

BILANCIO INTEGRATO 2022

INDICE

GUIDA AL DOCUMENTO	5
LETTERA AGLI STAKEHOLDER.....	8
RELAZIONE SULLA GESTIONE AL 31 DICEMBRE 2022.....	11
PARTE 1 – PROFILO, STRATEGIA E RISULTATI DEL GRUPPO.....	12
PROFILO DEL GRUPPO	13
<i>Profilo.....</i>	<i>14</i>
<i>Modello di business.....</i>	<i>17</i>
STRATEGIA E OUTLOOK	19
<i>Trend e visione al 2030</i>	<i>20</i>
<i>Analisi di materialità</i>	<i>24</i>
<i>Piano Strategico Be Tomorrow – Leonardo 2030.....</i>	<i>26</i>
<i>Obiettivi e Piano di Sostenibilità</i>	<i>28</i>
<i>Guidance 2023</i>	<i>32</i>
RISULTATI DEL GRUPPO E SITUAZIONE FINANZIARIA	33
<i>Risultati economico-finanziari del 2022.....</i>	<i>34</i>
<i>Indicatori di performance ESG</i>	<i>43</i>
RISULTATI E OUTLOOK DI SETTORE	47
<i>Key Performance Indicator per settore</i>	<i>48</i>
1. <i>Elicotteri.....</i>	<i>49</i>
2. <i>Elettronica per la Difesa e Sicurezza</i>	<i>51</i>
3. <i>Velivoli.....</i>	<i>56</i>
4. <i>Aerostrutture.....</i>	<i>59</i>
5. <i>Spazio.....</i>	<i>62</i>
INDICATORI ALTERNATIVI DI PERFORMANCE "NON-GAAP"	65
OPERAZIONI INDUSTRIALI E FINANZIARIE	69
ALTRE INFORMAZIONI	74
<i>Altri indicatori di performance</i>	<i>75</i>
<i>Operazioni con parti correlate</i>	<i>75</i>
<i>CONSOB - Regolamento mercati n. 20249/2017 art. 15.....</i>	<i>76</i>
<i>Informativa ai sensi degli articoli 70 e 71 del Regolamento Emittenti</i>	<i>76</i>
PARTE 2 – DICHIARAZIONE CONSOLIDATA DI CARATTERE NON FINANZIARIO (DNF)	77
GOVERNANCE.....	78
<i>Corporate Governance.....</i>	<i>80</i>
<i>Conduzione responsabile del business</i>	<i>83</i>
<i>Gestione dei rischi.....</i>	<i>90</i>
<i>Stakeholder engagement.....</i>	<i>100</i>
PEOPLE.....	102
<i>Inclusione e tutela del lavoro</i>	<i>104</i>
<i>Welfare e Benessere.....</i>	<i>108</i>
<i>Valorizzazione delle persone e delle competenze</i>	<i>110</i>
<i>Salute e sicurezza</i>	<i>115</i>
<i>Rispetto dei diritti umani.....</i>	<i>117</i>

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

<i>Analisi di materialità</i>	351
<i>Perimetro di rendicontazione</i>	353
INDICATORI – DETTAGLIO	355
<i>Indicatori GRI</i>	355
<i>Altri Indicatori</i>	367
TABELLE DEI CONTENUTI	373
<i>Indice dei contenuti GRI</i>	373
<i>Indice dei contenuti SASB</i>	391
<i>Indice dei contenuti TCFD (Task Force on Climate-related Financial Disclosures)</i>	393
INFORMATIVA SULLA TASSONOMIA UE PER LE ATTIVITÀ SOSTENIBILI	394
<i>Contesto Normativo</i>	394
<i>La tassonomia e il settore Aerospazio, Difesa e Sicurezza</i>	395
<i>Reportistica Leonardo</i>	395

GUIDA AL DOCUMENTO

Dal 2020 Leonardo (di seguito anche il Gruppo, l'Azienda o la Società) si racconta attraverso il bilancio integrato, che nella reportistica unisce le performance finanziarie e le informazioni ambientali, sociali e di governance (ESG), con l'obiettivo di offrire in un unico documento una visione completa, misurabile e trasparente del valore generato dall'azienda. Il Bilancio Integrato rappresenta nel suo complesso le strategie di sviluppo del Gruppo, la visione strategica espressa dal Piano "Be Tomorrow – Leonardo 2030", e le performance conseguite, nonché il modo in cui l'azienda crea soluzioni innovative con i partner della filiera e con l'ecosistema della ricerca scientifica, operando responsabilmente nei Paesi in cui è presente. È questo il modo in cui Leonardo valorizza persone e competenze, tecnologie e proprietà intellettuale, risorse finanziarie, asset industriali, relazioni e collaborazioni, risorse energetiche e naturali.

Il Bilancio Integrato si compone di:

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

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

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

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

Inoltre, nel 2022, per il secondo anno consecutivo, una selezione di indicatori (rif. Allegato alla Relazione sulla Gestione - Nota della DNF) è stata sottoposta ad esame completo (reasonable assurance), secondo quanto previsto dal principio International Standard on Assurance Engagements ISAE 3000 (Revised) - Assurance Engagements Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information" (di seguito "ISAE 3000 Revised"), emanato dall'International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB), da parte di EY S.p.A. La verifica è stata svolta secondo le procedure indicate nella "Relazione della Società di Revisione sulla DNF al 31 dicembre 2022", inclusa nel presente documento.

Contenuti del Bilancio Integrato 2022

Indice	Informazioni finanziarie	Informazioni DNF
Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2022	•	•
Profilo del Gruppo	•	•
Strategia e outlook	•	•
Risultati del Gruppo e situazione finanziaria	•	•
Risultati e outlook di settore	•	
Indicatori alternativi di performance “Non-GAAP”	•	
Operazioni industriali e finanziarie	•	
Altre informazioni	•	
Governance		•
People		•
Planet		•
Prosperity		•
Tabella di raccordo della DNF		•
Andamento economico-finanziario della Capogruppo	•	
Bilancio Consolidato al 31 dicembre 2022	•	
Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2022 Leonardo SpA	•	
Allegato alla Relazione sulla Gestione - Nota della DNF		•

LETTERA AGLI STAKEHOLDER

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Il Presidente

Luciano Carta

L'Amministratore Delegato

Alessandro Profumo

RELAZIONE SULLA GESTIONE AL 31 DICEMBRE 2022



PARTE 1 – PROFILO, STRATEGIA E RISULTATI DEL GRUPPO

PROFILO DEL GRUPPO

- ✓ **PROFILO**
- ✓ **MODELLO DI BUSINESS**

PROFILO

Leonardo è leader industriale e tecnologico del settore Aerospazio, Difesa e Sicurezza, forte di una presenza industriale in Italia, Regno Unito, Stati Uniti d'America, Polonia e Israele¹ e di un capillare network commerciale a livello internazionale.



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

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

Leadership ESG 2022

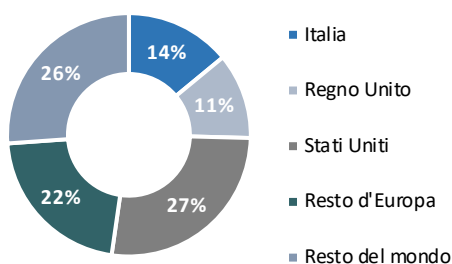
Sustainability Leader nei Dow Jones Sustainability Indices di S&P Global da 13 anni, con il punteggio più alto del settore Aerospazio e Difesa per il quarto anno consecutivo ² .	Tra le aziende incluse nel MIB ESG INDEX di Borsa Italiana (Euronext), il primo indice blue chip italiano dedicato alle 40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

¹ A seguito dell'operazione di fusione tra Leonardo DRS e la società israeliana RADA.

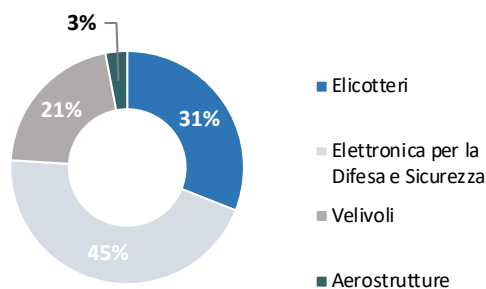
² Valutazione basata sui dati del Corporate Sustainability Assessment (CSA), aggiornati al 16 dicembre 2022.

³ Review di dicembre 2022.

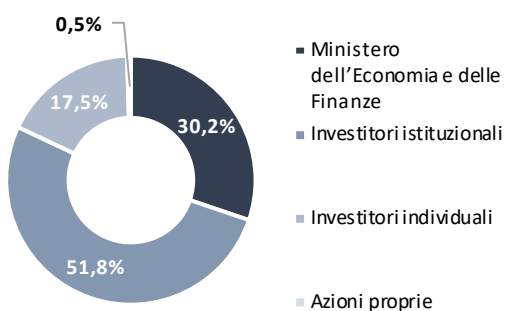
Ricavi per area geografica



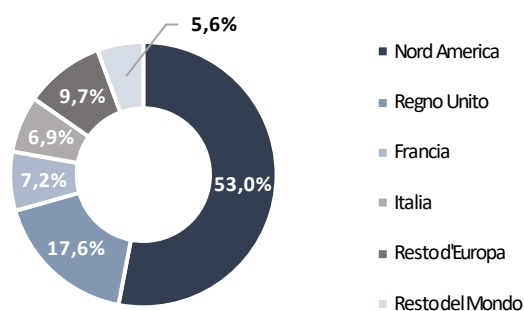
Ricavi per settore



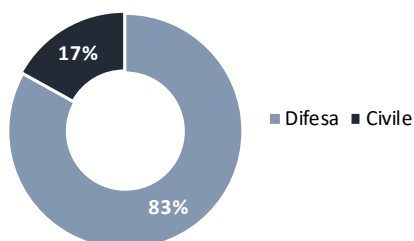
Azionariato



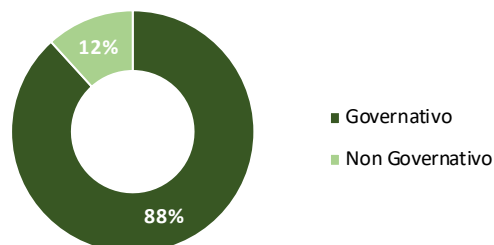
Azionariato istituzionale per area geografica



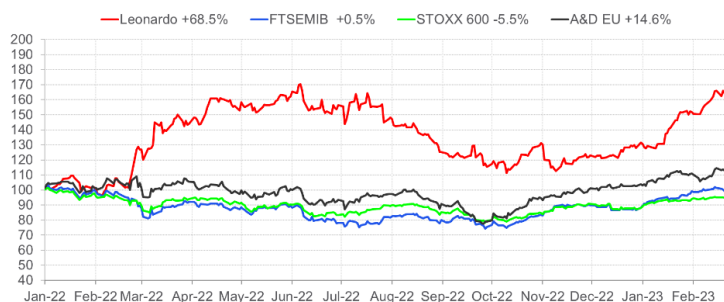
Fatturato difesa / civile



Fatturato governativo / non governativo








Andamento del titolo Leonardo⁴



⁴ Andamento del titolo Leonardo da Gennaio 2022 al 28 Febbraio 2023 rispetto all'indice settoriale europeo Bloomberg EMEA Aerospace & Defense (BEUAERO, A&D EU) e ai principali indici borsistici italiano ed europeo: l'indice dei 40 principali titoli della Borsa di Milano (FTSE-MIB) e l'indice rappresentativo dei 600 maggiori titoli in Europa (STOXX 600).

Settori di business

Leonardo è organizzata in cinque Settori di business⁵. Opera anche attraverso società controllate, come Leonardo DRS (Elettronica per la difesa), joint venture e partecipazioni.

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

(*) Joint Venture.

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

⁵ I settori sono cinque a seguito dello split tra Velivoli e Aerostrutture, mentre il settore Spazio è consolidato ad Equity e non contribuisce ai Ricavi del Gruppo.

⁶ L'operazione è stata finalizzata a gennaio 2022.

MODELLO DI BUSINESS

Ricerca e Sviluppo

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

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

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

Soluzioni e supporto al cliente

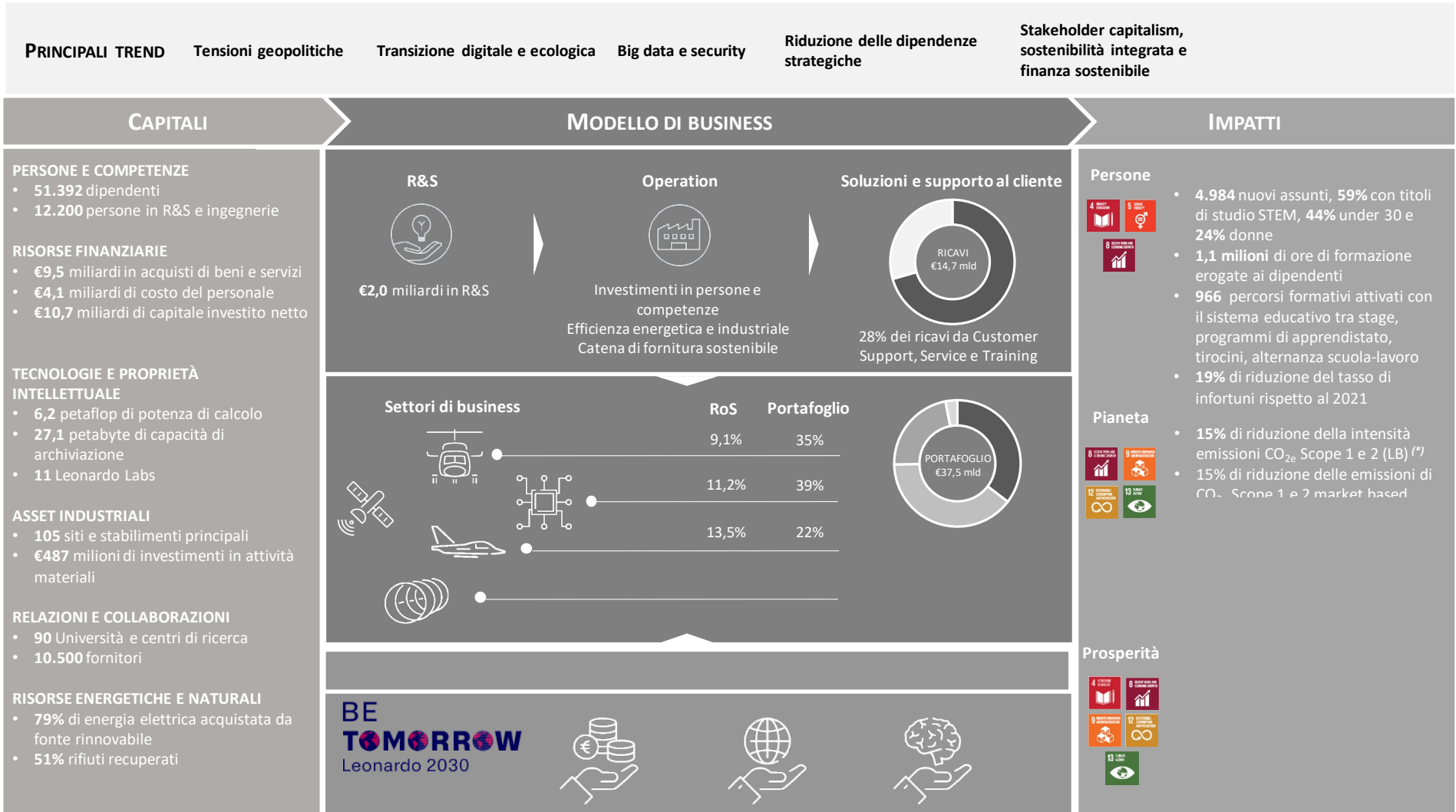
Il modello di business di Leonardo punta alla partnership con i clienti offrendo prodotti e soluzioni customizzate, nonché servizi di supporto post-vendita innovativi e a valore aggiunto: dai servizi integrati al continuo aggiornamento hardware e software che assicura una performance estesa nel tempo,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

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

Oltre **13.000 tra piloti e operatori** di elicotteri e velivoli addestrati

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

Dati 2022



STRATEGIA E OUTLOOK

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

TREND E VISIONE AL 2030

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

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

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

Questo nuovo scenario è evidenziato dal neologismo "permacrisis", dichiarata "parola dell'anno 2022"⁷, che indica un "periodo esteso di instabilità e insicurezza" particolarmente caratterizzato, nello scorso anno, oltre che dalla guerra Russia-Ucraina, dal significativo aumento delle tensioni politiche ed economiche nell'area indo-pacifica e dal ritorno di elevati tassi di inflazione, dopo 40 anni di assenza nelle maggiori economie mondiali e dall'esacerbarsi della crisi climatica. Questa condizione conferma la profonda e duratura modifica degli equilibri preesistenti iniziata nel 2020, comportando un cambio di paradigma epocale a livello tecnologico, culturale, sociale ed economico, i cui effetti si protrarranno ancora a lungo.

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

I processi e le soluzioni tecnologiche sviluppate dal Gruppo sono improntati a uno sviluppo nel lungo termine che sia sostenibile e inclusivo, di sostegno della doppia transizione, digitale ed ecologica, con l'obiettivo di salvaguardare cittadini, aziende, istituzioni, territori e infrastrutture strategiche, sempre più esposte a fragilità sistemiche. Le stesse soluzioni assumono però, nel contesto delle crisi menzionate, un'ulteriore valenza, poiché sono dedicate a contribuire in modo significativo alla sicurezza e sostenibilità dei cittadini e delle istituzioni degli Stati a cui sono fornite.

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

⁷ The Collins Word of the Year 2022 - <https://www.collinsdictionary.com/woty>.

Principali trend

Posizione di Leonardo

Tensioni geopolitiche – Il conflitto russo-ucraino rappresenta un momento di grande discontinuità negli equilibri geopolitici globali, con effetti sia nel breve sia nel lungo periodo. Le più dirette conseguenze sono la maggior attenzione alle tematiche di sicurezza e difesa nel dibattito politico e la netta e dichiarata volontà di far crescere rispetto al passato i budget della difesa dei principali Paesi (in primis quelli NATO-europei).

- > Nel 2021 la spesa militare mondiale ha raggiunto i 2.090 miliardi di dollari US, in aumento del 7% rispetto al 2020⁸.
- > Nel 2021 sono stati registrati almeno 46 conflitti armati attivi (1 in meno rispetto all'anno precedente) e 63 operazioni multilaterali di pace (1 in più rispetto all'anno precedente)⁹.
- > Nel 2022 le aree di attrito nelle immediate vicinanze dell'Europa – oltre al ritorno di un conflitto ad alta intensità sul territorio europeo con la guerra russa-ucraina - sono state in primis legate a crisi regionali nel cosiddetto bacino del Mediterraneo Allargato, ossia Libia, Siria, Iran e Yemen, con nuove scintille in Nagorno-Karabakh. L'area indo-pacifica è divenuta lo scenario di maggior attenzione per gli USA e altri Alleati nella regione.

> [Risultati e outlook di settore](#)

> [Rispetto dei diritti umani](#)

> [Vicinanza al cliente, qualità e sicurezza](#)

Big data e security – Lo scenario è stato caratterizzato dalla rinnovata attenzione al controllo delle frontiere, attraverso la gestione delle informazioni relative a cittadini e viaggiatori, dei dati clinici e sanitari. Forte interesse anche per la diffusione delle informazioni, soprattutto mediante i canali social che ha visto i principali social network proporre e implementare evoluzioni di natura tecnologica e organizzativa. Le tecnologie di sicurezza e di gestione di big data, infatti, saranno sempre più importanti nel gestire rischi, flussi e informazioni sensibili. Proprio quest'area è oggetto di diverse iniziative a livello europeo: tra queste, per esempio, il Data Act e la European Alliance for Industrial Data, Edge and Cloud, Gaia-X e Catena-X.

- > Nel 2022, si stimano attivi oltre 25 miliardi di dispositivi Internet of Things (IoT), di cui circa 15 miliardi connessi¹⁰, con un valore di mercato di oltre 1.000 miliardi di US dollari, di cui circa il 75% di tipo consumer¹¹.
- > Nel 2022, il valore del mercato della sicurezza IoT è stimato pari a circa 3,5 miliardi di US dollari¹², confermando 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](#)

Transizione digitale ed ecologica – La ripresa economica è guidata dalle transizioni digitale e ambientale, accelerate dall'urgenza e dai programmi straordinari (come Recovery and Resilience Facility europeo, che si traduce in Italia nel Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza – PNRR), con l'obiettivo di essere il motore di un nuovo sviluppo tecnologico. La ricerca europea di una sovranità tecnologica intesa come una fattiva ed equa collaborazione con industrie e Paesi alleati, per la sicurezza delle supply chain e l'ottimizzazione degli investimenti nelle tecnologie disruptive, può comportare risvolti positivi per il settore AD&S, e maggiormente nel comparto della difesa. Anche prima della crisi russo-ucraina, infatti, il tema era al centro del dibattito industriale del settore AD&S per il supporto della rinnovata ambizione strategica dell'Europa e dei suoi stati membri, anche a livello internazionale.

> [Leonardo per il Piano di Ripresa e Resilienza](#)

> [Piano strategico "Be tomorrow – Leonardo 2030"](#)

> [Piano di Sostenibilità](#)

> [Percorso di Decarbonizzazione](#)

> [Innovazione tecnologica](#)

⁸ Fonte: Jane's Defence Budgets worldwide.

⁹ Fonte: Sipri.

¹⁰ Fonte: Gartner, Statista, IoT analytics

¹¹ Fonte: SdxCentral, PwC

¹² Fonte: elaborazione dati Gartner

- > Per realizzare la Net Zero Transition, a livello globale saranno necessari investimenti pari a 275.000 miliardi di US dollari nel periodo 2021-2050, pari a una media di 9.200 miliardi di US dollari l'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; analogo impegno è stato assunto prima dalla International Air Transport Association (IATA) e poi da International Civil Aviation Organization (ICAO) ad ottobre 2022, allineando in questo modo gli obiettivi dell'industria e dei governi nazionali.
- > L'Unione Europea ha per la prima volta lanciato iniziative e stanziato fondi per incentivare l'acquisto comune di soluzioni ed equipaggiamenti per la difesa, accelerando in tal modo la transizione tecnologica nel settore, pur non avendo ancora accresciuto i propri investimenti.

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

- > Nel mercato automotive, la riduzione della domanda di componenti per le auto ad alto volume (circa 3.000 chip per veicolo) e basso valore aggiunto ha comportato la perdita di priorità presso i produttori a vantaggio della crescente richiesta di chip per soluzioni a più alto valore aggiunto (smartphone e computer)¹⁵. Nel 2022, l'importanza del presidio della catena di fornitura dei semiconduttori è stata ulteriormente ribadita dalle iniziative di investimento dell'Unione Europea (Chips Act) e degli USA (Chips & Science Act) e, ancor più, dall'iniziativa di export control degli USA per limitare l'accesso cinese ai semiconduttori più avanzati.
- > La protratta chiusura di stabilimenti cinesi colpiti dalla pandemia ha determinato una riduzione dell'offerta i cui effetti sono stati molto più evidenti considerando la mancata corrispondente riduzione della domanda occidentale¹⁶. Tali impatti, nella parte a monte della distribuzione della catena del valore, si sono aggiunti a quelli derivanti dalle congestioni verificatisi nei porti già nel 2021, causati dall'aumento delle spedizioni e dalla carenza di manodopera.

> [Valore della filiera](#)

> [Business continuity](#)

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

¹⁴ Fonte: sito web Destination 2050.

¹⁵ Fonte: IHS markit, New York Times.

¹⁶ Fonte: The Economist, New York Times.

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

- > La normativa europea recentemente approvata o in corso di definizione (i.e. Corporate Sustainability Reporting Directive, Corporate Sustainability Due Diligence Directive) indirizza le aziende verso una piena integrazione della sostenibilità nella strategia e nelle decisioni manageriali da parte delle aziende europee.
- > A seguito delle conclusioni del Consiglio Europeo pubblicate a marzo 2022 sulla necessità di facilitare l'accesso ai finanziamenti privati per il settore della difesa, la European Defence Agency (EDA) ha lanciato uno studio volto ad analizzare le attività del settore della difesa in relazione ai criteri ESG e agli obiettivi previsti dai relativi framework.
- > Al 2022 gli investitori firmatari dei Principi per l'Investimento Responsabile supportati dalla Nazioni Unite sono oltre 4.900 e gestiscono asset under management per oltre 121.000 miliardi di US dollari secondo criteri ESG¹⁷.

- > [Piano di Sostenibilità](#)
- > [Pianificazione finanziaria e gestione degli investimenti](#)
- > [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.

- > In Europa e negli Stati Uniti, la domanda per competenze fisiche e manuali in lavori ripetibili è attesa in declino del 30% nel prossimo decennio, secondo McKinsey, mentre la domanda per skill tecnologiche come la programmazione è prevista in crescita di più del 50%.
- > Entro il 2025, circa 85 milioni di posti di lavoro potrebbero essere persi a causa della emergente divisione tra esseri umani, macchine e algoritmi, secondo un report del World Economic Forum pubblicato nel 2020¹⁸.
- > Nel prossimo triennio circa 3,5 milioni di posti di lavoro legati alla cyber security rimarranno scoperti a livello mondiale¹⁹, mentre in Italia, nelle aziende e nella Pubblica Amministrazione, saranno necessari circa 100 mila nuovi esperti di sicurezza informatica²⁰.

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

¹⁷ Fonte: [sito web](#) PRI.

¹⁸ Fonte: Strategic Intelligence World Economic Forum.

¹⁹ Fonte: cybersecurity360.





²⁰ Fonte: Agenzia Nazionale per la Cybersecurity Nazionale.

ANALISI DI MATERIALITÀ

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

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

Lista dei temi materiali

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

²¹ Tale tematica è coperta anche nel pilastro [People](#).

²² Tale tematica è coperta anche nel pilastro [People](#).

²³ Tale tematica è coperta anche nel pilastro [Governance](#).

²⁴ Tale tematica è coperta anche nel pilastro [Planet](#).

²⁵ Tale tematica è coperta anche nei pilastri [People](#) e [Planet](#).

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

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




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

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

PIANO STRATEGICO BE TOMORROW – LEONARDO 2030

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

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

	 Solida	 Globale	 Driver dell’innovazione
Linee di indirizzo strategico	Investment grade	n.1 al mondo negli Elicotteri e nelle soluzioni di Simulazione e Addestramento	Completamente digitalizzata in tutti i processi, nella produzione e nell’offerta
	Profittevole	n. 1 in Europa nell’Elettronica per la Difesa	Motore di un ecosistema innovativo su tecnologie trasversali
	Solida capacità di cash conversion	Protagonista nei programmi di cooperazione internazionale nell’Aeronautica Key player europeo nei sistemi e soluzioni Unmanned in tutti i domini Partner delle istituzioni per la Sicurezza Partner nazionale di riferimento per il monitoraggio delle infrastrutture e dei territori (Global Monitoring) Partner nazionale per l’attuazione del PNRR	Punto di riferimento nell’innovazione orientata alla sostenibilità nel settore AD&S

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

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

- > aumentando la massa critica nelle aree strategiche, in particolare Elicotteri, Elettronica, Cyber e Unmanned, per rafforzarsi e acquisire posizioni di leadership a livello internazionale;
- > rafforzando la propria presenza sui mercati globali;
- > evolvendo l’approccio commerciale da fornitore di prodotti a partner globale.

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

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

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




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

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

Su tali basi, Leonardo, quale leader industriale e tecnologico, intende porsi come motore di sviluppo per contribuire alla **sicurezza** e al **progresso globale**:

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

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

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

OBIETTIVI E PIANO DI SOSTENIBILITÀ

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

^I Il target al 2022 è calcolato escludendo gli operai; quello al 2025 sul totale dipendenti.

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

^{III} Riduzione in valore assoluto. Baseline anno 2020.

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

^V Include i fornitori ricorrenti. Leonardo DRS non è inclusa nel perimetro.

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



Obiettivo raggiunto



On track



Obiettivo non raggiunto



Obiettivo aggiornato

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

In tal senso, gli obiettivi di sostenibilità definiti da Leonardo sono alla base della crescita di lungo periodo e dimostrano l'impegno dell'azienda con i propri stakeholder in riferimento alle tematiche ESG. Nel corso del 2022, Leonardo ha dato un ulteriore impulso alla propria strategia di sostenibilità, impegnandosi, nell'ambito della Science Based Target initiative, a definire un ambizioso obiettivo di riduzione delle emissioni di CO₂ dirette ed indirette, in linea con i target fissati negli accordi di Parigi. Un'ulteriore accelerazione è stata data in merito ai consumi idrici e alla produzione dei rifiuti, per i quali sono stati aggiornati gli obiettivi di riduzione, passando ad obiettivi assoluti e non più di intensità. Questo cambiamento è un passo fondamentale della strategia di disaccoppiamento tra crescita industriale e impatto ambientale.

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

Il Piano di sostenibilità

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

Il Piano ha una durata triennale e, in linea con il modello operativo di sostenibilità di Leonardo, è sottoposto ad un processo di revisione e aggiornamento annuale funzionale a indirizzare al meglio la strategia e le iniziative. Nel corso del 2022, il Piano è stato ulteriormente rafforzato, in coerenza con le indicazioni fornite dall'analisi di materialità 2021, attraverso iniziative che rispondono alle istanze degli stakeholder, con l'obiettivo di tradurre la sostenibilità in vantaggio competitivo e mitigare i rischi.

Il Piano 2022 conta un totale di 100 progetti distribuiti sugli otto cluster e classificati in due tipologie principali: quelli "tattici", che guardano a benefici nel breve-medio periodo e che contribuiscono al raggiungimento degli Obiettivi di Sostenibilità di Gruppo (48 progetti) e quelli "trasformativi" che produrranno impatti nel medio-lungo termine (52 progetti), intervenendo, in particolare, sulla sostenibilità dei prodotti e dei servizi forniti dal Gruppo. Le performance del Piano vengono misurate, soprattutto nell'ambito dei progetti tattici, attraverso specifici KPI ESG che vengono monitorati anche ai fini del raggiungimento degli Obiettivi di Sostenibilità. La robustezza, coerenza e consistenza dei dati ESG sono assicurate da un processo di raccolta e verifica di tipo bottom-up. Sia i dati di avanzamento dei singoli progetti, sia quelli economici vengono raccolti e analizzati per verificare lo svolgimento dell'attività e orientare azioni e risorse verso il raggiungimento degli obiettivi comunicati agli stakeholder.

Il Piano di Sostenibilità
cluster, catena del valore e pilastri ⁽¹⁾







⁽¹⁾ L'associazione tra cluster e pilastri è effettuata secondo criteri di impatto e prevalenza

Pilastro **Principali linee di indirizzo del Piano di Sostenibilità** **Impatto SDG**

<p> Governance</p> <p> People</p> <p> Planet</p> <p> Prosperity</p>	<p>Integrità aziendale</p> <ul style="list-style-type: none"> › Migliorare il controllo e la governance delle transazioni commerciali. › Rafforzare la valutazione e il controllo dei temi relativi ai diritti umani. <hr/> <p>Diversità e inclusione, formazione e STEM</p> <ul style="list-style-type: none"> › Promuovere l'uguaglianza di genere. › Diffondere la cultura della sostenibilità. › Rafforzare i programmi STEM. <hr/> <p>Decarbonizzazione</p> <ul style="list-style-type: none"> › Identificare ed attuare iniziative di riduzione delle emissioni lungo la catena del valore. › Migliorare le iniziative di efficientamento energetico. <hr/> <p>Riduzione dell'impatto ambientale e miglioramento della circolarità</p> <ul style="list-style-type: none"> › Ridurre, riutilizzare, riciclare i rifiuti; incentivare progetti plasticless e paperless. › Ridurre i prelievi di acqua e migliorare l'efficienza idrica. › Migliorare la circolarità. <hr/> <p>Filliera sostenibile</p> <ul style="list-style-type: none"> › Promuovere lo sviluppo sostenibile della catena di fornitura. › Rafforzare la digitalizzazione degli acquisti. › Definire misure per prevenire i rischi ESG nella catena di fornitura. <hr/> <p>Soluzioni di sostenibilità</p> <ul style="list-style-type: none"> › Sviluppare soluzioni per la protezione di persone e territori (ex. per l'agricoltura, la silvicoltura e la tutela dell'ambiente). › Sviluppare soluzioni a basse emissioni per il settore dei trasporti. › Sviluppare soluzioni per l'Industria 4.0. 	<p>Core Altri</p> <div style="display: flex; flex-wrap: wrap;"> <div style="width: 50%;"> <p> 4 QUALITY EDUCATION</p> <p> 8 DECENT WORK AND ECONOMIC GROWTH</p> <p> 9 INDUSTRY, INNOVATION AND INFRASTRUCTURE</p> <p> 11 SUSTAINABLE CITIES AND COMMUNITIES</p> <p> 12 RESPONSIBLE CONSUMPTION AND PRODUCTION</p> <p> 13 CLIMATE ACTION</p> </div> <div style="width: 50%;"> <p> 2 ZERO HUNGER</p> <p> 3 GOOD HEALTH AND WELL-BEING</p> <p> 5 GENDER EQUALITY</p> <p> 6 CLEAN WATER AND SANITATION</p> <p> 7 AFFORDABLE AND CLEAN ENERGY</p> <p> 14 LIFE BELOW WATER</p> <p> 15 LIFE ON LAND</p> <p> 16 PEACE, JUSTICE AND STRONG INSTITUTIONS</p> </div> </div>
---	--	---

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

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

Pilastro	Avanzamento Piano
 Governance	<p>I pilastri Governance e People sono associati alle iniziative volte a rafforzare l'integrità del business e il rispetto dei diritti umani e a quelle relative all'impegno sociale, alla promozione della cittadinanza scientifica e dell'inclusione, racchiuse nei seguenti cluster:</p> <ul style="list-style-type: none"> > Integrità del business e diritti umani - Include alcune delle iniziative che sono alla base del modello di business responsabile. Tra queste, le linee guida di trade compliance che sono state integrate con il tool Human Rights Impact Assessment. Tale strumento ha lo scopo di valutare i principali fattori di rischio di violazione dei diritti umani nei Paesi Sensibili e lungo la value chain.
 People	<ul style="list-style-type: none"> > Impegno sociale, cittadinanza scientifica e inclusione - Racchiude le iniziative volte a diffondere la cultura della sostenibilità, a stimolare l'engagement, a promuovere le discipline STEM e a favorire diversità e inclusione. Tra i progetti principali nel 2022, l'erogazione di un corso di sostenibilità per tutti i dipendenti, lo sviluppo di piani di successione volti anche a rafforzare l'uguaglianza di genere, e le iniziative per le scuole, come ad esempio il progetto Role model, STEM Lab e la Young Cybersecurity Academy. Inoltre, l'impegno sociale del Gruppo è rafforzato anche attraverso attività di trasferimento tecnologico del know how interno. In questo contesto è emblematico il progetto con la start up Avanchair che ha lo scopo di fornire alle persone con disabilità e ai caregiver un supporto che possa migliorare la vita di tutti i giorni.
 Planet	<p>Il pilastro Planet è impattato dalle iniziative del Piano di Sostenibilità che vanno dalla ricerca e sviluppo, alle operation, passando dalla supply chain sostenibile fino a quelle relative alle soluzioni, raggruppate secondo i seguenti cluster:</p> <ul style="list-style-type: none"> > Ricerca e sviluppo - Comprende la maggior parte delle iniziative trasformative del Piano legate a obiettivi di lungo termine, come la riduzione gli impatti ambientali delle operations attraverso innovazioni tecnologiche, l'impiego di nuovi materiali e lo sviluppo di nuove tecnologie volte a ridurre il carbon footprint del Gruppo. Tra questi rientrano progetti in linea con il commitment a SBTi, quali ad esempio il Next Generation Tiltrotor, le tecnologie di virtual training, l'utilizzo dei Sustainable Aviation Fuel e lo sviluppo di nuovi materiali termoplastici. > Efficienza energetica e industriale - Racchiude tutti i progetti tattici mirati all'efficientamento delle operation, a migliorare le performance industriali, a decarbonizzare le attività produttive e a ridurre i consumi energetici. Nel corso del 2022, grazie al contributo di iniziative come il programma LED full potential, la sostituzione del gas SF₆ nel ciclo produttivo degli elicotteri e gli interventi di efficientamento energetico, Leonardo ha ottenuto importanti risultati, riducendo sensibilmente le emissioni di CO₂. > Gestione ambientale ed economia circolare - Contiene iniziative tattiche finalizzate a minimizzare gli impatti ambientali e a favorire la transizione verso un modello economico circolare. Tra i progetti di rilievo del 2022 ci sono il riciclo di materiali compositi in fibra di carbonio e quello dei RAEE (Rifiuti Apparecchiature Elettriche ed Elettroniche), le iniziative mirate alla diminuzione dei prelievi idrici e dei rifiuti, nonché alla riduzione dell'utilizzo di plastica.
 Prosperity	<p>Ferme restando le notevoli interconnessioni con il pilastro Planet, il pilastro Prosperity è impattato da iniziative che riguardano principalmente la catena di fornitura sostenibile e i servizi e le soluzioni messi a disposizione dal Gruppo che abilitano alla sostenibilità, appartenenti principalmente ai seguenti cluster:</p> <ul style="list-style-type: none"> > Catena di fornitura sostenibile - Racchiude i progetti del Piano che coinvolgono i fornitori di Leonardo – in buona parte PMI - in iniziative focalizzate su trasformazione digitale, sicurezza cyber e responsabilità sociale e ambientale. Nel corso del 2022 sono state condotte, ad esempio, specifiche iniziative di formazione volte a migliorare la consapevolezza dei fornitori sulle tematiche ESG e le relative performance di sostenibilità anche in ottica di decarbonizzazione. > Osservazione della terra e Gestione delle emergenze - Contiene progetti in grado di monitorare le condizioni del pianeta e di migliorare la vita dei cittadini. Tra questi rientrano il monitoraggio satellitare per l'agricoltura di precisione e quello delle infrastrutture, la Space Situational Awareness, il monitoraggio per il cambiamento climatico e lo sviluppo di piattaforme digitali per il coordinamento di interventi nelle situazioni di emergenza e di calamità. > Soluzioni per la mobilità e Sistemi per la sicurezza - Include tecnologie all'avanguardia per abilitare una mobilità sostenibile e sicura. Tra queste, le soluzioni di smart mobility che, attraverso l'utilizzo di tecnologie come il 5G e algoritmi di Machine Learning, permettono di migliorare l'efficienza del trasporto pubblico, o le piattaforme digitali per l'efficientamento e la sicurezza delle operation aziendali (EMODS).

GUIDANCE 2023

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

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

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

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

Di seguito la tabella riepilogativa.

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

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

- (1) Sulla base delle correnti valutazioni degli impatti della situazione geopolitica sulla supply chain, sui livelli inflattivi e sull'economia globale, fatti salvi eventuali ulteriori significativi aggravamenti
- (2) Assumendo il pagamento dei dividendi e di nuovi contratti di leasing per ca. € 100 mln

RISULTATI DEL GRUPPO E SITUAZIONE FINANZIARIA

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

RISULTATI ECONOMICO-FINANZIARI DEL 2022

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

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

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

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

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

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

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

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

Key Performance Indicator (KPI)

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

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

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

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

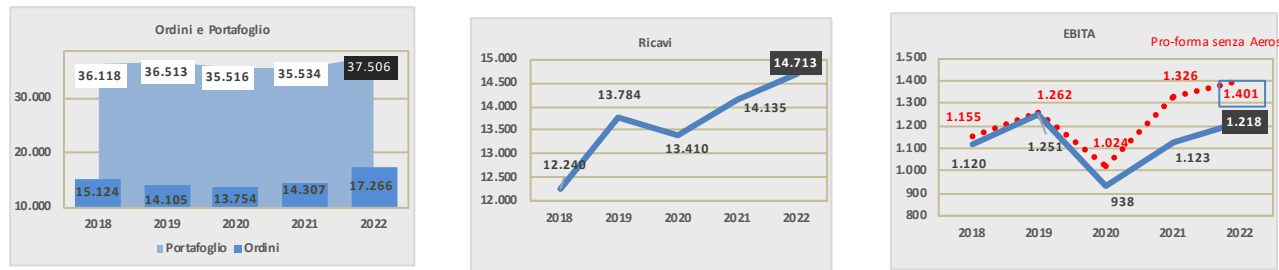
Come in precedenza indicato, i dati del 2021 sopra esposti includono il contributo del business GES per 12 mesi. Al fine di rendere maggiormente confrontabile l'andamento gestionale del Gruppo che, viceversa, relativamente al 2022 include il contributo di tale business per soli 7 mesi, si riportano di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

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

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

Andamento commerciale ed economico

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



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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Conto economico riclassificato

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

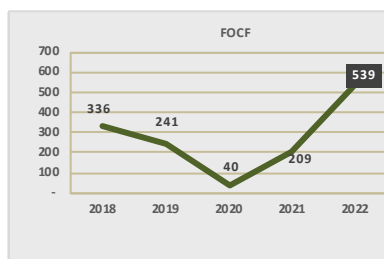
Note di raccordo fra le voci del conto economico riclassificato e il prospetto di conto economico (per i dettagli si rimanda alla Nota "Indicatori alternativi di performance "NON-GAAP"):

- (*) 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 partecipazioni 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).

Andamento finanziario

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

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



Rendiconto finanziario riclassificato

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

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

(*) Include 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";

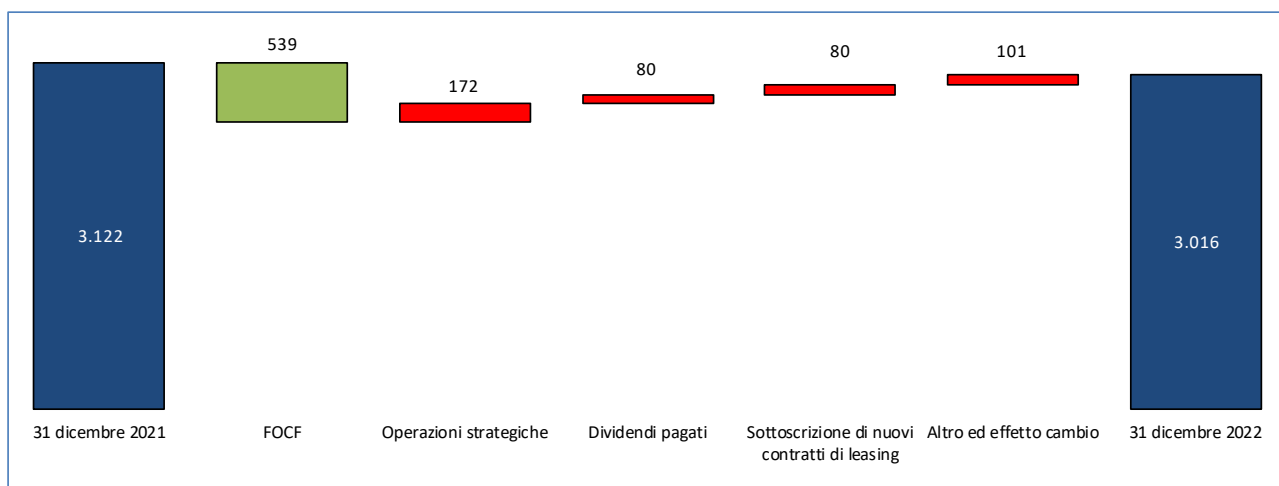
(****) Include le voci "Altre attività di investimento o disinvestimento", esclusi i dividendi ricevuti e gli effetti delle operazioni classificate come "Operazioni strategiche".

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

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

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

Movimentazione dell'Indebitamento netto di Gruppo



Situazione patrimoniale/finanziaria riclassificata

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

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

- (*) Include, rispettivamente, tutte le attività non correnti e tutte le passività non correnti, esclusi i "Debiti finanziari non correnti" e i principali crediti finanziari non correnti.
- (**) Include le voci "Rimanenze", "Attività derivanti da contratti" e "Passività derivanti da contratti".
- (***) Include le voci "Crediti per imposte sul reddito" e "Altre attività correnti" (esclusi i "Derivati a copertura di poste dell'indebitamento"), al netto delle voci "Debiti per imposte sul reddito" e "Altre passività correnti" (esclusi i "Derivati a copertura di poste dell'indebitamento").
- (****) Include l'ammontare netto delle voci "Attività non correnti possedute per la vendita" e "Passività direttamente correlate ad attività possedute per la vendita".

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

Indebitamento Netto di Gruppo

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

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

Come più ampiamente illustrato nella sezione "Operazioni finanziarie", cui si rimanda:

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

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

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

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

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

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

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

INDICATORI DI PERFORMANCE ESG

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Le spese di R&S complessive rappresentano il 13,6% dei ricavi, consentendo al Gruppo di investire sugli sviluppi interni e sulle collaborazioni esterne, anche con i clienti, con l'obiettivo di alimentare il portafoglio prodotti e migliorare la competitività.

La rilevante diminuzione delle emissioni di CO₂ (Scopo 1 e Scopo 2), sia in termini assoluti sia in termini relativi, è legata principalmente alla progressiva sostituzione del gas SF₆ con un gas a minor impatto ambientale, utilizzato come inerte nell'ambito della produzione elicotteristica in uno specifico processo manifatturiero.

