportunità			
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	Analisi di materialità Nota metodologica della DNF – Analisi di materialità Perimetro interno; impatto diretto	
103-2; 103-3	La modalità di gestione e le sue componenti Valutazione delle modalità di gestione	Benessere, inclusione e tutela del lavoro	
405-1	Diversità negli organi di governo e tra i dipendenti	Benessere, inclusione e tutela del lavoro Corporate Governance Tabella GRI 405-1	
405-2	Rapporto dello stipendio base e retribuzione delle donne rispetto agli uomini	Tabella GRI 405-2 Altri indicatori – Diversità di genere	
GRI 407 Libertà di associazione e contrattazione collettiva			
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	Analisi di materialità Nota metodologica della DNF – Analisi di materialità Perimetro interno ed esterno; impatto diretto	
103-2; 103-3	La modalità di gestione e le sue componenti Valutazione delle modalità di gestione	Codice Etico p. 6 Rispetto dei diritti umani	
407-1	Attività e fornitori in cui il diritto alla libertà di associazione e contrattazione collettiva può essere a rischio	Rispetto dei diritti umani; Valore della filiera; Altri Indicatori – par. Gestione della catena di fornitura	
GRI 414 Valutazione dei fornitori su aspetti sociali			
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	Analisi di materialità Nota metodologica della DNF – Analisi di materialità Perimetro esterno; impatto diretto	
103-2; 103-3	La modalità di gestione e le sue componenti Valutazione delle modalità di gestione	Gestione sostenibile della catena di fornitura Altri Indicatori – par. Gestione della catena di fornitura	
414-1	Nuovi fornitori che sono stati sottoposti a valutazione attraverso l'utilizzo di criteri sociali	Gestione sostenibile della catena di fornitura Altri Indicatori – par. Gestione della catena di fornitura	
GRI 415 Politica pubblica			
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	Analisi di materialità Nota metodologica della DNF – Analisi di materialità Perimetro esterno; impatto diretto	

Allegato alla Relazione sulla Gestione - Nota della DNF

Disclosure		Pagine/Note	Omission
103-2; 103-3	La modalità di gestione e le sue componenti Valutazione delle modalità di gestione	Conduzione responsabile del business Anticorruzione, business compliance e gestione del rischio controparti	
415-1	Contributi politici	Codice Etico p. 14 Come previsto dal Codice Etico di Leonardo, la Società non contribuisce con fondi aziendali a partiti, movimenti, comitati e organizzazioni politiche e sindacali, a loro rappresentanti e/o candidati, pertanto Leonardo non ha versato contributi politici nel 2021. Il divieto di contributi politici previsto dal Codice Etico si applica a tutte le società del Gruppo in tutto il mondo, inclusi gli Stati Uniti. Per dettagli si veda il Code of Ethics and Business conduct di Leonardo DRS. Negli Stati Uniti, dove sono consentiti i contributi volontari 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.	
GRI 416 Salute e sicurezza dei clienti			
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	Analisi di materialità Nota metodologica della DNF – Analisi di materialità Perimetro esterno; impatto indiretto	
103-2; 103-3	La modalità di gestione e le sue componenti Valutazione delle modalità di gestione	Qualità e sicurezza	
416-1	Valutazione degli impatti sulla salute e sulla sicurezza per categorie di prodotto e servizi	Qualità e sicurezza	
GRI 418 Privacy dei consumatori			
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	Analisi di materialità Nota metodologica della DNF – Analisi di materialità Perimetro esterno; impatto diretto	
103-2; 103-3	La modalità di gestione e le sue componenti Valutazione delle modalità di gestione	Cybersecurity e protezione dei dati Conduzione responsabile del business Altri Indicatori – par. Data Privacy	
418-1	Denunce comprovate riguardanti le violazioni della privacy dei clienti e perdita di dati dei clienti	Cybersecurity e protezione dei dati Conduzione responsabile del business Altri Indicatori – par. Data Privacy	
R&S, innovazione e tecnologie avanzate			
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	Analisi di materialità Nota metodologica della DNF – Analisi di materialità Perimetro interno ed esterno; impatto diretto	
103-2; 103-3	La modalità di gestione e le sue componenti Valutazione delle modalità di gestione	Innovazione tecnologica	
Cyber security e protezione dei dati			