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

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

Infine, su base volontaria, dal 2021 Leonardo ha richiesto alla Società di Revisione di sottoporre un set di indicatori di performance non finanziari (ESG) a revisione completa ("Reasonable assurance engagement") in considerazione della loro rilevanza e strategicità per il Gruppo²⁶.

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

²⁶ Per maggiori dettagli si veda la [Nota metodologica della DNF](#).

AMBITI	PERFORMANCE NEL PERIODO 2018-2022
Rafforzare il capitale umano	<ul style="list-style-type: none"> > Crescita dell'organico di 6.258 persone (+14% vs 2017) > Assunte circa 22.000 persone nel periodo
Attrarre e promuovere talenti	<ul style="list-style-type: none"> > Oltre 9.200 under 30 assunti > Dipendenti under 30 da 8,2% del 2017 a 11,2% dell'organico nel 2022 (+2.072 dipendenti under 30)
Promuovere un ambiente inclusivo	<ul style="list-style-type: none"> > Oltre 4.900 donne assunte > Donne in posizioni manageriali da 15,1% del 2017 a 18,7% del totale dirigenti e quadri del 2022 (+455 donne manager)
Estendere l'adozione di sistemi di gestione ambiente, salute e sicurezza certificati	<ul style="list-style-type: none"> > 80% dei dipendenti lavora in siti con sistemi di gestione per la salute e sicurezza certificati (56% nel 2017) > Riduzione del tasso di infortunio del 53% (vs 2017) > 75% dei dipendenti lavora in siti con sistemi di gestione ambientale certificati (66% nel 2017)
Efficientare i processi per ridurre il consumo di energia e le emissioni di CO₂ e gli impatti ambientali	<ul style="list-style-type: none"> > 24% di riduzione dell'intensità dei consumi energetici > 37% di riduzione dell'intensità delle emissioni di CO₂ Scopo 1 e 2 (location based) > 26% di riduzione dell'intensità dei rifiuti prodotti > 30% di riduzione dell'intensità dei prelievi idrici

Le intensità su calcolate rispetto ai ricavi e ai dati 2017

Pianificazione finanziaria e gestione degli investimenti

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

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

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

Leonardo supporta i Principi per l'integrazione degli SDG negli investimenti e nella finanza del Global Compact

50% degli investimenti del periodo 2022-2024 a supporto degli SDG

55% del totale delle fonti di finanziamento legato a parametri ESG, per un totale di € 3,26 miliardi

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

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

Tutte le fonti descritte sono legate a specifici KPI, tra cui la riduzione delle emissioni di CO₂ attraverso l'eco-efficienza dei processi industriali, la promozione dell'occupazione femminile con lauree nelle discipline STEM²⁷ e l'aumento della potenza di calcolo pro capite di Leonardo, come abilitatore chiave e booster nella ricerca, simulazione numerica, big data analytics e intelligenza artificiale.

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

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

RISULTATI E OUTLOOK DI SETTORE

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

KEY PERFORMANCE INDICATOR PER SETTORE

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

	dicembre 2021				
	Ordini	Portafoglio	Ricavi	EBITA	ROS %
Elicotteri	4.370	12.377	4.157	406	9,8%
Elettronica per la Difesa e Sicurezza	7.579	14.237	6.944	703	10,1%
Velivoli	2.668	8.896	3.268	410	12,5%
- di cui GIE ATR				(24)	
Aerostrutture	365	1.126	442	(203)	(45,9%)
Spazio	-	-	-	62	n.a.
Altre attività	102	59	377	(255)	(67,6%)
Elisioni	(777)	(1.161)	(1.053)	-	n.a.
Totale	14.307	35.534	14.135	1.123	7,9%
	dicembre 2022				
	Ordini	Portafoglio	Ricavi	EBITA	ROS %
Elicotteri	6.060	13.614	4.547	415	9,1%
Elettronica per la Difesa e Sicurezza	8.558	15.160	7.212	805	11,2%
Velivoli	2.800	8.554	3.085	415	13,5%
- di cui GIE ATR				(6)	
Aerostrutture	420	1.075	475	(183)	(38,5%)
Spazio	-	-	-	31	n.a.
Altre attività	400	360	579	(265)	(45,8%)
Elisioni	(972)	(1.257)	(1.185)	-	n.a.
Totale	17.266	37.506	14.713	1.218	8,3%
	Variazioni %				
	Ordini	Portafoglio	Ricavi	EBITA	ROS %
Elicotteri	38,7%	10,0%	9,4%	2,2%	(0,7) p.p.
Elettronica per la Difesa e Sicurezza	12,9%	6,5%	3,9%	14,5%	1,1 p.p.
Velivoli	4,9%	(3,8%)	(5,6%)	1,2%	1,0 p.p.
- di cui GIE ATR				75,0%	
Aerostrutture	15,1%	(4,5%)	7,5%	9,9%	7,4 p.p.
Spazio	n.a.	n.a.	n.a.	(50,0%)	n.a.
Altre attività	292,2%	510,2%	53,6%	(3,9%)	21,8 p.p.
Elisioni	(25,1%)	(8,3%)	(12,5%)	n.a.	n.a.
Totale	20,7%	5,5%	4,1%	8,5%	0,4 p.p.

Di seguito si commentano i settori in termini di posizionamento competitivo, performance finanziaria, mercato totale²⁸ e ricerca e sviluppo. Si sottolinea come Leonardo abbia l'obiettivo di rafforzare il proprio posizionamento in quei mercati caratterizzati da elevata attrattività e in cui il portafoglio di offerta possa fare

²⁸ Elaborazioni Leonardo a partire dai dati Jane's

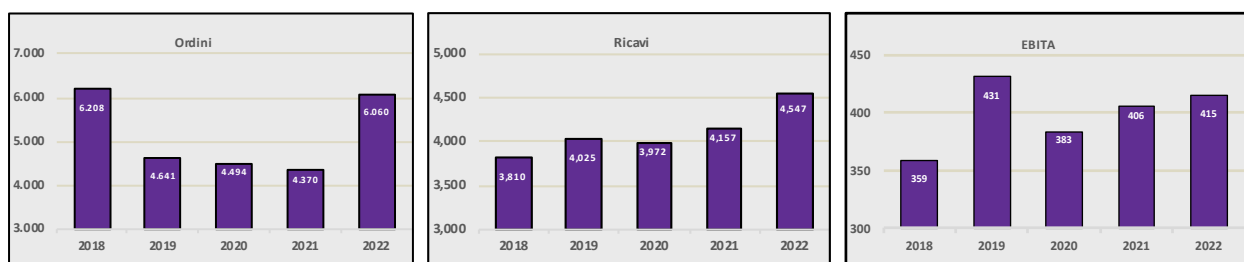
leva su specifici vantaggi competitivi: le considerazioni di seguito riportate si riferiscono all'analisi del posizionamento competitivo attuale, valutato su queste due dimensioni.

1. ELICOTTERI

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

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

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



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

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

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

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

Mercato totale del settore e Outlook 2023

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

(*) solo consegne nuovi elicotteri

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

Ricerca, sviluppo e ingegneria di prodotto

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

La crescente digitalizzazione rappresenta un ulteriore aspetto chiave in tutto il ciclo di vita del prodotto, a partire dalla progettazione, con l’introduzione di criteri di certificazione supportata da simulazioni digitali (Certification-by-Simulation), ai sistemi di produzione avanzata (Digital Factory), alle operazioni di volo autonomo, fino al supporto clienti, con l’introduzione di algoritmi avanzati di Big Data & Analytics per la diagnostica e la manutenzione predittiva. Sono stati sviluppati inoltre altri strumenti digitali per la formazione dei piloti e per facilitare i manutentori e gli operatori della flotta mediante strumenti di realtà aumentata per le operazioni di manutenzione a distanza. Sempre nell’ambito della digitalizzazione dei processi è stata avviata un’attività per lo sviluppo del Digital Twin dell’elicottero che sfrutta le attività di ricerca sulla simulazione del Leonardo Lab Future Rotorcraft Technologies e la capacità di calcolo avanzata del supercomputer davinci-1. La digitalizzazione gioca un ruolo fondamentale anche per la definizione di metodologie di Life Cycle Assessment (LCA) che Leonardo sta definendo per analizzare l’impatto ambientale dei propri elicotteri, ponendo l’eco-design alla base dello sviluppo di nuovi prodotti.

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

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

Sviluppi 2022 Elicotteri

Next Generation Civil Tiltrotor (NGCTR) - Leonardo sta sviluppando un nuovo modello di convertiplano commerciale di nuova generazione più ecoefficiente all'interno del Programma Clean Sky 2, con l'obiettivo di ridurre le emissioni di CO2 fino al 50% e le emissioni acustiche del 30% in fase di decollo e fino al 75% in condizione di flyover rispetto ai valori medi dei velivoli ad ala rotante attualmente in commercio. Nel Programma, Leonardo sviluppa approcci di ecodesign per lo sviluppo di specifici sottosistemi 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 macrosistemi 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.

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

2. ELETTRONICA PER LA DIFESA E SICUREZZA

Leonardo progetta, sviluppa e produce soluzioni avanzate per la difesa nei domini aria, terra, mare, spazio e cyber, per la sicurezza dei confini nazionali e per la gestione di infrastrutture civili complesse, potendo assumere un ruolo variabile a seconda dei contesti e dei contratti, da main contractor e provider di sistemi completi a fornitore di apparati.

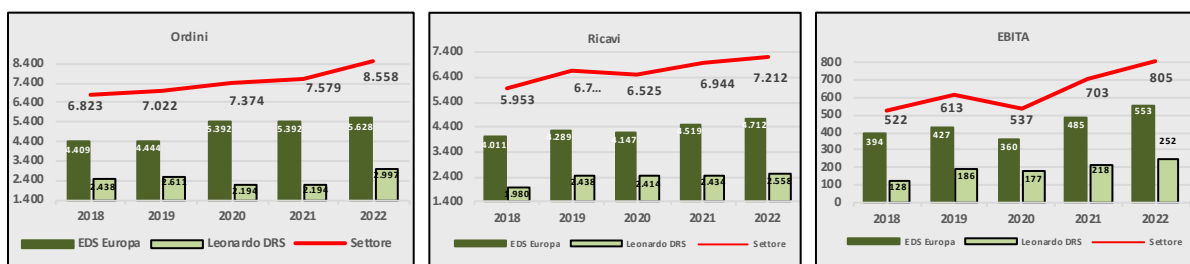
Leonardo in tale settore partecipa ai principali programmi strategici nazionali ed a primari programmi internazionali ed è partner tecnologico di Governi, Amministrazioni della Difesa, Istituzioni e Imprese.

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

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

In ambito aereo e spaziale Leonardo realizza soluzioni avioniche avanzate per la sorveglianza e il combattimento, per velivoli di ultima generazione pilotati e non pilotati, propri e di terzi, e componenti per satelliti o sonde interplanetarie. Per quanto riguarda la sicurezza, le aree di maggiore interesse sono costituite dalle soluzioni per la protezione di città, territori, confini, grandi eventi e infrastrutture critiche, basate su sistemi avanzati di analisi delle informazioni e comunicazioni sicure.

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



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

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

Key Performance Indicator del settore

	Ordini	Ricavi	EBITA	ROS %
dicembre 2021				
EDS Europa	5.392	4.519	485	10,7%
Leonardo DRS	2.194	2.434	218	9,0%
<i>Elisioni</i>	(7)	(9)	-	<i>n.a.</i>
Totale	7.579	6.944	703	10,1%
dicembre 2022				
EDS Europa	5.628	4.712	553	11,7%
Leonardo DRS	2.997	2.558	252	9,8%
<i>Elisioni</i>	(67)	(58)	-	<i>n.a.</i>
Totale	8.558	7.212	805	11,2%
Variazioni %				
EDS Europa	4,4%	4,3%	14,0%	1,0 p.p.
Leonardo DRS	36,6%	5,1%	15,6%	0,8 p.p.
<i>Elisioni</i>	(857,1%)	(544,4%)	<i>n.a.</i>	<i>n.a.</i>
Totale	12,9%	3,9%	14,5%	1,1 p.p.

Dati di Leonardo DRS in USD

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

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

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

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

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

Mercato totale del settore e Outlook 2023

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

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

Ricerca, sviluppo e ingegneria di prodotto

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

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

Nello sviluppo grande importanza rivestono i programmi nazionali e internazionali per la difesa, tra cui: l'Eurofighter Typhoon per la fase di Mid Life Update, Forza NEC per la modernizzazione delle Forze Armate Italiane, la "Legge Navale" per i Pattugliatori Polivalenti d'Altura (PPA) della Marina Militare Italiana, il caccia di sesta generazione GCAP, lo sviluppo di Software Defined Radio e nuove waveforms a larga banda, sensori, terminali e reti (narrowband e broadband su reti LTE / 5G), network computing e cloud computing, nonché le evoluzioni dei prodotti ricevitori nell'ambito del programma Galileo di geo-localizzazione PRS (Public Regulated Service), che rappresentano le principali aree di ricerca nell'ambito dei sistemi di comunicazioni professionali e delle comunicazioni satellitari sicuri, con applicazioni per la pubblica sicurezza e la difesa. Si

evidenza, inoltre, la partecipazione della Divisione Elettronica ai programmi Europei di ricerca e sviluppo in ambito militare, quali i programmi EDF (European Defence Fund 2021-2027) e, in precedenza, i programmi EDIDP (European Defence Industrial Development Programme 2019-2020) con l'obiettivo di incrementare la competitività, l'efficienza e l'innovazione sia a livello tecnologico che industriale della Difesa Europea e renderla così autonoma da Paesi al di fuori dell'Unione Europea.

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

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

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

Sviluppi 2022 Elettronica

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

Global Combat Air Programme (GCAP) – La Divisione Elettronica di Leonardo è coinvolta nello sviluppo delle tecnologie, conoscenze, capacità e know-how futuri per il caccia di sesta generazione, che opererà negli scenari del 2040 e oltre. Leonardo sta sviluppando tecnologie critiche quali ISANKE & ICS (Integrated Sensing And Non Kinetic Effects & Integrated Communication System) per poter fornire la prossima generazione di sensori e sistemi di comunicazione oltre ad architetture aperte di sistema che consentiranno l'integrazione di queste tecnologie all'interno di una piattaforma digitale.

Sviluppi 2022 Cybersecurity

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

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

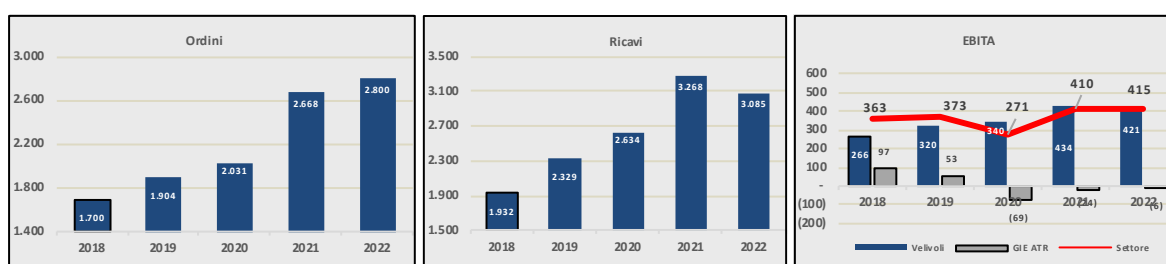
3. VELIVOLI

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

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

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

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



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

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

GIE ATR:

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

Key Performance Indicator del settore

dicembre 2021	Ordini	Ricavi	EBITA	ROS %
Velivoli	2.668	3.268	434	13,3%
GIE ATR	-	-	(24)	n.a.
Totale	2.668	3.268	410	12,5%
dicembre 2022	Ordini	Ricavi	EBITA	ROS %
Velivoli	2.800	3.085	421	13,6%
GIE ATR	-	-	(6)	n.a.
Totale	2.800	3.085	415	13,5%
Variazioni %	Ordini	Ricavi	EBITA	ROS %
Velivoli	4,9%	(5,6%)	(3,0%)	0,3 p.p.
GIE ATR	n.a.	n.a.	75,0%	n.a.
Totale	4,9%	(5,6%)	1,2%	1,0 p.p.

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

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

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

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

Mercato totale del settore e Outlook 2023

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

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

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

Ricerca, sviluppo e ingegneria di prodotto

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

Le attività di ricerca e sviluppo si sono allargate infatti anche all'implementazione di metodologie e allo sviluppo di tecnologie che favoriscano la riduzione degli impatti ambientali e l'applicazione di logiche di economia circolare: tale approccio è stato implementato anche all'interno dei siti produttivi. Le aree maggiormente investigate sono quelle della digitalizzazione, che investe tutti i processi aziendali e l'intero ciclo di vita del prodotto, quelle dell'elettrificazione per una mobilità sostenibile, dell'autonomia, della simulazione e quella dei materiali e dei processi produttivi innovativi. Gli sviluppi e la crescita tecnologica nelle aree citate, sono sostenuti attraverso tecnologie abilitanti quali Intelligenza Artificiale (IA) e High Performance Computing (HPC).

Leonardo è impegnata a sostenere attivamente la trasformazione e la crescita tecnologica con investimenti di ricerca finanziati in ambito civile nazionale (Innovation for Nacelles – I4N) ed europei (Clean Aviation, SESAR 3), finalizzati a maturare le tecnologie capaci di abilitare lo sviluppo di soluzioni a ridotto impatto ambientale in linea con i principi del Green Deal, e a maturare soluzioni innovative nel settore della Difesa valorizzando le opportunità dello European Defence Fund.

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

Sviluppi 2022 Velivoli

Eurofighter Kuwait – Nell’ambito dell’ordine per la fornitura alla Kuwait Air Force di velivoli Eurofighter Typhoon, con la Divisione Velivoli nel ruolo di prime contractor, sono stati consegnati nel corso dell’anno 4 velivoli. La configurazione dei velivoli EFA Kuwait è la più avanzata mai prodotta e imbarca una serie di capacità aggiuntive e innovazioni rispetto alla versione baseline, tra cui il nuovo Radar ESCAN a scansione elettronica prodotto dal consorzio Euroradar guidato da Leonardo UK.

M-346 Light Fighter Family of Aircraft – Consegnati al cliente di lancio internazionale già nel 2021 i primi sei velivoli M-346 in configurazione Light Fighter che, sulla base del velivolo addestratore, integrano capacità di missione quali il radar, la suite di autoprotezione e una serie di carichi operativi. Nel 2022 sono stati consegnati 4 velivoli a Polonia e 2 a Qatar nella versione addestratore (AJT).

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

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

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

International Flight Training School – In tale ambito è significativa la partnership tra l’Aeronautica Militare e Leonardo per la costituzione di una scuola di volo internazionale, sono stati completati i corsi a Galatina ed avviati nel corso dell’anno dei primi corsi destinati ai piloti di clienti esteri (Germania, Qatar, Singapore e Giappone) presso la base AM di Decimomannu in parallelo al completamento delle relative infrastrutture.

GCAP (Global Combat Air Programme) – Leonardo è coinvolta nello sviluppo delle tecnologie, conoscenze, capacità e know-how futuri per il caccia di sesta generazione, che opererà negli scenari del 2040 e oltre. A Torino è stato allestito il laboratorio PC2Lab-T per la conduzione di simulazioni del “sistema di sistemi” di 6a generazione, sono stati elaborati i primi scenari di prova comprensivi di core platform e velivoli non pilotati “adjunct”, nonché iniziati sviluppi tecnologici strategici in modalità Digital Twin.

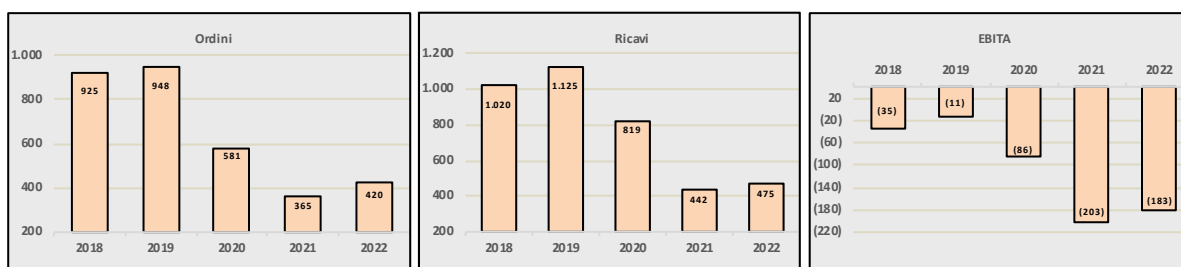
Euromale – Nel 2022 è stato avviato il programma Eurodrone per lo sviluppo e la produzione di un MALE europeo insieme a Francia, Germania e Spagna.

4. AEROSTRUTTURE

Il segmento dell’aeronautica civile mostra segnali di recupero in particolare nel segmento dei single-aisle, dopo la brusca contrazione dovuta alla pandemia che ha colpito più di altri il segmento dei velivoli wide-body, che stava già attraversando una fase di profondo mutamento, guidata dalla ricerca di soluzioni sempre più improntate all’eco-sostenibilità in ottica Green Deal.

Nel campo delle **aerostrutture**, Leonardo occupa un ruolo rilevante nella fornitura di grandi componenti strutturali sia in materiali tradizionali (leghe di alluminio) sia in materiali avanzati (compositi e ibridi), per i programmi aeronautici commerciali dei principali produttori mondiali di aerei di linea (Boeing e Airbus) per i velivoli 787, 767 e A321, A220, rispettivamente, oltre che per la produzione del velivolo ATR.

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



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

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

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

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

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

Mercato totale del settore e Outlook 2023

Mercato (*) 2022-2031	CAGR 2022-2031	Impatto sui <i>business</i> in cui opera Leonardo
Civile €mld 1.079	6,0%	Aumento della domanda di nuovi velivoli civili rispetto al periodo culminante della pandemia, che comporta anche un aumento della domanda per la fornitura sia di aerostutture per aviogetti di linea sia di componenti per velivoli regionali. Tutti i programmi aeronautici, in primis quelli di Airbus e Boeing, in misura minore quelli di ATR, hanno risentito del brusco calo della domanda indotto da Covid-19; le stime indicano un mercato in ripresa.

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

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

Ricerca, sviluppo e ingegneria di prodotto

Il settore Aerostrutture riserva grande attenzione alle iniziative di ricerca e innovazione previste dal Piano di Sostenibilità nell'ambito del settore aeronautico, con particolare focus alle iniziative di miglioramento dei processi e di riciclo di materiali polimerici e di compositi a matrice epossidica rinforzati con fibra di carbonio. Per la fabbricazione di questi componenti sono allo studio nuovi processi Out-of-Autoclave con ridotti consumi energetici che consentano l'utilizzo di tecnopolimeri facilmente riciclabili. Nell'ambito delle soluzioni dedicate alla mobilità sostenibile sono stati avviati studi di industrializzazione e produzione di strutture per piattaforme per la Urban Air Mobility e HAPS (High Altitude Platform Systems) del tipo HTA (Heavier Than Air).

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

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

Sviluppi 2022 Aerostrutture

Materiali ingegnerizzati e processi di produzione avanzati – Rafforzati e indirizzati gli studi di sviluppo di materiali e compositi per processi ad alto rateo produttivo, nonché lo sviluppo di materiali adatti all'ambito automotive. Inoltre, avviati studi nel campo dei processi di produzione che tramite l'utilizzo della robotica e delle soluzioni di Industria 4.0 permettono un efficientamento e un minor impatto ambientale.

Materiali Termoplastici – Grazie a finanziamenti europei e italiani, Leonardo ha sviluppato processi per la produzione di parti in composito a matrice termoplastica tecnopolimerica e standard utilizzando processi sia altamente automatizzati sia a singolo step (press-forming). Ha inoltre avviato lo studio dei processi in continuo (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, con benefici in termini di minori consumi energetici.

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

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

Materiali riciclabili - Progetti connessi con il riciclo e la riparabilità del materiale tra cui per esempio le attività portate avanti per il riuso e il riciclo delle carboresine. Grazie a collaborazioni con istituti di ricerca, è stato avviato un progetto che punta a recuperare le fibre estraendole dal materiale composito eliminando la matrice termoidurente. Le fibre così recuperate vengono utilizzate in processo di "Injection molding" additivando polimeri termoplastici, riutilizzabili e riciclabili innumerevoli volte.

Intelligenza Artificiale – Studio e applicazione di algoritmi di IA per la rilevazione dei difetti superficiali, per l'analisi delle mappe relative ai controlli non distruttivi e per la prevenzione dei difetti sui laminati. Questi progetti puntano ad ulteriormente incrementare la già elevata qualità dei prodotti e inoltre puntano a migliorare il confort operativo degli ispettori. Infatti, i sistemi AI-based coadiuvano gli operatori nella ricerca delle imperfezioni delle parti.

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

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

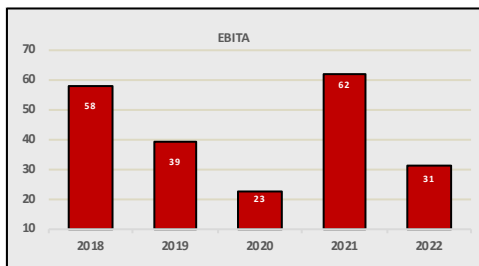
5. SPAZIO

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

Leonardo è presente in questo mercato attraverso la **Space Alliance** con Thales – mediante la sua partecipazione alle società Thales Alenia Space (33%) e Telespazio (67%), con la già menzionata realizzazione di sistemi elettronici spaziali e con la sua partecipazione in Avio (29,63%). In particolare, Telespazio offre una completa serie di servizi nei principali domini di attività del mercato spaziale - dalle comunicazioni alla navigazione, dall'osservazione della Terra fino all'esplorazione spaziale. Tali servizi supportano compiti eterogenei che vanno dal supporto alle istituzioni sanitarie alla logistica, dal controllo delle flotte di veicoli al monitoraggio di infrastrutture critiche e siti pericolosi, dall'agricoltura di precisione alla protezione civile, dalla prevenzione del dissesto idrogeologico alla valorizzazione dei siti architettonici, fino al monitoraggio delle risorse naturali e dell'inquinamento. Queste applicazioni hanno un ruolo chiave nella vita di tutti i giorni, nella protezione e sviluppo sostenibile del Pianeta, così come nella sicurezza dei cittadini, supportando prontamente le Istituzioni grazie alla capacità di integrare i grandi volumi di dati e immagini satellitari ad altissima risoluzione con i dati provenienti da sensori a terra, in mare o in aria, con archivi e social media.

Leonardo, inoltre, produce tramite la Divisione Elettronica componenti essenziali dei sistemi spaziali, quali 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 5 anni è di seguito riportato:



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

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

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

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

Per il **segmento servizi** il 2022 si caratterizza per la prosecuzione delle forniture di servizi di:

- Operazioni/Logistica/Networking sul programma Galileo;
- Operazioni e Logistica sul programma Egnos;
- Mantenimento in condizioni operative di programmi istituzionali italiani sia civili (ASI) sia militari;
- servizi di supporto ingegneristico e operativo presso siti di clienti internazionali e sovranazionali (Esa, CNES, Eumetsat) e per mezzo delle società controllate estere;
- forniture di immagini e applicativi nell'ambito dell'osservazione della Terra e servizi di connettività su diverse tipologie di banda, per clienti istituzionali e commerciali. Si segnala peraltro l'attivazione dal 2022 dei servizi di connettività per la pubblica istruzione in aree remote dell'America Latina.

Mercato totale del settore e Outlook 2023

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

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

Ricerca, sviluppo e ingegneria di prodotto

Le infrastrutture e le tecnologie spaziali sono un fattore abilitante, tramite nuovi servizi e applicazioni, per il raggiungimento di ciascuno dei 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile dell'Agenda 2030 (SDG). La varietà di applicazioni e servizi di geo-informazione che Leonardo è in grado di fornire hanno infatti un forte impatto ambientale e sociale. La stessa varietà di applicazioni possibili dimostra come lo Spazio costituisca un'area di sempre maggiore sviluppo, con una crescita costante degli attori e dei servizi, con applicazioni civili e militari, che è testimoniata dal proliferare di aziende private che operano in tutti i segmenti spaziali, sviluppando anche tecnologie di lancio e trasporto che sono state per anni solo appannaggio dei governi, ma che stanno

ora iniziando a mostrare un sempre maggiore potenziale di business. Inoltre, le Istituzioni e le Agenzie spaziali rivolgono sempre più la loro attenzione all'esplorazione spaziale e al potenziale sfruttamento delle risorse extra-planetary, tenendo in alta considerazione la protezione degli assetti spaziali che contribuiranno a tutto questo.

Le soluzioni che integrano navigazione satellitare, le comunicazioni satellitari e ibride, la geo-informazione e l'HPC, che nel prossimo futuro permetteranno anche l'integrazione trasparente della tecnologia 5G e dei relativi protocolli, si confermano essere le principali protagoniste di progetti legati alla comprensione dei cambiamenti climatici e alla definizione di strumenti di supporto alle decisioni, per l'esplorazione spaziale e per le politiche agro-alimentari e soprattutto per la gestione delle emergenze. In aggiunta, le tecnologie quantistiche per le comunicazioni saranno in futuro fondamentali per migliorare la protezione delle infrastrutture critiche ed in ultima analisi della popolazione, contribuendo a migliorare la sicurezza delle attività produttive e degli insediamenti umani.

Sviluppi 2022 Spazio

Moonlight – È l'iniziativa dell'ESA per la creazione di servizi lunari di comunicazione e navigazione (Lunar Communications and Navigation Services, LCNS) e le relative infrastrutture a supporto di missioni commerciali e istituzionali per l'esplorazione del satellite terrestre favorendo, nel contempo, lo sviluppo di una vera e propria Lunar Economy. Il progetto, coordinato da Telespazio e partito nel 2021, si propone attraverso un sistema di stazioni terrestri ed una rete di satelliti, coordinati dal Centro Spaziale del Fucino, di fornire servizi di comunicazione e navigazione a tutte le missioni utente in ambito cislunare, diminuendone la complessità ed il costo dei vari sensori e sistemi di comunicazione convenzionale verso Terra rendendo disponibili segnali di navigazione per guidare orbiter e lander/rover e supportare in prossimità le comunicazioni delle future missioni di esplorazione umana e robotica. Telespazio SpA, come coordinatore di un ampio consorzio europeo ha completato con successo nel 2022 lo studio ESA di fattibilità delle Fasi A/B1 per: la definizione del Concetto operativo di Missione e di Servizi Moonlight LCNS, la specifica dei requisiti di missione, di sistema, di segmento spaziale, di terra e di terminale utente, la definizione del piano di sviluppo del progetto preliminare dell'infrastruttura di servizi di comunicazione e navigazione in ambiente cislunare.

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

Il Satellite in Agricoltura – L'AGEA (Agenzia per le erogazioni in agricoltura), insieme ad e-GEOS, ha messo a punto un processo automatizzato e continuativo che utilizza i dati della costellazione satellitare europea Sentinel, insieme ad altre fonti, per verificare la correttezza degli impegni dei singoli agricoltori relativamente ai sussidi erogati dalla Politica Agricola Comunitaria che sono legati anche alla tipologia di colture per le quali sussistono sia esigenze di mercato che esigenze di sostenibilità ambientale. Nel 2022, il controllo è stato realizzato su oltre la metà delle province italiane. Lo screening spaziale sta rendendo sempre più disponibili nuovi dati e indicatori, fondamentali per attuare politiche agro-ambientali, forestali e gestionali, in linea con la mitigazione dell'impatto dei cambiamenti climatici.

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

INDICATORI ALTERNATIVI DI PERFORMANCE "NON-GAAP"

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

Di seguito sono descritte, così come richiesto dalla Comunicazione Consob 0092543 del 3 dicembre 2015 in recepimento degli orientamenti ESMA 2015/1415 in tema di Indicatori alternativi di performance le componenti di ciascuno di tali indicatori:

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

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

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

<i>(€mil.)</i>	2021	2022
Risultato prima delle imposte e degli oneri finanziari	787	829
Risultati delle partecipazioni strategiche	124	132
EBIT	911	961
Ammortamenti attività immateriali acquisite in sede di business combination	22	24
Costi di ristrutturazione	89	119
Oneri non ricorrenti	101	114
EBITA	1.123	1.218

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

Gli stessi includevano, nel periodo comparativo, prevalentemente i costi sostenuti per l'allineamento alle indicazioni Governative in materia di COVID-19 per il supporto alle strutture Governative nella gestione dell'emergenza e oneri sostenuti in seguito alla conclusione della vicenda Indiana.

I costi di ristrutturazione si riferiscono agli oneri stimati in relazione alla citata procedura Fornero. Con riferimento al periodo a confronto gli stessi afferiscono agli accordi per il pensionamento anticipato della forza lavoro della divisione Aerostrutture su base volontaria.

- **Return on Sales (ROS):** è calcolato come rapporto tra l'EBITA ed i ricavi.
- **EBIT:** è ottenuto aggiungendo al risultato prima delle imposte e degli oneri finanziari (cioè il risultato prima dei "proventi e oneri finanziari", degli "effetti della valutazione delle partecipazioni con il metodo del patrimonio netto", delle "imposte sul reddito" e dell'"utile (perdita) connesso alle Discontinued Operation") la quota parte di competenza del Gruppo dei risultati delle partecipazioni strategiche (MBDA, GIE ATR, TAS, Telespazio e Hensoldt), rilevata negli "effetti della valutazione delle partecipazioni con il metodo del patrimonio netto". Fino al bilancio al 31 dicembre 2021 l'indicatore includeva solo la quota parte di competenza del Gruppo dei risultati delle Joint Venture strategiche (MBDA, GIE ATR, TAS e Telespazio).
- **Risultato netto ordinario:** è dato dal Risultato Netto ante risultato delle Discontinued Operation ed effetti delle operazioni straordinarie (principali operazioni di acquisizione e dismissione). La riconciliazione è di seguito presentata:

<i>(€mil.)</i>	2021	2022
Risultato netto	587	932
Effetti delle operazioni straordinarie	-	(235)
Risultato netto ordinario	587	697

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

- **Net interest:** è calcolato come somma delle voci “Interessi”, “Premi pagati/incassati su IRS” e “Commissioni su finanziamenti” (si veda la Nota “Proventi e oneri finanziari” della Nota integrativa al bilancio consolidato).

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

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

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

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

OPERAZIONI INDUSTRIALI E FINANZIARIE

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

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

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

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

In data 8 febbraio 2022 Leonardo ha interrotto il processo di selezione di un *partner* per il business automazione, in quanto nessuno dei soggetti che hanno espresso interesse può garantire i requisiti di visione di lungo periodo e un adeguato piano di investimenti che Leonardo aveva sempre considerato come elementi imprescindibili. Leonardo sta completando il processo di analisi per l'individuazione di interventi mirati su processi, organizzazione e governance per affrontare al meglio il mercato di riferimento.

Nel corso del 2022 è stato inoltre avviato il processo di concentrazione delle attività detenute da Leonardo negli USA in un unico soggetto giuridico. Il progetto, che vedrà il suo completamento del corso del 2023, prevede la presenza a riporto di Leonardo US Holding di due società - Leonardo DRS e Leonardo US Corporation – che deterranno direttamente o indirettamente tutte le società americane, ad eccezione di Leonardo US Electronics che per il momento rimarrà partecipata direttamente da Leonardo UK. In questo contesto, nel corso del 2022 si sono perfezionate le seguenti operazioni:

- E' stata costituita la Leonardo US Corporation;
- Leonardo S.p.A. ha ceduto il 50% della propria partecipazione in Leonardo US Holding a Leonardo International;
- Leonardo US Holding ha conferito a Leonardo US Corporation la propria partecipazione in Leonardo US Aircraft;
- Leonardo S.p.A. ha conferito a Leonardo US Holding la propria partecipazione in Agustawestland Philadelphia Corporation. La stessa partecipazione è stata, successivamente, trasferita da Leonardo US Holding a Leonardo US Corporation.

Infine, si segnala che nel mese di dicembre 2022 - dando seguito a un protocollo di intenti siglato con le organizzazioni sindacali nazionali sui prepensionamenti ex art. 4 Legge 92/2012 (c.d. Legge Fornero) – è stato sottoscritto l'accordo che coinvolge fino ad un massimo di n. 400 dipendenti in forza alle funzioni Corporate e di Staff di Leonardo S.p.a., Leonardo Global Solutions e Leonardo Logistics, che matureranno i requisiti per il pensionamento entro il 30 novembre 2028, con uscite programmate nel biennio 2023-2024, unitamente alla definizione delle condizioni di adesione. Analogo accordo è stato firmato con la rappresentanza sindacale della popolazione dirigenziale, fino ad un massimo di n. 45 dirigenti. Nel mese di febbraio 2023 è stata

completata la raccolta delle manifestazioni di interesse. Entro la fine di aprile 2023 l'INPS verificherà la sussistenza dei requisiti per la fruizione della misura di prepensionamento della popolazione che ha manifestato l'interesse. La stima degli oneri derivanti da tale manovra è stata preliminarmente quantificata in €mil. 100.

Operazioni finanziarie. Nel corso dell'esercizio 2022 Leonardo ha finalizzato le seguenti operazioni sul mercato dei capitali:

- nel mese di gennaio Leonardo ha rimborsato l'importo residuo di nominali €mil. 556 del prestito obbligazionario emesso a dicembre 2009, giunto alla sua naturale scadenza;
- nel mese di novembre, in linea con la strategia di sostenibilità perseguita, Leonardo ha sottoscritto con la Banca Europea degli Investimenti (BEI) un finanziamento "*Sustainability-Linked*" per un importo pari a €mil. 260, finalizzato a sostenere taluni progetti di investimento previsti nel piano industriale del Gruppo. Il prestito avrà una durata di 12 anni e un periodo di preammortamento di quattro anni e prevede un aggiustamento del margine in base al raggiungimento da parte di Leonardo di determinati indicatori (KPIs) legati agli obiettivi ESG di cui: il primo relativo alla riduzione delle emissioni di CO2 attraverso l'eco-efficienza dei processi industriali e il secondo legato al raggiungimento degli obiettivi tecnologici ESG (aumento della potenza di calcolo pro capite di Leonardo, come abilitatore chiave e booster nella ricerca, simulazione numerica, big data analytics e intelligenza artificiale). Il raggiungimento degli obiettivi legati agli indicatori ESG attiverà un meccanismo di aggiustamento del margine applicato alla linea di credito;
- nel mese di dicembre Leonardo ha proceduto al rimborso anticipato del Term Loan di € 500 milioni sottoscritto nel 2018 e in scadenza a novembre 2023;
- nel mese di novembre la controllata Leonardo DRS ha finalizzato l'operazione di fusione con la società israeliana Rada quotata alla Borsa di New York e di Tel Aviv con conseguente dotazione di una struttura di capitale autonoma, così come previsto per le società quotate negli Stati Uniti. A tal fine, la società ha sottoscritto, con un pool di banche internazionali, un contratto di finanziamento per complessivi USDmil. 500 (di cui USDmil. 275 in forma di Revolving Credit Facility e USDmil. 225 in forma di Term Loan, della durata di 5 anni). Il parziale utilizzo di dette linee ha consentito a DRS, nel mese di dicembre, di estinguere i finanziamenti in essere con la controllante Leonardo US Holding LLC;
- Leonardo US Holding LLC con le summenzionate rivenienze ha provveduto, sempre nel mese di dicembre, al rimborso integrale anticipato del residuo delle proprie obbligazioni con scadenza 2039 e 2040, per un valore nominale complessivo di USDmil. 305; l'operazione è stata realizzata utilizzando la clausola di "make-whole" prevista nella documentazione dei prestiti stessi.

Nel mese di agosto, Leonardo ha sottoscritto un Programma quadro per l'emissione di Cambiali Finanziare sul mercato europeo (*Multy-Currency Commercial Paper Programme*), per un importo massimo pari a €mld. 1 che, alla data del presente documento, risulta interamente non utilizzato.

Nel mese di giugno è stato, inoltre, rinnovato per un ulteriore periodo di 12 mesi il Programma EMTN (*Euro Medium Term Note*), che regola possibili emissioni di obbligazioni sul mercato europeo per un valore nominale massimo di €mld. 4. Alla data del presente documento il Programma risulta utilizzato per complessivi €mld. 1,6.

Le emissioni del Gruppo sono disciplinate da regolamenti contenenti clausole legali standard per questo tipo di operazioni effettuate da soggetti corporate sui mercati istituzionali, che non richiedono l'assunzione di

alcun impegno rispetto a specifici parametri finanziari (cosiddetti financial covenant), mentre includono, tra l'altro, le clausole cosiddette di negative pledge e cross default. Con riferimento, in particolare, alle clausole di negative pledge, agli emittenti del Gruppo, a Leonardo e alle loro "Material Subsidiary" (aziende di cui Leonardo detiene oltre il 50% del capitale e i cui ricavi lordi e totale attivo rappresentino almeno il 10% dei ricavi lordi e totale attivo su base consolidata) è fatto specifico divieto di creare garanzie reali o altri vincoli a garanzia del proprio indebitamento rappresentato da obbligazioni o strumenti finanziari quotati o comunque che possano essere quotati, a meno che tali garanzie non siano estese a tutti gli obbligazionisti. Fanno eccezione a tale divieto le operazioni di cartolarizzazione e, a partire dal luglio 2006, la costituzione di patrimoni destinati come da articoli 2447-bis e seguenti del Codice Civile. Le clausole di cross default determinano, invece, in capo agli obbligazionisti di ogni prestito il diritto di richiedere il rimborso anticipato delle obbligazioni in loro possesso al verificarsi di un inadempimento ("event of default") da parte degli emittenti del Gruppo e/o di Leonardo e/o di una "Material Subsidiary" che abbia come conseguenza un mancato pagamento al di sopra di limiti prefissati.

Si ricorda, viceversa, che covenant finanziari sono presenti sia nella ESG-linked Revolving Credit Facility che nel Term Loan ESG-linked sottoscritti nel 2021 e prevedono il rispetto da parte di Leonardo di due indici Finanziari (Indebitamento Netto di Gruppo esclusi i debiti verso le joint venture MBDA e Thales Alenia Space e le passività per leasing /EBITDA inclusi gli ammortamenti di diritti d'uso non superiore a 3,75 e EBITDA inclusi gli ammortamenti di diritti d'uso /Net interest non inferiore a 3,25) testati con cadenza annuale sui dati consolidati, ampiamente rispettati al 31 dicembre 2022. Gli stessi covenant sono presenti nel contratto di finanziamento con CDP di € mil. 100 nonchè a tutti i prestiti BEI in essere (complessivamente utilizzati al 31 dicembre 2022 per €mil. 500). In relazione alla presente Relazione Finanziaria Annuale i covenant finanziari sono stati ampiamente rispettati (i due indicatori sono pari, rispettivamente, a 1,0 e 16,1).

Covenant finanziari, in linea con le standard practices statunitensi, sono inoltre previsti nei finanziamenti bancari concessi in favore di Leonardo DRS. Anche tali indici finanziari (Indebitamento Netto / EBITA adj non superiore a 3,75 e EBITA adj /Net interest non inferiore a 3,0, da determinare sulla base dei dati desumibili dal bilancio US GAAP del Gruppo LDO DRS) risultano rispettati in relazione alla presente Relazione Finanziaria Annuale.

Inoltre, nei finanziamenti ESG-linked recentemente sottoscritti da Leonardo sono previste clausole di aggiustamento del margine in base al raggiungimento di determinati indicatori (KPIs) legati agli obiettivi ESG.

Ai prestiti obbligazionari in essere è attribuito un credit rating finanziario a medio lungo termine da parte delle agenzie di rating internazionali Moody's Investor Service (Moody's), Standard&Poor's e Fitch. In considerazione della performance operativa registrata da Leonardo negli ultimi due anni, delle condizioni favorevoli del settore di riferimento e del miglioramento delle metriche di credito dalle stesse stimato nei prossimi 12-18 mesi, le agenzie, nel corso del 2022, hanno migliorato l'outlook di Leonardo. Alla data di presentazione del presente documento la situazione dei credit rating di Leonardo (confrontata con la situazione precedente) risulta essere la seguente:

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

Con riferimento all'impatto di variazioni positive o negative nei credit rating assegnati a Leonardo, non ci sono clausole di default legate al credit rating. Gli unici possibili effetti di eventuali ulteriori modifiche nel

rating sono relativi a maggiori o minori oneri finanziari su alcuni dei debiti del Gruppo. Per completezza, infine, si segnala che il Funding Agreement tra MBDA ed i suoi azionisti prevede, inter alia, che la possibile riduzione del rating assegnato agli stessi determini il progressivo incremento dei tassi di interesse. Inoltre, al di sotto di una determinata soglia di rating (per almeno due agenzie di rating su tre, BB- per Standards & Poor's, BB- per Fitch e Ba3 per Moody's) MBDA potrà determinare di volta in volta il margine applicabile. Sono infine previste soglie di rating al raggiungimento delle quali MBDA potrà richiedere agli azionisti il rilascio di una garanzia bancaria.

ALTRE INFORMAZIONI

ALTRI INDICATORI DI PERFORMANCE

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

ALTRI INDICATORI DI PERFORMANCE

	2021	2022	Variaz.
FFO	1.448	1.535	6,0%
ROE	10,0%	9,8%	(0,2) p.p.
Net Interest	(138)	(104)	24,6%

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

OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE

Si rammenta che Leonardo ha adottato nel 2010 una specifica “Procedura per le Operazioni con Parti Correlate” (di seguito la “Procedura”) – ultimo aggiornamento marzo 2022 - ai sensi del “Regolamento recante disposizioni in materia di operazioni con parti correlate” emanato dalla Consob con delibera n. 17221 del 12 marzo 2010 e s.m.i. (di seguito il “Regolamento”), nonché in attuazione dell’art. 2391-bis del Codice Civile. La citata Procedura è disponibile sul sito internet della Società (www.leonardo.com, sezione Corporate Governance, area “Operazioni con Parti Correlate”).

Ai sensi dell’art. 5, comma 8, del Regolamento, si segnala nell’esercizio 2022 la conclusione delle seguenti operazioni di maggiore rilevanza, come definite dall’art. 4, comma 1, lett. a) del regolamento ed identificate dalla menzionata Procedura ai sensi dell’All. 3 al Regolamento:

Parti dell’operazione		Natura della relazione con la parte correlata	Oggetto dell’operazione	Corrispettivo dell’operazione
Leonardo S.p.A.	Leonardo International S.p.A.	Società controllata (100%)	Cessione del 50% della partecipazione Leonardo US Holding da LDO a LDO International	€mil. 1.735
Leonardo S.p.A.	PZL Swidnik	Società controllata (100%)	Contratto di fornitura	€mil. 1.196
Leonardo S.p.A- Divisione Elettronica	IVECO – Oto Melara scarl	Società collegata (50%)	Contratto di fornitura	€mil. 401

Le suddette operazioni, in quanto poste in essere con società controllate e collegate, hanno beneficiato dell’esenzione prevista dall’art. 14, comma 2 del Regolamento nonché dall’art. 11.2 lett. e) della citata Procedura.

Infine, si precisa che tali operazioni non hanno influito in misura rilevante sui risultati consolidati dell’esercizio e che non sono intervenute modifiche o sviluppi delle operazioni con parti correlate descritte nella Relazione sulla Gestione dell’esercizio 2021.

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

In relazione alle disposizioni CONSOB di cui al Regolamento Mercati adottato con Delibera CONSOB n° 20249 del 28.12.2017 e successivamente aggiornato con le modifiche apportate da ultimo dalla Delibera n. 21624 del 10 dicembre 2020, Leonardo S.p.a. ha effettuato le verifiche inerenti le società controllate del Gruppo, costituite e regolate dalla legge di Stati non appartenenti all'Unione Europea (UE), che abbiano conseguentemente assunto significativa rilevanza in base ai criteri di cui all'art. 151 del Regolamento Emittenti adottato con Delibera CONSOB n. 11971 del 14.5.1999, modificato con Delibera n. 2214421639 del 22 dicembre 2021. Tali verifiche hanno evidenziato, con riguardo alle società controllate estere extra UE (Leonardo DRS Inc., Leonardo US Holding Llc., AgustaWestland Philadelphia Co., Leonardo UK Ltd.), individuate in base alla suddetta normativa e in coerenza con le disposizioni previste dagli ordinamenti di rispettiva appartenenza, che il sistema amministrativo-contabile, che presiede alla elaborazione del Financial Reporting, si inserisce nell'ambito di un ambiente di controllo effettivamente operante e sostanzialmente adeguato ai requisiti ex Art. 15. Non risulta pertanto necessaria la predisposizione di uno specifico piano di adeguamento ai sensi del citato articolo.

INFORMATIVA AI SENSI DEGLI ARTICOLI 70 E 71 DEL REGOLAMENTO EMITTENTI

La Società, con delibera del Consiglio di Amministrazione in data 23 gennaio 2013, ha aderito al regime di semplificazione previsto dagli artt. 70, comma 8 e 71, comma 1-bis del Regolamento Emittenti adottato con Delibera CONSOB n. 11971/1999 e s.m.i., avvalendosi pertanto della facoltà di derogare agli obblighi di pubblicazione dei documenti informativi prescritti in occasione di operazioni significative di fusione, scissione, aumento di capitale mediante conferimento di beni in natura, acquisizione o cessione.



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

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.

<u>Temi prioritari</u>	<u>SDG</u>	
<ul style="list-style-type: none"> > Conduzione responsabile del business > Continuità del business > Solida corporate governance > Cybersecurity e protezione dei dati 		
<u>Obiettivi</u>	<u>Avanzamento</u>	<u>Anno Target</u>
<ul style="list-style-type: none"> > Estensione Direttiva Trade Compliance al Gruppo > Estensione della formazione su business compliance ad altre tipologie di terze parti (distributori/reseller), rendendola requisito obbligatorio per la finalizzazione dell'incarico > Rinnovo/mantenimento della certificazione ISO 37001:2016 Anti-Bribery Management System 	<ul style="list-style-type: none"> ✔ ✔ 🔄 	<ul style="list-style-type: none"> 2022 2022 2023

✔ Obiettivo raggiunto 🔄 On track

Indicatori di impatto

<p>42% di donne nel Consiglio di Amministrazione</p> <p>40% nel Collegio Sindacale</p>	<p>20% della remunerazione variabile di lungo termine e</p> <p>10% della remunerazione variabile di breve termine legate a obiettivi ESG</p>	<p>55% del totale delle fonti di finanziamento legato a parametri ESG, per un totale di € 3,26 miliardi</p>
--	---	--

Primo Investor Day di Leonardo dedicato ai temi ESG

Nel giugno 2022 Leonardo ha organizzato il primo Investor Day dedicato interamente alle tematiche ESG, a ulteriore dimostrazione della rilevanza di tali aspetti all'interno del Piano Industriale. Durante l'evento, aperto dal Presidente e dai presidenti di Comitato Sostenibilità e Innovazione e Comitato Controllo e Rischi, l'Amministratore Delegato e membri del top management hanno analizzato l'impatto sul business dei temi di sostenibilità a 360 gradi, illustrando il loro ruolo nel supportare la crescita, la competitività e la redditività nel lungo periodo e in che modo Leonardo contribuisce al progresso e alla sicurezza in maniera responsabile e innovativa. In particolare, i relatori hanno illustrato come le priorità ESG siano fondamentali per raggiungere gli obiettivi commerciali e industriali, operando nel rispetto di tutte le regole e in ogni area geografica, lavorando con i clienti per soddisfare e anticiparne le esigenze, investendo in innovazione e nuove tecnologie per cogliere le opportunità di business, rafforzando il capitale umano e le competenze necessarie per il futuro.

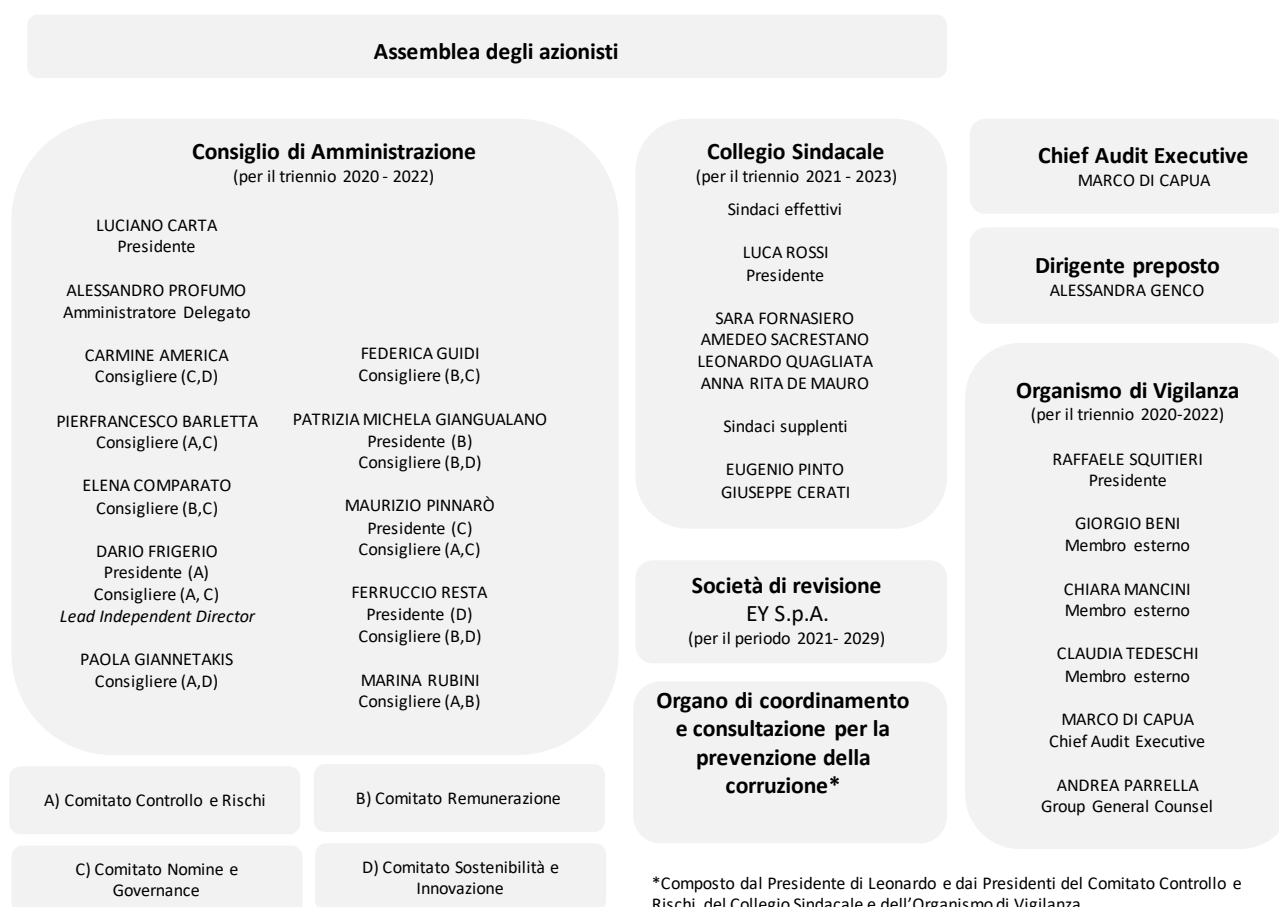
CORPORATE GOVERNANCE

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

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

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

Modello di corporate governance



Caratteristiche del CdA²⁹

	Leonardo	Media FTSE-MIB 30
Numero di Consiglieri	12	12
Numero di Consiglieri eletti dalla minoranza	4	2
Numero di Consiglieri indipendenti	9	8
Numero di Consiglieri donna	5	5
Età media	56	58
Anzianità di carica media (anni)	4	5
Riunioni effettuate nel 2022	12	15
Tasso di partecipazione (%)	99	97
Riunioni effettuate dai Consiglieri indipendenti	1	1

Comitati endoconsiliari

a) Controllo e Rischi	b) Remunerazione	c) Nomine e Governance	d) Sostenibilità e Innovazione
Consiglieri: 5	Consiglieri: 5	Consiglieri: 6	Consiglieri: 4
% indipendenti: 100%	% indipendenti: 80%	% indipendenti: 83%	% indipendenti: 100%
Riunioni 2022: 14	Riunioni 2022: 7	Riunioni 2022: 8	Riunioni 2022: 7
Tasso di partecipazione: 97%	Tasso di partecipazione: 91%	Tasso di partecipazione: 96%	Tasso di partecipazione: 100%

CdA Competenze ed esperienze

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%
Finanza, gestione aziendale e operazioni straordinarie	100%
Business judgement e capacità di analisi e decisione	100%
Pianificazione e valutazione strategica	92%
Realtà geopolitiche internazionali, relazioni governative e istituzionali	92%
Esperienze in progetti di innovazione e tecnologie avanzate	92%
Digital IT e cyber security	92%
CSR e ESG	92%
HR e trasformazione organizzativa	92%
Esperienze di business e organizzazioni aziendali multinazionali	83%
Risk oversight/management	83%
Legale e contrattualistica internazionale	83%
Esperienza al vertice di aziende quotate comparabili per settore e criticità gestionali	58%

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

²⁹ Gli indicatori si riferiscono al CdA nominato il 20 maggio 2020. Il tasso di partecipazione è calcolato come numero di presenze effettuate/numero di convocazioni. La fonte dei dati FTSE MIB è la pubblicazione Note e Studi 2021 di Assonime sull’applicazione del Codice di Autodisciplina in Italia.

³⁰ Anno 2021.

sistema di controllo interno e gestione dei rischi, alle politiche dell'azienda in materia di etica, trasparenza e anticorruzione³¹.

Politica di remunerazione

L'obiettivo della politica di remunerazione e incentivazione del 2022 è stato quello di attrarre e motivare risorse dotate delle qualità professionali per svolgere gli incarichi e adempiere alle responsabilità assegnate, in linea con gli interessi del management e con l'obiettivo prioritario della creazione di valore in un orizzonte di medio - lungo periodo. A tal fine, la politica è stata costruita per garantire un bilanciamento della componente variabile della remunerazione rispetto a quella fissa, stabilendo anche un equilibrio tra gli incentivi di breve termine e di lungo termine, e un allineamento del sistema di remunerazione e incentivazione al perseguimento degli interessi a lungo termine (sia economico-finanziari sia di natura ESG), assicurando che la parte variabile della retribuzione risulti connessa ai risultati ottenuti e ponendo grande attenzione all'oggettività delle metriche utilizzate per la misurazione delle performance³². Oltre all'Amministratore Delegato, la popolazione coinvolta nel Piano di breve termine (MBO) del Gruppo Leonardo è pari a circa 1.050 dirigenti del Gruppo inclusi i Dirigenti con Responsabilità Strategiche e le Prime Linee di Leonardo. La popolazione coinvolta nel Piano di Incentivazione a Lungo Termine del Gruppo Leonardo è pari a circa 215 dirigenti del Gruppo inclusi i Dirigenti con Responsabilità Strategiche e le Prime Linee di Leonardo. A partire dall'esercizio 2021 si è proceduto all'assegnazione per tutta la popolazione italiana con la qualifica di quadro di un target bonus così come sottoscritto nel Contratto Integrativo Aziendale il 21 maggio 2021. Nello stesso accordo è stata, inoltre, legata parte della remunerazione di tutti gli altri dipendenti ad una componente variabile (premio di risultato) legata ai risultati economici del Gruppo e, a seconda dei livelli, alle performance individuali.

<p>20% della remunerazione variabile di lungo termine e</p> <p>10% della remunerazione variabile di breve termine legate a obiettivi ESG</p>	<p>97,78%</p> <p>voti favorevoli sulla Politica di Remunerazione espressi dall'Assemblea degli Azionisti 2022</p>	<p>39x</p> <p>rapporto tra remunerazione totale dell'Amministratore Delegato e remunerazione mediana dei dipendenti</p>
---	--	--

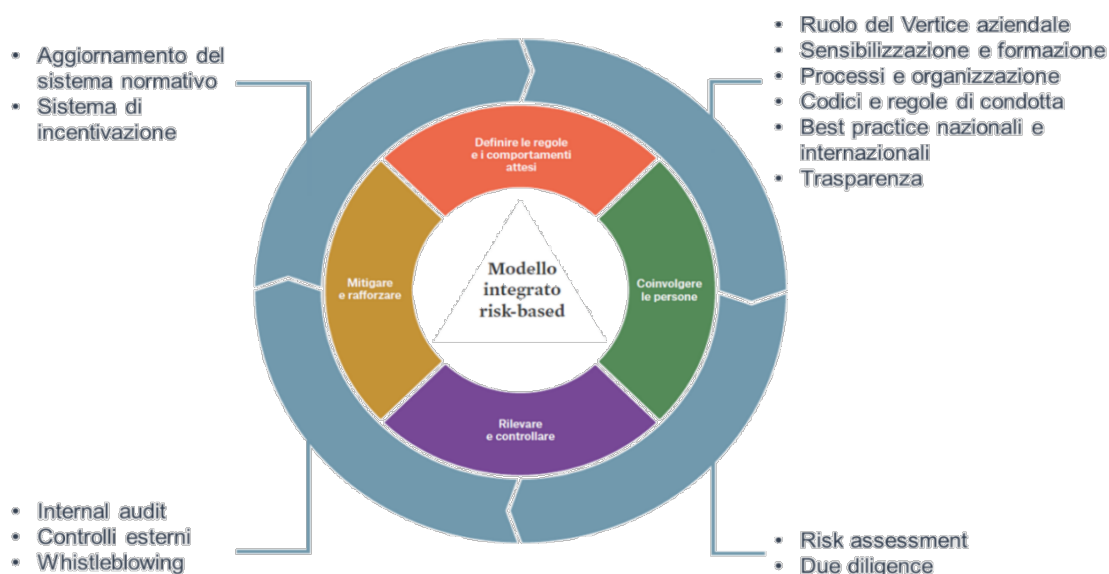
³¹ Per maggiori informazioni sulla policy di engagement con gli stakeholder finanziari, si veda la Relazione di Corporate Governance 2023, paragrafo "[Relazioni con gli investitori](#)".

³² In particolare, la remunerazione di lungo termine dell'Amministratore Delegato e del management è legata al raggiungimento di obiettivi di riduzione delle emissioni di CO₂ Scope 1 e 2 location-based, calcolata come intensità sui ricavi, e all'incremento delle assunzioni di donne con lauree STEM. Per maggiori dettagli si rimanda alla [Relazione sulla Remunerazione 2022](#).

CONDUZIONE RESPONSABILE DEL BUSINESS

Leonardo agisce con integrità, trasparenza, rispetto delle norme e tolleranza zero verso qualsiasi forma di corruzione per assicurare la più corretta gestione del business e per instaurare relazioni di fiducia e collaborazione con i dipendenti, i clienti, i fornitori e tutte le altre controparti, alle quali si chiede di accettare e applicare i principi e i valori espressi nella Carta dei Valori, nel Codice Etico e negli altri codici di condotta³³. Nella conduzione delle proprie attività, Leonardo rinnova l’impegno per rispettare e promuovere i Dieci Principi del Global Compact delle Nazioni Unite relativi a diritti umani, lavoro, ambiente e lotta alla corruzione. Il modello di Leonardo per la conduzione responsabile del business, ispirato a best practice nazionali e internazionali, si fonda su codici di condotta interni e un sistema di regole chiare, periodicamente aggiornati, che guidano comportamenti coerenti e consapevoli. La continua sensibilizzazione e formazione dei dipendenti e delle terze parti, gli strumenti di due diligence e i controlli interni, le metodologie di risk assessment, oltre all’adozione di un approccio sempre più trasparente su informazioni e processi aziendali, contribuiscono a rafforzare un sistema di governance e di gestione capace di prevenire i possibili rischi, promuovendo e sviluppando una cultura etica d’impresa. Leonardo ha, inoltre, adottato le indicazioni dei “Common Industry Standards” dell’AeroSpace and Defence Industries Association of Europe (ASD) e i “Global Principles of Business Ethics for the Aerospace and Defence Industry” dell’International Forum on Business Ethical Conduct (IFBEC) e collabora con TRACE International.

Modello di conduzione responsabile del business



³³ Tra cui Codice Anticorruzione, Linee di Indirizzo gestione Segnalazioni, Modelli di Organizzazione, Gestione e Controllo e Compliance Program sviluppati in conformità alle norme applicabili in ciascun Paese di operatività (Leonardo SpA ha adottato un proprio Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del D.lgs. 231/2001).

Definire le regole e i comportamenti attesi

Linee guida e procedure – principali aggiornamenti

- | | |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> > Aggiornato il Modello 231/2001 a seguito delle novità intervenute nel D. Lgs. 231/01, nonché delle modifiche organizzative intercorse dalla data di ultimo aggiornamento del Modello (17 dicembre 2020). > Entrata in vigore e adottata la nuova normativa interna in materia di consulenti commerciali, promotori commerciali, distributori e reseller. > Entrata in vigore e adottata la nuova normativa interna in materia di Trade Compliance che recepisce le nuove norme e standard internazionali in materia di contrabbando e rispetto dei diritti umani. > Aggiornata la procedura in materia di selezione e assunzione del personale. | <ul style="list-style-type: none"> > Redatta la direttiva sulla “Sicurezza dei lavoratori all’estero”. > Redatte le Istruzioni Operative di Supply Chain Security Resilience Risk Management. > Redatta la Procedura Interna per le Verifiche di Sicurezza Nazionale sulle persone in assunzione (compresi i ricercatori dei Labs) e/o candidati, in conformità ai requisiti normativi o contrattuali, individuati come applicabili in relazione alla privacy, al trattamento dei dati personali, allo statuto dei lavoratori nonché alla sicurezza delle informazioni. > Redatta la documentazione normativa aziendale di riferimento in applicazione delle direttive emanate dal Dipartimento delle informazioni per la sicurezza (UCSe), per la gestione delle informazioni classificate in ottemperanza al Regolamento Interno di Sicurezza e Istruzioni Operative. |
|--|---|

Coinvolgere le persone

Formazione continua

- | | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> > Circa 10.000 ore di formazione in materia di business compliance rivolte a oltre 8.900 persone nell’anno. > Oltre 25.200 ore di formazione sulla normativa nazionale e internazionale in materia di trade compliance rivolte nell’anno a oltre 7.000 persone di diverse funzioni e fornitori esterni. > Oltre 1.600 ore di formazione in materia di Project ed Enterprise Risk Management rivolte a più di 300 persone, anche mediante sessioni operative intensive, disegnate sulle peculiarità di ciascuna realtà operativa coinvolta. > Oltre 23.200 persone formate in materia di anticorruzione. > Circa 19.350 ore di formazione erogate in materia di cyber security. > Introdotto corso specifico di formazione di Travel Security: Female Travellers Awareness Training. > Coinvolgimento dei dipendenti, sia part-time che full-time, e le controparti in attività di formazione relative alle tematiche di anticorruzione e compliance, in coerenza con i valori e principi espressi nel Codice Etico, nella Carta dei Valori e nel Codice di Condotta per i fornitori. | <ul style="list-style-type: none"> > Diffusione nella divisione aerostutture di aggiornamenti in tema di sicurezza, con particolare riferimento alla Social Engineering, alla minaccia spionistica degli apparati statali cinesi e agli aspetti comportamentali da osservare nelle relazioni con il partner orientale. > Oltre 9.000 persone formate in materia di tutela delle informazioni classificate. > Oltre 30.000 persone formate sulla Parte Generale e sulle Parti Speciali del Modello 231. > Erogazione a 8 reseller e 5 distributori di corsi di formazione propedeutici al conferimento dell’incarico. > Realizzata in ambito Compliance la nuova iniziativa di formazione e sviluppo denominata “Cross-Training Program”, che nei vari ruoli previsti (partecipanti, docenti interni ed expert) nelle diverse fasi ha coinvolto oltre il 25% circa delle persone della Compliance. Le risorse formate sono state 15 con un totale di 525 ore di training. |
|---|--|

Mitigare e rafforzare

Certificazioni

- > Mantenimento della certificazione ISO 37001: 2016 “Anti-bribery Management System” in seguito al superamento, con esito positivo, dell’audit di sorveglianza annuale condotto dall’Ente Certificatore.
- > Mantenimento della certificazione ISO 27001 del sistema di gestione della sicurezza delle informazioni a livello di Gruppo e per il perimetro National Security (Physical Security & T.U.L.P.S.). Ottenuta anche la certificazione ISO 27701 (Privacy Information Management System) e ISO 27035 per il perimetro Cyber & Information Security.
- > Mantenimento della certificazione FIRST e Trusted Introducer del CERT (Cyber Emergency Readiness Team) di Leonardo, oltre al riconoscimento della Carnegie Mellon University in materia di Cyber & Information Security.
- > Rinnovata la certificazione ISO 22301 sia sul Sistema di Gestione della Continuità Operativa di alcuni perimetri afferenti alla Corporate di Leonardo SpA sia dei Data Center di Genova, Pomigliano e Chieti.
- > Rinnovo della certificazione Cyber Essentials e Cyber Essentials Plus per gli opportuni perimetri nelle divisioni Cyber, Elettronica e Elicotteri, di Leonardo UK, requisito indispensabile per partecipare a gare e contratti con enti governativi del Regno Unito.
- > Rinnovo della certificazione di qualità delle attività di Internal Audit. Condotti 10 interventi di quality review, tutti con esito di Generale Conformità rispetto agli standard internazionali IIA.
- > Mantenimento della certificazione di Operatore Economico Autorizzato (AEO).
- > Ottenimento del Nulla Osta di Sicurezza Industriale Strategico (NOSIS) fino a livello SEGRETISSIMO e qualifica NATO/UE/OCCAR/ESA.

Security

- > Nel 2022 non sono stati rilevati data breach aventi impatti o origine da sistemi aziendali di entità rilevante ai sensi della normativa vigente. Sono stati rilevati data breach su sistemi di terzi (estranei alla gestione di Leonardo) con potenziali impatti su dati personali di dipendenti. Tali avvenimenti sono stati attentamente monitorati e indirizzati in termini di informativa e azioni di sicurezza a tutela dei soggetti interessati. Anche con riferimento ai servizi IT e cyber security offerti da Leonardo, nel 2022 non sono pervenute comunicazioni di data breach che coinvolgessero dati personali dei clienti, rilevanti ai sensi della normativa vigente.
- > Sviluppo di strumenti per la gestione delle attività di analisi del rischio di sicurezza nei confronti dei fornitori.
- > Implementazione di un sistema di automazione della risposta/prevenzione degli incidenti attraverso blocco di IP malevoli.
- > Ricerca, monitoraggio e analisi delle informazioni per la successiva collazione, integrazione, interpretazione ed elaborazione di dati utili alla prevenzione della minaccia verso gli asset e i dipendenti.

Risk Management

- > Aggiornamento del framework normativo dedicato al risk management con particolare riferimento a: gestione dei rischi dei progetti multidivisionali, analisi di rischi di impresa, (inclusi quelli relativi a innovazione, esportabilità della tecnologia, alla cyber resilienza e alla sostenibilità) dei business plan di prodotto, analisi rischio Paese e di aree esposte a rischio reato.
- > Continua integrazione della gestione dei rischi nei processi aziendali con contestuale aggiornamento della normativa interna al fine di promuovere il risk-based thinking.

Rilevare e controllare

Risk assessment

- > Circa 2.100 persone coinvolte nelle attività di analisi dei rischi relativi a processi aziendali, progetti di investimento e progetti in fase di offerta ed esecuzione.
- > Condotte attività di risk assessment e monitoring rilevanti ai fini anticorruzione coinvolgendo oltre 200 persone e utilizzando una metodologia aggiornata con elementi di valutazione del singolo Paese in cui opera Leonardo.
- > Prosecuzione dei programmi di Independent Risk Review su una selezione di progetti a rischio medio e alto in cui il team di progetto è stato supportato da risk manager non coinvolti direttamente nelle attività operative.
- > Sviluppo primi motori di machine learning, a supporto dell’identificazione dei rischi, nell’ambito di attività di

Due diligence sulle terze parti

- > 135 due diligence su promotori, consulenti commerciali, distributori, reseller e lobbisti. Le red flag evidenziate sono state 6, mitigate con le necessarie azioni di trattamento e di queste solo una ha portato all’impossibilità di affidamento dell’incarico. 438 due diligence svolte prima dei pagamenti a promotori, consulenti commerciali e lobbisti.
- > Oltre 380 due diligence su potenziali clienti, service center e partner commerciali.
- > 278 report reputazionali per sponsorizzazioni, contratti di fornitura e commerciali.
- > 298 due diligence svolte in ambito antifrode su persone fisiche e giuridiche di interesse per Leonardo S.p.A.
- > 110 report di Verifiche di Sicurezza Nazionale.

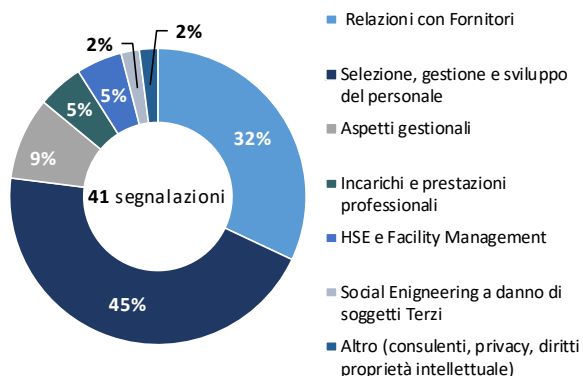
ricerca e sviluppo di applicazioni di Intelligenza Artificiale al Risk Management con il coinvolgimento dei Leonardo Labs e della divisione Cyber & Security Solutions.

- > Analisi, produzione e condivisione con i vertici aziendali e le strutture operative di business e security di circa 523 report di analisi di minaccia nel contesto nazionale e internazionale, provenienti da oltre 1.500 fonti.

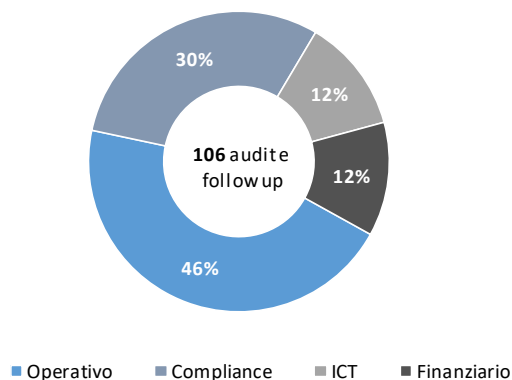
Whistleblowing

- > 41 segnalazioni pervenute nel 2022 (53 nel 2021), afferenti al perimetro sia di Leonardo SpA che delle Legal Entities del Gruppo. Al netto di 17 segnalazioni archiviate dagli Organismi di Vigilanza e dal Comitato Segnalazioni, nel 36% delle segnalazioni pervenute ed esaminate sono stati rinvenuti elementi di riscontro, talvolta parziali.
- > Per il 2022, le segnalazioni pervenute hanno riguardato soprattutto: la selezione, gestione e sviluppo del personale, le relazioni con fornitori, gli aspetti gestionali, HSE e facility management, gli incarichi e prestazioni professionali, il social engineering a danno di soggetti terzi.
- > Il Comitato Segnalazioni ha esaminato gli esiti di verifiche svolte dalle competenti strutture aziendali, rispetto alle quali non ha ravveduto necessità dell'invio all'unità Anticorruzione di Leonardo.

Stato di avanzamento delle segnalazioni



Ambito degli audit e follow up



Anticorruzione, business compliance e gestione del rischio controparti

Leonardo ha implementato un processo di selezione delle controparti che comprende analisi etico-reputazionali e un'attenta valutazione dei rischi connessi a ciascuno specifico incarico, nel rispetto della normativa interna e nella piena osservanza delle normative vigenti. Due diligence sulle controparti vengono svolte anche nell'ambito degli accordi di compensazione industriale (offset)³⁴.

Nel 2022, in continuità con il percorso iniziato nel 2021³⁵, a seguito dell'emissione della relativa normativa interna, Leonardo ha ulteriormente rafforzato il sistema di identificazione del livello di rischio associabile agli incarichi di Promozione Commerciale, Consulenza Commerciale, Lobbying, Distribuzione e Reseller.

³⁴ Per maggiori dettagli sugli offset si rimanda al paragrafo "[Social value e collaborazioni industriali](#)".

³⁵ In particolare, nel 2021 Leonardo ha realizzato una profonda rivisitazione delle definizioni delle red flag di riferimento, al fine di adeguare le analisi e le verifiche aziendali sia alle evoluzioni delle normative applicabili sia all'esperienza maturata negli anni precedenti.

189 controparti

tra promotori, consulenti commerciali, distributori, reseller e lobbisti, con contratti in essere, di cui 2 per supporto di offset

975 due diligence e verifiche reputazionali

eseguite su controparti e potenziali partner commerciali

Oltre 300 ore di formazione

erogate a promotori, consulenti commerciali e lobbisti attraverso 151 corsi online

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

Con il recente aggiornamento della propria normativa interna, Leonardo ha deciso di non consentire più alle società italiane del Gruppo la sottoscrizione di contratti di lobbying. Questa facoltà è stata invece mantenuta per le società controllate di diritto estero, sia pure con riferimento ai soli Paesi la cui normativa permette la sottoscrizione di tali contratti. La decisione è stata assunta sulla base dell'attuale formulazione dell'art. 346 bis c.p. e in considerazione della mancanza, in Italia, di una disciplina organica in tema di lobbying.

Le spese per le attività di lobbying effettuate nel 2022, esclusivamente da parte delle società controllate estere del Gruppo nei Paesi in cui è consentito dalla vigente normativa di riferimento, ammontano a circa USD\$ 1,7 milioni (circa USD\$ 1,8 milioni nel 2021 e nel 2020) e sono riferite al Nord America (principalmente Stati Uniti), alla Polonia, alla Germania e al Brasile. In particolare, tra i principali ambiti per i quali le controllate estere del Gruppo si sono avvalse del supporto di lobbisti nel corso del 2022 rientrano quelli relativi a: tecnologie relative ad infrastrutture e trasporti, acquisto e/o ammodernamento di velivoli da parte di agenzie governative, tra cui quelli per missioni anti-incendio e ricerca e soccorso, sistemi navali e programmi di ricerca e sviluppo sottomarini, tecnologie per sistemi di protezione avanzati, sistemi di comunicazione terrestri e satellitari, strumenti di supporto alla navigazione area e sistemi laser.

Trade compliance

Leonardo ha stabilito un programma interno di conformità (ICP) - il Trade Compliance Program – al fine di assicurare la piena osservanza delle leggi applicabili e delle disposizioni stabilite dalle autorità competenti in materia di Trade Compliance. Il Trade Compliance Program prevede la tempestiva individuazione e attuazione degli adempimenti previsti dalla normativa applicabile nazionale, comunitaria e internazionale in materia di esportazione e importazione di beni e/o servizi per la difesa, duali o commerciali, soggetti a requisiti regolamentari nonché degli obblighi relativi a embarghi, sanzioni o altre restrizioni al commercio, inclusi gli impegni politici presi nell'ambito del framework della Common Foreign and Security Policy (CFSP) e dei regolamenti e delle convenzioni internazionali firmate dall'Italia e dall'Unione Europea³⁶.

Inoltre, il Trade Compliance Program prevede due diligence su potenziali clienti e utilizzatori finali, con verifica della presenza in liste di restrizione e ulteriori controlli nel caso di transazioni legate a Paesi Sensibili, nonché specifici controlli per verificare il rispetto dei diritti umani internazionalmente riconosciuti. A tal proposito, è stato introdotto lo strumento Human Rights Impact Assessment (HRIA) come elemento chiave

³⁶ I regolamenti e le convenzioni firmate e ratificate dall'Italia includono - e non sono limitate - al Non-Proliferation of Nuclear Weapons Treaty (NPT) e al Nuclear Suppliers Group (NSG).

del Trade Compliance Program di Leonardo con lo scopo di definire i principali fattori di rischio con riferimento al tema dei diritti umani e il potenziale impatto delle attività condotte dall'azienda³⁷.

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.

Iniziative di sicurezza cyber, fisica e industriale

Protezione delle informazioni classificate – Leonardo collabora con i principali stakeholder istituzionali per garantire la tutela delle informazioni. Con circa 800 contratti classificati, Leonardo ha gestito oltre 10.000 abilitazioni personali tra abilitazioni temporanee e nulla osta di sicurezza, predisposto i relativi piani per la sicurezza ed erogato formazione in materia con cadenza semestrale.

PSOC (Physical Security Operation Centre) – Il PSOC consente di gestire centralmente tutti gli allarmi e le immagini degli impianti di videosorveglianza di oltre 50 siti italiani. Sono anche stati integrati il Travel Security System, consentendo il supporto operativo continuo in caso di allarme, e l'applicativo Mosaico per la Security Threat Research & Analysis. È stata completata, inoltre, la realizzazione del prototipo dell'International Security Kit (ISK) che servirà per innalzare il livello di sicurezza dei branch office e degli uffici di rappresentanza all'estero grazie al supporto remoto del PSOC.

Risposta alle minacce cyber – Leonardo ha incrementato il personale attivo H24 per far fronte alle crescenti minacce cyber, anche in relazione al conflitto russo-ucraino. Sono stati messi in atto sistemi di protezione dei dispositivi aziendali e di automazione della risposta agli incidenti, migliorando così i tempi di risposta e l'efficienza del processo.

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

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

³⁷ Per maggiori dettagli si rimanda al paragrafo "[Rispetto dei diritti umani](#)".

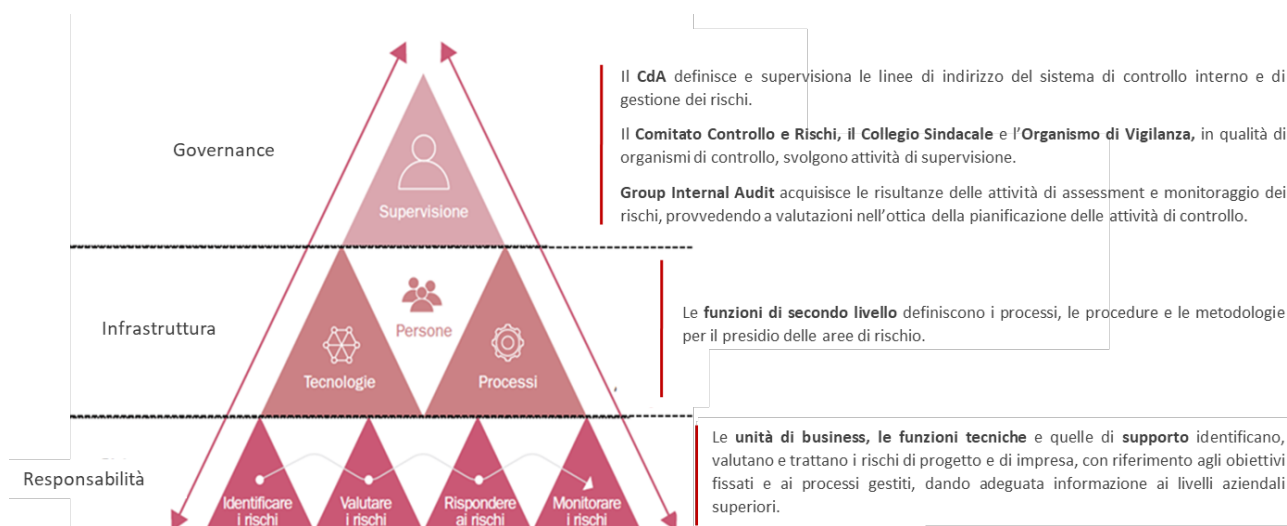
Business continuity

Leonardo garantisce la propria continuità aziendale e resilienza attraverso risposte e reazioni efficaci, al fine di salvaguardare la sostenibilità aziendale, la reputazione e l'integrità dell'organizzazione, oltre agli interessi degli stakeholder. Il sistema di gestione della continuità operativa (BCMS - Business Continuity Management System) - certificato ISO 22301 per alcuni perimetri della Corporate di Leonardo SpA e per i Data Center di Genova, Pomigliano e Chieti - supporta la definizione, l'implementazione e la gestione delle procedure che garantiscono la continuità dei processi aziendali necessari per le attività prioritarie. Coerentemente con quanto illustrato nello standard ISO 22301, Leonardo ha allineato la propria metodologia operativa, confermata nelle procedure interne, quali Policy, direttiva e Istruzione operativa. Nel 2022 Leonardo ha avviato il ciclo del BCMS sui perimetri indicati dal management. Le attività di analisi degli impatti sul business (Business Impact Analysis) e i risultati che ne sono derivati hanno permesso di individuare strategie e soluzioni quali contromisure a eventuali interruzioni del business, consolidati nei Piani di Continuità.

GESTIONE DEI RISCHI

Il modello di governance dei rischi è stato sviluppato in linea con standard e best practice nazionali e internazionali³⁸ e nel rispetto del Codice di Autodisciplina delle società quotate in Borsa, del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo e del Codice Anticorruzione del Gruppo. Si articola su tre livelli, identifica ruoli e responsabilità distinti per le diverse strutture organizzative e prevede un adeguato scambio di flussi informativi che ne garantiscono l'efficacia.

Modello di governance dei rischi



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

Rischi per il Gruppo

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

³⁸ Principali riferimenti: ISO 31000:2018 - Risk Management – Principles and guidelines; PMI-Practice Standard for Project Risk Management; Enterprise Risk Management Integrated Framework – CoSo ERM; ISO 37001:2016 – Sistemi di Gestione per la prevenzione della Corruzione; ISO/IEC 27005:2018 Information Security Risk Management.