Allegato alla Relazione sulla Gestione - Nota della DNF

Disclosure		Pagine/Note	Omission
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	Analisi di materialità Nota metodologica della DNF – Analisi di materialità Perimetro interno ed esterno; impatto diretto	
103-2; 103-3	La modalità di gestione e le sue componenti Valutazione delle modalità di gestione	Cybersecurity e protezione dei dati Conduzione responsabile del business Altri Indicatori – par. Data Privacy	
Trasformazione digitale			
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	Analisi di materialità Nota metodologica della DNF – Analisi di materialità Perimetro interno ed esterno; impatto diretto	
103-2; 103-3	La modalità di gestione e le sue componenti Valutazione delle modalità di gestione	Valorizzazione delle persone e delle competenze; Innovazione tecnologica; Gestione delle risorse naturali nei processi industriali; Valore della filiera; Supporto al cliente, qualità e sicurezza; Valore per i territori e le comunità;	
Sicurezza dei cittadini			
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	Analisi di materialità Nota metodologica della DNF – Analisi di materialità Perimetro esterno; impatto indiretto	
103-2; 103-3	La modalità di gestione e le sue componenti Valutazione delle modalità di gestione	Supporto al cliente, qualità e sicurezza Innovazione tecnologica Soluzioni per la sicurezza e il progresso	
Vicinanza al cliente			
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	Analisi di materialità Nota metodologica della DNF – Analisi di materialità Perimetro interno; impatto indiretto	
103-2; 103-3	La modalità di gestione e le sue componenti Valutazione delle modalità di gestione	Supporto al cliente, qualità e sicurezza	
Continuità del business			
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	Analisi di materialità Nota metodologica della DNF – Analisi di materialità Perimetro interno; impatto diretto	
103-2; 103-3	La modalità di gestione e le sue componenti Valutazione delle modalità di gestione	Business continuity	

INDICE DEI CONTENUTI SASB

Disclosure		Sezione/Note
RT-AE-000.A	Produzione/andamento per settori	Profilo Risultati e outlook di settore
RT-AE-000.B	Numero di dipendenti	People
RT-AE-130a.1	(1) Totale energia consumata (2) percentuale da rete elettrica (3) percentuale da rinnovabili	Gestione delle risorse naturali nei processi industriali Verso la transizione energetica
RT-AE-150a.1	Quantità di rifiuti pericolosi prodotti, percentuale riciclata	Gestione delle risorse naturali nei processi industriali
RT-AE-150a.2	Numero e quantità aggregate di sversamenti, quantità recuperata	Non si sono registrati sversamenti nel 2020 e si sono registrati due sversamenti non significativi nel 2021, tutti prontamente contenuti e gestiti e/o eliminati secondo le norme vigenti.
RT-AE-230a.1	(1) Numero di violazioni “data breach” (2) percentuale che riguarda informazioni confidenziali	Conduzione responsabile del business.
RT-AE-230a.2	Descrizione dell’approccio per identificare e gestire rischi di sicurezza dei dati (1) operation aziendali e (2) prodotti	Cybersecurity e protezione dei dati Altri Indicatori – par. Data Privacy Gestione sostenibile della catena di fornitura.
RT-AE-250a.1	Numero di recall, totale unità richiamate	Qualunque misura rilasciata alla flotta in servizio, qualora ci fosse un impatto di safety, viene coperta dall’Autorità con una Emergency Airworthiness Directive (si veda indicatore RT-AE-250a.3).
RT-AE-250a.3	Numero di Direttive Airworthiness ricevute, risultanti in Emergency Airworthiness Directive, totale unità coinvolte	Nei business applicabili, Leonardo dispone di processi di Airworthiness Review per investigare eventuali eventi con potenziale impatto sulla safety dei propri prodotti e definire le appropriate azioni precauzionali e/o correttive. Nel 2021, Leonardo ha concordato con l’autorità aeronautica competente due Emergency Airworthiness Directive. A seguito dell’indagine e in conformità alle vigenti normative, Leonardo ha emesso i relativi Alert Service Bulletin (ASB) applicabili, fornendo istruzioni per gestire il rischio identificato. Maggiori dati sono disponibili sul sito della European Union Aviation Safety Agency.
RT0201-08	Ammontare di multe e transazioni legali e regolamentari associate alla sicurezza del prodotto	Nessuna multa/transazione associata alle direttive di Emergency Airworthiness di cui all’indicatore RT-AE-250a.3.
RT-AE-410a.2	Descrizione dell’approccio strategico per gestire i consumi di carburante e le emissioni GHG dei prodotti	Verso la transizione energetica
RT-AE-440a.1	Descrizione della gestione dei rischi associate all’uso di materiali critici	Gestione dei rischi
RT-AE-510a.1	Ammontare totale di perdite monetarie risultanti da procedimenti legali associate a incidenti di corruzione, concussione e/o commercio internazionale illecito	Non ci sono condanne né risarcimenti disposti nell’ambito di procedimenti penali per corruzione.
RT-AE-510a.2	Ricavi da Paesi classificati in fascia “E” e “F” del Transparency International’s Government Defence Anti-Corruption Index	20% dei ricavi 2021 da Paesi classificati in fascia E ed F del Government Defence Anti-Corruption Index di Transparency International, di cui il 66% per i contratti EFA Kuwait e NH90 Qatar di cui Leonardo è prime contractor.
RT-AE-510a.3	Descrizione dei processi per gestire i rischi etici nella conduzione del business lungo tutta la catena del valore	Conduzione responsabile del business Gestione dei rischi Valore della filiera

INDICE DEI CONTENUTI TCFD (TASK FORCE ON CLIMATE-RELATED FINANCIAL DISCLOSURES)

RACCOMANDAZIONI TCFD		Sezione/Note
Pillar	TCFD Recommended Disclosures	
GOVERNANCE	a) Describe the board’s oversight of climate related risks and opportunities.	Governance della sostenibilità
	b) Describe management’s role in assessing and managing climate related risks and opportunities.	
STRATEGY	a) Describe the climate related risks and opportunities the company has identified over the short, medium, and long term.	Verso la transizione energetica
	b) Describe the impact of climate-related risks and opportunities on the company’s businesses, strategy, and financial planning.	
	c) Describe the resilience of the company’s strategy, taking into consideration different climate-related scenarios, including a 2°C or lower scenario	
RISK MANAGEMENT	a) Describe the company’s processes for identifying and assessing climate related risks.	Gestione dei rischi Verso la transizione energetica
	b) Describe the company’s processes for managing climate related risks.	
	c) Describe how processes for identifying, assessing, and managing climate related risks are integrated into the company’s overall risk management.	
METRICS AND TARGETS	a) Disclose the metrics used by the company to assess climate-related risks and opportunities in line with its strategy and risk management process.	Indicatori GRI Gestione delle risorse naturali nei processi industriali Verso la transizione energetica
	b) Disclose Scope 1, Scope 2, and, if appropriate, Scope 3 greenhouse gas (GHG) emissions, and the related risks.	
	c) Describe the targets used by the company to manage climate-related risks and opportunities and performance against targets.	

INFORMATIVA SULLA TASSONOMIA UE PER LE ATTIVITÀ SOSTENIBILI

CONTESTO NORMATIVO

Nel 2019, l'Unione Europea ha presentato il piano European Green Deal con l'obiettivo di raggiungere la neutralità climatica entro il 2050. Per il conseguimento di tale traguardo, l'Unione Europea promuove gli investimenti in asset e attività sostenibili. In questa prospettiva, il regolamento UE 2020/852 ha introdotto un sistema di classificazione o "tassonomia" delle attività sostenibili (Regolamento Tassonomia), basato sull'utilizzo dei codici di classificazione statistica delle attività economiche nella Comunità europea (codici NACE - Nomenclature statistique des activités économiques dans la Communauté européenne).

Il Regolamento Tassonomia definisce i criteri per determinare se un'attività economica possa considerarsi ecosostenibile sulla base del contributo sostanziale rispetto a sei obiettivi:

- a) la mitigazione dei cambiamenti climatici;
- b) l'adattamento ai cambiamenti climatici;
- c) l'uso sostenibile e la protezione delle acque e delle risorse marine;
- d) la transizione verso un'economia circolare;
- e) la prevenzione e la riduzione dell'inquinamento;
- f) la protezione e il ripristino delle biodiversità e degli ecosistemi.

Nel 2021, il quadro normativo in tema di tassonomia è stato integrato con una serie di Atti Delegati: il Regolamento delegato (UE) 2021/2139 del 4 giugno 2021 (Climate Delegate Act) e il Regolamento delegato UE 2021/2178 della Commissione del 6 luglio 2021 che norma un regime di informativa obbligatorio per le imprese (Regolamento Informativa).

Il primo Atto Delegato che è stato pubblicato, il Climate Delegate Act, si è concentrato sulle attività che hanno una maggiore capacità di contribuire ai primi due obiettivi indicati dal Regolamento Tassonomia, la mitigazione dei cambiamenti climatici (*climate change mitigation*) e l'adattamento ai cambiamenti climatici (*climate change adaptation*).

In un'ottica di applicazione graduale della normativa, nella DNF 2021, le aziende devono pubblicare il livello di "eligibility" delle proprie attività economiche, mentre a partire dall'edizione 2022 dovrà essere fornita una disclosure sulle attività "aligned" con la tassonomia, ovvero quelle attività "eligible" che contemporaneamente: contribuiscono sostanzialmente ad almeno uno degli obiettivi ambientali, non causano danni significativi a nessuno degli altri obiettivi, rispettano sia clausole di salvaguardia minima sociale e di governance sia criteri di screening tecnico.