	Rischi principali	Azioni
<p>Conflitti e tensioni geopolitiche accrescono complessità e instabilità dello scenario globale</p>	<p>Il protrarsi della guerra Russo-Ucraina e la possibilità di escalation del conflitto portano l'Europa e la NATO al centro di crescenti tensioni geopolitiche, che accrescono le complessità e l'instabilità dello scenario globale, anche sotto il profilo geoeconomico. Di fronte alla nuova contrapposizione a blocchi, vari Paesi, tra i quali alcuni di quelli maggiormente prossimi alle zone del conflitto in Ucraina, ricercano e stanziavano risorse incrementali per la difesa, anche sulla scorta degli obiettivi NATO rispetto al PIL. In parallelo i mercati scontano una crescente variabilità, alimentata da reiterate fasi di insicurezza e sfiducia da parte di cittadini e imprese, alti livelli di inflazione, politiche monetarie restrittive e crescenti debiti pubblici, che si sommano alle difficoltà e ai colli di bottiglia della ripresa post Covid-19, rispetto ai quali soprattutto le aziende di minori dimensioni hanno già registrato deterioramenti del proprio profilo di rischio.</p>	<p>Il Gruppo è dotato di un processo di pianificazione strategica integrata, teso a supportare il raggiungimento di un vantaggio competitivo sostenibile, fondato sull'approfondita conoscenza dei mercati e dello scenario di riferimento, regolarmente alimentato mediante specifiche attività di analisi esterna su contesto e relative dinamiche evolutive.</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. Il contesto di riferimento in cui opera è influenzato, pertanto, da fattori economici e geopolitici a livello globale e regionale, dal rating o profilo di rischio dei Paesi, dalle politiche di spesa delle Istituzioni pubbliche, anche per il finanziamento dei progetti di ricerca e sviluppo, oltre che dai piani di medio-lungo periodo dei Governi. Gli incrementi delle spese per la difesa, individuati da più Paesi come necessari a fronte di crescenti tensioni geopolitiche, possono determinare picchi di domanda nel breve-medio periodo e rendere ancora più serrata la competizione internazionale, avvantaggiando le aziende con maggiori capacità produttive immediatamente disponibili.</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>I piani di sviluppo e di produzione sono aggiornati in funzione della evoluzione della domanda e del trend degli ordinativi.</p>
<p>Il Gruppo opera in settori civili altamente esposti a crescenti livelli di concorrenza</p>	<p>Nei settori civili le rimodulazioni di spesa da parte dei clienti, oltre a poter comportare ritardi o riduzioni nell'acquisizione di nuovi ordini, possono incidere sulle condizioni economico-finanziarie degli stessi. In tali settori, inoltre, si assiste all'ingresso e all'affermazione di competitor provenienti anche da settori terzi, favoriti in più casi da operazioni anticicliche di merger & acquisition intraprese da fondi di investimento internazionali. Il posizionamento sul mercato di questi player potrebbe comportare ricadute su volumi, risultati ed indebitamento del Gruppo, abilitando in prospettiva una crescente sfida competitiva sui clienti governativi. Il time-to-market dei prodotti e dei loro</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</p>

	Rischi principali	Azioni
	sviluppi e upgrade è fattore critico di successo per il posizionamento di mercato, stante la forte spinta competitiva e la velocità dell'innovazione.	innovation e all'interazione con startup e PMI innovative.
La capacità di innovazione e crescita dipende dalla pianificazione e gestione strategica delle competenze	Innovazione tecnologica continua e crescente complessità dei business di interesse del Gruppo richiedono un costante allineamento delle competenze, al fine di fornire prodotti e servizi ad alto valore aggiunto. Soprattutto in un contesto di mercato caratterizzato da una forte domanda di skill per l'innovazione, la carenza di competenze specialistiche potrebbe determinare impatti sul pieno conseguimento degli obiettivi aziendali di breve e medio-lungo termine, incluse possibili ripercussioni in termini di time-to-market di nuovi prodotti/servizi, nonché di accesso a segmenti di business emergenti. Le aziende si contendono competenze e talenti facendo leva, tra l'altro, sulla distintività del marchio, del profilo ESG (Environmental, Social, Governance), dell'offerta di welfare e del bilanciamento tra lavoro e vita privata, valutati positivamente dalle nuove generazioni che si affacciano sul mercato del lavoro.	Il Gruppo monitora e gestisce le competenze e le professionalità attraverso piani di azione orientati all'attrazione, alla retention e alla motivazione delle persone, alla gestione dei talenti, alla formazione specialistica continua e al reskilling/upskilling, all'insourcing delle competenze core, nonché alla definizione dei piani di successione, con la progressiva adozione di strumenti allo stato dell'arte di People Analytics e di nuove piattaforme di sviluppo e formazione improntate alla logica del Lifelong Learning per tutto il personale ed in particolare in area STEM (Science, Technology, Engineering & Mathematics).
Il Gruppo opera in alcuni segmenti di attività attraverso partnership o joint venture	Le strategie aziendali contemplano l'ipotesi di acquisizione di parte del business attraverso joint venture o alleanze commerciali, al fine di integrare il proprio portafoglio tecnologico o rafforzare la presenza sul mercato. L'operatività delle partnership e delle joint venture è soggetta a rischi e incertezze sia di posizionamento strategico che di gestione. Possono sorgere divergenze tra i partner sull'individuazione e sul raggiungimento degli obiettivi strategici ed operativi, nonché sulla gestione ordinaria.	Il Gruppo provvede sistematicamente alle attività istruttorie (due diligence) e successive al perfezionamento delle partnership e delle joint venture. In tale contesto la presenza attiva del proprio top management nella relativa gestione è volta, fra l'altro, ad indirizzarne le strategie e ad identificare e gestire tempestivamente eventuali criticità operative.
Il Gruppo è soggetto al rischio di frodi o attività illecite da parte di dipendenti e di terzi	Il Gruppo adotta e aggiorna il suo sistema organizzativo, di controllo, procedurale e di formazione per assicurare il presidio del rischio di frode e il rispetto di tutte le leggi anticorruzione applicabili nei mercati nazionale ed internazionali in cui lo stesso opera. Non possono tuttavia escludersi in via assoluta condotte eticamente non corrette o non perfettamente adempienti da parte di dipendenti o terze parti. Né si può escludere l'avvio di procedimenti da parte di autorità giudiziarie per accertamento di eventuali responsabilità riconducibili al Gruppo, i cui esiti e tempi di esecuzione sono difficilmente determinabili e suscettibili di produrre finanche sospensioni temporanee dai mercati interessati.	Il Gruppo ha definito un modello di conduzione responsabile del business volto a prevenire, identificare e rispondere al rischio di corruzione. Grazie al proprio modello, Leonardo SpA ha raggiunto il livello più alto del Defence Companies Index on Anti-Corruption and Corporate Transparency (DCI) elaborato da Transparency International, oltre a vedere confermata la propria certificazione ISO 37001, primo standard internazionale sui sistemi di gestione anticorruzione. Leonardo è stata la prima azienda, nella top ten mondiale del settore dell'Aerospazio, Difesa e Sicurezza, ad ottenere tale certificazione. Il modello prevede anche la gestione responsabile della catena di

Rischi principali	Azioni
	<p>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 estremamente articolata e completarsi nel lungo periodo</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 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.</p> <p>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.</p>	<p>Il Gruppo monitora regolarmente la situazione dei contenziosi in essere e potenziali, intraprendendo le azioni correttive necessarie e adeguando i propri fondi rischi iscritti su base trimestrale.</p>
<p>Il Gruppo opera in mercati particolarmente complessi e regolamentati, che richiedono la compliance a specifiche normative (es. controllo sulle esportazioni)</p> <p>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.</p>	<p>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.</p>
<p>Le pandemie possono avere effetti variabili nel tempo ed arrivare a determinare crisi sistemiche</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 socioeconomici dei Paesi coinvolti, determinando crisi sistemiche o su larga scala che possono richiedere tempi lunghi per la normalizzazione. La durata e la magnitudo di una pandemia dipendono, tra l'altro, dalla tempestività ed efficacia delle azioni sanitarie messe in atto a livello globale, dalle possibili mutazioni del virus in circolazione e della copertura e</p>	<p>Il Gruppo Leonardo garantisce ogni possibile sforzo atto a preservare l'incolumità e la salute delle proprie persone ovunque dislocate, nel pieno rispetto delle norme di riferimento.</p> <p>Il Gruppo mantiene specifici piani di azione per contenere eventuali impatti di nuove pandemie e ricadute da Covid-19. Tali piani riguardano fra altro: la gestione proattiva della relazione con i clienti, istituzionali e non, grazie ad una</p>

Rischi principali	Azioni
<p>decadenza delle immunizzazioni. Un singolo evento epidemico non opportunamente fronteggiato a livello regionale o locale, può trasformarsi rapidamente in pandemia.</p> <p>Con particolare riferimento al Covid-19, le performance del Gruppo Leonardo, oltreché degli impatti derivanti dalla flessione del settore aeronautico civile, hanno risentito - e in parte possono ancora risentire - della variabilità di determinati fattori di rischio, tra i quali: il trend di ripresa dell'economia e l'andamento dei mercati, le asimmetrie tra domanda e offerta di determinati beni e servizi, le ricadute inflazionistiche, la carenza di determinate competenze professionali, la capacità dei clienti e dei fornitori di rispettare le obbligazioni contrattuali assunte e di intraprenderne di nuove, la revisione, da parte dei clienti, delle strategie di acquisto, anche mediante accorciamenti delle catene di fornitura o attività di insourcing delle prestazioni, le restrizioni, nel caso di nuove propagazioni dei contagi, derivanti dai provvedimenti a tutela della salute delle persone, con ricadute sull'azione commerciale ed industriale del Gruppo.</p>	<p>presenza geografica diffusa, bilanciata con l'applicazione di strumenti di virtualizzazione dell'azione di promozione e marketing; la riorganizzazione delle linee produttive, unitamente alla remotizzazione di alcune funzioni tecniche e al costante presidio della catena di fornitura aziendale e della strategia di approvvigionamento.</p>

<p>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</p>	<p>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.</p> <p>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.</p>	<p>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.</p> <p>Il Gruppo si conforma ai progressivi maggiori limiti e restrizioni imposti dalle normative per la tutela dell'ambiente, sia a livello di siti che di processi di produzione, oltre a confermare il proprio impegno nella estensione della copertura del Sistema di Gestione Ambientale, ad esempio tramite la certificazione ISO 14001. Il Gruppo svolge regolarmente assessment ambientali di sito e monitoraggi, e inoltre</p>
---	--	--

Rischi principali	Azioni
<p>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.</p> <p>La transizione verso un'economia a basse emissioni di carbonio e a maggiore sostenibilità ambientale può determinare rischi per l'impresa, indotti da possibili accelerazioni nella severità delle politiche ambientali e climatiche, da disarmonie nella normazione dei diversi Paesi con relative asimmetrie competitive tra aziende, dal progresso delle tecnologie di riferimento o dal mutare della fiducia accordata da investitori e finanziatori al business di riferimento. In parallelo, cresce nei bandi di gara dei clienti la rilevanza dei requisiti di sostenibilità del fornitore e della sua supply chain, mentre il consumo di risorse energetiche ed idriche diviene centrale lungo l'intera catena del valore dell'impresa. Ne possono risultare interessati i processi aziendali, in particolare quelli produttivi, così come i prodotti e i servizi offerti al mercato.</p> <p>L'impatto dei cambiamenti climatici, oltre ad una modifica del contesto ambientale, espone l'Azienda ad una maggiore frequenza degli eventi atmosferici acuti, quali alluvioni, tempeste e vento, così come dei periodi di siccità e degli incendi, che possono mettere a repentaglio i plessi industriali e i prodotti in corso di approntamento.</p>	<p>provvede a specifiche coperture assicurative al fine di mitigare le conseguenze di eventi non prevedibili.</p> <p>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.</p> <p>Il Gruppo attua interventi contro possibili rischi fisici acuti e cronici e dispone di specifiche coperture assicurative al fine di garantire possibili conseguenze derivanti da eventi climatici e naturali disastrosi.</p>
<p>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</p> <p>Le aziende sono chiamate a fronteggiare i rischi legati alla resilienza cyber dei propri prodotti e servizi e della propria infrastruttura di information & communication technology, avuto riguardo della continua evoluzione delle minacce cyber nelle loro molteplici forme (dall'advanced persistent threat alla campagna di phishing), della sofisticazione delle strategie di attacco nonché dell'aumento della superficie esposta derivante, tra l'altro, dalla crescente digitalizzazione dei processi, dei prodotti e dei servizi per i clienti, nonché dalla maggiore diffusione dello smart working. Le criticità del contesto geopolitico, il deterioramento delle relazioni tra Stati o l'instaurarsi di conflitti bellici possono aumentare la portata e la numerosità degli attacchi cyber, rivolti alle istituzioni e alle aziende.</p> <p>Incidenti ed attacchi informatici, anche nella catena di fornitura, interruzione di attività, fuoriuscita di dati personali e perdita di informazioni, anche di rilevanza strategica, possono compromettere il business e finanche l'immagine dell'azienda, soprattutto nel caso</p>	<p>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.</p> <p>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.</p>

Rischi principali		Azioni
	di sottrazioni di dati di terzi custoditi negli archivi del Gruppo.	
<p>Il Gruppo potrebbe incontrare difficoltà nel proteggere la Proprietà Intellettuale</p>	<p>Il successo e i risultati di Leonardo dipendono anche dalla capacità dell’Azienda di proteggere le innovazioni derivanti dall’attività di R&S tramite la Proprietà Intellettuale. Al riguardo il Gruppo ricorre principalmente a: segreto industriale, brevetti, diritti d’autore. Tuttavia, non si può escludere che un’attività di un dipendente “infedele”, un’azione sleale di un fornitore, un’azione legale ma offensiva di un player terzo possano determinare ripercussioni sulla Proprietà Intellettuale dell’azienda. In contesti altamente tecnologici come quello in cui opera Leonardo, inoltre, cresce il rischio di contraffazione visto l’elevato numero di privative di titolarità di terzi.</p>	<p>Il Gruppo è impegnato nel miglioramento continuo dei processi di tutela della Proprietà Intellettuale, sin dalla fase di approvazione degli investimenti in ricerca e sviluppo, attraverso la definizione ed implementazione di misure idonee alla protezione delle informazioni tecniche e del know-how proprietario. Idonee azioni di monitoraggio e sorveglianza sono condotte per identificare eventuali violazioni di fornitori, partner o concorrenti. Di particolare rilievo la costituzione, crescita e capillarità delle reti interne di IP Correspondent nelle divisioni.</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 non previsto dei costi sostenuti nell’esecuzione del contratto, anche a fronte dell’accadimento di eventi incerti, potrebbe determinare una riduzione della redditività. Rilevano, al riguardo, anche gli effetti delle fasi di mercato caratterizzate da carenza o discontinuità di offerta di servizi e beni (commodity energetiche incluse) necessari per la produzione e la delivery al cliente, fenomeni inflattivi, con conseguenti maggiori tempi e costi di esecuzione a carico dell’azienda. Tali dinamiche - che possono essere determinate, accelerate o acuite dal deteriorarsi dei rapporti istituzionali e commerciali tra stati sovrani o dall’instaurarsi di conflitti bellici - possono incidere anche sulla competitività dell’offerta aziendale per l’acquisizione di ulteriori contratti di lunga durata, nonché di nuovi clienti.</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</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</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</p>

	Rischi principali	Azioni
di fornitura e subfornitura	<p>fornitori per talune attività aziendali potrebbe comportare difficoltà a mantenere standard di qualità e rispettare le tempistiche di consegna. Il profilo di rischio dei fornitori - in prevalenza piccole e medie imprese - può registrare deterioramenti anche repentini durante le congiunture economiche sfavorevoli, in presenza di tensioni geopolitiche e conflitti e nelle fasi di ripresa convulsa, anche per il presentarsi di shortage e discontinuità nelle disponibilità di beni e servizi, colli di bottiglia e ricadute inflattive sull'economia reale, in primis su materie prime e commodity energetiche.</p>	<p>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>
Al Gruppo richiesto di soddisfare obblighi di offset, diretto o indiretto, in determinati Paesi	<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>
Disponibilità sul mercato di chip, componenti elettronici, materie prime critiche	<p>La produzione di chip e componenti elettronici - di notevole importanza per le applicazioni industriali, in special modo per quelle ad alta tecnologia - è tuttora polarizzata su pochi Paesi, per lo più esterni all'Unione Europea. Tali beni continuano ad essere caratterizzati da lunghi tempi di fornitura come conseguenza, prima, dei picchi di domanda generatisi a partire dai lockdown del Covid-19 e, poi, della convulsa e talora discontinua ripresa post-pandemia, successivamente impattata anche dall'insorgere del conflitto Russo-Ucraino.</p> <p>Le materie prime critiche, terre rare incluse, rappresentano un fattore abilitante decisivo tanto per le iniziative alla base del Green Deal europeo quanto per le tecnologie di determinati settori produttivi. La maggior parte delle materie prime critiche rilevanti per il settore Aerospazio e Difesa non risulta direttamente reperibile in Europa, quanto piuttosto in altri Paesi principalmente non NATO/UE. Disponibilità e produzione sono talvolta concentrate in un singolo Paese, che può quindi orientare l'equilibrio tra domanda e offerta globale, con ricadute sui prezzi di mercato e/o sulla disponibilità del bene, in particolare in scenari connotati da criticità geopolitiche, dal deteriorarsi dei</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>

Rischi principali

Azioni

rapporti istituzionali e commerciali tra stati sovrani o dall'instaurarsi di conflitti bellici.

<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 che, in particolare nel caso di sviluppi di lunga durata, possono vedere mutare le esigenze dei clienti e il contesto competitivo, considerata anche la velocità dell'innovazione tecnologica.</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, attuando le azioni correttive necessarie 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. Strette monetarie da parte delle banche centrali potrebbero rendere più onerosi sia i nuovi finanziamenti sia l'indebitamento corrente a tasso variabile. Potenziali future crisi di liquidità, inoltre, potrebbero limitare la capacità del Gruppo di rimborsare i propri debiti.</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 generazione di cassa, che viene impiegata, nella strategia finanziaria disciplinata del Gruppo, a parziale riduzione del debito in essere.</p>
---	---	--

<p>Il merito di credito è legato anche al giudizio emesso dalle società di credit rating</p>	<p>Alle emissioni obbligazionarie relative al Gruppo è attribuito un credit rating finanziario a medio termine da parte delle agenzie internazionali. Un'eventuale riduzione del merito di credito assegnato al Gruppo, anche come conseguenza successiva al mutato rating del Paese di appartenenza, potrebbe limitare fortemente la possibilità di accesso alle fonti di finanziamento, oltre ad incrementare gli oneri finanziari sostenuti sui prestiti in essere e su quelli futuri, con conseguenti effetti negativi sulle prospettive di business e sui risultati economico-finanziari. In prospettiva, inoltre, la eleggibilità e la performance in materia di sostenibilità acquisiranno progressiva rilevanza ai fini della determinazione del merito creditizio.</p>	<p>Il Gruppo è attivamente impegnato nel ridurre l'indebitamento, come confermato dal Piano Industriale. Le politiche finanziarie e di selezione degli investimenti e dei contratti seguite nell'ambito del Gruppo prevedono una costante attenzione al mantenimento di una struttura finanziaria equilibrata.</p>
---	---	--

<p>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</p>	<p>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</p>	<p>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.</p>
--	--	---

	Rischi principali	Azioni
consolidato denominato in USD e GBP	<p>è situazione economica, patrimoniale e finanziaria del Gruppo (rischio di traduzione).</p>	
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	<p>Nei piani pensionistici dei dipendenti che operano principalmente nel Regno Unito e negli Stati Uniti d'America, il Gruppo è obbligato a garantire ai partecipanti un determinato livello di benefici futuri. In tali Paesi i fondi pensione cui partecipa il Gruppo investono le proprie risorse in attività a servizio dei piani pensionistici (titoli azionari, obbligazionari, ecc.) che potrebbero non essere sufficienti a coprire i benefici promessi, soprattutto in presenza di forti variabilità di mercato. Nel caso in cui le attività investite siano inferiori ai benefici promessi in termini di valore, il Gruppo provvede a iscrivere tra le passività un importo pari al relativo deficit con conseguenti effetti negativi sulla propria situazione economica, patrimoniale e finanziaria.</p>	<p>I piani e le strategie di investimento dei fondi pensione sono monitorati costantemente dal Gruppo. Le azioni correttive in caso di deficit sono tempestivamente attuate.</p>

STAKEHOLDER ENGAGEMENT

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

Nel 2022, Leonardo ha rafforzato il presidio sui temi di sostenibilità entrando nel Consiglio Direttivo di Fondazione Global Compact Network Italia, aderendo ad associazioni come Anima per Il Sociale, e incrementando il proprio coinvolgimento in nuovi gruppi di lavoro su temi di sostenibilità coordinati da associazioni quali la Aerospace, Security and Defence Industries Association of Europe (ASD), il CSR Europe, e l'European Roundtable of Industrialist (ERT). La società ha inoltre preso parte ai principali eventi di coordinamento a livello europeo e nazionale sui temi della sostenibilità, come ad esempio gli European Industry Days, lo European SDG Summit e il Salone della CSR e dell'innovazione sociale.

PURPOSE LEONARDO

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

MISSION LEONARDO

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

Principali attività di dialogo con gli stakeholder

<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 per la diffusione di conoscenze e tematiche di sostenibilità e la promozione di comportamenti attivi. • Survey periodiche su clima aziendale, mobilità, smart working, tematiche di sostenibilità. • Indagine su donne con profili STEM in Leonardo. 	<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"> • Iniziative a sostegno del mondo della scuola e dell'accademia, per diffondere le discipline STEM, favorendo i relativi percorsi professionali e la crescita delle competenze. • Promozione di diversità e inclusione come fattori di competitività. • Diffusione della cittadinanza scientifica - condivisione della conoscenza, delle competenze tecnologiche e dell'innovazione - a favore delle comunità e dei territori di riferimento. 	<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 conference call per la presentazione dei risultati infrannuali. • Comunicazione regolare con analisti e investitori, attuali e potenziali, su temi finanziari ed ESG, anche attraverso eventi e roadshow. • Partecipazione a conferenze. 	<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. • Iniziative 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

Nel 2022 le tematiche riguardanti Leonardo sono state affrontate in circa 19.000 articoli di stampa, sia generalista sia specializzata (più 12% rispetto al 2021), di 44 Paesi (4 in più rispetto al 2021), consolidando ulteriormente la copertura mediatica di Leonardo che risulta particolarmente aumentata nei mercati domestici (+46%) e in Canada (+33%), soprattutto grazie al contratto per gli elicotteri CH-149 Cormorant. L'analisi del sentiment conferma i risultati positivi degli anni precedenti sia in Italia, dove il 95% della copertura italiana presenta una valenza positiva e neutra, sia all'estero dove è stata addirittura azzerata la componente negativa del sentiment³⁹. Leonardo può vantare, dunque, un'immagine ulteriormente rafforzata come player tecnologico e innovativo, sostenibile e dai solidi indicatori economico-finanziari, tra i leader del settore AD&S. In Italia, particolare attenzione è stata riservata alle tematiche della promozione delle competenze, della vicinanza ai territori, dello sviluppo tecnologico e dell'innovazione nonché dello Spazio.

Sul versante digitale, a seguito del processo di restyling e implementazione dell'ecosistema dei siti web Leonardo – avviato nel 2021 –, si è registrato un sostanziale miglioramento dei principali indicatori di performance, con un incremento delle visite pari al 142% e delle visualizzazioni di pagina del 166%, nonché della presenza sui propri profili Twitter, LinkedIn e Instagram, con un aumento di: follower (pari a oltre 1 milione, +18,7% rispetto al 2021, impression (oltre 23 milioni) ed engagement (oltre 1 milione di interazioni, +8,2% rispetto al 2021).


³⁹ In termini relativi, sono nello stesso tempo aumentati i servizi con percezione neutrale per il maggior interesse dei media nei confronti dei temi della difesa e sicurezza, a seguito del conflitto russo-ucraino.




PEOPLE



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

Leonardo vuole offrire alle sue persone un ambiente di lavoro dinamico e inclusivo, in cui esprimere appieno il proprio potenziale, sostenendo il loro senso di appartenenza e la capacità di ciascuno di contribuire in maniera proattiva al raggiungimento dei risultati di business. La cultura aziendale si basa sull’ascolto e sul coinvolgimento, sulla valorizzazione e sull’evoluzione delle competenze esistenti all’interno del Gruppo, con un approccio data-driven orientato al futuro e alla crescita sostenibile, nel pieno rispetto delle caratteristiche distintive di ogni risorsa e ponendo particolare attenzione a tutte le dimensioni del loro benessere.

<u>Temi prioritari</u>	<u>SDG</u>	
<ul style="list-style-type: none"> > Condizioni di lavoro, salute e sicurezza > Gestione delle competenze e attrazione dei talenti > Supporto attivo allo sviluppo di competenze in area STEM > Diversità e inclusione > Continuità del business > Trasformazione digitale > Conduzione responsabile ed etica del business 	  	
<u>Obiettivi</u>	<u>Avanzamento</u>	<u>Anno Target</u>
<ul style="list-style-type: none"> > Oltre 100 ore di formazione per ogni dipendente nel periodo 2018-2022 > Almeno 40% di under 30 sul totale assunzioni > Almeno 32% di donne sul totale assunzioni⁴⁰ > 30% di donne sul totale delle assunzioni in area STEM > 20% di donne nei livelli dirigenziali > 20% di donne sul totale dei dipendenti > 27% di donne nei piani di successione 	       	2022 2022 2022 2025 2025 2025 2025 2025

 Obiettivo raggiunto
  On track
  Obiettivo non raggiunto

Indicatori di impatto

**Oltre 9.200
under 30 assunti**

**Oltre 4.900
donne assunte**

**Oltre 4.300 percorsi
formativi attivati con il
sistema educativo⁴¹**

Valori cumulati 2018-2022

Per il terzo anno nel Gender-Equality Index di Bloomberg

Leonardo è stata inclusa, per il terzo anno consecutivo, nel Bloomberg Gender-Equality Index (GEI) 2023, che comprende 484 società a livello mondiale, in 45 paesi e in diversi settori di attività. Leonardo è una delle 20 aziende del settore Industrials e l’unica società riconducibile al settore AD&S inclusa nell’indice. GEI è un indice ponderato per la capitalizzazione di mercato legato alle performance delle società quotate impegnate nella trasparenza della rendicontazione dei dati di genere. L’indice di riferimento misura l’impegno sul tema dell’equità di genere attraverso cinque parametri specifici: leadership femminile e valorizzazione dei talenti, equità e parità retributiva di genere, cultura inclusiva, politiche contro le molestie sessuali e riconoscibilità del marchio aziendale come brand a favore delle donne. Leonardo ha ottenuto il massimo punteggio per la trasparenza nella comunicazione delle informazioni richieste e si è posizionata sopra la media settoriale e globale per equità e parità retributiva, politiche contro le molestie sessuali e riconoscibilità del marchio aziendale come brand a favore delle donne.





⁴⁰ Il target al 2022 è calcolato escludendo gli operai; quello al 2025 sul totale dipendenti.

⁴¹ Stage, programmi di apprendistato, tirocini, alternanza scuola-lavoro.

INCLUSIONE E TUTELA DEL LAVORO

In Leonardo lavorano 51.392 persone, di cui il 97% è localizzato in Italia, Regno Unito, Stati Uniti e Polonia. È un capitale umano composto in prevalenza da profili STEM, caratterizzato da una diversità generazionale che favorisce lo scambio di esperienze e competenze.

Dipendenti nel mondo

				RESTO DEL MONDO
32.327	7.540	7.143	2.578	1.804
63%	15%	14%	5%	3%

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

- > Mentorship and Coaching - programmi finalizzati a supportare le donne e i loro percorsi di crescita professionale, rafforzando le competenze di leadership in vista di una crescita verso ruoli più complessi;
- > Inclusive Culture - formazione finalizzata a contrastare pregiudizi e distorsioni cognitive, oltre a una selezione di corsi offerti ai dipendenti sulle piattaforme Coursera e Valore D, dedicati all'inclusione di genere (Stereotipi inconsapevoli);
- > Strong Leadership (Springboard) - programma internazionale finalizzato a rafforzare la leadership femminile attraverso l'ascolto, il dialogo e il confronto con trainer certificati.

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

Dipendenti per categoria professionale, genere ed età

	Genere		Età		
	% donne	% uomini	< 30 anni	30 -50 anni	>50 anni
Totale Dipendenti	19%	81%	11%	53%	36%
Dirigenti	14%	86%	0%	36%	64%
Quadri	19%	81%	1%	43%	56%
Impiegati	23%	77%	13%	53%	34%
Operai	9%	91%	13%	57%	30%

Indicatori di evoluzione del capitale umano

<p>+14%</p> <p>crescita dell'organico</p> <p>(+6.258 dipendenti)</p>	<p>Dipendenti under 30</p> <p>da 8,2% a 11,2%</p> <p>dell'organico</p> <p>(+2.072 dipendenti under 30)</p>	<p>Donne manager</p> <p>da 15,1% a 18,7%</p> <p>del totale dirigenti e quadri</p> <p>(+455 dipendenti donne manager)</p>
--	--	--

Performance 2018-2022, baseline 2017

Relazioni industriali e tutela dei business più colpiti

Ammortizzatori sociali - Nonostante il graduale miglioramento nel corso dell'anno, Leonardo ha fatto ricorso ad ammortizzatori sociali nella divisione Aerostrutture. La gestione delle insaturazioni è stata oggetto di confronto preventivo con le Organizzazioni Sindacali dei lavoratori, da cui è scaturita la sottoscrizione di appositi accordi sindacali, tra cui, ad esempio, l'attivazione di un Fondo Solidale Istituti infra-divisionale a supporto del personale del sito di Grottaglie nonché un nuovo ricorso al Fondo Nuove Competenze, entrambe iniziative i cui effetti si produrranno nel corso del 2023.

Piano di sviluppo - Nell'ambito della divisione Elettronica, Leonardo ha sottoscritto un accordo sindacale sul Piano di sviluppo quinquennale, mirato ad un riposizionamento strategico nel settore: il Piano prevede la concentrazione delle attività della divisione in 18 poli tecnologici di eccellenza, sviluppati su un modello di "fabbrica intelligente" che vedrà applicati in larga scala i principi di Industria 4.0 e Digital Manufacturing. La razionalizzazione logistica comporterà il graduale trasferimento del personale coinvolto dai siti in chiusura, sulle base di tempistiche e misure di accompagnamento condivise con le Organizzazioni Sindacali: tale razionalizzazione peraltro non solo non genererà riduzioni di personale, bensì rappresenterà il fattore abilitante per un programma di circa 500 assunzioni da realizzarsi nell'arco del quinquennio.

Smart working - Leonardo ha sottoscritto con le Organizzazioni Sindacali di categoria un accordo sindacale di smart working mediante il quale, sulla scorta delle esperienze maturate nel corso dell'emergenza pandemica, si è dato avvio, attraverso una nuova fase di sperimentazione, al processo di definizione di un modello strutturale per l'applicazione di questa modalità di lavoro.

Pre-pensionamenti - Leonardo ha sottoscritto con le Organizzazioni Sindacali un accordo per il prepensionamento ex art. 4 Legge 92/2012 (c.d. Legge Fornero) che potrà coinvolgere fino a 400 dipendenti del Gruppo che nel biennio 2023-2024 maturino i requisiti per il pensionamento nell'arco temporale massimo previsto dall'accordo. Tale accordo rappresenta inoltre una condizione abilitante per il contestuale inserimento nel medesimo periodo di 600 nuovi dipendenti.

Infine, Leonardo ha anche sottoscritto un accordo ex art. 4 Legge Fornero riferito al personale dirigente, con un massimo di 45 uscite che potranno concretizzarsi nel biennio 2023-2024.

Upskilling operai - Nel corso del 2022 si è ulteriormente sviluppato il piano di upskilling/reskilling operai della divisione Aerostrutture, che ha visto il coinvolgimento di 130 dipendenti in iniziative di formazione finalizzate all'acquisizione/consolidamento delle competenze nelle tecnologie rilevanti per la trasformazione tecnologica e digitale della divisione.

Compensazioni territoriali - Fin dall'inizio dell'emergenza pandemica sono state attivate iniziative gestionali a tutela dei dipendenti maggiormente impattati dalla riduzione dei carichi di lavoro. A tal proposito, nel corso del 2022, circa 200 dipendenti della divisione Aerostrutture, in particolare provenienti dal sito di Grottaglie, sono stati assegnati temporaneamente presso altre divisioni ovvero presso altri siti/funzioni della divisione medesima.

Ascolto e coinvolgimento dei dipendenti

Nel 2022 Leonardo ha coinvolto le sue persone in molteplici momenti di ascolto, per approfondire la loro percezione rispetto ad alcune tematiche di interesse aziendale, ingaggiarle sulle principali sfide ed accrescerne il senso di appartenenza. Le diverse survey realizzate nel corso dell'anno hanno consentito di raccogliere informazioni e feedback utili su processi e strumenti in essere e rappresentato una leva strategica di cambiamento e ottimizzazione continua, delineando aspettative delle persone ed aree di miglioramento dell'azienda sulle quali fondare la strategia di crescita di Leonardo. Di seguito le principali survey e iniziative del 2022.

Anticorruzione e Whistleblowing - Realizzata ad inizio 2022 una survey con quasi 4.000 rispondenti per analizzare il livello di conoscenza dei dipendenti dei processi e degli strumenti per prevenire, rilevare e contrastare la corruzione al fine di migliorare la qualità dell'informazione e rendere il sistema aziendale sempre più efficace, condiviso e partecipato.

Diversity & Inclusion – Oltre 5.000 dipendenti di Leonardo hanno partecipato ad un progetto di ricerca dell'Università Bocconi di Milano, finalizzato ad approfondire l'eventuale presenza di stereotipi di genere, la conoscenza delle iniziative di sensibilizzazione avviate in ambito Diversity & Inclusion, la percezione delle politiche di Talent Retention, dei servizi a supporto delle famiglie e dei benefit offerti dall'azienda.

Innovazione - Realizzata un'indagine con oltre 4.000 rispondenti, progettata in collaborazione con l'Università di Cassino e del Lazio Meridionale, che ha analizzato la percezione e le attitudini dei dipendenti Leonardo su diversi aspetti legati alla gestione dell'Innovazione.

Mobilità casa-lavoro - Indagine cui hanno partecipato quasi 11.000 dipendenti per comprendere i cambiamenti delle abitudini negli spostamenti casa-lavoro e definire gli interventi prioritari da realizzare nei siti aziendali per offrire alternative all'uso dell'auto privata⁴².

Sustain-Able - Piattaforma di gamification che mira a coinvolgere le persone di Leonardo e a incentivare l'adozione di comportamenti sostenibili attraverso sfide a team che puntano alla sensibilizzazione e al consolidamento di una community aziendale attenta e proattiva su questi temi. Nel corso del 2022 hanno partecipato circa 3.000 persone, completando oltre 20.000 missioni.

Robot in the Space - Rivolto ai figli e nipoti dei dipendenti dai 6 ai 14 anni, "Robot in the Space" è un corso online di robotica della durata di due mesi, promosso da Leonardo e organizzato dall'Associazione Astronomia Culturale Medio Cielo. Un'opportunità per i circa 200 bambini e ragazzi che vi hanno preso parte per scoprire il fascino della tecnologia e avvicinarsi alle discipline STEM.

Diversità e Inclusione (D&I)

Leonardo indirizza le iniziative di promozione della D&I tenendo conto delle caratteristiche geografiche dei Paesi in cui opera. In Italia, nel 2020, è stato istituito il Comitato Paritetico, composto da rappresentanti aziendali e sindacali, per analizzare, promuovere e condividere le iniziative aziendali e i progetti per le pari opportunità e la diversità, nonché il gruppo di lavoro cross-funzionale per la definizione di obiettivi al 2030 e di un Action Plan per la promozione della gender equality. Nel Regno Unito, il comitato manageriale è responsabile di supervisionare la strategia di D&I e il top management è coinvolto su tematiche specifiche. Negli Stati Uniti è presente un Diversity Advisory Group (DAG) e un DAG Team che promuove la cultura D&I a supporto del clima aziendale, della gestione dei talenti, del recruiting e delle iniziative di engagement.

Attrazione talenti e recruitment inclusivi – Nel Regno Unito i responsabili del recruitment sono stati incoraggiati a completare moduli formativi sul recruitment inclusivo, al fine di concretizzare l'obiettivo di diversificare i talenti e incrementare la consapevolezza degli unconscious bias. Inoltre, nel Regno Unito Leonardo ha proseguito nell'implementazione di STEM

Springboard Programme – Oltre 140 donne sono state coinvolte nelle 6 edizioni del programma internazionale per rafforzare la leadership femminile e fornire alle donne supporto professionale e personale.

Navigator – Nel Regno Unito Leonardo ha lanciato un programma di sviluppo dedicato alla popolazione maschile per esplorare temi come gli stereotipi di mascolinità, la salute mentale, il wellbeing e lo stress management.

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

⁴² Per maggiori informazioni si veda il capitolo [Planet](#), paragrafo [Percorso di decarbonizzazione](#).

Returners, il programma per attrarre persone con background STEM che sono uscite dal mondo del lavoro per motivi legati alla vita personale o familiare, inserendo complessivamente 25 persone. Leonardo lavora anche con l'Association For BME Engineers (AFBE) al fine di attrarre talenti appartenenti a diverse etnie. Anche in Italia, nell'ambito dei più prestigiosi appuntamenti di recruiting, eventi e Career Day delle migliori Università italiane, Leonardo ha promosso un'identità distintiva sempre più fondata sui valori della D&I e promosso l'inserimento in azienda di donne, in particolare con specifiche competenze tecnico-scientifiche. È stata anche realizzata un'iniziativa dedicata alla famiglia dei recruiter italiani, programma di formazione sulla non-discriminazione di genere e sull'utilizzo di un linguaggio inclusivo. Negli Stati Uniti, Leonardo svolge attività mirate per scuole e università con elevata presenza di studenti afroamericani (Historically Black Colleges & Universities - HBCUs).

del benessere personale e organizzativo; **Armed Forces**, dedicato ai dipendenti che hanno relazioni con membri dell'esercito.

Inclusion 365 - Programma formativo lanciato nel 2022 nel Regno Unito rivolto ai team di leadership delle linee di business e dedicato principalmente ai temi di D&I.

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

Disabilità - Tra le diverse iniziative, sono previste attività formative per i responsabili della selezione e partnership con organizzazioni esterne specializzate in attrazione e gestione di candidati con disabilità e autismo nonché collaborazioni con soggetti terzi volte a creare un adeguato ambiente di lavoro. Leonardo è inoltre impegnata a eliminare le barriere architettoniche, migliorando l'accesso ai siti del Regno Unito. Grazie al proprio impegno, Leonardo UK nel 2022 è stata accreditata come "Disability Confident level 2 employer", un riconoscimento sostenuto dal governo come risultato della continua attenzione per i dipendenti con disabilità.

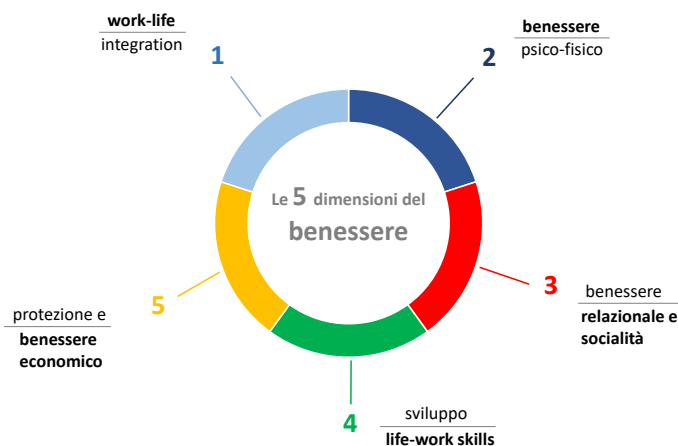
Investors in People (IiP) a livello Gold Level, **Investors in Young People (IiYP)** e **We Invest in WellBeing** di IiP nel Regno Unito

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

Primo posto nel settore per i target "giovani professionisti" e "neolaureati in discipline STEM" nell'indice **Most Attractive Employer** di **Universum**

WELFARE E BENESSERE

Per cogliere le nuove opportunità offerte dal «New Normal» ed in linea con il sistema di lavoro flessibile, in Leonardo nel 2022 si è dato avvio ad un progetto sistemico di **riprogettazione dell'esperienza lavorativa delle persone** dentro e fuori l'azienda, mettendo al centro di tale esperienza l'idea di benessere individuale che poi si trasforma in benessere organizzativo. Nel nuovo modello di lavoro ibrido, dove le dicotomie tra la dimensione personale e professionale, tra casa e lavoro lasciano spazio a una nuova visione integrata dell'employee experience, sono state individuate 5 dimensioni del benessere: fisica, emozionale, finanziaria, sociale e quella legata alla work life integration.



Leonardo destina a tutti i dipendenti iniziative di welfare, necessarie per costruire un sistema che tuteli e faciliti la vita delle persone e l'ecosistema attorno ad esse, valorizzando le vocazioni dei territori in cui Leonardo opera, rispettando l'ambiente e apprezzando, riconoscendo e valorizzando le unicità delle persone.

Nell'ambito della work life integration, Leonardo contribuisce alla valorizzazione della genitorialità erogando contributi per asili nido, borse di studio e (in alcuni territori) campus estivi per i figli dei dipendenti. Inoltre, Leonardo si impegna a fornire ai propri dipendenti la possibilità di usufruire di permessi dal lavoro di breve o lunga durata per motivi di salute, che riguardino il dipendente o suoi familiari, cura dei figli per entrambi i genitori e per motivi connessi allo studio e alla formazione. Leonardo incoraggia anche forme di lavoro flessibile e in particolare i dipendenti, oltre alla possibilità di lavorare in maniera ibrida, possono accedere agli uffici in una fascia oraria flessibile e avvalersi di strumenti come le compensazioni orarie. Infine, Leonardo è sensibile alle esigenze dei dipendenti che necessitano di passare da forme di lavoro a tempo pieno a forme di lavoro a tempo ridotto (part-time). Nel Regno Unito, attraverso l'iniziativa Custom Working, Leonardo ha modificato le modalità di svolgimento dell'attività lavorativa, dando la possibilità ai dipendenti, insieme ai propri manager, al team e ai clienti, di decidere dove e quando lavorare. Tale flessibilità consente di mantenere il focus sulle esigenze dei clienti, e, al contempo, di conciliare al meglio le esigenze lavorative dei dipendenti con gli impegni personali e familiari. Le politiche di congedo consentono inoltre ai dipendenti di svolgere attività di volontariato, in aggiunta alle ferie annuali.

Per l'area benessere fisico, i dipendenti in Italia possono accedere ad una piattaforma di servizi dedicata (Gympass) che permette di coniugare benessere fisico e psichico attraverso un approccio olistico al benessere della persona. Tra i servizi dedicati rientrano l'accesso a strutture/palestre fisiche, master class on line, app e attività di nutrizione e meditazione. Sono oltre 3.000 i dipendenti che si sono iscritti alla piattaforma e che usufruiscono dei servizi di wellbeing di Leonardo.

Per quanto concerne il benessere legato alla socialità, nei circoli ricreativi aziendali di Leonardo sono offerte ai dipendenti e ai loro familiari attività ludiche, ricreative e culturali.

Nell'ambito delle iniziative legate al benessere economico, in Italia Leonardo ha erogato il piano Flexible Benefits che ha coinvolto circa 30 mila dipendenti, supportandoli con contributi per l'acquisto di libri di testo, pass per i servizi pubblici, oltre che servizi a rimborso, totale o parziale, per diverse tipologie di spese scolastiche, socio-assistenziali e di trasporto. Il 92% dell'importo convertito in Welfare è stato utilizzato dai dipendenti. Nel Regno Unito, i dipendenti di Leonardo possono beneficiare di benefici fiscali e assicurativi se acquistano un'auto elettrica nell'ambito del programma Go Green Car Scheme. Tra Italia e Regno Unito, nel 2022 sono stati erogati flexible benefit per un valore pari a oltre 12 milioni di euro.

Leonardo è stata riconosciuta come "Caring Company" per le iniziative avviate a supporto delle sue persone, a testimonianza dell'impegno in favore del work-life balance e della valorizzazione di diversità e competenze come motore di innovazione e di crescita.

VALORIZZAZIONE DELLE PERSONE E DELLE COMPETENZE

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

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

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

62% dei dipendenti ha un titolo di studio STEM

59% dei nuovi assunti ha un titolo di studio STEM

Circa 1,1 milioni di ore di formazione erogate

966 percorsi formativi attivati con il sistema educativo⁴³

Dati 2022

Anche a livello europeo, Leonardo partecipa a iniziative strategiche focalizzate sullo sviluppo di competenze. Tra queste, il progetto **ASSETs+ (Alliance for Strategic Skilling Emerging Technologies in Defence)**, lanciato nel 2020, coinvolge circa 30 partner europei (industriali, accademici, ecc.) con l'obiettivo di creare un sistema di osservazione e gestione delle competenze critiche per la Difesa e un meccanismo attraverso il quale le Università possano colmare i disallineamenti sulle competenze individuate attraverso nuovi approcci pedagogici e percorsi formativi. Sono state identificate e analizzate 172 competenze in tre domini (Intelligenza artificiale, Cybersecurity, C4ISTAR - Command, Control, Communications, Computers, Intelligence, 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.

La partecipazione al progetto Asset+ consente a Leonardo di contribuire in maniera attiva al sistema education europeo e di reperire linee di finanziamento a supporto delle attività aziendali, in coerenza con gli obiettivi di sviluppo sostenibile. In particolare, da aprile 2022 nell'ambito di Asset+, Leonardo ha assunto un ruolo di responsabilità diretta nella conduzione di tutte le attività relative alla certificazione dei contenuti e degli output del progetto, nonché di coordinamento delle Industry e di Presidenza dello Steering Committee dell'iniziativa.

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

⁴³ Tra stage, programmi di apprendistato, tirocini, alternanza scuola-lavoro.

Leonardo partecipa inoltre al tavolo **Jobs, Skills & Impact Working Group** dell'European Round Table (ERT), incentrato principalmente su programmi di aggiornamento delle competenze, necessari per affrontare le transizioni digitale e green in corso⁴⁴. In quest'ambito, è stata lanciata l'iniziativa R4E (Reskilling for Employment) nel maggio 2021 per individuare il modo migliore per affrontare le esigenze di upskilling e reskilling in Europa. Il programma ha l'ambizioso obiettivo di riqualificare e fornire posti di lavoro per oltre 1 milione di persone entro il 2025 e oltre 5 milioni di persone entro il 2030. Leonardo è la prima azienda italiana che ha aderito al programma ed ha assunto un ruolo centrale e di coordinamento del progetto, che si pone l'obiettivo di produrre ricadute positive per il sistema paese nel suo complesso.

Misurazione delle performance

Valutazione della performance – Nel 2022 sono state coinvolte nel processo di valutazione della performance circa 24.500 persone, di cui il 22% donne, con redemption del 98,16%. È stata inoltre implementata la prima fase del progetto pilota "Performance & Development Management per IPT" con l'assegnazione di obiettivi di risultato IPT (Integrated Project Team) alle risorse che operano in team di progetto.

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

Piani di successione – Circa 1.300 persone, fino al terzo livello organizzativo, coinvolte nel processo di people review tra candidati alla successione e Future Leader. Queste risorse rappresentano la Leadership Pipeline di Leonardo, cui l'azienda si propone di assicurare, in modo sempre più efficace, la piena realizzazione professionale in coerenza con le aspettative di sviluppo e le competenze possedute, abilitando il ricambio generazionale e la diversità di genere. Le donne rappresentano il 24% del bacino complessivo (rispetto al 23% nel 2021) e il 30,5% dei successori identificati (rispetto al 29% nel 2021). In coerenza con i target indicati nel Bilancio Integrato, risulta in crescita la % di donne nell'ambito della classe manageriale. Nel processo di nomine del 2022, la percentuale di donne nominate è risultata in crescita rispetto al 2021 (25% vs 17% rispettivamente).

Attrazione, formazione e sviluppo

Love for Learning – Leonardo è l'unica azienda italiana che ha messo a disposizione di tutti i dipendenti nel mondo l'offerta formativa Coursera, piattaforma leader mondiale nei MOOC. I circa 4.600 corsi, accessibili da casa e da ufficio, sono prodotti dalle migliori università del mondo. I partecipanti possono conseguire le certificazioni per i corsi seguiti, migliorando così il proprio livello di employability. L'efficacia dell'iniziativa è confermata dal crescente numero di iscritti, oltre 11.870, con 46.000 corsi avviati e 246.500 ore di formazione fruite con riferimento a tematiche di Cloud Computing, Big Data, Machine learning, Artificial Intelligence e cyber attacks. Per rendere ancora più mirata l'esperienza formativa, è stata avviata la progettazione di percorsi formativi per ruoli professionali in ambito ingegneria, particolarmente esposti al pericolo di obsolescenza professionale.

UP - Percorso internazionale di alta formazione manageriale che ha coinvolto 90 neodirigenti in 3 edizioni, con oltre 4.500 ore di formazione, per supportare l'esercizio della leadership, promuovere il team building, il networking e la customer experience e la sperimentazione di soluzioni innovative.

Simulatore comportamentale – Leonardo ha implementato una piattaforma di Digital Role Play SKILLGYM per lo sviluppo delle soft skill. Attraverso "circuiti" di apprendimento tematici, ci si allena in un ambiente protetto nella gestione delle conversazioni critiche e di riflettere sull'efficacia dei propri comportamenti, attraverso l'impiego di tecnologie come l'intelligenza artificiale, il video interattivo e la realtà aumentata.

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

Corso di formazione sulla sostenibilità - Nel corso del 2022 è stato predisposto e reso disponibile ai dipendenti un primo corso interattivo multimediale sui temi della sostenibilità. Il corso, strutturato in specifici moduli, oltre a fornire le nozioni fondamentali sulla sostenibilità, è stato ideato per far conoscere le azioni che l'azienda sta implementando e il ruolo che la stessa ricopre nello sviluppo sostenibile. Il corso è stato completato da circa 17.000 dipendenti.

⁴⁴ Per maggiori dettagli sull'impegno di Leonardo per sviluppare le competenze del futuro si veda anche il paragrafo Educazione e cittadinanza scientifica.

Digitalizzazione dei processi di gestione HR – Ad ottobre 2022 Leonardo ha lanciato una nuova piattaforma – Workday – per ridisegnare, armonizzare e gestire in chiave digitale i principali processi della vita professionale delle proprie persone: dalla formazione alla valutazione della performance e delle competenze, dalla gestione e amministrazione dei dati personali e professionali agli aspetti retributivi. Workday, oltre a permettere a tutti i dipendenti di acquisire maggiore autonomia nella gestione delle proprie informazioni professionali, dà la possibilità ai manager di gestire con maggior efficacia il proprio team, anche grazie alla disponibilità di report e dashboard contenenti informazioni sui collaboratori aggiornate in tempo reale e di supportarne in maniera proattiva i percorsi di crescita. Nell’ambito dell’evoluzione della nuova piattaforma, nel 2023 è prevista l’implementazione di un nuovo tool del processo di valutazione della performance, che, tra le altre, permetterà a tutti i dipendenti di fornire feedback sulla performance dei propri colleghi.

Attrazione di talenti – Nel 2022 Leonardo ha avviato diverse iniziative finalizzate ad attrarre i migliori talenti, orientare le nuove generazioni verso lo studio di discipline STEM, valorizzare le eccellenze tecnologiche dei propri prodotti e servizi, far conoscere le caratteristiche distintive dell’azienda e le competenze delle persone che vi lavorano. Tra le iniziative principali vi sono quelle mirate a: supportare l’inserimento in azienda di figure junior e di profili tecnici, rappresentare le professionalità, eccellenze e realtà territoriali del Gruppo direttamente tramite la testimonianza di alcuni dipendenti nel ruolo di “ambassador”, valorizzare la comunicazione multimediale e dei canali social, favorire l’inserimento in azienda di donne laureate in discipline STEM e laureati in ingegneria tramite la partecipazione ai Career Day di alcuni poli universitari prestigiosi.

Modelli di change management nel business

Leonardo Production System

Il Leonardo Production System (LPS) è il sistema di produzione agile ispirato al **World Class Manufacturing (WCM)** con cui Leonardo persegue l'obiettivo di ottimizzare l'efficienza e la produttività mediante un approccio orientato al miglioramento continuo nella gestione dei processi e programmi, in grado di garantire sempre più qualità e sicurezza. Il programma è al terzo anno di implementazione, nel quale sta consolidando la sua efficacia, anche attraverso la crescita delle competenze delle persone coinvolte, che vengono stimolate a utilizzare al meglio la propria esperienza per individuare buone pratiche già in essere e soprattutto azioni di miglioramento da implementare nelle aree di lavoro, con riferimento a dieci pilastri tecnici. Motore del programma è, da un lato, l'apprendimento continuo dei Pillar Leader, mirato a rafforzare le competenze da trasmettere sul campo ai vari team, e dall'altro una formazione dedicata ai capi stabilimento affinché, grazie a una conoscenza di sistema della metodologia WCM, possano facilitarne l'adozione. In particolare, i Pillar Leader focalizzati sul Pilastro relativo allo sviluppo delle persone hanno il compito strategico di mappare le competenze possedute dai team di ingegneri e operatori e individuare quelle da far acquisire o rafforzare. Per accelerare e supportare i processi di miglioramento continuo, nel 2022 è stato rafforzato anche il piano di trasformazione digitale (LPS Digital), per supportare le 3 fasi di applicazione (Reattiva, Preventiva e Proattiva).

LPS è gestito da un sistema di governo e controllo basato su criteri di valutazione standardizzati per ciascun pilastro tecnico definito a livello internazionale dalla **WCM Association, di cui Leonardo è diventata membro nel 2022, prima azienda del settore A&D**. Ogni stabilimento gestito con il modello LPS viene verificato ogni sei mesi da una squadra di auditor, interni o esterni, certificati WCM. Il principale obiettivo degli audit è assicurare che l'applicazione dei diversi pilastri contribuisca alla riduzione dei rischi (sicurezza), al miglioramento dei processi (qualità), all'efficienza energetica e alla migliore gestione degli stabilimenti.

Dal lancio del programma all'inizio del 2019, LPS ha coinvolto 18 stabilimenti produttivi in Italia e ha consentito di ridurre gli infortuni nelle aree di intervento di circa il 95%, aumentare mediamente la produttività di circa il 30%, raggiungere la condizione di "zero guasti" sul 7% degli impianti industriali e ridurre complessivamente il costo della "non qualità". Tra gli interventi effettuati, LPS ha consentito di intervenire anche su miglioramenti ergonomici della postazione di lavoro, con benefici in termini di produttività, efficacia, qualità e benessere degli operatori.

Circa **5.000 persone** coinvolte in **18** stabilimenti produttivi

Circa **8.000 progetti** di miglioramento continuo (kaizen)

-95% di infortuni e +30% di produttività nelle aree in cui è stato implementato il sistema LPS

Prima azienda del settore A&D a diventare membro della **WCM Association**

Leonardo Project Management Model

Il **Leonardo Project Management Model (LPMM)** è il nuovo processo aziendale che rafforza l'efficienza e l'efficacia di gestione dei contratti e dei progetti di sviluppo di nuove soluzioni tecnologiche, con l'obiettivo di migliorare la performance dei progetti in termini di tempi, costi, qualità e soddisfazione del cliente.

Il modello definisce un set comune di strumenti e metodologie innovative finalizzate a rafforzare il ruolo, l'autonomia decisionale e lo sviluppo professionale e manageriale dei project manager e dei membri dei team di progetto, diffondendo la cultura di team working, collaborazione cross-divisionale e condivisione di conoscenze.

L'applicazione del LPMM è presidiata attraverso il monitoraggio di Key Performance Indicator di processo e di performance dei progetti, che consente la definizione di eventuali azioni di supporto alla corretta implementazione dei processi e del loro miglioramento continuo.

L'attuazione continua di iniziative di Change Management dall'emissione del LPMM in poi ha inoltre consentito la costituzione della Project Management Community Leonardo, la pervasiva esecuzione del

Leonardo Project Management Model e la raccolta di riscontri funzionali al miglioramento continuo da tutti gli stakeholder aziendali interessati.

Oltre **2.000 persone** coinvolte in iniziative di **Change Management**

489 team di progetto “a matrice forte” (**Integrated Project Team**) formalizzati

3 progetti di digitalizzazione di strumenti di Project Management **completati**

Future Factory

Future Factory è un programma di cambiamento che Leonardo sta implementando nel Regno Unito per favorire l'evoluzione del business verso sistemi operativi e modalità di lavoro all'avanguardia, consentendo alle persone di contribuire in modo più efficace al raggiungimento degli obiettivi strategici. Il programma si fonda su quattro progetti principali per il miglioramento progressivo delle performance (Pianificazione integrata, Ingegneria digitale, Gestione della catena di approvvigionamento e Fabbrica digitale) anche tramite l'utilizzo di piattaforme immersive di Virtual Reality (VR), Augmented Reality (AR) e Mixed Reality (MR).

SALUTE E SICUREZZA

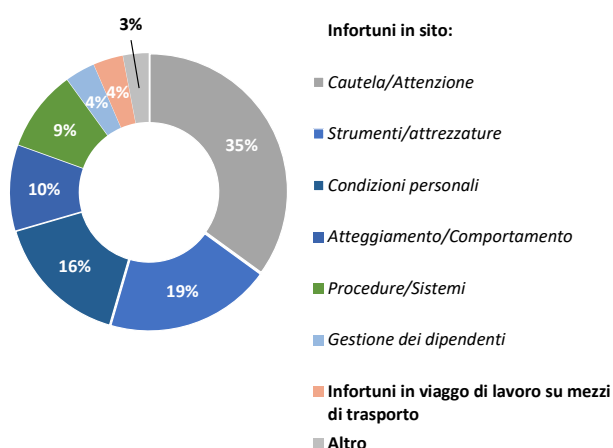
La Politica Salute, Sicurezza e Ambiente di Leonardo⁴⁵ ha tra i suoi obiettivi quello di garantire ambienti di lavoro e condizioni operative sicure, prevenire i rischi per la salute e la sicurezza dei dipendenti e di chiunque abbia accesso presso i siti del Gruppo, sensibilizzare e fornire formazione continua al personale sugli aspetti di salute e sicurezza, in conformità alle leggi vigenti nei Paesi in cui opera, alle norme volontarie e alle aspettative degli stakeholder, in un’ottica di miglioramento continuo. Tra gli strumenti per garantire il rispetto di standard adeguati, gli audit di salute e sicurezza, interni ed esterni, sono finalizzati principalmente al mantenimento delle certificazioni dei Sistemi di Gestione, alle verifiche di conformità, sicurezza e igiene.

80% dei dipendenti
lavora in siti con Sistema di Gestione per la Salute e Sicurezza certificato ISO 45001 (56% nel 2017)

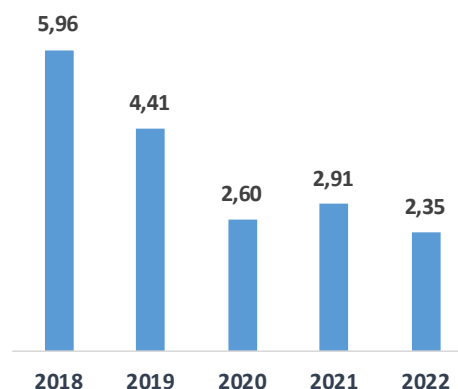
2,35 infortuni
per milione di ore lavorate
(-54% rispetto al 2017)

1.726 audit
di salute e sicurezza condotti,
di cui 1.589 interni e 137
esterni

Principali cause di infortunio nel 2022



Tasso di infortunio 2018-2022



Il 2022 conferma il trend di miglioramento del tasso di infortuni rispetto all’ultimo triennio e in particolare si registra una riduzione del 19% rispetto al 2021.

Salute e tutela dei dipendenti

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

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

Travel security - Leonardo considera prioritaria la tutela e l’incolumità dei propri lavoratori chiamati a prestare l’attività professionale all’estero in regime di trasferta, distacco o trasferimento. Tra le misure preventive poste in essere per assicurare un’adeguata informazione e preparazione, Leonardo offre ai dipendenti: corsi di formazione ad hoc sulla travel security, safety and health oltre a un servizio di assistenza sanitaria, dedicato, attivo 24/7; un sistema automatico di trasmissione, ai dipendenti, delle informazioni Health and Safety

⁴⁵ Per ulteriori dettagli sulla sicurezza in materia ambientale si veda anche il paragrafo Gestione delle risorse naturali nei processi industriali.

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

del Paese di destinazione (Pre Travel Advisory); un'app con funzionalità di geolocalizzazione in caso di emergenza. I processi di Travel Security sono certificati ISO27001.

RISPETTO DEI DIRITTI UMANI

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

Nei tre ambiti in materia di diritti umani identificati come rilevanti per il Gruppo - la gestione dei dipendenti, le relazioni con i fornitori e le attività di vendita e distribuzione di prodotti – Leonardo adotta opportuni processi per evitare violazioni, promuovendo la cultura dell'integrità all'interno e all'esterno dell'azienda e migliorando costantemente i propri sistemi di business e trade compliance. I tre ambiti, descritti nella Policy di Gruppo sui Diritti Umani, sono stati identificati attraverso un'analisi specifica, condotta tra il 2017 e il 2018, seguendo le linee guida ISO 26000, che ha consentito di identificare le aree di attività del Gruppo potenzialmente esposte al rischio di violazione dei diritti umani e le misure esistenti per la gestione e mitigazione del rischio. Per identificare e gestire tempestivamente potenziali rischi e impatti negativi sui diritti umani, Leonardo dispone di meccanismi di gestione delle segnalazioni, in forma qualificata o anonima, e ha predisposto un canale di comunicazione dedicato⁴⁶.

Per rafforzare il sistema di presidio, il Gruppo promuove la tutela dei diritti umani lungo la catena del valore, sostenendone la diffusione tra i propri stakeholder, attraverso l'azione del Piano di Sostenibilità e partecipando a iniziative multilaterali per creare sinergie tra associazioni, aziende e istituzioni.

Gestione delle persone

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

Catena di fornitura

Attraverso il Codice di Condotta dei Fornitori Leonardo richiede ai fornitori impegni su:

- > tutela del diritto del lavoro e delle pari opportunità, promuovendo la dignità, la salute, la libertà e l'uguaglianza di tutti i lavoratori e rifiutando ogni forma di discriminazione, diretta e indiretta, anche in materia politica e sindacale;
- > non coinvolgimento in pratiche di lavoro forzato, traffico di esseri umani, sfruttamento del lavoro minorile e del lavoro forzato in generale;
- > pagamento del salario minimo e dei benefit stabiliti per legge, nonché condizioni di lavoro, orari di lavoro e compensazioni equi e coerenti con le norme e gli standard applicabili nei paesi in cui il fornitore opera;
- > sicurezza e tutela della salute nei luoghi di lavoro, in conformità con la normativa

Vendita e distribuzione di prodotti

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

⁴⁶ Le Linee di indirizzo sulla gestione delle segnalazioni sono disponibili sul [sito web](#). Il canale dedicato è humanrights@leonardo.com.

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

vigente in materia di salute e sicurezza⁴⁷.

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

verifica della presenza in liste di restrizione e ulteriori controlli nel caso di transazioni legate a Paesi Sensibili.

> Sviluppo dello strumento Human Rights Impact Assessment che introduce specifiche red flag nella conduzione delle attività di business per verificare il rispetto dei diritti umani internazionalmente riconosciuti.

99% dei dipendenti in Paesi OCSE.

72% dei dipendenti coperto da contratti collettivi.

32% dei dipendenti iscritto a organizzazioni sindacali.

80% dei dipendenti operante in siti certificati ISO 45001.

96% degli acquisti da Paesi OCSE.

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

95% dei fornitori chiave dichiarano di non avere fornitori in Paesi considerati a rischio⁴⁸.

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

397 operazioni monitorate in Paesi Sensibili.

Human Rights Impact Assessment

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

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

Analisi "per transazione" – Lo strumento di analisi di rischio relativo alle transazioni con Paese Sensibile è stato completato con l'aggiunta di due driver relativi al rispetto dei diritti umani che sono collegati allo HRIA "per Paese".

A fronte dell'introduzione dello HRIA, è stata inoltre estesa la lista dei Paesi Sensibili e, di conseguenza, è aumentato il presidio sulle transazioni commerciali del Gruppo⁴⁹.

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

⁴⁷ Per maggiori dettagli si veda il [Codice di Condotta Fornitori di Leonardo](#).

⁴⁸ Il dato si riferisce alla valutazione LEADS condotta su 500 fornitori chiave.

⁴⁹ Per maggiori dettagli si veda la lista aggiornata dei Paesi Sensibili, disponibile pubblicamente sul sito della società.

Europeo e del Consiglio per stabilire regole armonizzate sull'IA, presentata dalla Commissione Europea ad aprile 2021⁵⁰ e per il Regolamento nazionale italiano sul IA.

Sviluppo e impiego etico dell'Intelligenza Artificiale

Leonardo rispetta gli 11 principi fondamentali definiti dall'ONU nel 2019 relativi ai Sistemi Autonomi, con particolare considerazione all'uso dell'Intelligenza Artificiale (IA) applicata ai prodotti e servizi per la Difesa.

Le attività di ricerca tecnologica del Gruppo sono in linea con i requisiti di compliance rispetto ai sette elementi fondamentali previsti dal regolamento europeo sull'IA, in vista della loro applicazione e della futura necessità di marchiatura Europea. Tali elementi sono: azione e sorveglianza umana, robustezza e sicurezza, riservatezza e governance dei dati, trasparenza, diversità, non discriminazione ed equità, benessere sociale e ambientale, responsabilità intesa anche come accountability.

Per quanto riguarda i Sistemi di Arma Autonomi, Leonardo conferma:

- > l'impegno per il rispetto dei principi fondamentali dell'International Humanitarian Law (IHL), compresi la distinzione tra obiettivi civili e militari e la limitazione per quanto possibile dei danni collaterali e la proporzionalità in rapporto alle necessità di difesa e sicurezza.
- > Adesione agli standard riconosciuti Human-On-The-Loop (HOTL) e Human-In-The-Loop (HITL) per assicurare che l'utilizzo di sistemi d'arma autonomi in condizioni critiche per la sicurezza delle persone sia soggetto alla supervisione e controllo dell'uomo.

⁵⁰ Regolamento del Parlamento Europeo e del Consiglio che stabilisce regole armonizzate sull'intelligenza artificiale (Legge sull'intelligenza artificiale) e modifica alcuni Atti Legislativi dell'Unione (aprile 2021).

PLANET



- ✓ **PERCORSO DI DECARBONIZZAZIONE**
- ✓ **ECONOMIA CIRCOLARE**
- ✓ **GESTIONE DELLE RISORSE NATURALI NEI PROCESSI INDUSTRIALI**

Per contrastare e mitigare gli effetti delle attività umane e industriali sul clima e sull'ecosistema, Leonardo ha definito una strategia di business sostenibile, basata su modelli economici e sociali responsabili, che tiene conto dei rischi e delle opportunità di breve, medio e lungo periodo. Leonardo si impegna a ridurre le emissioni climalteranti, a mitigare i rischi legati al cambiamento climatico e a favorire la transizione verso un'economia low carbon, soprattutto attraverso la ricerca e l'implementazione di soluzioni innovative anche con il coinvolgimento dell'ecosistema dei fornitori. Allo stesso tempo, Leonardo ha avviato iniziative per ridurre le emissioni derivanti dai consumi energetici dei propri processi industriali, tra cui il programma di investimento per l'autoproduzione energetica da fonti rinnovabili (fotovoltaico), l'estensione dell'illuminazione LED, la riqualificazione degli edifici per aumentarne l'eco-efficienza, le modifiche al processo produttivo per sostituire i gas serra SF₆, nonché il programma LPS che prevede un modello di gestione per l'efficientamento delle operation. La strategia di decarbonizzazione di Leonardo ha avuto un forte impulso nel 2022, con la decisione di prendere un commitment sull'iniziativa Science Based Targets.

<u>Temi prioritari</u>	<u>SDG</u>	
<ul style="list-style-type: none"> > Impatto ambientale dell'utilizzo dei materiali > Gestione delle risorse naturali e conservazione degli ecosistemi > Contrasto al cambiamento climatico, adattamento/mitigazione > Sviluppo di tecnologie per l'osservazione della terra > Ricerca e Sviluppo, innovazione e tecnologie avanzate > Trasformazione digitale 		
<u>Obiettivi</u>	<u>Avanzamento</u>	<u>Anno Target</u>
> Riduzione del consumo di energia elettrica prelevata da rete esterna del 10% ⁵¹		2025
> Riduzione delle emissioni di Scope 1 + Scope 2 (Market Based) del 50%		2030
> Riduzione dei prelievi idrici del 25%		2030
> Riduzione della quantità di rifiuti prodotti del 15% ⁵²		2030

On track Obiettivo aggiornato

Indicatori di impatto

<p>Circa 160.000 tonnellate di CO_{2e}</p> <p>evitate grazie alla sostituzione parziale del gas SF₆ dal 2020</p>	<p>Oltre 220.000 tonnellate di CO_{2e}</p> <p>evitate grazie all'utilizzo di sistemi virtuali di training dal 2018</p>	<p>Oltre 85.000 tonnellate</p> <p>di rifiuti recuperati dal 2018</p>
---	--	--

Il nuovo impegno nella Science Based Targets initiative

Nel 2022 Leonardo ha presentato il proprio commitment alla Science Based Target initiative (SBTi). SBTi supporta le aziende nella loro ambizione di decarbonizzazione, fornendo strumenti, indicazioni e criteri per la definizione di target allineati all'obiettivo di limitare l'incremento della temperatura ad 1,5 °C, come definito dagli Accordi di Parigi del 2015. La definizione di target secondo la metodologia SBTi garantirà a Leonardo di basare la propria ambizione di decarbonizzazione su una base scientifica e di ampliare il proprio impegno alla riduzione del carbon footprint anche rispetto alle emissioni indirette di Scope 3. Leonardo ha formalizzato il proprio commitment a novembre 2022 e i target saranno presentati per validazione finale da ottenere entro il 2024.

⁵¹ Calcolato in rapporto ai ricavi. Baseline anno 2019.

⁵² Riduzione delle emissioni, dei prelievi idrici e della quantità di rifiuti prodotti in valore assoluto. Baseline anno 2019.

PERCORSO DI DECARBONIZZAZIONE

Sviluppo tecnologico e digitalizzazione sono i driver principali per ridurre le emissioni delle **operation** e implementare **nuovi prodotti e servizi**, accelerando il percorso di decarbonizzazione della **filiera**. A questi si aggiunge l'impegno di Leonardo per coinvolgere la propria supply chain a contrastare il cambiamento climatico.

Come grande player industriale e manifatturiero, Leonardo investe in **diverse iniziative mirate alla decarbonizzazione e a contenere i consumi energetici delle proprie operation (emissioni Scope 1 e 2)**. Tra queste rientrano il programma di autoproduzione energetica, che permetterà al Gruppo di ridurre la propria dipendenza energetica ed evitare l'emissione di oltre 16.000 ton di CO_{2e} al 2025 e il programma di illuminazione LED full potential, che consentirà di risparmiare annualmente oltre 10.000 tonnellate di CO_{2e} entro lo stesso anno⁵³. Con riferimento all'efficientamento e alla digitalizzazione dei processi produttivi, Leonardo punta a ridurre al minimo la propria carbon footprint, attraverso diverse iniziative, tra cui spicca la sostituzione del gas SF₆ che nel 2022 ha permesso di evitare l'emissione di circa 160.000 tonnellate di CO_{2e} rispetto al 2020 e lo sviluppo di soluzioni innovative. Grazie al Digital Twin, ad esempio, Leonardo sta ridisegnando i propri processi e rivisitando le fasi di progettazione e produzione di prodotti e servizi.

Parallelamente, **l'impegno a promuovere la riduzione delle emissioni tra i propri fornitori e l'implementazione di nuovi prodotti e servizi** permette di accelerare il percorso di decarbonizzazione di Leonardo lungo l'intera filiera, rispettivamente a monte e a valle della catena del valore (**emissioni di Scope 3**). A tal proposito, Leonardo ha avviato specifici percorsi di formazione, awareness e supporto alla pianificazione e rendicontazione di sostenibilità per i fornitori. Dall'altro lato, contributi importanti sono forniti dalle attività di ricerca svolte all'interno dei Leonardo Labs su Digital Twin, materiali, elettrificazione logistica, dalla partecipazione a programmi di ricerca a livello europeo – come Clean Aviation e SESAR 3⁵⁴ -, nonché da attività di **advocacy** e dalla collaborazione con i fornitori, partner e istituzioni. L'approccio di Leonardo è inoltre in linea con gli obiettivi di Destination 2050, la principale iniziativa di settore a livello europeo che definisce la roadmap per un trasporto aereo a zero emissioni entro il 2050, coinvolgendo compagnie aeree, aeroporti e aziende dell'aerospazio.

L'impegno nella lotta al cambiamento climatico aumenta costantemente in tutti i Paesi; in particolare nel **Regno Unito**, dove Leonardo ha reso pubblico uno specifico piano di decarbonizzazione⁵⁵.

⁵³ Rispetto al 2019.

⁵⁴ Per approfondimenti su Leonardo Labs e programmi di ricerca europei si veda paragrafo [Innovazione Tecnologica](#).

⁵⁵ Si veda box relativo nelle pagine successive.

Principali iniziative per ridurre le emissioni di CO₂ nelle proprie operation (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: 24.300) con R134a (GWP: 1.530) come gas inerte utilizzato durante le operazioni di colata delle leghe di magnesio. Nel 2022, è stata ottenuta una riduzione di emissioni dirette di circa 160.000 ton di CO_{2e} grazie alla sostituzione parziale del SF₆ con l'R134a, rispetto al 2020.



Programma di Autoproduzione Energetica – Avviate le attività operative su 3 impianti fotovoltaici pilota, per i quali sono in corso le fasi autorizzative. Sono inoltre in fase di analisi potenziali realizzazioni su ulteriori 30 siti, con l'obiettivo di massimizzare la produzione di energia elettrica da impianti on-site, ridurre la dipendenza dalle fonti fossili e diversificare il rischio legato alla volatilità dei mercati energetici. Rispetto alle precedenti valutazioni è stata conseguentemente incrementata la stima di energia auto-consumata a regime, che può arrivare al 2025 ad un valore di oltre 50GWh/anno, pari a circa 16.000 tonnellate di CO_{2e} annue evitate. Le analisi in corso confermeranno tali valori e le tempistiche di realizzazione degli impianti, con l'obiettivo di dare massima accelerazione all'iniziativa. Gli impianti ospitati negli stabilimenti Leonardo saranno di proprietà di un partner terzo che metterà a disposizione dei siti stessi una quota parte dell'energia prodotta, contribuendo alla riduzione del prelievo di energia elettrica da rete esterna e dei costi associati.



Programma di illuminazione Full Potential – Prosegue il programma massivo di sostituzione dei sistemi di illuminazione con tecnologia LED, previsto dal Piano di Sostenibilità. Nel periodo 2021-2022, sono stati completati investimenti per circa €5,6 milioni, che consentiranno a regime di risparmiare circa 8,2 GWh/anno pari ad oltre 2.500 tonnellate di CO_{2e} annue evitate che si sommano alle 6.000 tonnellate di CO_{2e} annue evitate ottenute grazie alle prime installazioni completate nel periodo 2014-2020. Leonardo ha inoltre deciso di dare massima accelerazione al programma, che prevede circa €23 milioni di investimenti ulteriori ed una stima di riduzione a regime dei consumi di circa 33GWh/anno, pari a oltre 10.000 tonnellate di CO_{2e} annue evitate. Il Programma consentirà inoltre di migliorare gli ambienti di lavoro, con riferimento a tutte le zone impattate: aree industriali, uffici e zone esterne.



Efficientamento dei consumi termici – È in fase di progettazione il nuovo impianto termico dello stabilimento di Vergiate, relativamente al quale verranno sostituiti gli attuali generatori di vapore con macchine a più elevata efficienza energetica. Il nuovo impianto potrà consentire di ridurre i consumi di gas di circa 900.000 m³ annui pari a circa 1.800 tonnellate di CO_{2e} evitata, attraverso un investimento di oltre €6 milioni. Il progetto sarà realizzato nel periodo 2023-25, coerentemente con le esigenze produttive dello stabilimento.



Monitoraggio energetico digitale – La piattaforma connette circa 1.100 smart meter attraverso cui sono monitorati il 70% circa dei consumi energetici degli stabilimenti italiani, consentendo una gestione strutturata e digitalizzata degli assorbimenti energetici e facilitando l'identificazione di nuove iniziative di efficientamento dei consumi. I dati raccolti dalla piattaforma nel 2022 saranno inoltre utilizzati per la redazione delle diagnosi energetiche 2023 sui principali siti di Leonardo, al fine di aggiornare la performance energetica degli stabilimenti e identificare nuove iniziative impiantistiche di efficientamento.



Vetture elettriche e ibride – La flotta aziendale Leonardo (a noleggio a lungo termine) in Italia è composta per il 43% da veicoli a trazione ibrida/elettrica (+6 p.p. rispetto al 2021), con l'obiettivo di raggiungere l'80% entro il 2023. Con riferimento alle auto pool, la quota attuale di veicoli green è pari al 55%. A supporto dell'obiettivo verranno inoltre installate ulteriori torrette di ricarica in tutti i siti Leonardo, in aggiunta ai 200 già installati (di cui oltre 130 nel 2022).

È stato avviato inoltre un progetto pilota di car sharing in alcuni siti, utilizzando solo auto elettriche o ibride, con l'obiettivo di estenderlo progressivamente a tutto il Gruppo.

Principali iniziative per ridurre le emissioni di CO₂ lungo la filiera (Scope 3)

Riduzione delle emissioni nella supply chain

La decarbonizzazione è una trasformazione industriale che coinvolge l'intera filiera di Leonardo. A questo scopo l'azienda ha creato il Manifesto per la sostenibilità della Supply Chain⁵⁶, che si focalizza su efficienza industriale, action for Planet, green energy ed, infine, ecodesign ed economia circolare. Leonardo ha inoltre riconosciuto come centrale il tema della cultura manageriale e delle competenze per accompagnare i fornitori nel percorso di decarbonizzazione. Il Gruppo ha disegnato specifici percorsi di formazione, awareness e supporto alla pianificazione e rendicontazione di sostenibilità, che si sviluppano su tre linee di azione:

- workshop dedicati, con la partecipazione di esperti e leader industriali di mercato per le soluzioni green;
- programma di formazione manageriale per i fornitori, erogato gratuitamente attraverso l'utilizzo di fondi interprofessionali e/o finanziamenti pubblici;
- videocorsi e toolkit per implementare all'interno della filiera lo sviluppo a livello delle singole aziende di un Piano di sostenibilità e di una prima rendicontazione non finanziaria.

Riduzione delle emissioni tramite lo sviluppo di prodotti e servizi

Nello **sviluppo di prodotti e servizi**, Leonardo utilizza materiali, processi e tecnologie all'avanguardia che consentono di limitare i consumi energetici e di favorire la riduzione delle emissioni di gas a effetto serra, contribuendo a contrastare il cambiamento climatico e a ridurre l'impiego di sostanze pericolose. Leonardo realizza infatti velivoli che consumano meno combustibili fossili grazie all'uso di materiali più leggeri e che hanno un fabbisogno energetico inferiore, sistemi di addestramento virtuale che riducono drasticamente le ore di volo reali e sistemi di ottimizzazione del traffico aereo, urbano e marittimo, che consentono di rendere più ecosostenibile il settore aeronautico e dei trasporti. Leonardo partecipa inoltre alle attività di ricerca e sviluppo di soluzioni avanzate a basso impatto ambientale promosse dalle principali iniziative nazionali ed europee, beneficiando sia della condivisione dei rischi sia della riduzione dei costi di ricerca e del time to market, tra cui Clean Aviation e Sesar 3⁵⁷.

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 conseguente riduzione nell'utilizzo di combustibili e produzione di emissioni climalteranti. La virtualizzazione dei test di prodotto (Certification-by-Simulation) consentirà inoltre di ridurre drasticamente le attività di volo necessarie per l'ottenimento delle certificazioni per le piattaforme e/o dei loro sottosistemi. Gli attuali test reali (a terra o in volo) potranno infatti svolgersi in forma digitale grazie agli evoluti sistemi di simulazione e agli accurati modelli.

1/10

le emissioni di CO₂ e prodotte con un'ora di simulatore rispetto a un'ora di volo reale

⁵⁶ Per maggiori informazioni sull'impegno di Leonardo verso i propri fornitori, si veda il paragrafo "[Valore della filiera](#)" all'interno del [capitolo Prosperity](#).

⁵⁷ Per maggiori informazioni si vedano il capitolo Prosperity, sezione sui Programmi di ricerca europei e i paragrafi Ricerca, sviluppo e ingegneria di prodotto dei settori nel capitolo Risultati e outlook di settore.

Piattaforme elettriche o ibride - Lo sviluppo di piattaforme elettriche o ibride permetterà la riduzione delle emissioni di CO₂e grazie a nuovi sistemi di propulsione che operano in maniera molto più efficiente degli attuali e senza ricorrere all'utilizzo di combustibili fossili.



Sustainable Aviation Fuel (SAF) - Il combustibile ecosostenibile è una delle soluzioni per contribuire a ridurre l'impronta carbonica dell'aviazione a livello globale. Ad oggi, Leonardo dispone di 12 modelli di elicotteri che possono operare con combustibili aventi sino al 50% di SAF⁵⁸.

Fino a **-80%**

di emissioni di CO₂e sull'intero ciclo di vita grazie all'uso di SAF rispetto al combustibile tradizionale⁵⁹



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 CO₂e con l'acquisizione di quote in parte a titolo gratuito, in parte oneroso.

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



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

Circa 150.000

tonnellate di CO₂e evitate in un anno con il sistema Free Route ATM di Leonardo nei cieli italiani

L'approccio seguito da Leonardo in ambito aeronautico supporta gli obiettivi di **Destination2050**⁶⁰, la principale iniziativa di sostenibilità del settore dell'aviazione in Europa, che definisce una roadmap per un trasporto aereo a zero emissioni nette entro il 2050, agendo su tutti i voli relativi a Europa, Regno Unito ed European Free Trade Association grazie alla collaborazione delle linee aeree, degli aeroporti, delle aziende che operano nell'Aerospazio e dei fornitori di servizi di navigazione.

Obiettivi di Destination 2050



-37% di emissioni di 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

⁵⁸ I modelli di elicotteri Leonardo che possono operare con combustibili aventi sino al 50% di SAF senza limitazioni operative o degrado di prestazioni sono i seguenti: AW139, AW169, AW189, AW149, A109S, AW109SP, AW119MkII, A109A/All, A109C, A109K2, A109E, A119.

⁵⁹ A seconda della miscela di SAF utilizzata. Maggiori informazioni disponibili sul [sito web](#).

⁶⁰ Maggiori dettagli sul sito web di [Destination2050](#).

Altre iniziative per ridurre le emissioni di CO₂ indirette (Scope 3)



Mobilità sostenibile dei dipendenti – Sono stati predisposti i piani degli spostamenti casa-lavoro per 40 siti aziendali in Italia, di cui 10 in forma volontaria. In tali siti lavorano oltre 29.000 persone di Leonardo, pari a circa il 93% della popolazione aziendale in Italia. I Piani prevedono la realizzazione di circa 200 iniziative volte ad incoraggiare una mobilità casa-lavoro più sostenibile. Nel 2022, Leonardo ha sostenuto spese pari a circa 2,5 milioni di euro per iniziative di mobilità sostenibile a favore dei propri dipendenti, tra cui, per esempio, il mantenimento del servizio di navettamento in numerosi siti aziendali, la realizzazione di stalli coperti per biciclette e monopattini, l'erogazione di contributi per l'acquisto di abbonamenti a mezzi pubblici.

Nel 2022, inoltre, è stata condotta una survey su tutta la popolazione di Leonardo in Italia per conoscere le abitudini di spostamento casa-lavoro e la propensione verso forme di trasporto più sostenibili. Alla survey hanno partecipato oltre 11.000 dipendenti (tasso di risposta del 35%). Dai dati raccolti risulta che lo spostamento medio casa-lavoro delle persone di Leonardo è di 29 km a tratta, richiede 36 minuti e comporta una spesa mensile di 140 Euro. Il 78% dei rispondenti utilizza prevalentemente l'auto. Circa il 70% è molto o abbastanza soddisfatto della sua attuale modalità di spostamento, mentre il 30% circa non è affatto soddisfatto.



Logistica – Implementazione del Transportation Control Tower per rendere più efficiente la gestione delle spedizioni del Gruppo riducendo allo stesso tempo le emissioni di Scope 3, attraverso il consolidamento delle spedizioni e la riduzione dei trasporti dedicati e, ove possibile, con il passaggio a modalità di trasporto più sostenibili (es. marittimo). In base al piano attuale si prevede una riduzione di emissioni di CO₂ pari al 3% nel 2023 e al 7% nel 2024⁶¹.

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 Plan⁶², includendo informazioni sullo Scope 1 e 2 e cinque categorie di Scope 3, che verrà aggiornato con cadenza annuale, e una descrizione delle misure più significative che verranno adottate per ridurre l'impatto ambientale delle operation nel Regno Unito. Tra queste:

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

Le attività di advocacy e le collaborazioni di Leonardo sui temi della transizione energetica

Per quanto riguarda l'advocacy su temi connessi alla transizione energetica e alla tutela ambientale, Leonardo è membro dell'International Aerospace and Environment Group (IAEG), organizzazione di cui fanno parte le principali aziende del settore impegnata nell'avanzamento di soluzioni e standard ambientali innovativi per l'aerospazio. Tra i temi trattati, la gestione delle sostanze pericolose, lo sviluppo di tecnologie alternative, il reporting e la gestione delle emissioni GHG. Per fornire un supporto ulteriore, Leonardo partecipa al gruppo di lavoro CSR (Corporate Social Responsibility) della Aerospace and Defence Industries Association of Europe

⁶¹ Baseline 2019.

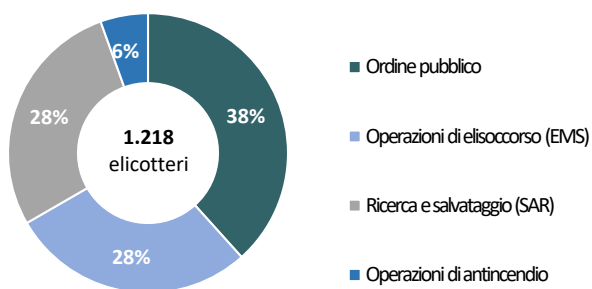
⁶² Per maggiori dettagli si rimanda al [Carbon Reduction Plan 2021](#) di Leonardo UK Ltd.

(ASD) e nel 2022 ha preso parte all'avvio di una nuova task force sulla Green Defence all'interno della stessa associazione. Leonardo partecipa anche al tavolo **Energy Transition and Climate Change** dell'European Round Table (ERT), e alle relative task force tematiche; inoltre nel 2022 il Gruppo ha contribuito attivamente alla Task Force on the Digitally Enabled Green Transition, incentrata principalmente sugli impatti delle nuove tecnologie per accelerare la transizione digitale e green. In Italia, infine, Leonardo partecipa al Gruppo Tecnico Ambiente di Confindustria e al Tavolo Responsabilità Sociale d'Impresa.

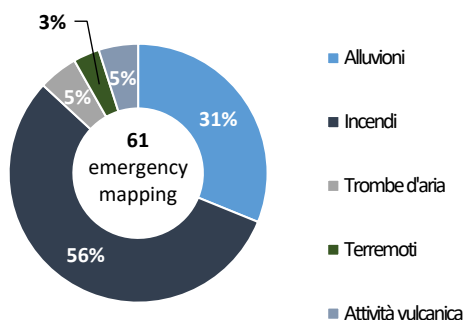
Il contributo di Leonardo per l'adattamento al cambiamento climatico

Nel prossimo futuro è destinata ad aumentare la domanda di servizi per l'osservazione e monitoraggio della Terra per verificare le condizioni climatiche, così come soluzioni per affrontare eventi estremi e situazioni di emergenza. Tra le soluzioni innovative, Leonardo mette a disposizione elicotteri e velivoli configurati per missioni di ricerca e salvataggio ed elisoccorso (rispettivamente SAR - Search and Rescue - e EMS - Emergency Medical Services), servizi satellitari per il monitoraggio di eventi specifici quali alluvioni, incendi, trombe d'aria e altre soluzioni volte a favorire l'adattamento al cambiamento climatico. Inoltre, al fine di fornire il massimo supporto informativo ai decisori e agli operatori, le tecnologie per il global monitoring di Leonardo, intesi come sistemi per il monitoraggio e il controllo del territorio, integrano le informazioni satellitari e i servizi associati per l'osservazione della Terra con i dati provenienti da sistemi radar e sensori, sistemi di comunicazione sicuri, sale operative di comando e controllo, elicotteri, velivoli e droni a pilotaggio remoto.

Elicotteri Leonardo per tipologia di missione



Servizi satellitari per tipologia di evento



Altre soluzioni di Leonardo per favorire l'adattamento al cambiamento climatico

Soluzioni "unmanned" – Leonardo detiene una partecipazione in Skydweller Aero Inc., una start-up dedicata allo sviluppo e alla implementazione di velivoli a pilotaggio remoto a energia solare in grado di trasportare grandi carichi utili con capacità di persistenza in volo illimitata; inoltre, Leonardo implementa un business model noto come "Drone as a Service, DaaS" attraverso la piattaforma "cloud-based" T-DROMES, che supporta, in maniera integrata, la pianificazione e la gestione di missioni di monitoraggio ambientale, antincendio, sorveglianza umanitaria e di flussi migratori, gestione delle emergenze e controllo dei confini.

Piattaforme per ala fissa e ala rotante – Velivoli ed elicotteri multi-missione e per attività di sorveglianza progettati per performance eccellenti nelle condizioni operative più

PRISMA – È la missione iperspettrale per il monitoraggio e la mappatura della superficie terrestre per la gestione del rischio ambientale. Sin dall'inizio delle operazioni nel 2019, il carico iperspettrale, operando in oltre 200 bande nello spettro visibile e infrarosso, acquisisce dati dall'intero pianeta, mostrando le funzionalità per il monitoraggio degli ecosistemi terrestri delicati, con particolare riferimento al monitoraggio di: trasparenza dell'acqua, stato di salute delle coltivazioni, siccità, rischio di perdita di biodiversità, rischio di incendio, inquinamento dell'aria e disastri naturali come eruzioni vulcaniche, frane e alluvioni.

X-2030 – La piattaforma è un "sistema di sistemi" con capacità di comando e controllo, comunicazione, cyber e intelligence per il monitoraggio del territorio in grado di elaborare e valorizzare in tempo reale enormi quantità di dati provenienti da fonti eterogenee. La piattaforma X-2030, attraverso sale operative di

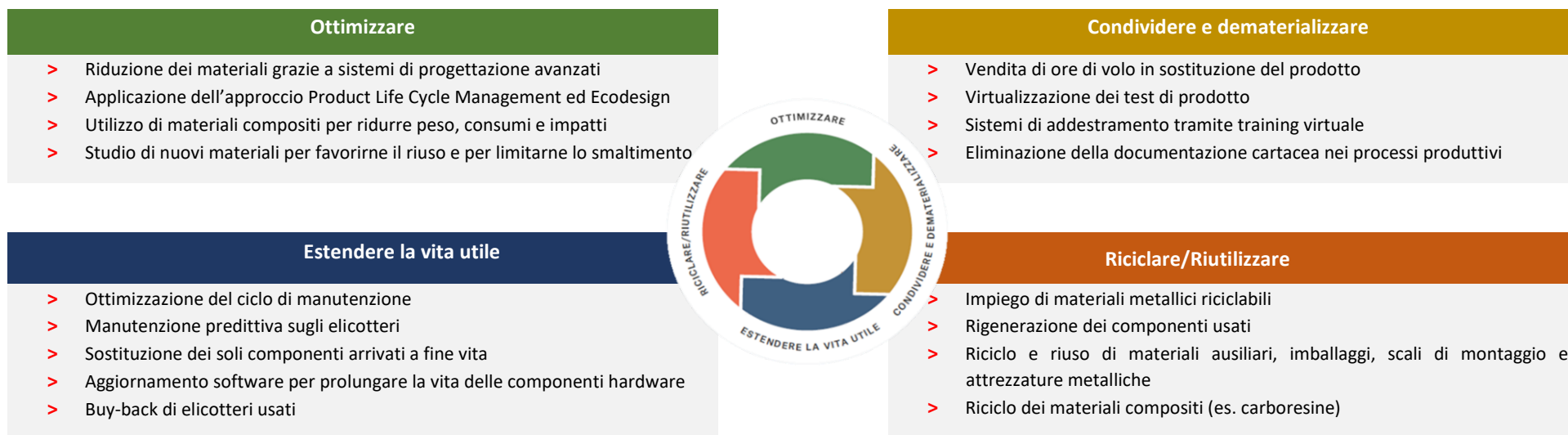
complesse in caso di disastri naturali, incendi e soccorso umanitario (famiglia AW e C-27J Antincendio).

Servizi di geo informazione – Soluzione integrate per acquisizione di dati, analisi e reporting per la protezione ambientale, rapida mappatura a supporto della gestione dei disastri naturali, sorveglianza marittima in caso di sversamenti di greggio, misure interferometriche per il controllo di frane e cedimenti del terreno, cartografie tematiche per l'agricoltura e la silvicoltura.

comando e controllo fornisce una visione integrata del contesto operativo ed è impiegata, ad esempio per il monitoraggio di eventi ambientali e antropici, la prevenzione dei rischi, nonché per scopi di city management e sicurezza urbana.

ECONOMIA CIRCOLARE

La **transizione verso un modello economico circolare**, abilitato dalla tecnologia e dall'adozione di comportamenti consapevoli, è parte integrante della strategia e dei progetti del Piano di sostenibilità di Leonardo, con un approccio trasformativo su tutta la catena del valore. La strategia di circolarità di Leonardo si basa su quattro ambiti principali, tra loro interconnessi: **ottimizzare** l'utilizzo e la scelta di materiali fin dalla progettazione (per esempio attraverso l'ecodesign), utilizzare piattaforme digitali per **dematerializzare e virtualizzare** attività e soluzioni offerte al cliente, **estendere la vita utile dei prodotti** ottimizzando i cicli di manutenzione, anche attraverso modelli previsionali, e **promuovere il riciclo e il riuso** dei materiali, con l'obiettivo di disaccoppiare la crescita economica dalla produzione dei rifiuti, definito con un target di riduzione del 15 % dei rifiuti prodotti entro il 2030.