Infine, è opportuno sottolineare che è previsto un ampliamento nel tempo dell'ambito della Tassonomia in termini sia di attività economiche considerate sia di obiettivi di sostenibilità analizzati. A questo proposito si evidenziano i due documenti pubblicati recentemente dalla Piattaforma sulla Finanza Sostenibile⁸⁴:

1. il documento "Taxonomy pack for feedback" del 3 agosto 2021 che, da un lato, elenca le attività ecostenibili sui quattro obiettivi ambientali rimanenti e, dall'altro, analizza il possibile contributo di ulteriori attività economiche al raggiungimento degli obiettivi climatici;
2. il report finale sulla "social taxonomy" del 28 febbraio 2022.

⁸⁴ Piattaforma istituita dalla Commissione Europea con l'incarico di fornire consulenza sulla tassonomia.

Non tutti gli obiettivi di sostenibilità e non tutte le attività economiche, quindi, risultano normati dalla legislazione attualmente in vigore.

LA TASSONOMIA E IL SETTORE AEROSPAZIO, DIFESA E SICUREZZA

Il Climate Delegated Act non include tra le attività sostenibili il codice NACE di riferimento primario del settore Aerospazio, Difesa e Sicurezza, codice NACE C30.3 “fabbricazione di aeromobili, di veicoli spaziali e dei relativi dispositivi”.

Il codice NACE C30.3 è invece ricompreso all’interno del già citato documento della Piattaforma sulla Finanza Sostenibile del 3 agosto 2021 “Taxonomy pack for feedback” posto in consultazione pubblica fino al 24 settembre 2021 per raccogliere le reazioni degli stakeholder. Leonardo ha partecipato alla consultazione fornendo il punto di vista del Gruppo sulle base delle considerazioni effettuate dal gruppo di lavoro interno, costituito da rappresentanti delle diverse unità organizzative e Divisioni. Gli esiti della consultazione, originariamente previsti per la fine del 2021, saranno noti nel primo semestre 2022. Leonardo seguirà gli sviluppi normativi e, coerentemente, adeguerà la propria reportistica e i relativi obblighi informativi.

REPORTISTICA LEONARDO

All’interno della relazione sulla gestione 2021, Leonardo descrive le performance di sostenibilità ambientale ed energetica, gli impegni per ridurre gli impatti e promuovere una gestione responsabile delle risorse naturali nei processi industriali.

Gli impegni sono ulteriormente rafforzati dalla presenza di metriche legate alla riduzione di gas serra sia nella politica di remunerazione variabile di lungo termine del management sia nelle ultime operazioni di finanziamento ESG-linked sottoscritte nell’ultimo trimestre 2021, che rappresentano il 50% del totale delle fonti di finanziamento a disposizione del Gruppo. Gli sforzi messi in atto sono stati riconosciuti anche da CDP, che ha inserito Leonardo nella “Climate A List 2021”, la lista che include le società leader a livello mondiale sulle oltre 13.000 analizzate nel contrasto al cambiamento climatico, stilata sulla base di informazioni su impatti, rischi e opportunità legati all’ambiente, richieste da oltre 590 investitori, che rappresentano 110 trilioni di dollari di asset gestiti.

In coerenza con il Regolamento Informativa che integra il Regolamento Tassonomia, Leonardo pubblica le informazioni richieste per l’anno 2021 relative alle percentuali di fatturato (Ricavi), delle spese in conto capitale (Capex) e delle spese operative (Opex) relative ad attività economiche ammissibili e non ammissibili alla tassonomia sostenibili tra quelle identificate negli Atti Delegati, la cosiddetta eleggibilità (*taxonomy-eligible*).

Report Tassonomia UE 2021			Eligible	Non-eligible
	€mil.		(%)	(%)
Ricavi	14.135		0%	100%
Capex	676		1%	99%
Opex	503		17%	83%

Per la definizione dei denominatori di fatturato (Ricavi), capex e opex, sono state prese in considerazione le indicazioni presenti nell’allegato I del Regolamento Informativa.

Per i numeratori, le valutazioni sulla eleggibilità sono state effettuate tenendo in considerazione le descrizioni della attività economiche incluse nell’allegato I (*climate change mitigation*) e nell’allegato II (*climate change*

adaptation) del Climate Delegated Act. Si evidenzia che i numeratori sono influenzati dalla mancata copertura all'interno del Climate Delegated Act delle attività primarie di Leonardo.

Si sottolinea che, considerando le prevedibili evoluzioni normative e la citata consultazione effettuata dalla Piattaforma sulla Finanza Sostenibile che ha incluso il codice NACE C30.3 riconducibile alle attività del settore AD&S, le percentuali di attività *taxonomy-eligible* potrebbero subire variazioni rilevanti nel 2022.



Piazza Monte Grappa, 4

00195 Roma – Italia

T +39 06324731

www.leonardo.com