Principali risultati

- Strutture dei velivoli capaci di mantenere un livello di **vita utile superiore ai 20 anni operativi**⁶³.
- **51% dei rifiuti prodotti recuperato** nel 2022.
- **Oltre 220.000 tonnellate di CO₂ evitate** grazie all'utilizzo di sistemi virtuali di training nel 2022 (**circa 48.000 ore di training erogate nell'anno**).
- Progetti divisionali per gestire in modalità paperless e digitalizzata il flusso dei documenti di fabbricazione/produzione, per **ridurre l'utilizzo di carta fino al 90% sul singolo processo**.

⁶³ Studio Leonardo presentato al Cotec nel novembre 2018: "L'economia circolare nel settore aeronautico, documento ad uso specifico della Fondazione Cotec".

Principali iniziative di Leonardo in tema di economia circolare

Digital twin e additive manufacturing - Primario fattore abilitante della transizione di Leonardo verso un modello circolare è la digitalizzazione. Il ricorso al Digital Twin consente di ridurre l'uso di risorse nella prototipazione, nei test e training sui prodotti sviluppati, e di ripensare i cicli produttivi. Attraverso l'additive manufacturing è possibile ridurre gli sprechi durante il processo produttivo, mentre il ricorso alla manutenzione predittiva consente di estendere la vita utile del prodotto.

Riciclo dei compositi - Forte del rapporto con la propria filiera e grazie al contributo di partner tecnologici e associazioni internazionali, Leonardo sta sviluppando un nuovo processo per il riciclo delle carboresine, materiali complessi da riciclare, ma largamente impiegati in aeronautica per via delle loro peculiari caratteristiche di robustezza meccanica. In questa prospettiva si inserisce anche il New Materials and Circular Economy Accelerator - un think tank realizzato da Leonardo con CSR Europe e altre primarie società, associazioni e università internazionali. Questa iniziativa ha sviluppato un nuovo framework sulla circolarità dei materiali compositi riflettendo l'approccio collaborativo alla base del modello di economia circolare che Leonardo intende implementare. Nell'ambito delle attività dell'acceleratore è stato elaborato lo studio "Composite Materials: A Hidden Opportunity for the Circular Economy" che identifica sfide e opportunità, cross settoriali, per l'implementazione di modelli di economia circolare dei materiali compositi, presentato nel corso dello European SDG Summit.

RAEE (Rifiuti Apparecchiature Elettriche Ed Elettroniche) - Nell'ambito della IT Evolution consolidation, Leonardo ha effettuato la transizione da 50 data center a due hub di calcolo di nuova generazione, virtualizzando in cloud i servizi offerti e aumentando potenza di calcolo, affidabilità e sicurezza, con un risparmio energetico di circa il 20% rispetto all'assetto precedente. Dal 2019 Leonardo dismette il materiale elettronico a fine vita attraverso dei partner qualificati e realizza la raccolta differenziata e il condizionamento di materiali (quali componenti elettronici, plastiche, metalli, ecc.) fino a produrre materie prime seconde con efficienza maggiore dell'85% in peso del rifiuto. Nel corso del 2022 sono stati inviati a riciclo oltre 14,5 tonnellate di materiale RAEE, per un totale, dall'inizio del progetto, di 24,5 tonnellate.

Ottimizzazione e riuso della plastica - Al fine di ridurre i rifiuti di plastica nei ristoranti aziendali, Leonardo ha completato nel 2022 il progetto di sostituzione dei bicchieri in plastica monouso con bicchieri riutilizzabili in policarbonato. Tale cambiamento ha comportato anche l'installazione di erogatori di acqua corrente e di apposite macchine lavabicchieri. Parallelamente è stato eliminato circa l'80% delle bottigliette di acqua in plastica monouso utilizzate nei ristoranti aziendali. L'impegno di Leonardo in questa direzione proseguirà anche nel 2023 con l'obiettivo di ridurre ulteriormente l'utilizzo di bottigliette di plastica. Grazie a questo progetto, a partire dal 2022, sono state evitate 120 ton/anno di plastica.

Riciclabilità di prodotti e materiali - Nell'ambito delle attività a supporto di integrazione e test (RIG) di apparati di missione dell'elicottero NH90 svolte dalla divisione Elettronica a favore della divisione Elicotteri, sono utilizzati materiali elettronici a fine vita messi a disposizione dalla stessa divisione Elicotteri. In particolare, da un lato, la maggior parte degli apparati avionici e dei cablaggi sono recuperati da materiale dismesso oppure di scarto, permettendo quindi un nuovo utilizzo di equipaggiamenti non più idonei al volo; dall'altro, gli attuatori PAC (Programmable Automation Controller) sono convertiti da apparati avionici ad apparati utili a simulare la piattaforma. A partire dall'inizio del progetto sono stati recuperati e riusati (repurposed) 790 kg di materiale elettronico.

Razionalizzazione degli archivi e digitalizzazione di documenti cartacei - È proseguito anche nel 2022 il progetto avviato nel 2021 volto a ridurre e centralizzare gli archivi cartacei di Leonardo, attraverso il loro trasferimento nell'hub centrale di Aprilia e la catalogazione sulla piattaforma Leonardo dei documenti di interesse aziendale al fine di valutare una eventuale successiva attività di digitalizzazione. Il cartaceo non più di interesse viene avviato a recupero. Grazie a questa operazione sarà possibile liberare circa 4.000 mq di aree dai siti aziendali, che potranno essere destinate ad utilizzi con maggior valore aggiunto per il business, e, inoltre, avviare a recupero tonnellate di carta di scarto. Nel 2022 sono state avviate a recupero circa 30 tonnellate di carta. A fine 2022 risultano digitalizzate oltre 3 milioni di pagine. Il progetto proseguirà anche nel 2023 con l'obiettivo di liberare ulteriori aree all'interno degli stabilimenti.

Circularità "sociale" - Leonardo è impegnata nello sviluppo di modelli circolari attraverso il recupero delle eccedenze alimentari dei principali stabilimenti italiani a favore di organizzazioni no profit, a beneficio dei territori di riferimento. Con tal fine, Leonardo ha attivato dal 2013 il Programma Mense Responsabili, in partenariato con la Fondazione Banco Alimentare Onlus e con i fornitori dei servizi mensa, per il recupero delle eccedenze alimentari. Dal 2021 il Programma è stato esteso a tutti i ristoranti aziendali italiani, rafforzando così la possibilità di moltiplicare gli impatti positivi sul territorio. Nel 2022 sono state distribuite oltre 112.000 porzioni di cibo per un valore economico totale di circa 215.000 euro (oltre 3 milioni di euro dall'inizio del Programma).

Ricerca sui materiali - L'impegno verso un modello circolare è legato alla continua attività di ricerca e studio su nuovi materiali per favorirne il riuso e limitarne lo smaltimento. Leonardo, in collaborazione con Solvay - azienda belga che opera nel settore chimico - ha avviato un Joint-Lab dedicato allo sviluppo di nuovi materiali compositi e processi di produzione, fondamentali per il futuro dell'industria aerospaziale. All'interno di questa collaborazione vengono sviluppate attività per implementare la

Analogamente, Leonardo ha adottato politiche di riduzione dell'uso della plastica nei processi produttivi della divisione Velivoli. In particolare, nel processo di produzione JSF, la produzione di rifiuti è stata ridotta di 1,8 ton/anno di cui 1 ton/anno di plastica.

Tra le iniziative sviluppate all'interno del Piano di sostenibilità, Leonardo ha avviato un progetto pilota per incrementare il riuso degli imballaggi in plastica introducendo nuovi package standard, coinvolgendo anche i fornitori.

circolarità dei materiali compositi aeronautici e per testare gli engineered material – materiali compositi a matrice termoplastica, facilmente riciclabili, che hanno l'obiettivo di migliorare le proprietà del prodotto, estenderne il ciclo di vita e aumentare l'efficienza della linea produttiva, riducendone gli impatti ambientali.

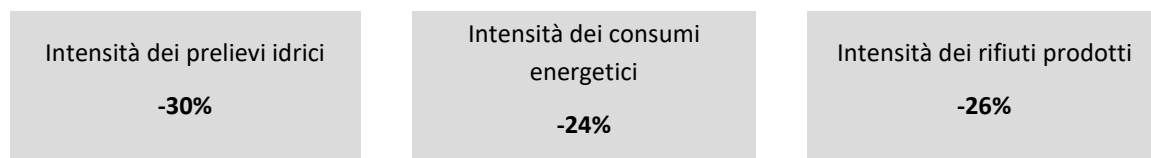
GESTIONE DELLE RISORSE NATURALI NEI PROCESSI INDUSTRIALI

Sviluppo responsabile e sostenibile delle proprie attività, gestione ambientale, attenzione alle esigenze e alle aspettative degli stakeholder, eccellenza nei servizi e miglioramento continuo delle prestazioni. Con questi principi, alla base del modello di gestione ambientale del Gruppo⁶⁴, Leonardo si impegna per un uso efficiente delle risorse energetiche e naturali e per la riduzione delle emissioni e dell'inquinamento, operando nel rispetto delle leggi vigenti, delle norme volontarie e delle aspettative degli stakeholder.

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

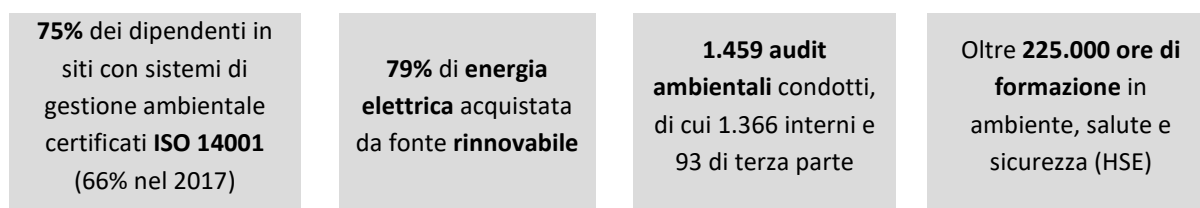
Nell'ambito del Piano di Sostenibilità di Leonardo sono stati pianificati interventi di efficientamento energetico e industriale per ridurre le emissioni GHG, studi e iniziative per ridurre i prelievi idrici, la produzione di rifiuti, l'uso di sostanze pericolose, tutelare il suolo e il sottosuolo e la biodiversità. In particolare, Leonardo attraverso il programma LPS, già attivo in 18 siti aziendali, sta implementando un modello di gestione standardizzato che consente l'efficientamento e il miglioramento continuo delle operation, anche in prospettiva di riduzione dell'impatto ambientale, in termini di riduzione delle emissioni, dei consumi di acqua, di energia e della produzione di rifiuti.

Indicatori di efficienza⁶⁵



Performance 2018-2022, baseline 2017

Gestione ambientale

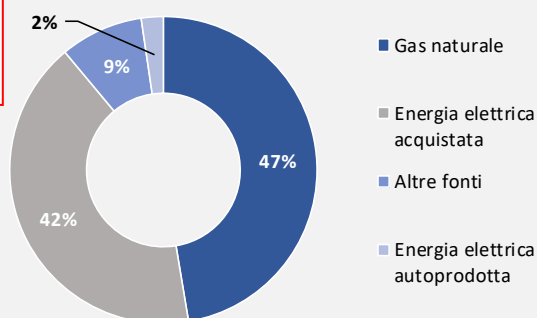


⁶⁴ La Politica integrata per la Salute, la Sicurezza e l'Ambiente (HSE) di Gruppo, le procedure e le istruzioni operative applicate dalle divisioni e dalle società del Gruppo definiscono il modello di identificazione, valutazione, gestione e minimizzazione dei rischi ambientali di Leonardo.

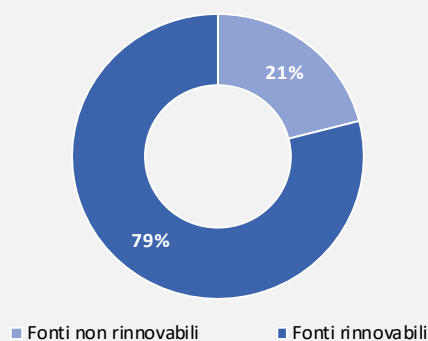
⁶⁵ Indicatori calcolati come rapporto sui ricavi.

Consumi energetici 5.435 TJ

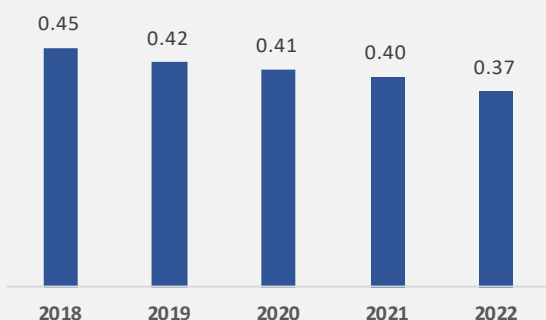
Consumi energetici per fonte



Consumi di elettricità per fonte



Intensità consumi energetici (MJ/€)



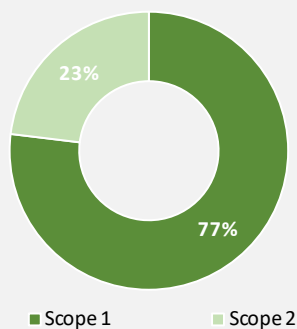
Intensità consumi energetici su ricavi: 0,37 (-7% rispetto al 2021 e -24% rispetto al 2017).

Consumi energetici: 5.435 TJ (-3% rispetto al 2021 e -5% rispetto al 2017), in riduzione rispetto ai livelli pre-pandemia, di cui il 33% da fonti rinnovabili, di cui:

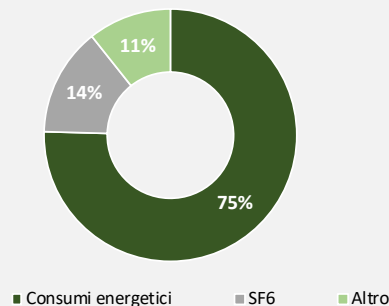
- > consumo di **energia elettrica** acquistata: 2.259 TJ, pari a 627 GWh (-0,3% rispetto al 2021, -8% rispetto al 2017), di cui 79% da fonti rinnovabili;
- > consumo di **gas naturale**: 2.575 TJ, pari a 72,8 milioni di m³ (-5% rispetto al 2021, -11% rispetto al 2017), utilizzato prevalentemente per riscaldamento;
- > Altre fonti (tra cui elettricità autoprodotta): 601 TJ, -8% rispetto al 2021.

Emissioni CO_{2e} Scope 1 + 2 (MB) 277.031 t

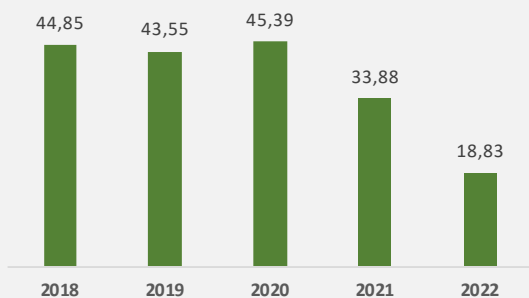
Emissioni di CO_{2e} - market based



Emissioni CO_{2e} Scope 1 e 2 per fonte



Intensità emissioni CO_{2e} Scope 1 e 2 (LB, g/€)



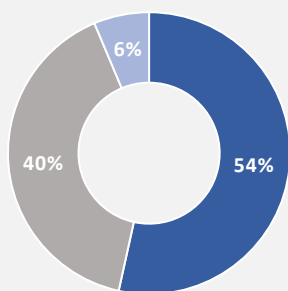
Intensità emissioni CO_{2e} Scope 1 e 2 (Location Based) su ricavi: 28,96 (-15% rispetto al 2021 e -37% rispetto al 2017).

Emissioni di CO_{2e} Scope 1 e 2 (Market Based): 277.031 t (-14,8% rispetto al 2021, -15,1% rispetto al 2017), di cui:

- > **Scope 1:** 213.107 t di CO_{2e} (-19% rispetto al 2021 e -17% rispetto al 2017), di cui 38.443 t connesse all'uso del gas SF₆ (-52% rispetto al 2021);
- > **Scope 2 market based:** 63.924 t di CO_{2e} (+3% rispetto al 2021, -8% rispetto al 2017).

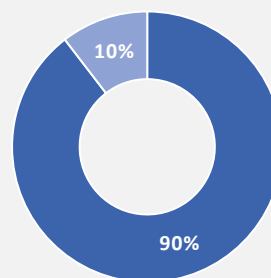
**Prelievi idrici
5.329 megalitri**

Prelievi idrici per fonte



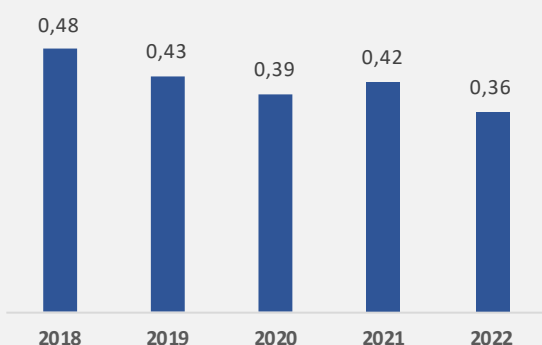
■ Pozzo ■ Acquedotto ■ Acque meteoriche

Prelievi idrici per area



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

Intensità prelievi idrici (L/€)



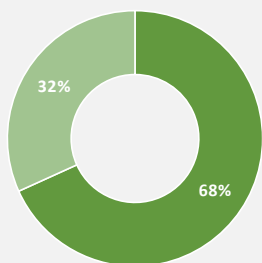
Intensità prelievi idrici su ricavi: 0,36 (-13% rispetto al 2021 e -30% rispetto al 2017).

Prelievi idrici: 5.329 megalitri (-10% rispetto al 2021, -12% rispetto al 2017):

- > La **riduzione dei prelievi** è determinata principalmente ad attività di riparazione delle perdite sulle linee di distribuzione e all'implementazione di sistemi di recupero e riutilizzo;
- > L'**acqua riutilizzata e riciclata** è pari a 300 megalitri (circa 6% dei prelievi idrici totali);
- > I prelievi da **aree a stress idrico** sono pari a 556 megalitri (-18% rispetto al 2021).

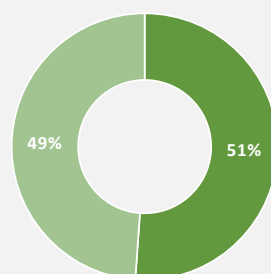
**Rifiuti prodotti
30.001 t**

Rifiuti prodotti



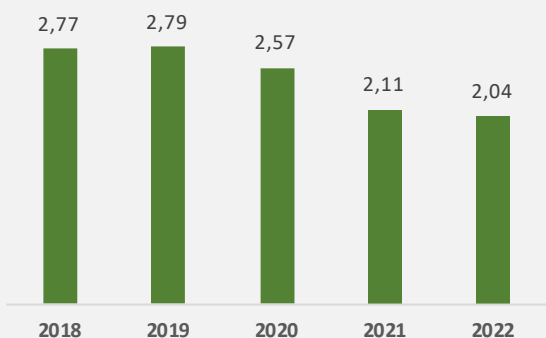
■ Rifiuti non pericolosi ■ Rifiuti pericolosi

Rifiuti per destinazione



■ Rifiuti avviati a recupero ■ Rifiuti smaltiti

Intensità rifiuti prodotti (g/€)



Intensità rifiuti prodotti su ricavi: 2,04 (-4% rispetto al 2021, -26% rispetto al 2017).

Rifiuti prodotti: 30.001 t (in linea con il 2021, -8% rispetto al 2017).

- > Rifiuti non pericolosi: 68% del totale.
- > Rifiuti recuperati e/o riciclati: 51% del totale (di cui recupero 29% e riciclaggio 22% del totale rifiuti).

Gestione della risorsa idrica

Progetto Acque – Prevede un'analisi dello stato delle reti idriche, degli impianti di trattamento acque e del bilancio idrico di stabilimento della maggior parte dei siti italiani per definire un programma pluriennale di azioni di miglioramento (impiantistiche e gestionali) per la risoluzione di criticità e l'implementazione di soluzioni innovative, identificate sulla base di sopralluoghi e approfondimenti documentali. Nel 2022 il progetto è stato portato a termine per complessivi 36 siti industriali con la definizione di un piano di azione per il miglioramento.

Progetto Water Risk Assessment – Nel 2022 Leonardo ha applicato a 24 siti produttivi situati in Italia, UK e Polonia una metodologia di analisi del rischio idrico che prevede la valutazione di un insieme di fattori di rischio standard, relativi ad esempio al posizionamento geografico del sito oggetto di analisi, alle caratteristiche dei processi operativi / industriali, nonché alle misure gestionali ed organizzative per il presidio e gestione della risorsa idrica. In base alla valutazione di tali fattori di rischio è determinata la strategia di risposta e monitoraggio. Nel 2023 è prevista una progressiva estensione delle analisi ad ulteriori siti.

Progetto per riduzione acque reflue – Nel 2022, Leonardo ha potenziato nei siti della divisione aerostutture gli impianti di trattamento reflui riducendo la produzione di rifiuti liquidi di 368 ton\anno.

Progetto per il recupero delle acque – Nel sito di Grottaglie, tra i più idrovori del Gruppo, è stato avviato un progetto per massimizzare il recupero delle acque meteoriche e di condensa dalle Unità Trattamento Aria (UTA) attraverso un bacino di accumulo. Le acque recuperate attraverso un processo di osmosi inversa saranno utilizzate nelle torri evaporative. Complessivamente si attende una riduzione dei prelievi idrici sul sito di Grottaglie di circa il 25% nel 2024 rispetto ai valori del 2019.

Resilienza energetica

Programma Infrastrutture Energetiche – Il Programma è stato avviato per incrementare l'affidabilità dell'alimentazione elettrica dei siti Leonardo, a supporto della loro business continuity. Sono stati completati i primi progetti sui siti di Nola e La Spezia, che garantiscono nuove infrastrutture elettriche. Sono inoltre in corso progetti su ulteriori siti, con l'obiettivo di migliorare la ridondanza e la power quality delle reti di alimentazione.

Programma Demand Response – Leonardo ha avviato una partnership strategica con Enel X allo scopo di efficientare l'utilizzo di energia su scala nazionale. Secondo logiche di demand-response, l'energia non assorbita dalle attività di produzione degli stabilimenti di Leonardo verrà immessa, su richiesta, nella rete elettrica nazionale. L'iniziativa, promossa dalla Commissione Europea, favorisce la partecipazione attiva al sistema elettrico dei consumatori finali per la risoluzione di problematiche tecniche sulla rete, anche a supporto della situazione di emergenza relativa ai mercati energetici. Leonardo, attraverso il sito di Cameri, continua a mettere a disposizione della Rete Elettrica Nazionale 2 MWe di potenza.

Tutela del suolo e dell'aria

Leonardo implementa diverse attività per ridurre le sostanze inquinanti emesse in atmosfera, attraverso l'applicazione di nuove tecnologie e sistemi più efficienti di abbattimento. Tra queste vi sono il miglioramento dei sistemi di gestione, l'eliminazione o riduzione dell'inquinamento diffuso e/o fuggitivo in atmosfera e l'eliminazione delle fonti di emissione. Queste attività contribuiscono a evitare o a eliminare

Protezione della biodiversità

Nell'ambito del consumo responsabile delle risorse naturali e della tutela dell'ambiente, Leonardo si impegna per tutelare la biodiversità ponendo in essere le misure necessarie a proteggere gli habitat naturali e la varietà di specie presenti nelle aree in cui Leonardo opera e in particolare nei siti localizzati entro o in prossimità di aree naturali protette e ad elevata biodiversità⁶⁷. Nel 2022 tali siti sono pari a 38 (22 in Italia, 3 nel Regno Unito, 7 negli

⁶⁷Per la definizione delle aree protette o ad elevata biodiversità si fa riferimento ai principali standard applicabili, tra cui Rete Natura 2000; IBA – Important Bird Area; Legge 394/1991; Aree Ramsar.

totalmente le emissioni relative, incluse quelle di NO_x, 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'ambiente⁶⁶. La gestione dei siti contaminati e dei procedimenti di bonifica in corso nel Gruppo, 24 nel 2022, si basa su un approccio di responsabilità e sostenibilità per implementare le migliori soluzioni tecnico-gestionali.

Stati Uniti e 6 nel resto del mondo). In aggiunta, 36 siti di proprietà in Italia sono interessati, nel raggio di 2 km, da ulteriori vincoli paesaggistici anche di tipo archeologico (fasce di rispetto, aree di interesse pubblico ecc.). L'estensione in ettari dei siti localizzati entro 3 km da aree naturali protette e/o a elevata biodiversità è pari a 606 ettari, pari a circa il 50% della superficie occupata dai siti del Gruppo Leonardo. Tra le azioni di recupero/protezione messe in atto dai siti vi sono state la compensazione boschiva, la fitodepurazione di acque reflue con piante autoctone e l'installazione di un separatore olio/acqua per evitare la contaminazione del suolo o dell'acqua. Con vista più ampia, Leonardo agisce promuovendo la tutela della biodiversità attraverso la propria strategia di decarbonizzazione e la riduzione degli impatti ambientali (ad es. consumi idrici).

⁶⁶ Siti soggetti alla Direttiva Integrated Pollution Prevention & Control (IPPC): 12 siti, di cui 9 italiani e 3 esteri; Siti soggetti a normativa Rischio di Incidente Rilevante (RIR): 4 siti, di cui 3 italiani e 1 estero; Siti soggetti ad Autorizzazione Unica Ambientale (AUA): 24 siti italiani. Siti in possesso di altre autorizzazioni (scarico, emissioni in atmosfera): 22 siti, di cui 13 italiani e 9 esteri. Uno stesso sito può essere soggetto a più classificazioni e relative normative applicabili.

PROSPERITY



- ✓ **INNOVAZIONE TECNOLOGICA**
- ✓ **LEONARDO PER IL PIANO NAZIONALE DI RIPRESA E RESILIENZA (PNRR)**
- ✓ **VALORE DELLA FILIERA**
- ✓ **VICINANZA AL CLIENTE, QUALITÀ E SICUREZZA**
- ✓ **VALORE PER I TERRITORI E LE COMUNITÀ**

La prosperità è il risultato della sicurezza economica e sociale che si ottiene nel rispetto dei diritti delle persone, dei bisogni collettivi e in armonia con le risorse naturali del Pianeta. Leonardo agisce sull'intera catena del valore per contribuire a una prosperità di lungo termine. L'innovazione tecnologica è tra i principali fattori abilitanti per uno sviluppo sostenibile. Digitalizzazione, nuove infrastrutture di Ricerca e Sviluppo e supercalcolo contribuiscono in modo determinante ad accelerare il processo di innovazione tecnologica di Leonardo, supportando il conseguimento degli SDG. La partecipazione dell'intero ecosistema della ricerca e le relazioni di partnership con clienti e fornitori rappresentano le fondamenta per una crescita economica solida. Gli investimenti sul territorio e la promozione di una cultura scientifica e tecnologica generano positive ricadute economiche e sociali sulle comunità e sulle future generazioni.

Temi prioritari		SDG	
<ul style="list-style-type: none"> > Sicurezza dei cittadini > Qualità, sicurezza e performance delle soluzioni > Ricerca e Sviluppo, innovazione e tecnologie avanzate > Catena di fornitura sostenibile > Relazione con il cliente > Trasformazione digitale > Cyber security e protezione dei dati 			
Obiettivi	Avanzamento	Anno Target	
> Gestire oltre il 75% del valore ordinato dalle divisioni di Leonardo attraverso piattaforme di digital collaboration ⁶⁸	✔	2022	
> Implementazione di programmi di sviluppo della supply chain e partnership di medio lungo termine, con focus sulle PMI, per migliorare la sostenibilità del business	📷	2023	
> Sensibilizzazione/formazione su SDG e strumenti di supporto per il reporting a oltre l'80% dei fornitori chiave (oltre 500 fornitori)	📷	2023	
> 100% dei partner LEAP con target e piani definiti su green energy, riduzione emissioni di CO2, riciclo rifiuti, consumo acqua	📷	2023	
> Aumento potenza di calcolo pro capite del 40%	📷	2025	
> Aumento capacità di archiviazione pro capite del 40% ⁶⁹	📷	2025	

✔ Obiettivo raggiunto 📷 On track

Indicatori di impatto⁷⁰

126.000 occupati e **10,8 miliardi di euro** di valore aggiunto generati in Italia

2,0 miliardi di euro spesi per R&S e ingegneria di prodotto⁷¹

Oltre 26.000 posti di lavoro supportati nella catena di fornitura nel Regno Unito

davinci-1 – eccellenza mondiale

davinci-1 è uno dei più potenti supercalcolatori del mondo, posizionandosi al 164° posto della classifica TOP500, al 57° posto della graduatoria HPCG500 e al settimo posto tra le aziende dell'A&D⁷². Con una potenza di calcolo di oltre 5 milioni di miliardi di operazioni in virgola mobile al secondo, davinci-1 è una macchina studiata per assolvere più compiti al massimo livello, dalle più esigenti necessità di simulazioni numeriche complesse, come quelle che servono per progettare elicotteri e aerei, al processing di dati, fino

⁶⁸ Include i fornitori ricorrenti. Leonardo DRS non è inclusa nel perimetro.
⁶⁹ Aumenti di potenza di calcolo e di capacità di archiviazione calcolati come numero di flops e byte in rapporto ai dipendenti in Italia. Baseline 2020.
⁷⁰ Elaborazione interna per calcolo dati su posti lavoro e valore aggiunto diretto, indiretto e indotto.
⁷¹ R&S per settore: Elicotteri € 517 mln, € Elettronica per la Difesa e Sicurezza 1.185 mln, Velivoli €255 mln, Aerostrutture €34 mln.
⁷² Novembre 2022.

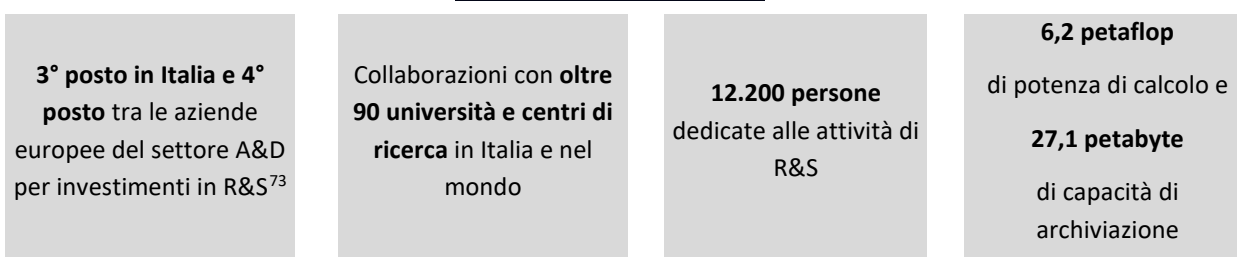
allo sviluppo di applicazioni basate sull'intelligenza artificiale e cloud computing per i più diversi contesti e ambiti.

INNOVAZIONE TECNOLOGICA

Al fine di migliorare la competitività dei propri prodotti, in una prospettiva di successo sostenibile di lungo termine, Leonardo ha costituito un ecosistema integrato basato sull'innovazione utile ad intercettare nuove soluzioni tecnologiche ed orientato a un'efficiente cross fertilization tra i diversi settori di business. Tale ecosistema supporta attivamente i due motori interni dell'innovazione: le aree di ingegneria e di R&S delle divisioni e Società del Gruppo e i Leonardo Labs, laboratori centrali lanciati nel 2020 con lo scopo di anticipare l'innovazione tecnologica integrando la ricerca tecnologica di lungo periodo e supportando l'azienda nell'introduzione delle tecnologie emergenti e sostenibili all'interno dei prodotti e dei servizi.

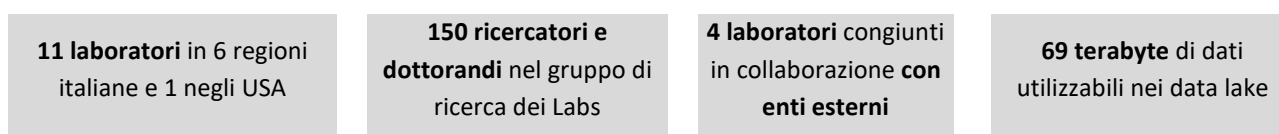
Il sistema dell'innovazione in Leonardo è alimentato con strumenti quali: l'open innovation, con i suoi diversi canali di ascolto e confronto e con contest sulle tematiche più nuove e attuali, il networking con le Università e i Centri di Ricerca, le Community dell'innovazione, i gruppi di lavoro interni,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

I numeri dell'innovazione



Leonardo Labs

I Leonardo Labs sono gli incubatori di tecnologia destinati a supportare il Gruppo nella ricerca di lungo periodo e nello sviluppo delle tecnologie più innovative, in particolare quelle digitali, e delle competenze trasversali alle aree di business aziendali. I laboratori sono focalizzati su 9 aree di ricerca: Intelligenza Artificiale (IA), Digital Twin e Simulazione Avanzata, Big Data, High Performance Computing (HPC) e Cloud, Tecnologie Quantistiche, Sistemi Autonomi e Robotici, Elettificazione, Nuovi Materiali e la nuova area di Sostenibilità, introdotta nel 2022.



Queste strutture – alcune realizzate in collaborazione con partner industriali e centri di ricerca leader mondiali nei rispettivi ambiti di competenza – sono in prossimità dei principali siti industriali di Leonardo con l'obiettivo di facilitare anche il trasferimento tecnologico e di massimizzare i benefici per i territori di

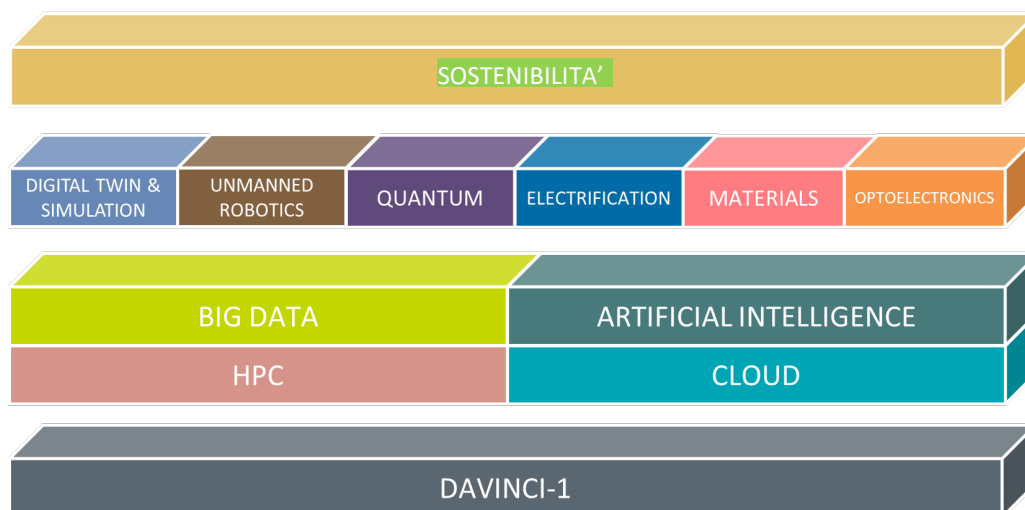
⁷³ [The 2022 EU Industrial R&D Investment Scoreboard | IRI \(europa.eu\).](https://www.europa.eu/eurostat/tgm/table.do?tab=table&init=1&language=en&code=sdg_8_3_1)

riferimento, consolidando la collaborazione con le istituzioni locali. I laboratori saranno così fertilizzatori delle realtà locali consentendo al contempo a Leonardo di centralizzare lo sviluppo di tecnologie di frontiera.

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

I Leonardo Labs si basano su un approccio di innovazione integrato in cui tutte le aree di ricerca tecnologica sono interconnesse e interagiscono sinergicamente per affrontare la multi-disciplinarietà tipica degli ambiti applicativi del Gruppo. Il davinci-1 è alla base di tale modello con le sue capacità di calcolo e storage che vengono sfruttate dalle tecnologie IA, Big Data, HPC e Cloud, utilizzate da tutte le aree di ricerca dei livelli superiori. Il terzo livello è composto da tecnologie applicative che sono aree di ricerca indipendenti e che usano tutti i livelli tecnologici e infrastrutturali sottostanti. Per esempio, nella realizzazione della piattaforma Digital Twin convergono i domini tecnologici IA, Big Data, HPC. L'area di ricerca inerente alla sostenibilità è, invece, trasversale a tutto il modello ed è utile ad approfondire specifici temi di interesse per il Gruppo e a valorizzare gli aspetti di sostenibilità di alcune delle attività di ricerca principali già portate avanti.

Aree di ricerca tecnologica



DAVINCI-1

Il supercomputer davinci-1, uno dei supercomputer più potenti nel settore Aerospazio, Difesa e Sicurezza, è la risposta di Leonardo per accelerare la trasformazione tecnologica verso la digitalizzazione dell'industria. L'architettura dell'High Performance Computing (HPC) davinci-1 è una piattaforma integrata di supercalcolo e cloud computing, che coniuga flessibilità e potenza di calcolo, consentendo l'addestramento di algoritmi (dal deep learning all'Intelligenza Artificiale), la personalizzazione per piattaforma tecnologica e il calcolo delle innumerevoli interazioni tra i dati generati (data analysis e big data).

Progress 2022 - Nel 2022 è stato consolidato il modello di produzione e si è proceduto all'on-boarding sul sistema di tutte le divisioni di Leonardo con necessità di calcolo HPC e processamento di Big Data; è stato inoltre implementato un monitoraggio dell'uso delle risorse che consentirà di pianificare meglio l'utilizzo. È stato potenziato il servizio di Cloud Computing interno erogato dallo stesso davinci-1, sul quale sono cominciati gli sviluppi delle applicazioni alla base di diversi progetti di digital transformation delle divisioni di Leonardo. L'insieme dei servizi erogati è a disposizione dei ricercatori dei Leonardo Labs e degli ingegneri e ricercatori Leonardo per sfruttare la potenza di calcolo e lo spazio di archiviazione per attività di ricerca, simulazione numerica, big data analytics e Intelligenza Artificiale.

INTELLIGENZA ARTIFICIALE

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

Progress 2022 - Nel 2022 sono state studiate e sviluppate tecniche per l'addestramento continuo delle reti e dei modelli, si è finalizzato un framework per l'analisi di immagini iper-spetttrali telerilevate da elicottero, sono stati studiati metodi per rendere i modelli e le reti verificabili, si sono sviluppati prototipi di modelli e reti ad hoc per sistemi di nowcasting, applicazioni di threat identification e analisi, sistemi di information retrieval.

BIG DATA

Trattare i dati per analizzarli ed estrarre le informazioni reali è fondamentale per ogni attività. L'area di ricerca Big Data lavora in sinergia con l'area di ricerca HPC/Cloud per studiare e indagare nuovi metodi per l'estrazione e la visualizzazione delle informazioni. In particolare, quest'area di ricerca è dedicata a progettare e sviluppare un prototipo di un framework Leonardo per applicazioni Big Data in grado di sfruttare la potenza di calcolo del supercomputer davinci-1, specializzandolo ai diversi casi d'uso, come ad esempio il caso di applicazioni per la manutenzione predittiva come la logistica, il post-vendita, e i sistemi complessi.

Progress 2022 - Nel 2022 sono stati progettati servizi innovativi basati su Big Data per le divisioni, sono state implementate soluzioni innovative di data management e sono stati abilitati nuovi modelli computazionalmente intensivi basati sui dati (digital transformation). A livello implementativo sono state migliorate e potenziate le infrastrutture di data lake per le divisioni, che consentono di gestire e analizzare i dati dei prodotti di Leonardo. La divisione Elicotteri ha già a catalogo servizi digitali basati sullo sfruttamento dell'infrastruttura di data lake costruita all'interno dell'infrastruttura cloud di davinci-1.

HPC

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 dell'High Performance Computing (HPC) e il Cloud. In particolare, quest'area di ricerca è dedicata a: distribuire ed eseguire applicazioni di terze parti o proprietarie utilizzate per la progettazione dei prodotti Leonardo, ottimizzare le applicazioni per massimizzare lo sfruttamento dell'infrastruttura HPC, supportare la modernizzazione del codice e il porting di applicazioni proprietarie in ambiente distribuit, implementare una soluzione Cloud per l'azienda e per i clienti adottando paradigmi IaaS, PaaS e SaaS (Cloud Nazionale, Military & Space Cloud).

Progress 2022 - Nel corso del 2022 è stato testato e validato con successo l'ambiente ibrido Cloud e HPC per la progettazione digitale collaborativa delle piattaforme del futuro, che ha visto coinvolte diverse aziende italiane. Si segnala, inoltre, che è proseguita l'attività di porting delle divisioni sia di codici che di applicazioni su HPC.

Digital twin\Advanced Simulation

Leonardo sta studiando 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, smart city, logistica multimodale.

Progress 2022 - Nel corso dell'anno, in particolare, è stata rilasciata la seconda versione del framework di digital twin con le nuove funzionalità di simulazione multi-fisica e multi-scala. Relativamente allo stream della simulazione ad alta fedeltà si è proceduto a istanziare diversi casi d'uso per piattaforme ad ala fissa ed ala rotante e anche alla creazione di database sintetici in tre diverse casistiche.

Materials

L'area di ricerca sui materiali si occupa di studiare nuovi materiali e processi per applicazioni sui prodotti specialmente nel campo avionico. Tale area è attualmente focalizzata, in particolare, sullo studio di possibili applicazioni del grafene nei campi dell'aerospazio e della difesa (per esempio, bassa osservabilità radar, protezione balistica, gestione termica), materiali ad alte prestazioni per applicazioni speciali (tra cui temperature elevate, alta erosione), meta-materiali e meta-superfici utilizzati per ingegnerizzare la risposta elettromagnetica del materiale stesso.

Unmanned & Robotics

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

Progress 2022 - Nel 2022 sono state progettate e sviluppate piattaforme UAV (Unmanned Aerial Vehicle) per attività di sperimentazione e dimostrazione di capacità di volo autonomo, sono state sviluppate tecniche di sensing avanzato per piattaforme volanti in ambienti sintetici, è stato progettato e installato un sistema di smistamento con braccio robotico e sono stati studiati e sviluppati metodi di navigazione autonoma per robot quadrupedi.

Quantum Technologies

L'area di ricerca studia le tecnologie quantistiche per applicarle a diversi settori come la comunicazione quantistica sicura, la sensoristica quantistica, i sensori per la navigazione inerziali e il quantum computing con particolare focalizzazione sullo studio di algoritmi che sfruttando calcolatori quantistici siano in grado di dimostrare un reale vantaggio computazionale.

Progress 2022 - Nel 2022 si sono completati i setup sperimentali per l'infrastruttura QKD (Quantum Key Distribution), il setup per il quantum random number generator, è stato installato il setup di fase 1 per le applicazioni di sensing e sono stati studiati e implementati algoritmi per provare tecniche di QML (Quantum Machine Learning) su computer quantistici. Si è anche continuato lo studio e lo sviluppo di Quantum Safe.

Optoelectronics

L'area di ricerca studia l'optoelettronica, con particolare attenzione a sistemi elettromeccanici avanzati per applicazioni ottiche, visione neuromorfica elettro-ottica, meta-lenti per i sistemi elettro-ottici.

A completamento delle attività di ricerca già in essere, nel 2023 verranno attivate le seguenti aree di ricerca: Space Systems che si focalizzerà sulla ricerca di nuove tecnologie per prodotti di nuova generazione per seguire la rapida crescita nel settore spaziale, contribuendo a creare un approccio integrato ai Sistemi Spaziali, Cyber, che studierà e svilupperà strumenti e sistemi di sicurezza informatica avanzata che possano applicare tecniche d'intelligenza artificiale ai diversi casi d'uso del dominio della sicurezza informatica.

Electrification

Il focus dell'area di ricerca dell'elettificazione è diretto allo studio dei nuovi sistemi di propulsione per le prossime generazioni di velivoli del futuro. Le attività di studio si concentrano sulla gestione dell'energia elettrica (distribuzione, condizionamento, controllo e stoccaggio) e sulle macchine elettriche. Vengono analizzati moduli tecnologici relativi all'immagazzinamento di energia (es. batterie, supercap, fuel cell, H2, ecc.), alla distribuzione elettrica, agli aspetti di controllo del power management, alle architetture propulsive, fino alle configurazioni velivolo "out of the box" abilitate dall'elettificazione stessa.

Progress 2022 - Sono state studiate e sviluppate diverse configurazioni di velivoli ad ala fissa in versione cargo basate su diverse tecnologie propulsive (H2, Batteries, ecc.). È stato anche finalizzato il modello digitale e la configurazione di un rotore di coda full

elettrico. Sono proseguiti gli studi e le sperimentazioni sui singoli blocchi tecnologici come H2 Storage, Fuel Cell, Thermal Management e Power Management System.

Sustainability

Alla fine del 2022 è stata lanciata la nuova linea di ricerca relativa alla Sostenibilità che si andrà ad aggiungere a quelle già presenti implementando temi nuovi di specifico interesse per il Gruppo nonché valorizzando aspetti di sostenibilità nelle aree di ricerca già in essere.

In particolare, l'area di ricerca si occuperà di sviluppare soluzioni per aumentare la sostenibilità ambientale dei prodotti/servizi dell'azienda, incorporando aspetti di sostenibilità nello sviluppo di nuove tecnologie e nei prodotti e servizi di Leonardo. Gli ambiti di ricerca principali saranno: decarbonizzazione di prodotti e operation, analisi del ciclo di vita e circolarità, riduzione dell'impatto ambientale dei processi industriali e sviluppo di soluzioni digitali per la sostenibilità.

Leonardo Labs in dettaglio

Future Rotorcraft Technologies Sviluppa tecnologie e soluzioni per piattaforme ad ala rotante di ultima generazione con l'obiettivo di migliorare sicurezza e flessibilità operativa dei velivoli e di elettrificare i sistemi propulsivi. In particolare, nel Lab si stanno sviluppando soluzioni avanzate di modellazione, soluzioni per l'applicazione della IA ai sistemi di controllo/gestione del volo per l'ottimizzazione dell'interazione pilota-velivolo e attività di ricerca sull'elettrificazione dei sistemi di propulsione per applicazioni di urban air mobility. Per quanto riguarda l'elettrificazione, nel Lab sono allo studio nuove architetture di piattaforma ad ala rotante a idrogeno, analisi di configurazione e tecnologie per ibridizzazione di piattaforma e studi di sistema a combustione diretta d'idrogeno.

Future Aircraft Technologies Sviluppa tecnologie e soluzioni per piattaforme ad ala fissa di ultima generazione, studia nuovi processi e metodi per migliorare la produzione e il monitoraggio delle piattaforme nell'intero ciclo di vita e ricerca nuove architetture e componenti per rendere ibridi o elettrici i velivoli. È stato realizzato, per esempio, il modello elettrificato del velivolo ATR42. Inoltre, nel Lab si studiano soluzioni basate sull'IA per l'assistenza avanzata al pilota in scenari operativi complessi e con la presenza di agenti autonomi e sistemi di mission management di velivoli con e senza pilota. È stato inoltre progettato, sviluppato e messo in servizio un data lake per contenere i dati di volo delle flotte e ottimizzare servizi e manutenzione.

Materials Technologies I laboratori sviluppano nuovi materiali, soprattutto compositi, e processi produttivi a essi correlati con l'obiettivo di migliorare le proprietà meccaniche nelle applicazioni aeronautiche, estendere il ciclo di vita e le possibilità di riutilizzo e ridurre i costi di produzione. Nello specifico, nel 2022 sono state eseguite attività di ricerca su materiali e strutture multifunzionali in grado di combinare caratteristiche meccaniche, funzionalità dei sistemi e proprietà fisiche/chimiche/meccaniche specifiche. Per quanto riguarda il riciclo dei materiali, per esempio, sono stati analizzati gli scarti al fine di identificare il processo di riciclo più adatto in termini di costo energetico e maturità tecnologica.

Space Technologies Sviluppa tecnologie avanzate di monitoraggio in grado di combinare dati satellitari con altri dati con l'obiettivo di costituire un sistema globale per il monitoraggio dei territori e dell'ambiente, delle infrastrutture critiche, gestione di eventi naturali, ricerca e soccorso, emergenze sanitarie, smart city, controlli delle frontiere. In particolare, verranno sviluppati metodi e algoritmi per il monitoraggio basati su machine learning e deep learning. Inoltre, una delle unità di ricerca si occupa di studiare e implementare algoritmi per la pianificazione di missioni multi-UAV (Unmanned Aerial Vehicle) a supporto di applicazioni finalizzate a fornire servizi di sorveglianza, tele-rilevamento e supporto per operazioni d'intervento post evento.

Future Security & Safety Technologies Studia nuove tecniche basate sull'intelligenza artificiale per l'analisi, la comprensione e la classificazione di contenuti audio, immagini e video, per abilitare la navigazione autonoma e per rendere più sicure le reti neurali. Tra queste rientrano le tecniche per rilevamento, riconoscimento facciale e di azioni, classificazione, re-identificazione, segmentazione, miglioramento, manipolazione, rilevamento delle anomalie (per esempio

in caso di risse). Il Lab si focalizza anche sull'applicazione dell'IA per migliorare la sicurezza informatica, dall'allerta precoce degli attacchi informatici al rilevamento, monitoraggio e analisi delle intrusioni e delle vulnerabilità.

Future Electronics & Sensing Sviluppa tecnologie e soluzioni per i sistemi di comando e controllo per trasformare gli attuali sistemi di supporto alle decisioni in un processo realmente cognitivo che faccia leva su IA e soluzioni all'avanguardia. Le attività di ricerca riguardano anche lo sviluppo di nuove tecnologie e algoritmi per i veicoli autonomi, lo sviluppo di un framework big data per la manutenzione predittiva di sistemi e apparati elettronici e lo sviluppo di soluzioni basate su IA da installare su piccoli droni o agenti autonomi per il supporto alle operazioni sia civili che militari.

Leonardo ha inoltre attivi **4 Joint Lab** realizzati in collaborazione con partner industriali e centri di ricerca, leader mondiali nei rispettivi ambiti di competenza, con l'obiettivo di sviluppare e migliorare il portafoglio tecnologico e di prodotto di Leonardo:

- > il Joint Lab, nato dalla collaborazione tra Leonardo e Solvay⁷⁴, è situato presso il Leonardo Lab di Grottaglie (Taranto) ed è dedicato allo sviluppo di nuovi materiali per strutture aerospaziali complesse e di grandi dimensioni. L'accordo costituisce il punto di partenza per ulteriori piattaforme di collaborazione nel breve-medio termine per lo sviluppo di applicazioni in diversi campi, tra cui quello aerospaziale.
- > i tre Joint Lab tra i Leonardo Lab di Genova e IIT (Istituto Italiano Tecnologia) focalizzati sulla ricerca e sviluppo di nuove soluzioni nel campo della robotica per la manifattura e per ambienti non strutturati e il supercalcolo. I tre laboratori sono supportati dai supercomputer di Leonardo e IIT, rispettivamente davinci-1 e Franklin.

Governance della proprietà intellettuale

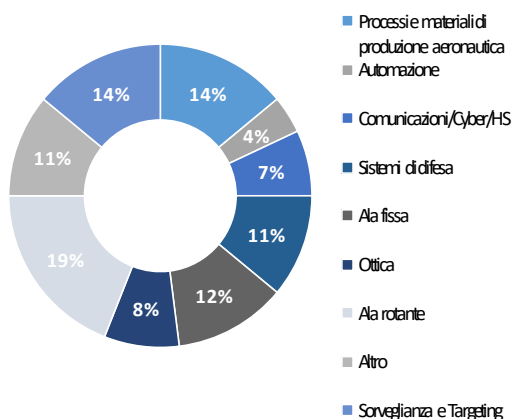
Nel corso del 2022 sono state attuate le politiche di Governance centralizzata della Proprietà Intellettuale (Intellectual Property - IP) per favorire la crescita e gestione sostenibile dei portafogli IPRs, la tutela nella divulgazione delle informazioni tecnico-scientifiche, il supporto alla protezione e valorizzazione industriale dei risultati raggiunti nelle iniziative di R&S dai ricercatori di Leonardo e dei Leonardo Labs. Dall'inizio del 2022, oltre a proseguire l'aggiornamento e promozione della Vetrina Brevetti (online) proprietaria⁷⁵, è divenuto operativo per tutta la popolazione Leonardo il nuovo sistema IPRMS di gestione integrata degli asset IP aziendali relativamente alle aree brevetti, marchi, pubblicazioni e tecnologie abilitanti. L'offerta brevettuale è orientata anche al dual use nelle tecnologie dei settori adiacenti a quello dell'Aerospazio, Difesa e Sicurezza, in affiancamento allo sviluppo delle piccole e medie imprese (PMI) ed alle startup d'interesse strategico. Una Vetrina Brevetti dedicata alla Meccatronica è gestita in collaborazione con il polo tecnologico MESAP⁷⁶. Nel corso dell'anno sono state avviate anche diverse attività di formazione in materia di IP, attraverso webinar e workshop in presenza, con lo scopo di voler diffondere cultura e strategia aziendale nell'uso e gestione industriale della Proprietà Intellettuale.

⁷⁴ Per maggiori dettagli si veda paragrafo Economia Circolare nel capitolo [Planet](#).

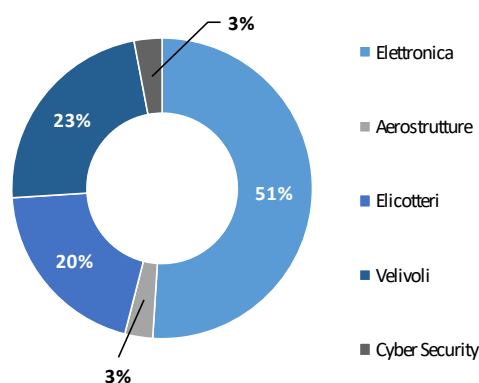
⁷⁵ Per maggiori informazioni si veda il portale Technology Transfer Leonardo.

⁷⁶ Per maggiori informazioni si veda il sito web [Mesap](#).

Brevetti per tecnologia chiave



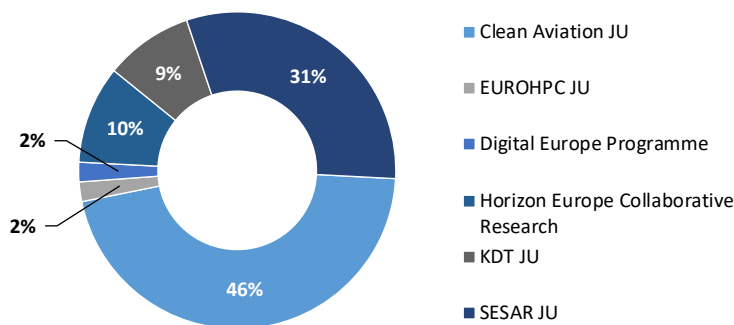
Brevetti per settore



Programmi di finanziamento per la ricerca e l'innovazione

Leonardo partecipa ad iniziative e programmi di finanziamento per la ricerca e l'innovazione in ambito regionale, nazionale e sovranazionale, tra cui i grandi programmi europei come Horizon Europe, successore del programma Horizon 2020, Digital Europe Programme, European Defence Fund, i Cluster Tecnologici Nazionali, in particolare con la presidenza del Cluster Tecnologico Nazionale Aerospazio, i Distretti Tecnologici Regionali e le iniziative del Ministero delle Imprese e del Made in Italy, quali gli accordi per l'innovazione e i Centri di Competenza.

All'interno di Horizon Europe, strumento europeo di finanziamento della ricerca e innovazione, che supporta il raggiungimento degli obiettivi di sviluppo sostenibile delle Nazioni Unite, Leonardo è partner in prestigiosi progetti che spaziano in molteplici ambiti quali: la sorveglianza marittima, le tecnologie spaziali, la riduzione degli impatti ambientali per contrastare il cambiamento climatico, la protezione delle infrastrutture critiche e del territorio, le tecnologie e i sistemi di sicurezza fisica e logica, le tecnologie per la realizzazione di elicotteri e aeromobili regionali di nuova generazione più efficienti ed ecologici, l'elettronica di bordo in tutti i settori dei trasporti marittimo, terrestre, avionico e spaziale, le infrastrutture di gestione del traffico aereo, l'eco-design di componenti elettronici, e i nuovi materiali ecosostenibili. Inoltre, in linea con gli obiettivi di autonomia e sovranità tecnologica indirizzate da policy Europee quali EU CHIPS ACT e Digital Compass, Leonardo è uno dei protagonisti di progetti focalizzati sulle attività di studio e progettazione delle future CPU e GPU a tecnologia europea, principalmente co-finanziati dalle Joint Undertakings EUROHPC e Key Digital Technologies. In tali progetti Leonardo contribuisce alle attività di co-design per garantire l'idoneità nelle applicazioni Aerospaziali, di Sicurezza e Difesa. Nel 2022 Leonardo si è aggiudicata progetti europei in ambito civile per un finanziamento complessivo di oltre €30 milioni, distribuiti in base al framework di finanziamento, come rappresentato dal grafico sottostante:

Distribuzione dei Progetti Finanziati

Con riferimento al Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, Leonardo ha partecipato a diverse iniziative con l'obiettivo di massimizzare e valorizzare le collaborazioni e il trasferimento tecnologico dal mondo universitario a quello industriale, facendo leva non solo sull'investimento monetario ma anche sui PhD e i ricercatori che saranno finanziati⁷⁷. Leonardo è impegnata a sviluppare competenze, indirizzare attività di formazione in linea con le necessità delle ingegnerie e delle strutture di ricerca del Gruppo specialmente sulle tecnologie più innovative e disruptive, rafforzando il rapporto e le collaborazioni con la supply chain e l'ecosistema (PMI, startup, cluster, ecc.). Tra le iniziative a cui la società ha aderito rientrano, in particolare, l'essere tra i fondatori di due dei cinque centri Nazionali (Mobilità Sostenibile - MOIST - e HPC, Big Data and Quantum Computing), di due ecosistemi dell'innovazione (Rome Technopole⁷⁸ e RAISE), di 5 partenariati estesi dell'innovazione (Future Artificial Intelligence Research (FAIR), National Quantum Science and Technology Institute (NQSTI), Security and Rights in the Cyber Space (SERICS), 3A-ITALY) e la partecipazione alle attività di ricerca previste per il partenariato RESTART.

Nel 2022, inoltre:

- > Sono stati avviati i progetti EPI-SGA2, TRISTAN (RISC-V) ed è stato aggiudicato il progetto ISOLDE a supporto della ricerca e progettazione della futura famiglia di processori e di chip europei. In tali progetti, Leonardo indirizza i requisiti in termini di potenza, capacità di processing e sicurezza per garantirne l'applicabilità fino all'end-user e partecipa alla definizione di soluzioni tecnologiche di green computing.
- > Con riferimento all'economia circolare e alla sostenibilità, nell'ambito del progetto EECONE Leonardo partecipa nella progettazione, realizzazione e testing di processi di recupero di circuiti e componenti elettronici con un duplice obiettivo: da un lato estendere la vita utile degli stessi, riducendo la richiesta ed approvvigionamento di materie prime, dall'altro riutilizzarli per realizzare nuovi circuiti elettronici integrabili in strutture e componenti aeronautici realizzati in fibra di carbonio.
- > È stato avviato il progetto EU-CIP relativo a reti di collaborazione fra i principali stakeholder dei settori delle infrastrutture critiche, per garantire una maggiore resilienza delle stesse.
- > Per quanto riguarda le tecnologie quantistiche, Leonardo è partner dei progetti MUQUABIS e CARIOQA-PMP, che hanno l'obiettivo rispettivamente di studiare tecnologie quantistiche di imaging e di sviluppare il modello ingegneristico di un interferometro ad atomi freddi per la generazione dei segnali di riferimento per gli orologi atomici satellitari di nuova generazione. Leonardo è tra i

⁷⁷ Per maggiori informazioni sul contributo di Leonardo al PNRR, si veda il paragrafo "Leonardo per il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR)".

⁷⁸ Con riferimento all'Ecosistema dell'Innovazione "Rome Technopole", Leonardo è parte dello Spoke 1 "Applied research, technology development and innovation", con focus su tecnologia radar, crittografia e comunicazioni quantistiche.

protagonisti italiani impegnati nella progettazione e nel dispiegamento della prima infrastruttura di rete QCI sperimentale sul territorio Nazionale, attraverso il progetto QUID (Quantum Italian Deployment).

- > Con il progetto ELSA Leonardo si posiziona tra le industrie europee di eccellenza impegnate nella definizione di nuovi standard per l'Intelligenza Artificiale a livello europeo, indirizzando specificamente gli aspetti, la sicurezza e l'analisi automatica di dati video, audio e testuali per la verifica dell'autenticità dei dati quali strumenti efficaci per fronteggiarne la contraffazione.
- > Nell'ambito dei progetti finanziati dalla JU EUROHPC con focus su tecnologie di high performance computing, Leonardo partecipa ai progetti MAX e MultiXscale.
- > All'interno del Programma Clean Aviation, Leonardo si è aggiudicata 8 progetti che mirano alla riduzione dell'impatto ambientale dei velivoli regionali di nuova generazione, tra cui il progetto HERA in cui ricopre il ruolo di coordinatore.
- > Nell'ambito del Digital Europe Programme, DAMAS, le cui attività saranno avviate nel 2023, avrà un ruolo primario nella trasformazione digitale e green delle PMI e della PA nei settori Aerospaziale e Automotive, in qualità di European Digital Innovation Hub, con Leonardo capofila insieme ad altri rappresentanti nazionali di rilievo.
- > Leonardo si conferma uno degli attori industriali principali nelle attività di ricerca e sviluppo di tecnologie quantistiche e di soluzioni idonee per l'infrastruttura di comunicazione quantistica che coprirà l'intera Unione europea nel contesto dell'iniziativa Euro Quantum Communications Infrastructure (EURO QCI).

Programmi di ricerca europei

Mobilità sostenibile in Horizon Europe - Leonardo è coinvolta in **Clean Aviation** - la nuova partnership istituzionale che, nell'ambito del programma quadro europeo Horizon Europe per il periodo 2021-2027, è incentrata su obiettivi tecnologici particolarmente disruptive come la propulsione elettrica e a idrogeno. Leonardo partecipa al programma con un focus particolare sui velivoli ad ala fissa nel segmento velivoli regionali. Inoltre, in **SESAR 3** Leonardo prosegue gli sviluppi focalizzati alla digitalizzazione e all'ammodernamento del sistema ATM europeo. Entrambi contribuiscono al contenimento di emissioni e rumore attraverso specifiche procedure e traiettorie di volo.

QUID (Quantum Italy Deployment) - Il progetto, inserito nell'ambito della European Quantum Initiative, ha un duplice obiettivo: da un lato, avviare il dispiegamento sul territorio nazionale di sistemi e network sperimentali dove implementare e testare le tecnologie di comunicazione quantistica, ed in particolare la distribuzione quantistica di chiavi crittografiche, con l'attenzione ad integrarle con le comunicazioni esistenti, dall'altro, impiegare questi sistemi e network per sviluppare use case per sostenere le iniziative a livello Nazionale a supporto della EURO Quantum Communication Initiative.

Key Digital Technologies (KDT) - La Joint Undertaking focalizzata sullo sviluppo di componenti e sistemi elettronici, incluse

ISOLDE – Customizable Instruction Sets and Open Leveraged Designs of Embedded Risc-V processors - Il progetto, cofinanziato dalla KDT JU, si concentra sulla progettazione e sperimentazione di una nuova generazione di processori Europei open source basati sullo standard RISC-V di fascia alta e personalizzabili sotto il profilo funzionale. Le competenze di alto livello in High Performance Computing e in Applied AI, unitamente alla disponibilità dell'infrastruttura HPC Davinci-1 e agli assetti dedicati all'high performance computing e all'edge consentono a Leonardo di indirizzare i requisiti HW, SW del processore e del sistema operativo, unitamente ad alcune ottimizzazioni per applicazioni AI nei domini spaziali, avionici, sicurezza e difesa.

European Digital Innovation Hub (EDIH) - I Digital Innovation Hub, in sinergia con i Centri di Competenza nazionali, hanno l'obiettivo di favorire l'adozione di tecnologie digitali abilitanti - già consolidate, come le tecnologie cloud e le applicazioni di data analytics e IA, HPC e sicurezza informatica, da parte dell'industria e delle organizzazioni del settore pubblico in Europa. Il polo DAMAS, a guida Leonardo, è stato designato nel 2020 dal Ministero per lo Sviluppo Economico (MISE) come candidato per diventare uno dei EDIH in Italia. A febbraio 2022 il progetto è stato presentato nel bando EDIH del Digital Europe Programme. A giugno 2022 la Commissione Europea ha conferito il "sigillo di

applicazioni di big data, cloud, software e IA, per sistemi embedded, Industria 4.0, safety e security, ha preso avvio a fine 2021 e durerà per tutto il framework di Horizon Europe. Leonardo è socio fondatore di INSIDE, una delle tre associazioni che costituiscono la JU. Leonardo ambisce a divenire partner della futura European Chips Act.

EECONE - European ECOsystem for Green Electronic - Il progetto, co-finanziato dalla JU KDT, è finalizzato all'eco-design dei componenti elettronici, per il loro riutilizzo e smaltimento. Mira a ridurre il livello di rifiuti elettronici generati in Europa e a sviluppare un ecosistema integrato volto a diminuire dalla nascita l'impatto ambientale legato allo smaltimento dei prodotti elettronici e a sviluppare nuove metodologie, processi e metriche per un'elettronica "green". Leonardo è coinvolta in attività di sviluppo e testing di processi di recupero di circuiti e componenti elettronici al fine di estenderne il ciclo di vita e il riutilizzo per la generazione di nuovi circuiti elettronici integrabili in strutture e componenti aeronautici realizzati in fibra di carbonio.

MultiXscale-CoE – Il progetto promuove la transizione verso capacità exascale, sviluppando o aumentando codici paralleli per modellazione multi-scala, per risolvere sfide scientifiche, industriali o sociali. Leonardo è coinvolta nello sviluppo dei codici Lattice Boltzman, per l'interazione fluido-struttura, destinati ad essere utilizzati per i Leonardo Digital Twin di aerei ed elicotteri.

eccellenza" (Seal of Excellence) a DAMAS, attestandone l'alto valore, suggerendone il sostegno attraverso finanziamenti Nazionali. Nel 2023 DAMAS darà avvio alle proprie attività entrando a fare parte della rete Europea e Nazionale dei Poli di Innovazione Digitale.

MAX (MAterial science at eXascale Centre of Excellence) - Le macchine exascale migliorano la precisione delle simulazioni e consentono di effettuare molteplici calcoli interdipendenti, orchestrati in sofisticati flussi di lavoro. Il progetto, co-finanziato dalla JU EUROHPC, mira a sviluppare applicazioni e workflow per la simulazione numerica delle proprietà dei materiali avanzati, come i semiconduttori. Tra le attività Leonardo vi è il contributo allo sviluppo di un Digital Twin dei semiconduttori utilizzati nei dispositivi Radar basati su composti AlGaIn.

EURO CC Phase 2 (NCC) - I centri di competenza nazionali forniscono servizi di calcolo ad alte prestazioni all'industria, al mondo accademico e alle pubbliche amministrazioni, soluzioni su misura/modulari per un'ampia varietà di utenti, con l'obiettivo di facilitare e favorire la transizione verso una più ampia diffusione dell'HPC in Europa. Leonardo contribuisce alla governance del Competence Centre Italiano, e a promuovere l'adozione delle tecnologie HPC, Digital Twin, Big Data e AI per il sistema dell'industria italiana, con particolare riferimento alle PMI e alle proprie filiere, allo scopo di favorire la partecipazione alle opportunità di finanziamento e di sviluppo promosse da EuroHPC-JU. Il progetto costituisce la prosecuzione, in fase 2, del progetto EUROCC finanziato nell'ambito di Horizon 2020.

Programmi di ricerca e finanziamenti per la Difesa Europea

Nell'ambito del Programma per la Difesa Europea (European Defence Fund – EDF 2021), Leonardo si è aggiudicata 19 progetti, con un success rate del 90%, di cui uno con ruolo di coordinatore sul topic Advanced Radar Technologies. Per questi progetti Leonardo riceverà un importo finanziato complessivo di circa 70 milioni di euro. Quest'anno, nell'ambito dell'EDF 2022, Leonardo ha fatto domanda per 19 proposte, attualmente in fase di valutazione. La partecipazione di Leonardo è indirizzata e coordinata con il Ministero della Difesa. EDF si conferma essere un programma strategico per Leonardo poiché consente di sviluppare tecnologie e prototipi che potranno arrivare a un elevato livello di maturità tecnologica (Technology Readiness Level – TRL) in linea con il piano tecnologico della società.

Nel corso del 2022 è proseguita la collaborazione con il V Reparto di Segredifesa sulle attività di innovazione tecnologica per la Difesa in ambito nazionale (Piano Nazionale Ricerca Militare - PNRM), europeo (con i gruppi CapTech della European Defence Agency – EDA) e NATO. Leonardo si è aggiudicata due progetti nell'ambito PNRM focalizzati su soluzioni cloud spaziale e sistemi di combattimento autonomi terrestri, mentre ulteriori 4 progetti sono in fase di valutazione.

Open innovation & multi-contest

L'approccio di Leonardo all'Open Innovation, in cui l'interazione e la collaborazione diventano volano per la competitività, ha l'obiettivo di rispondere alle prossime sfide tecnologiche, ambientali e sociali e individuare

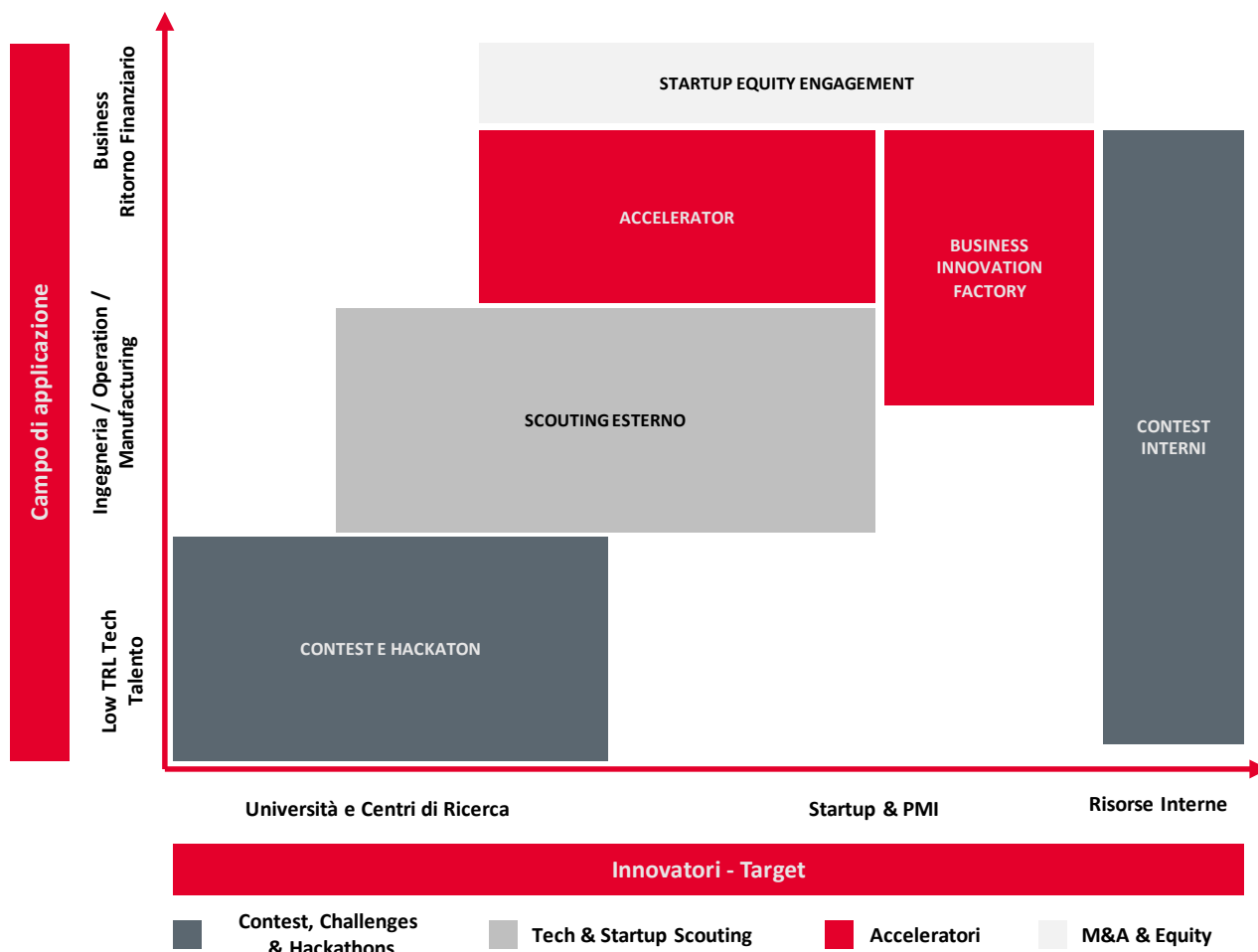
nuovi talenti in ambito STEM, valorizzando il loro know-how. Nel 2022 sono state lanciate numerose iniziative per raccogliere e mettere a fattor comune contributi in grado di proiettare Leonardo verso scenari e trend tecnologici di lungo periodo, rafforzando il network di collaborazioni con clienti, università, centri di ricerca, spin off e startup. Tra queste rientrano la rivisitazione di format esistenti e collaudati come l’Innovation Award e le attività di collaborazione diretta con startup e spin-off, la conferma delle nuove iniziative lanciate nel 2021 come la prima piattaforma interna di scouting di soluzioni tecnologiche innovative “Solvers Wanted” e la partecipazione al programma “Open Italy” per il lancio di progetti di co-innovazione con start up. Inoltre, Leonardo collabora con ecosistemi esterni dell’innovazione che realizzano operazioni di scouting e di vetrina per le startup più promettenti, tra cui gli Osservatori del PoliHUB - come Startup Intelligence e BDR-Borsa Della Ricerca- e partecipa ad acceleratori esterni e incubatori nazionali e internazionali, inclusi quelli promossi da CDP (Cassa Depositi e Prestiti) ed ESA. Infine, si è concluso il primo programma di accelerazione interno della BIF (Business Innovation Factory).

Network con università e centri di ricerca

Leonardo ha effettuato una mappatura di oltre 90 università e centri di ricerca italiani e nel mondo anche attraverso l’utilizzo di indicatori provenienti da fonti terze⁷⁹ per identificare gli enti con cui stipulare accordi quadro e individuare le Università partner con cui attivare accordi di collaborazione diretta e borse di dottorato di ricerca per i Leonardo Labs e per le divisioni. Nel 2022 sono stati attivati o rinnovati accordi quadro con Politecnico di Milano, Politecnico di Torino, Università La Sapienza di Roma, Università di Genova e il CINI, che si vanno ad aggiungere ai preesistenti accordi quadro con Università Alma Mater Studiorum di Bologna, CINECA e CNIT, mentre altri due accordi con due importanti atenei del Sud Italia sono in fase di perfezionamento. Nel corso del 2022 Leonardo S.p.A. ha negoziato e concluso due importanti accordi di collaborazione rispettivamente con l’Imperial College London e l’Université du Québec en Outaouais (Canada), che rappresentano le basi per future collaborazioni scientifiche e tecnologiche di alto livello con qualificati partner internazionali (le università e i relativi ecosistemi di innovazione).

⁷⁹ Tra le fonti terze utilizzate: ranking dei “Top 2% Scientists Worldwide” della Stanford University, altri indicatori quali l’H-index, le condizioni di “ERC Grant Recipient” o di “IEEE Fellow”, l’elenco dei 180 dipartimenti di eccellenza dell’ANVUR per i dipartimenti.

Modello di open innovation di Leonardo



Contest e Hackaton

Drone contest - Lanciato nel 2019 in Italia, è il progetto di open innovation volto a favorire lo sviluppo dell'intelligenza artificiale applicata all'ambito dei sistemi a pilotaggio remoto. Leonardo coordina l'iniziativa che prevede un percorso di sviluppo tecnologico e sperimentazione a fasi, della durata complessiva di tre anni, per maturare algoritmi e soluzioni di autonomia cooperativa di droni in qualsiasi scenario operativo. Nel 2022 si è conclusa l'ultima sfida del percorso triennale, che ha coinvolto sei atenei: Politecnico di Torino, Politecnico di Milano e le Università Alma Mater Studiorum di Bologna, S. Anna di Pisa, Tor Vergata di Roma e Federico II di Napoli.

World T TeC – Nel 2022 si è conclusa la terza edizione del contest di Telespazio e Leonardo rivolto a studenti, PhD e ricercatori di tutto il mondo su temi tecnologici nei domini spaziali. Sono state 20 le proposte presentate con 69 partecipanti provenienti da 21 università di 12 paesi. L'iniziativa è stata gestita all'interno di EXPO 2020. Lanciato per il quarto anno il contest rivolto prevalentemente a Università e startup.

Solvers Wanted - Attraverso la nuova piattaforma di scouting, Leonardo propone challenge, contest tecnologici e nuove modalità di collaborazione rivolte al mondo delle startup, università, spin-off ed enti di ricerca per trovare idee e innovatori con cui affrontare le sfide attuali e future. Nel biennio 2021-2022 sono state effettuate 7 challenge – 1 su Pilot performance Monitoring, 2 su tecnologie quantistiche, 2 sul 5G, 1 sulle batterie strutturali e 1 su Brain Computer Interface. Inoltre, è stato creato un network

tecnologico per il velivolo del futuro, F2Link-Future Flight Leonardo Innovation Network, che coinvolge più di 20 università, startup, PMI e grandi aziende.

Partnership con CDP Venture Capital SGR e le università – Nel 2022 Leonardo ha confermato l'adesione come partner in diversi programmi e iniziative:

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

Scouting esterno

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

- > **Informazioni real time sullo stato di elisuperfici e futuri vertiporti nel contesto della Urban Air Mobility (UAM)** - in collaborazione con la start up Oilchain è in via di sperimentazione una soluzione che permetta una migliore gestione delle operazioni di volo a bassa quota grazie all'integrazione di un innovativo network di Ground Stations nei propri sistemi di controllo del traffico aereo.
- > **Nel Digital Health, con un meccanismo di pre-triage per facilitare la diagnosi e il monitoraggio dello stato di salute dei pazienti anche da remoto** - In collaborazione con la startup Hero è stata sviluppata una soluzione di AI e Computer Vision per il monitoraggio dello stato di benessere e salute dei pazienti da remoto, estraendo specifici indicatori di salute e benessere dei soggetti inquadrati (es. temperatura, saturazione, pressione, stato emotivo).
- > **Follow up su efficientamento HPC e green computing** - In collaborazione con la startup Modelway, nel 2022 sono proseguite le attività per modellizzare i consumi di davinci-1 in funzione del carico computazionale e per aumentare l'efficienza, per esempio mettendo in stand-by i processori poco utilizzati o riducendo la potenza frigorifera durante periodi di basso utilizzo.
- > **Un Digital Twin per mappare le risorse idriche dei terreni e dei bacini dei propri siti** - In collaborazione con la startup waterjade, combinando i più recenti modelli idrogeologici con l'intelligenza artificiale, Leonardo ha sviluppato un digital twin in grado di classificare lo stress idrico e prevedere le azioni necessarie per la mitigazione del rischio.
- > **Un simulatore di volo sempre più immersivo** - La startup Betadynamiq consentirà a Leonardo di disporre di un sistema wearable, interfacciato con il simulatore di volo, in grado di fornire una serie di benefici quali l'aumento dell'immersività grazie al feedback aptico al polso del pilota e la diminuzione del tempo dedicato alla ricerca del comando grazie alla possibilità di comandare con la voce il simulatore.

Accelerator

Takeoff – Programma di accelerazione dedicato a startup che sviluppano soluzioni e servizi nei settori dell'aerospazio e dell'advanced hardware, di cui Leonardo è corporate partner. L'iniziativa ha il fine di accrescere la competitività del sistema aeronautico e aerospaziale nazionale e costituirà un ulteriore tassello nella crescita della capacità innovativa e nella propensione all'innovazione di Leonardo.

Business Innovation Factory

Nel 2022 Leonardo si è dotata di un proprio Corporate Accelerator denominato Business Innovation Factory con il quale ha approcciato in maniera più sistematica la collaborazione Open Innovation con Startup Deep Tech. L'intento è stato quello di poter effettuare scouting di nuovi prodotti e tecnologie negli ambiti di interesse di Leonardo e anche di accelerare nuove startup nell'industria di riferimento per poter attrarre e generare valore sul territorio italiano. La prima call è stata lanciata su due tematiche tecnologiche di particolare interesse: Autonomous Systems e Servitization.

La call ha ricevuto 172 application di cui il 59% dall'Italia, il 24% dall'Europa ed il 17% dal resto del mondo. A valle di un percorso sono state selezionate 10 startup che hanno eseguito un percorso di accelerazione della durata di 5 mesi con un diretto coinvolgimento del personale di Leonardo che ha fornito figure di mentor per poter meglio seguire le realtà coinvolte ed effettuare un efficace cambiamento culturale interno. Tutte e 10 le startup hanno finito con successo il percorso e su 2 di queste Leonardo ha deciso di effettuare un ulteriore investimento in equity.

Contest Interni

Innovation Award – Si è conclusa la XVI edizione che ha visto la partecipazione di oltre 800 proposte e nella quale sono stati premiati i risultati tangibili di innovazione ottenuti nel 2020-2021 nei seguenti ambiti: Risultati tecnologici, Risultati di prodotto, Persone, Promozione della cultura e dei valori Leonardo, Digitalizzazione e Sostenibilità. A dicembre 2022 è stata lanciata la nuova edizione che includerà i nuovi ambiti: Idea, Innovative Factory e Innovative-Supplier Collaboration.

Community tecnologiche - Le Community tecnologiche di Leonardo, costituite da team di dipendenti Leonardo e aperte, ove necessario, anche alla partecipazione di partner esterni come università, centri di ricerca e aziende, rappresentano il "framework di collaborazione" dedicato a temi legati all'innovazione tecnologica e dei processi e metodologie correlate. Attualmente sono attive due Community tecnologiche, la "Community 5G" e la "Community Graphene", impegnate nello sviluppo di competenze tecnologiche, nella ricerca su possibili applicazioni e casi d'uso, collaborando anche con i Leonardo Labs e nella divulgazione degli avanzamenti raggiunti attraverso eventi, convegni e pubblicazione di studi. Nel 2022 è stata lanciata la prima community di Innovation Focal Point, un network attivo nato per un maggiore coordinamento delle attività di Open Innovation all'interno delle Divisioni e dell'unità centrale di Corporate.

Nuovo challenge di Sustain-Able su tutta la popolazione aziendale italiana - In collaborazione con la startup Up2you si è proposta una nuova sfida sulla piattaforma che coinvolge la popolazione aziendale su tematiche di sostenibilità attraverso la gamification.

LEONARDO PER IL PIANO NAZIONALE DI RIPRESA E RESILIENZA (PNRR)

Dalla prima stesura ufficiale del PNRR, l'azione di Leonardo ha avuto come fondamentale catalizzatore la volontà di confermarsi quale partner dell'Italia nel suo processo di transizione digitale, ecologica ed industriale, in piena coerenza con quanto previsto nel proprio piano strategico "Be Tomorrow – Leonardo 2030". Il Gruppo, facendo leva sui suoi core asset e le sue competenze distintive quali fattori abilitanti, ha identificato sette Cluster di interesse nei quali può fungere da motore di sviluppo: **Global Monitoring (infrastrutture viarie, ambiente, etc.), Smart Cities, Sanità, Digital PA, Logistica, Spazio, Istruzione e Ricerca.**



PNRR – I progetti in corso di Leonardo

Global Monitoring

Progetti per monitorare e mettere in sicurezza su base continua le infrastrutture critiche del Paese. Leonardo ha strutturato progettualità che insistono sugli ambiti del monitoraggio delle infrastrutture di viabilità (strade, ponti, viadotti, gallerie) e del monitoraggio ambientale. Leonardo opera in tale ambito anche attraverso la Rete d'Imprese "Mille infrastrutture", favorendo il coinvolgimento di distretti tecnologici, centri di ricerca ed università, oltre a grandi, medie e piccole imprese, aggregando un totale di più di cento attori pubblici e privati. In particolare, Leonardo si è aggiudicata le seguenti gare importanti in ottica di posizionamento:



- > gare ANAS, con ad oggetto rispettivamente i) il BMS (Bridge Monitoring System) per lo sviluppo di una piattaforma per la gestione delle attività ispettive dei ponti e ii) i servizi di connettività per la trasmissione dati dal campo ai sistemi centrali;
- > gara per l'assessment sulla sicurezza dei sistemi informatici del Gruppo Ferrovie dello Stato.

Inoltre, Leonardo ha stipulato un Protocollo di Intesa con Unione Province Italiane (UPI) e con Associazione Nazionale Comuni Italiani (ANCI) volto a supportare Province e Comuni nel comprendere le tecnologie applicabili alla classificazione e gestione del rischio delle opere d'arte.

Digital PA

Leonardo, unitamente a TIM, CDP e Sogei, è parte del Polo Strategico Nazionale (PSN) per la realizzazione del Cloud Nazionale che mira a garantire la sovranità dei dati e delle informazioni delle Amministrazioni e dei cittadini italiani nel rispetto della privacy, della sicurezza, della compliance e dell'efficienza. Leonardo, insieme agli altri soci, metterà a disposizione specifici asset proprietari oltre alle partnership strategiche definite con i diversi Cloud Service Provider.

Leonardo, inoltre, attraverso la convenzione Consip SPC Lotto II, ha acquisito un contratto per il monitoraggio e la protezione del Parco archeologico di Sibari. In tale modello i sistemi di sito mettono a disposizione informazioni alle sale situazionali regionali, che a loro volta possono aggregare, arricchire e fornire tali informazioni a livelli di più alta gerarchia (ad es. siti di monitoraggio nazionali).

Istruzione e Ricerca

Nell'ambito della Ricerca e Innovazione e in linea con quanto previsto nell'ambito del Piano Strategico "Be Tomorrow - Leonardo 2030", Leonardo partecipa in maniera significativa all'iniziativa "dalla Ricerca all'Impresa" del PNRR, contribuendo e cofinanziando i progetti di ricerca anche attraverso i Leonardo Labs. In particolare, Leonardo è tra i soci fondatori del Centro Nazionale sulla Mobilità Sostenibile, di quello di Supercalcolo e Quantum Computing e dell'Ecosistema per l'innovazione del Lazio (Roma Tecnopolo) ed è affiliata per le attività di ricerca ad altri 2 ecosistemi dell'innovazione, al Centro Nazionale Agritech (tramite Telespazio), ad 1 Infrastruttura per l'innovazione e 6 Partenariati Estesi, collaborando con le maggiori università e centri di ricerca nazionali negli ambiti della cybersecurity, scienze quantistiche, economia circolare e sostenibile, comunicazioni del futuro e spazio.

Spazio

In ambito Space Economy Leonardo segue alcuni stream del capitolo PNRR Missione 1 – Componente 2 – Investimento 4, tra i quali: Osservazione della Terra (gare ESA relativamente a constellation, downstream e servizi), In-Orbit Economy (gare ASI per l'allocazione dei fondi per SST - Space & Surveillance Tracking - e IoS Systems) e Space Factory (programma "Launchers", gestito dall'ESA ed a guida Avio, per la realizzazione di lanciatori green).

Sanità

Leonardo è uno degli aggiudicatari (in quota parte sulla base del ranking) dei tre Accordi Quadro Consip su fondi PNRR in ambito Sanità Digitale: 1) Sistemi Clinico-Assistenziali; 2) Sistemi Informativi Sanitari e servizi al Cittadino; 3) Sistemi Informativi Gestionali. L'obiettivo generale è migliorare l'efficienza dei livelli assistenziali attraverso l'adozione di soluzioni innovative e tecnologicamente avanzate e il potenziamento del patrimonio digitale e di supporto al processo di trasformazione digitale delle strutture sanitarie pubbliche, adeguando le strutture e modelli organizzativi ai migliori standard di sicurezza internazionali.

Smart City

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

Logistica

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

Stato Avanzamento Lavori del Polo Strategico Nazionale (PSN)

Nel mese di dicembre si è concluso il percorso di collaudo e verifica di conformità dell'infrastruttura dei data center che permetterà al Polo di iniziare ad erogare i servizi su "cloud privato" nazionale alla Pubblica Amministrazione. Di seguito sono riportate le principali tappe:

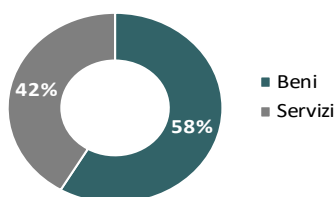
- > costituzione società PSN (agosto);
- > stipula della Convenzione fra PSN e Dipartimento (DTD) ed inizio lavori (agosto);
- > finalizzazione progettazione di dettaglio ed allestimento delle sale dedicate al PSN all'interno dei 4 data center di TIM (novembre);
- > comunicazione del completamento della realizzazione dell'infrastruttura (1° dicembre - consegna dell'infrastruttura fisica dei 4 data center per 800 mq complessivi - spazi attrezzati, rack e i primi server installati);
- > completato il percorso di verifica di conformità dell'infrastruttura a cura di un'azienda terza indipendente che ha certificato il raggiungimento della milestone PNRR di allestimento dell'infrastruttura del Polo (dicembre);
- > consegna della documentazione di dettaglio relativa ai servizi digitali e comunicazione di pronti all'avvio delle attività di migrazione delle PA (dicembre).

VALORE DELLA FILIERA

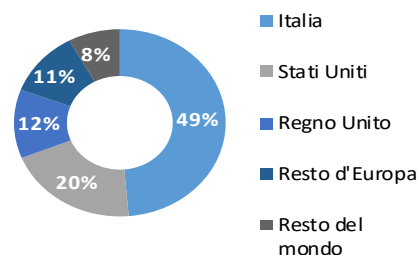
La filiera di Leonardo è formata da 10.500 aziende nel mondo, che contribuiscono quotidianamente alla competitività del business, garantendo il rispetto dei requisiti di qualità e sicurezza delle forniture e collaborando attivamente nella gestione dei contratti e nei processi di innovazione aperta. È una filiera composta sia dai player internazionali dell’Aerospazio, Difesa e Sicurezza, che forniscono sistemi e sottosistemi di elevata complessità integrati nelle piattaforme Leonardo, sia da molte piccole e medie imprese (PMI), che con la loro specializzazione tecnologica contribuiscono alla realizzazione e al successo dei prodotti. L’importante presenza industriale di Leonardo nei mercati domestici (Italia, Regno Unito, Stati Uniti e Polonia) ha consentito infatti lo sviluppo di filiere locali ad alta intensità di conoscenza e innovazione, che rappresentano un asset strategico per i territori di riferimento in termini di impatto economico, occupazionale e ancor di più per la qualità delle competenze sviluppate e il contenuto tecnologico dei prodotti e servizi realizzati. Qui si concentra la maggior parte degli acquisti del Gruppo e Leonardo svolge un ruolo di traino sulla crescita della filiera, attraverso la creazione di partnership e la messa in campo di programmi di sviluppo.

La catena di fornitura nel 2022

Acquisti per categoria



Acquisti per paesi



9,5 miliardi di euro

valore degli acquisti di beni e servizi

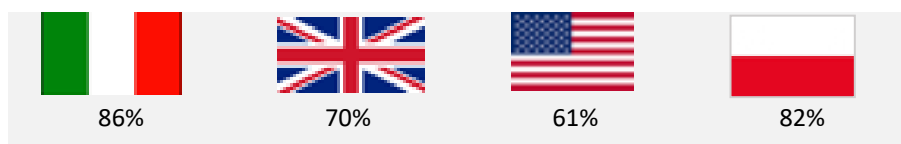
65%

incidenza del valore degli acquisti sui ricavi

82%

degli acquisti relativi ai mercati domestici, con una filiera di oltre **6.300 PMI**

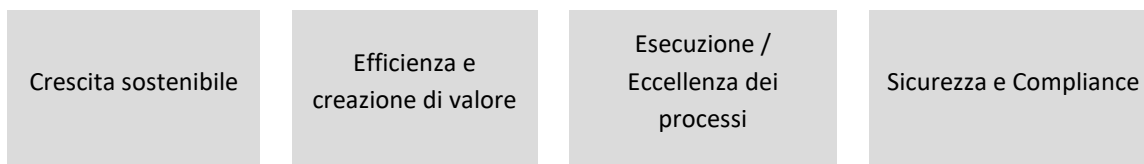
Filiera locali – Incidenza delle PMI nazionali nei Paesi domestici⁸⁰



⁸⁰ Calcolato come numero di PMI su totale fornitori per Paese.

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

4 Pilastri della strategia di procurement e supply chain di Leonardo



Partnership e programmi di crescita per i fornitori

Per conseguire la crescita prevista dal Piano strategico “Be Tomorrow – Leonardo 2030”, un presupposto imprescindibile è rappresentato dall'eccellenza della filiera, la quale deve essere in grado non solo di garantire adeguate performance operative, ma anche di saper affrontare la complessità delle nuove sfide dei mercati, che impongono solidità finanziaria, competenze e velocità di adattamento. In tale ottica, Leonardo ha lanciato nel 2018 un programma di sviluppo e crescita dei propri fornitori denominato LEAP (Leonardo Empowering Advanced Partnership), con l'obiettivo di accelerare e sostenere la crescita delle PMI della filiera AD&S, rendendole più solide, capaci di investire e di collaborare su iniziative a maggior valore aggiunto e pronte a competere a livello internazionale. Il LEAP ha rappresentato un cambio di paradigma nel rapporto con i fornitori, superando un modello di gestione basato su semplici rapporti commerciali e sul contenimento dei costi, per stabilire delle vere collaborazioni industriali, delle partnership di medio-lungo periodo, in grado di favorire gli investimenti ed accompagnare la crescita qualitativa e dimensionale delle eccellenze della filiera. Nel 2021 il programma ha incorporato nel percorso di sviluppo della supply chain obiettivi di innovazione e sostenibilità, innalzando le ambizioni della filiera verso la trasformazione digitale, la cyber security e la transizione green.

Per ciascun fornitore è stato quindi definito un piano di miglioramento, che si avvale delle iniziative di sviluppo attivate da Leonardo, anche in collaborazione con stakeholder esterni, tra cui: il programma di formazione manageriale e mentoring per gli imprenditori Elite-Leonardo Lounge, sviluppato con Elite di Borsa Italiana, per migliorare managerialità, visione strategica, internazionalizzazione e sostenibilità delle imprese; il pacchetto di strumenti di supporto finanziario per la filiera, sviluppato con i principali partner bancari del Gruppo; i corsi di formazione tecnico/specialistica e manageriale, erogati gratuitamente ai fornitori; gli assessment sulla maturità digitale e sulla cyber security per sviluppare iniziative di industria 4.0, realizzati in partnership con la rete dei DIH Confindustria; i workshop sulla condivisione della roadmap tecnologica e la creazione di un network di open innovation per migliorare la capacità di innovare; l'erogazione di servizi condivisi forniti da Leonardo (come ad esempio relativamente a grezzi e trasporti) e un modello di valutazione delle performance.

LEAP – Le iniziative per lo sviluppo della filiera



Nel 2020, Leonardo ha introdotto un modello di valutazione dei fornitori denominato LEADS (Leonardo Assessment and Development for Sustainability) con l’obiettivo di meglio comprendere le prestazioni e il potenziale dei propri fornitori chiave, con riferimento particolare ad aspetti e rischi di sostenibilità e di sviluppo, attraverso il monitoraggio di 3 assi: 1) la performance, sotto l’aspetto della qualità, della puntualità e dei costi, 2) le capacità, in termini tecnici, operativi e di disponibilità di asset, 3) la sostenibilità, dal punto di vista delle capacità manageriali e di innovazione, il rispetto dei principi ESG e le pratiche di compliance e risk management.

<p>Oltre 150 fornitori coinvolti in progetti di miglioramento e sviluppo in Italia e Regno Unito, di cui oltre 130 con LEAP</p>	<p>ELITE-Leonardo Lounge</p> <p>67 fornitori chiave partecipanti al programma biennale, per un fatturato pari a 1,3 miliardi di euro e un totale di 7.500 dipendenti</p>	<p>LEADS</p> <p>800 fornitori chiave italiani ed esteri valutati con il nuovo assessment di sostenibilità</p>	<p>Oltre 22.000 ore di formazione su competenze manageriali, tecniche e specialistiche erogate ai fornitori</p>
--	--	---	--

Con riferimento all’asse di Sostenibilità ESG del modello LEADS, tra il 2021 ed il 2022 Leonardo ha valutato oltre 800 fornitori chiave⁸¹, di cui oltre 600 nel 2022, con 200 KPI, identificando i punti di forza e le aree di miglioramento della filiera su tematiche come la capacità di innovazione, le competenze STEM e quelle manageriali, la circolarità e la riduzione degli impatti ambientali. Sulla base dei risultati di tale processo, Leonardo ha definito e promosso il “Manifesto per la Sostenibilità della Supply Chain”, per sostenere ed accelerare la trasformazione della filiera di Leonardo. Tra gli 800 fornitori chiave analizzati sulla componente

⁸¹ Coprendo oltre il 32% del valore dell’ordinato verso i fornitori (64% rispetto alla filiera italiana).

Sostenibilità ESG, 54 sono stati inseriti in un percorso di miglioramento continuo che include anche gli altri due assi di valutazione del LEADS (Performance Operative; Competenze tecniche e capacità industriali) e i cui avanzamenti vengono monitorati trimestralmente da un team multifunzionale e multidivisionale.

A distanza di un anno dalla prima misurazione, i risultati del secondo assessment di sostenibilità hanno evidenziato significativi miglioramenti su tutte le aree di analisi, con una crescita del livello di maturità della filiera sulle tematiche ESG ed una contestuale riduzione dei rischi evidenziati, valorizzando al contempo l'impegno profuso da Leonardo con il programma di sviluppo LEAP. In particolare, sono circa triplicati rispetto al primo assessment i fornitori che sono stati valutati con una performance positiva.

LEADS – Risultati principali dell'analisi sulla sostenibilità della filiera



Il Manifesto Leonardo per una Supply Chain Sostenibile

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



Programmi di formazione e crescita della filiera

Leonardo Supplier Award - Seconda edizione dei Leonardo Supplier Award, i premi conferiti da Leonardo per valorizzare i fornitori chiave che si sono distinti per l'impegno verso l'eccellenza, lo spirito di collaborazione e i risultati raggiunti. In particolare, sono stati premiati 39 fornitori a livello globale, di cui: 29 classificati per i Performance Excellence Award (in riconoscimento della puntualità, qualità, spirito di collaborazione e impegno verso l'eccellenza), 5 per i Sustainability Award (in riconoscimento dei risultati raggiunti e dell'impegno verso lo sviluppo sostenibile tra i 600 fornitori analizzati con il LEADS-ESG nel 2022)) e 5 nella categoria "Vision for Growth", per la condivisione della visione, il dinamismo e l'efficacia nella realizzazione degli obiettivi del programma LEAP.

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

LEAP Technical Training - 70 corsi di formazione per il miglioramento delle competenze tecniche e specialistiche di manager, impiegati e operai delle aziende della filiera, anche per rispondere alla domanda di nuova manodopera specializzata prevista per i prossimi anni. Leonardo ha esteso i servizi di formazione erogati dalla controllata Leonardo Technical Training anche ai fornitori, offrendo un percorso di formazione coerente

Digital Innovation Hub di Confindustria per la trasformazione digitale - Sensibilizzazione e formazione sulle tecnologie 4.0, assessment del livello di maturità digitale e di cyber security, definizione di una roadmap di sviluppo e supporto al networking dei fornitori nell'ecosistema dell'industria 4.0, dalle smart factory ai Centri di Competenza. Presentati a giugno 2022 i risultati del Progetto Leonardo Digital Supply Chain che ha visto coinvolti un totale di 49 fornitori, con un fatturato aggregato di 850 milioni di euro e un totale di oltre 4.800 dipendenti.

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

Supplier Relationship Management (SRM) – L'obiettivo del progetto SRM nel Regno Unito è collaborare con 18 fornitori strategici per la categoria degli acquisti indiretti, in un approccio di partnership e miglioramento continuo, su cinque aree chiave: resilienza, efficienza costi e generazione di valore, innovazione, sostenibilità e modalità di collaborazione. Con i 18 partner si è attivato un percorso di workshop tematici su iniziative e opportunità per la riduzione di CO₂ e il miglioramento di altri indicatori di sostenibilità di Leonardo. Tra i risultati del 2022 vi è stato un redesign della filiera in

con il modello di valutazione LEADS e customizzato attraverso la partecipazione di manager del Gruppo. Tra i corsi offerti: project management, design excellence, manufacturing excellence, competitiveness e cost reduction, qualità di processo e prodotto, industria 4.0 e cyber security, sostenibilità e transizione ecologica, data protection. Partito nel 2020, il programma finanziato da Fondimpresa ha visto nel 2022 della seconda edizione con ulteriori 17 fornitori coinvolti. Le due edizioni vedono la partecipazione di oltre 900 dipendenti delle aziende coinvolte per un totale di oltre 22.000 ore di formazione.

Supplier 360 Capability Assessment – Oltre 70 fornitori strategici della divisione Elettronica nel Regno Unito coinvolti nel programma Leonardo di valutazione e sviluppo delle capacità e performance tecniche, con il coinvolgimento di 27 PMI ed attenzione ad aspetti ESG.

un’ottica di prossimità e di valorizzazione delle comunità locali e la costituzione di partnership per la riduzione degli sprechi alimentari.

Leonardo per una supply chain sostenibile - Oltre 500 PMI italiane sono state selezionate da Leonardo per prendere parte ad un nuovo percorso formativo attraverso la fruizione di videocorsi, realizzati in collaborazione con The European House – Ambrosetti, messi gratuitamente a disposizione dei fornitori attraverso una piattaforma di e-learning appositamente sviluppata. L’iniziativa si pone l’obiettivo di supportare concretamente i supplier nella predisposizione di un piano di sostenibilità e nella rendicontazione dei progressi attraverso un toolkit dedicato. Delle 500 PMI coinvolte, circa 300 hanno già completato i corsi.

Gestione sostenibile della catena di fornitura

Garantire la sostenibilità della catena di fornitura è una priorità strategica per Leonardo e rappresenta un forte impegno verso gli stakeholder del Gruppo. Negli ultimi anni l’attenzione agli aspetti ambientali, sociali e di governance (ESG) è progressivamente incrementata in tutte le fasi della collaborazione con i fornitori: dalla candidatura per diventare fornitore, alle fasi di prequalifica e qualifica per accedere all’albo, dai criteri di selezione ai Termini e Condizioni contrattuali, fino agli audit di verifica e ai piani di sviluppo dei fornitori. Nella fase di prequalifica Leonardo verifica il possesso dei requisiti di carattere economico-finanziario, etico-legale, sociale e ambientale mentre nella fase di qualifica valuta le capacità tecniche e operative legate alle forniture nonché i requisiti minimi richiesti da Leonardo su gestione ambientale, tutela delle condizioni e dei diritti dei dipendenti, tutela della salute e sicurezza, cyber security e protezione della proprietà intellettuale. In base all’ambito merceologico, può essere necessaria un’ulteriore verifica sulla qualifica di prodotto, per accertare il rispetto dei requisiti tecnici del componente o della parte che deve essere acquistata. Inoltre, per alcuni ambiti merceologici, la selezione dei fornitori tiene conto della disponibilità di specifici requisiti ESG aggiuntivi, per esempio il possesso delle certificazioni ISO 14001, ISO 45001, certificazioni di qualità e cyber security.

Il mantenimento dei requisiti è monitorato attraverso attività di controllo periodiche per tutta la durata dei rapporti contrattuali, sia attraverso verifiche ricorrenti (ogni due anni per i requisiti di prequalifica e ogni tre anni per i requisiti di qualifica) sia attraverso piani di audit periodici, arrivando nei casi di gravi o ripetute mancanze, fino all’esclusione temporanea o definitiva dall’Albo⁸².

Nel Regno Unito, Leonardo è attivamente coinvolta dal 2015 nell’iniziativa di settore JOSCAR (Joint Supply Accreditation Register) per la qualifica dei fornitori comuni e contribuisce a indirizzare lo sviluppo futuro del programma dell’Aerospazio e Difesa nel Paese. Nel 2022 il Gruppo ha aumentato la sua partecipazione al programma superando i 700 fornitori coinvolti. JOSCAR, in cui il 70% dei partecipanti è rappresentato da PMI, ha lanciato nel 2022 un portale dedicato alle piccole e medie imprese al fine di razionalizzare il numero di canali di comunicazione utilizzati e di fornire un unico punto di accesso sia per gli attuali fornitori del settore Aerospazio e Difesa sia per le nuove aziende intenzionate ad entrare nel mercato⁸³. L’iniziativa continua a evolversi grazie all’ingresso di altre aziende nella comunità dei buyer e all’aggiornamento dei criteri di

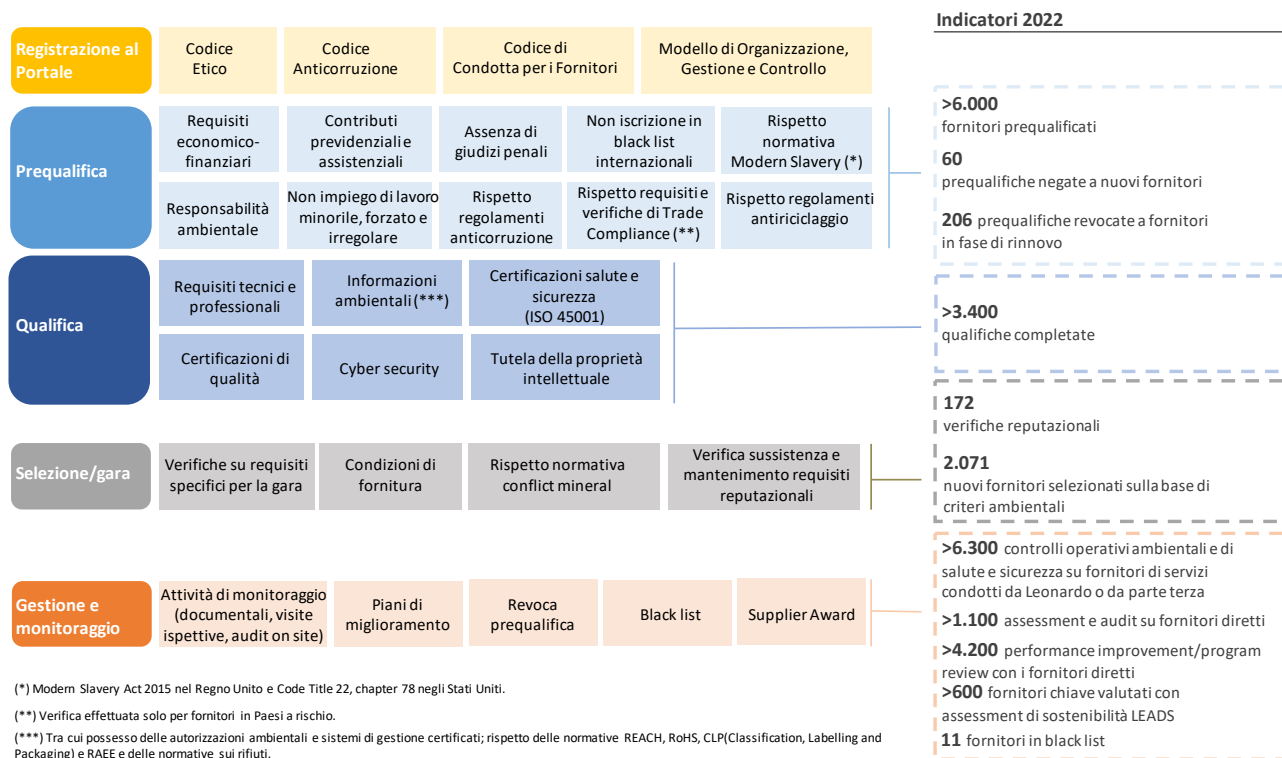
⁸² Per maggiori dettagli si veda la sezione Altri Indicatori.

⁸³ Al portale sono già iscritte circa 550 aziende.

valutazione utilizzati, che riflettono i più recenti sviluppi di settore in materia ESG⁸⁴. Nel 2022, inoltre, in UK Leonardo ha aggiornato il suo approccio di qualifica dei fornitori promuovendo criteri ESG anche per i fornitori che non partecipano al programma JOSCAR.

Nel Gruppo sono state inoltre avviate iniziative specifiche che coinvolgono i fornitori per integrare i fattori ambientali nella gestione della supply chain e 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 imballaggi⁸⁵.

Principali fasi di selezione e gestione dei fornitori⁸⁶



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

⁸⁴ Maggiori dettagli disponibili nel sito web dell'iniziativa.

⁸⁵ Per maggiori dettagli sul contrasto del cambiamento climatico e il modello di economia circolare in Leonardo si rimanda anche al capitolo Planet.

⁸⁶ I dati numerici si riferiscono a Leonardo SpA, Leonardo Global Solutions, Leonardo Logistics, Vitrociset.

Coinvolgimento dei fornitori

Team di crisi per Covid-19, materiali grezzi e componenti elettronici, conflitto Russia-Ucraina - Leonardo ha stabilito un management team multidivisionale per il coordinamento strutturato tra i responsabili del procurement tra le diverse geografie per gestire le attività di comunicazione, monitoraggio e definizione dei piani di azione su problemi di approvvigionamento globali. Attivato nel 2020 durante l'emergenza Covid-19, nel 2021 e nel 2022 ha proseguito le attività con un focus sulla valutazione e mitigazione dei problemi di approvvigionamento di materiali critici e microchip attraverso il monitoraggio continuo dei fornitori di maggior interesse.

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

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

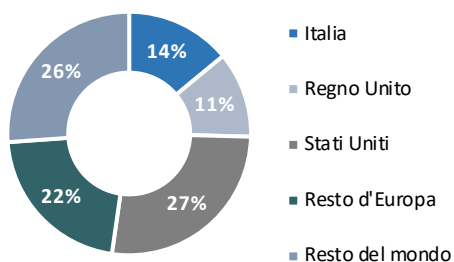
REACH e sostanze chimiche - Leonardo agisce nel rispetto dei regolamenti REACH con l'obiettivo di ridurre l'uso di sostanze pericolose dai propri processi e prodotti del 15% entro il 2025 e del 50% entro il 2032 rispetto al 2022, tenendo conto delle specificità di ciascun business in cui opera. La riduzione è calcolata sulla base dell'indicatore "chilogrammi di sostanze SVHC acquistate (in Allegato XIV del Regolamento, alla data del 31/12/2022) su ore di produzione. L'azienda ha identificato le sostanze pericolose utilizzate nei processi industriali, avviato una razionalizzazione delle sostanze acquistate, nel rispetto delle restrizioni e delle eccezioni contemplate dal Regolamento, e previsto piani di mitigazione per ciascuna divisione, nonché specifici obiettivi di riduzione, e qualora tecnicamente possibile eliminazione, delle sostanze pericolose dai prodotti, sfruttando anche iniziative di eco-design che consentono di individuare alternative a minor impatto sin dalla fase di design. Leonardo collabora con business partner esterni per identificare, sviluppare e testare insieme soluzioni alternative, anche nell'ambito di programmi di ricerca e finanziamento nazionali ed europei, e coinvolge i fornitori nella gestione delle sostanze pericolose e della compliance ai regolamenti REACH attraverso clausole contrattuali e iniziative di formazione sul tema. Leonardo partecipa e guida il gruppo di lavoro dell'Associazione europea dell'Aerospazio e Difesa (ASD) su REACH e sostanze chimiche, supportando le azioni verso la Commissione e il Parlamento europei e il dialogo con la European Defence Agency (EDA). Tra le iniziative portate avanti in questo contesto: la definizione di una linea guida per semplificare l'approccio per la gestione dei rifiuti nel settore (Waste Framework Directive); il Gruppo di lavoro creato nell'ambito della Chemical Strategy for Sustainability REACH e Classification, Labelling and Packaging (CLP) per rappresentare all'Unione Europea le necessità del settore in vista dell'aggiornamento dei regolamenti REACH e CLP; la partecipazione ai tavoli di lavoro di CEFIC (Conseil Européen des Fédérations de l'Industrie Chimique) per seguire iniziative legate alla sostenibilità dei prodotti e al design sicuro e sostenibile. Leonardo presiede inoltre il gruppo di lavoro REACH di AIAD per coordinare il dialogo con il Ministero della Difesa italiano e le controparti politiche, e partecipa al Sustainable Procurement Working Group del Ministero della Difesa britannico per condividere best practice nella gestione di politiche settoriali, tra cui i regolamenti REACH e i protocolli GHG. Per mitigare il rischio di discontinuità nel business legato in particolare alla sostituzione di alcuni cromati con soluzioni alternative, Leonardo partecipa anche all'Aerospace and Defence Chromium ReAuthorisation Consortium (ADCR), contribuendo a specifiche relazioni, tra cui un'analisi socio-

Climate Change and Sustainability Working Group – Leonardo collabora nel gruppo di lavoro cross-settoriale formato dal Ministero della Difesa britannico nel 2021 per allineare le priorità dei suoi fornitori strategici nel contrasto del cambiamento climatico. A tal proposito, il Working Group ha congiuntamente redatto un codice di condotta (Code of Practice) per indirizzare il settore verso una maggiore apertura e collaborazione. economica in cui ha coinvolto oltre 70 fornitori strategici che potrebbero venire impattati dai piani di sostituzione.

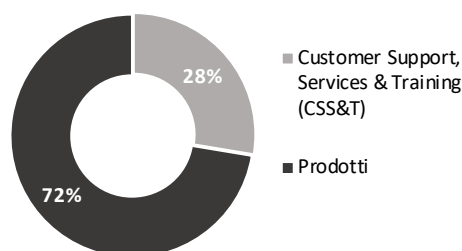
VICINANZA AL CLIENTE, QUALITÀ E SICUREZZA

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

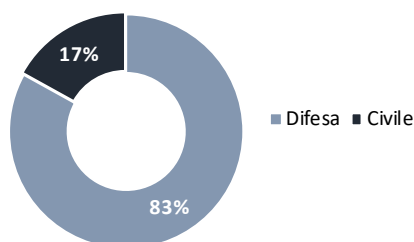
Ricavi per area geografica



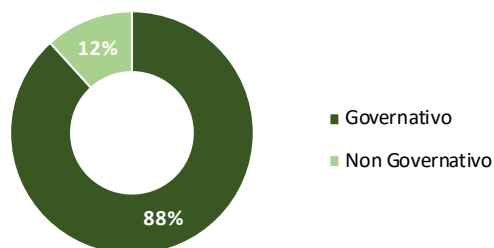
Fatturato per mercato



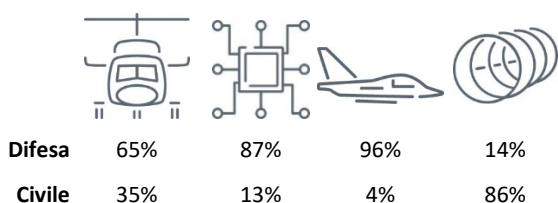
Fatturato difesa / civile



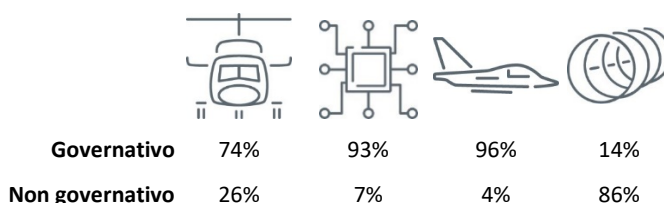
Fatturato governativo / non governativo



Difesa/civile per settore



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 ad alimentare una relazione strategica di lungo periodo. Lo sviluppo del business Customer Support, Services & Training e il miglioramento della soddisfazione del cliente sono tra gli obiettivi del Piano Strategico di Leonardo, perseguiti attraverso una trasformazione che coinvolge le tecnologie, l'organizzazione, i processi, le procedure, la rispondenza agli standard e alle normative, il modo di fare impresa e, soprattutto, le persone. Un cambio di paradigma, dal "supporto al prodotto" al "supporto al cliente", che fa leva su alcuni concetti chiave, per una maggiore resilienza: la centralità del cliente, la "servitization", il miglioramento continuo, lo sviluppo di competenze hard e soft, la gestione e l'analisi dei dati attraverso l'applicazione di tecnologie intelligenti e processi e prodotti sempre più digitalizzati. La gestione organica degli strumenti di misurazione della soddisfazione e di erogazione del supporto al cliente assicura un alto livello di integrità delle informazioni e una piena trasparenza nella comunicazione, migliorando la Customer Experience e facilitando la digitalizzazione dei servizi, in una logica di innovazione sostenibile.

L'addestramento, ambito strategico per Leonardo, in linea con le sempre crescenti e più avanzate richieste del mercato, si basa su tecnologie avanzate di riproduzione virtuale dei sistemi e del loro impiego operativo. Oltre ad elevare il livello di competenze trasferite e scenari su cui addestrare, l'impiego dei simulatori di volo permette di ridurre le ore di volo reali, con un impatto positivo sui costi e sull'inquinamento ambientale e acustico. Le tecnologie di realtà virtuale e aumentata, insieme all'intelligenza artificiale, sono utilizzate anche per le attività di manutenzione e manutenzione predittiva, contribuendo a prevenire e identificare guasti e inefficienze e a ridurre l'impatto ambientale della gestione logistica, permettendo operazioni da remoto e riducendo così gli spostamenti fisici a supporto delle operazioni. Leonardo, in collaborazione con l'Aeronautica Militare, ha realizzato un centro di addestramento avanzato al volo (International Flight Training School - IFTS) di riferimento a livello internazionale nella formazione dei piloti militari, a partire dalla fase avanzata dell'addestramento (cosiddetta Fase IV), destinati ai velivoli di ultima generazione. L'IFTS è stata finora operativa presso il 61° Stormo di Galatina (Puglia) con l'Integrated Training System M-346 ed è in corso di finalizzazione il trasferimento presso la base di Decimomannu, in Sardegna, sede selezionata per l'addestramento dei piloti di fighter del NATO Flight Training Europe (NFTE) a partire dal 2023. L'utilizzo dell'M-346, il velivolo da addestramento più avanzato attualmente disponibile sul mercato, e del relativo sistema di addestramento a terra (GBTS - Ground Based Training System), sistema allo stato dell'arte che integra simulazione di volo e di missione, ha già consentito e consentirà ancora di ottenere una consistente e progressiva riduzione delle ore di volo effettive, generalmente svolte sui velivoli fighter, molto più onerosi in termini di consumi di carburante, e di conseguenza minori emissioni e costi. In rispondenza alle normative EMAR è stato addestrato il personale manutentore per il programma IFTS al fine del conseguimento della MAML (Military Aircraft Maintenance Licence) necessaria per poter operare su piattaforme militari. Inoltre, dal 2021 è operativa l'Academy di Leonardo negli Stati Uniti per l'addestramento a terra, in volo e in ambiente virtuale di piloti e manutentori per elicotteri AW109, AW119, AW139, AW169 e per il convertiplano AW609. Sono disponibili corsi digitali, attività di volo, formazione al simulatore e allo svolgimento della missione per soddisfare qualsiasi esigenza operativa di clienti e operatori Leonardo.

Circa 48.000 ore di training erogate attraverso simulatori di volo	Oltre 13.000 tra piloti e operatori di elicotteri e velivoli addestrati	Primo posto per il quarto anno consecutivo tra le società elicotteristiche nella classifica di ProPilot per qualità del supporto post-vendita	Confermato anche nel 2022 il primo posto nella classifica Product Support Survey di AIN (Aviation International News)
---	--	--	--

Dati 2022

Vicinanza al cliente

Customer Satisfaction - Con l'utilizzo della metodologia Net Promoter System (NPS), nel corso del 2022, sono stati coinvolti oltre 270 clienti del mercato civile, militare e governativo in più di 70 Paesi nel Mondo nella misurazione della Customer Satisfaction. Gli obiettivi raggiunti sono stati quelli di ottenere una conoscenza più approfondita e completa della percezione di Leonardo da parte dei clienti e identificare le azioni correttive che vengono implementate in una logica di miglioramento continuo del servizio al cliente. Rispetto ai 12 mesi precedenti, si è registrato un aumento del numero di risposte pervenute e del numero di Paesi e programmi mappati attraverso le campagne di Customer Satisfaction.

Iniziative Digitali del Customer Service - Leonardo ha lanciato nuove piattaforme di Customer Relationship Management ed e-commerce a supporto dell'Azienda e dei clienti, che permettono una gestione dei clienti con i migliori strumenti digitali, offrendo un punto unico di accesso (Leonardo Customer Portal) per tutti i servizi del post-vendita verso i clienti civili e militari, incluse le attività di training. Una architettura unica che si adatta alle peculiarità dei differenti business e che consente di migliorare la customer intimacy. Leonardo centralmente coordina le iniziative intraprese per la trasformazione digitale del modello di supporto ed erogazione dei servizi al Cliente in ottica "data driven", allo scopo di garantire la massima trasversalità tra i domini di business, la migliore esperienza cliente e l'identificazione di servizi avanzati a valore aggiunto per il cliente.

DEServe - Digital Ecosystem for Service Excellence

In continuità con le attività di trasformazione e miglioramento continuo con i Clienti, Leonardo ha lanciato il progetto DEServe, iniziativa per l'evoluzione, la standardizzazione e digitalizzazione dei processi di contracting e contratti, con Smart Legal Contract per i contratti attivi, a partire dal business dei Servizi e con scalabilità automatica verso il resto del business aziendale. Il progetto ha l'obiettivo di creare valore attraverso il miglioramento delle relazioni di business con i Clienti in termini di efficienza, trasparenza, collaborazione e con una piena valorizzazione del dato in tempo reale lungo tutto il ciclo di vita del contratto (modeling template, negoziazione, execution & reporting), a beneficio dei diversi livelli decisionali sia operativi che strategici. DEServe è stato premiato nel 2022 con l'Innovation and Excellence Award EMEA da World Commerce & Contracting, community globale per la promozione di standard e miglioramento continuo in ambito commercial e contracting.

Innovazione con l'Aeronautica Militare Italiana - È operativo il Partenariato Pubblico-Privato attraverso cui l'Aeronautica Militare Italiana e Leonardo, insieme a Enel X e EnershareHub, lavorano nell'innovazione tecnologica ecosostenibile dell'aeroporto militare di Pisa, sede della 46a Aerobrigata.

Social value e collaborazioni industriali

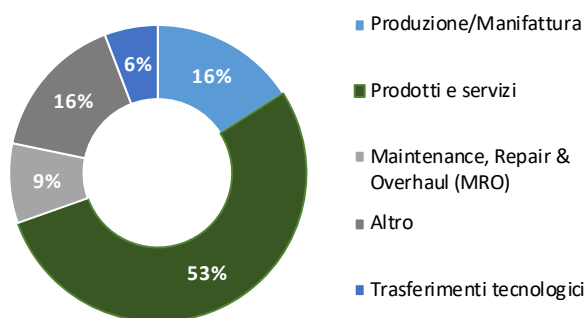
Leonardo si impegna per generare impatti positivi a favore delle comunità che ospitano i siti e gli impianti produttivi. Per questo motivo gli aspetti di sostenibilità sono integrati all'interno di iniziative, progetti e modalità di lavoro. Metriche specifiche sono utilizzate per valutare l'efficacia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

Il modello del Social Value nel Regno Unito

Leonardo ha l'obiettivo di massimizzare il valore sociale prodotto, come testimoniato dal proprio impegno a supporto delle proprie persone, della comunità e dell'economia. Nel Regno Unito, il governo UK ha declinato il valore sociale in 5 aree: pari opportunità, riduzione delle diseguaglianze economiche, lotta al cambiamento climatico, ripresa post pandemica e benessere. Durante il processo di selezione per l'assegnazione dei nuovi contratti, il governo britannico attribuisce un peso di almeno il 10% al valore sociale prodotto dalle singole aziende.

Nel Regno Unito, Leonardo contribuisce all'economia del Paese per circa £1,9 miliardi, impiegando oltre 8.000 persone altamente qualificate e supportando oltre 26.000 posti di lavoro. Leonardo inoltre collabora nel Regno Unito con oltre 2.100 aziende locali, due terzi delle quali sono PMI.

Progetti di offset indiretto per tipologie



Inoltre, Leonardo collabora con i propri clienti internazionali per generare benefici economici e industriali, sia nel settore civile sia in quello della difesa, anche attraverso accordi di compensazione industriale (offset). Nel 2022, Leonardo ha 69 contratti di offset indiretti attivi nel mondo⁸⁷.

Qualità e Safety

I processi interni di ingegneria e manifattura sono basati su procedure e standard riconosciuti, formazione e informazione continua delle persone, e sull'integrazione di metodologie di risk management e product life cycle management, con l'obiettivo di garantire la massima sicurezza dei prodotti e servizi e di consegnarli al cliente nei tempi previsti e senza difetti, utilizzando materiali e risorse nel modo più efficiente. Leonardo adotta standard e sistemi di gestione della qualità ISO9001, AS/EN9100, AS/EN9110 nonché quelli NATO AQAP 2110/2210, a garanzia della qualità della progettazione, realizzazione, manutenzione, verifica e consegna al cliente dei prodotti, verificati periodicamente dai certificatori esterni. I prodotti realizzati internamente e quelli commissionati a fornitori esterni, selezionati e qualificati secondo 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 Safety e, ove applicabile, di aeronavigabilità. Ogni Divisione - o programma specifico nel Gruppo - è supportata da attività di Ricerca e Sviluppo orientate alla Safety ed è dotata di un sistema di Governance centralizzato, di costituenti Safety System Management a livello locale di funzione, di procedure

⁸⁷ Per maggiori dettagli si veda il paragrafo Conduzione responsabile del business e il documento dedicato alla gestione degli offset sul sito web di Leonardo.

e manuali di controllo e di risk assessment, di sistemi e procedure di recall di prodotti non conformi ai requisiti di sicurezza, alert dei clienti, tracciamento dei prodotti e crisis management, nonché di piani di miglioramento continuo.

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

86% dei dipendenti opera in siti certificati secondo lo standard di qualità ISO9001

97% dei fornitori chiave con certificazione di qualità dei processi⁸⁸

Leonardo, inoltre, è parte attiva nell'evoluzione degli standard e della regolamentazione del settore attraverso la partecipazione alle principali organizzazioni internazionali, tra cui IAQG (International Aerospace Quality Group), EAQG (European Aerospace Quality Group), RMS (Regional Management Structure) e contribuisce alla definizione dell'EPAS (European Plan for Aviation Safety attuato dall'Autorità aeronautica europea con tutti gli Stati membri). Dal 2018, guida lo OPC Operations Council, già Strategy Working Group di IAQG, che si occupa di definire gli standard di qualità e il relativo schema di certificazione, misurandone l'efficacia e sviluppando il database mondiale di best practice. In Italia, come membro di AIAD, Leonardo è parte del suo Comitato Qualità, che rivolge particolare attenzione al supporto delle PMI per la normativa cogente e i requisiti specifici del cliente in materia di qualità e sicurezza.

Inoltre, Leonardo partecipa attivamente alle attività in ambito ASD Service Commission per la definizione dei nuovi standards S-Series per la gestione del dato dell'intero ciclo di vita del prodotto in ambito di Integrated Product Support, per un'efficace gestione delle Pubblicazioni Tecniche, dei materiali e dei ricambi, per la definizione del Integrated Life-Cycle Analysis, la gestione della Predictive Maintenance, del Training e degli In-Service Feedback. La rispondenza della S-Series suite e delle normative cogenti è per Leonardo elemento essenziale, oltre che requisito obbligatorio per la partecipazione a programmi di cooperazione multinazionale.

Qualità dei processi

QA Matrix - La gestione della qualità è stata standardizzata in tutte le Divisioni attraverso QA Matrix, uno strumento che consente di raccogliere tutti gli eventi di "non qualità", valutare le "cause radice" e dare priorità alle migliori soluzioni, ottenendo un significativo miglioramento nella gestione della qualità di processi e prodotti. Nel 2022 la matrice è stata implementata in 14 siti e i difetti identificati sono stati prioritizzati in base all'impatto, in modo da definire progetti di miglioramento sui difetti più rilevanti. Quasi il 50% dei difetti sui quali sono stati avviati progetti di miglioramento è stato risolto.

⁸⁸ L'analisi ha coinvolto 600 fornitori chiave nel 2022.

VALORE PER I TERRITORI E LE COMUNITÀ

Leonardo contribuisce alla diffusione di una cultura fondata sul rispetto ambientale e sullo sviluppo sociale ed economico delle comunità in cui il Gruppo opera. Incentivare comportamenti sostenibili per l'ambiente, diffondere la cultura scientifica e le competenze tecnologiche, favorire l'inclusività e combattere le disuguaglianze sociali: sono tutti esempi di azioni che Leonardo porta avanti per promuovere la crescita dei territori. Il Gruppo, infatti, realizza numerose attività di coinvolgimento e sensibilizzazione delle comunità locali nei territori che ospitano i siti produttivi del Gruppo, nella convinzione che gli sforzi messi in campo per la tutela delle risorse naturali e il rispetto dell'ambiente, così come delle persone che ne fanno parte, possano generare valore per tutti. Collaborando con enti, associazioni e fondazioni, organizzazioni no profit e altri partner, Leonardo rafforza la propria cittadinanza d'impresa soprattutto nelle zone in cui opera.

L'impegno di Leonardo si esprime anche attraverso le Fondazioni del Gruppo e il supporto volontario di dipendenti ed ex dipendenti, che contribuiscono così ad attività orientate al raggiungimento degli SDG.

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

Impegno sociale

Leonardo ha investito circa 3 milioni di euro in iniziative di sponsorizzazione e investimenti nella comunità. In linea con la logica operativa seguita nella pianificazione delle sponsorizzazioni aziendali e nel rispetto dei processi di selezione previsti dalle norme interne, la scelta delle attività da portare avanti ha privilegiato iniziative di ampio respiro che consentissero la creazione di partnership e collaborazioni. Gli sforzi progettuali sono stati orientati su tematiche di ricerca e innovazione, sul sostegno alle istituzioni culturali e istituzionali e sulle iniziative di natura sociale/solidale a forte impatto territoriale.



Impegno sociale, supporto al territorio e promozione della cultura

Avanchair - Attività di collaborazione con la Startup Avanchair, che ha dato vita a un'innovativa sedia a rotelle elettrica. Grazie al supporto tecnologico di Leonardo, il prototipo si è dotato di un nuovo sistema di stabilizzazione e di una pedana poggipiedi per potenziarne la mobilità, agevolare i movimenti, assicurando maggiore autonomia a chi ne fa uso. Questo progetto rappresenta un chiaro esempio di come il trasferimento tecnologico tra diversi settori possa migliorare la vita delle persone e ridurre le disuguaglianze.

Arbolia - A partire dal 2022 è stata avviata una collaborazione con Arbolia, società benefit italiana, nata su iniziativa di Snam S.p.A. e Fondazione CDP, che promuove e realizza azioni di imboschimento in vari siti per combattere il riscaldamento globale e locale e migliorare la qualità dell'aria. A inizio dicembre 2022, è iniziato un progetto pilota nel sito di Foggia che prevede un intervento di imboschimento di 1.650 piante. Tale progetto, nei 20 anni di vita dell'impianto di forestazione, consentirà l'assorbimento di oltre 360 tonnellate di CO₂, il rilascio di oltre 260 tonnellate di ossigeno e una riduzione delle emissioni di PM₁₀ fino a 16,6 tonnellate.

RAEE in carcere - Progetto di riciclo che include un obiettivo di formazione e rieducazione sociale di detenuti nel carcere di Bollate – (Mi). L'impianto di riciclo, posto all'interno dell'istituto penitenziario, è stato creato e opera grazie alla collaborazione di attori istituzionali e privati⁸⁹.

Fondazione Telethon - In linea con l'impegno di Leonardo per il sociale e la promozione della cittadinanza scientifica, prosegue il finanziamento di una borsa di studio ad una giovane ricercatrice nell'ambito del Corso di Dottorato Internazionale di Ricerca in Medicina Molecolare presso l'Università San Raffaele di Milano. Lo studio è mirato allo sviluppo di terapie avanzate per le malattie genetiche rare.

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

Bacheca del volontariato - Leonardo supporta, con la propria piattaforma interna, le offerte e richieste di volontariato dei dipendenti a favore di organizzazioni no profit e della comunità. Alla piattaforma è collegata la rubrica interna "Storie di Volontariato", che raccoglie e racconta le esperienze dei dipendenti legate al tema dell'aiuto.

⁸⁹ Per maggiori dettagli si veda paragrafo Economia Circolare nel capitolo [Planet](#).

Plastic Free – È la più importante associazione di volontariato in Italia, nata con lo scopo di informare e sensibilizzare più persone possibili sulla pericolosità dell'inquinamento da plastica. Durante l'anno Leonardo ha sponsorizzato tre raccolte (Castel Fusano, Pomigliano, e Nerviano) che, coinvolgendo oltre 200.000 dipendenti dei diversi siti, hanno permesso di raccogliere oltre 2 tonnellate di rifiuti.

Mense responsabili - Programma per il recupero delle eccedenze alimentari delle mense dei principali stabilimenti italiani a favore di organizzazioni no profit, in collaborazione con la Fondazione Banco Alimentare Onlus e con i fornitori dei servizi mensa⁹⁰.

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 Saronno (VA), il Museo Breda Meccanica Bresciana, Museo delle Officine Galileo a Campi Bisenzio (FI), il Museo del Radar a Bacoli (NA), la sede dell'Associazione della Melara a La Spezia, dove si trova l'archivio storico OTO-Melara, il Museo dell'Industria Aeronautica di Torino, e il Museo del Centro Spaziale del Fucino di Telespazio. Le iniziative del Corporate Heritage nel 2022 hanno coinvolto quasi 4.000 visitatori, accompagnati dai Seniores (oltre 200 attivi nei Musei e Archivi) e dai volontari dell'azienda.

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

⁹⁰ Per maggiori dettagli si veda paragrafo Economia Circolare nel capitolo [Planet](#).

Cittadinanza scientifica, formazione, diversità e inclusione

La promozione della cittadinanza scientifica - ossia la condivisione di conoscenza scientifica, competenze tecnologiche e innovazione con le comunità di riferimento - e l'impegno per una cultura scientifica inclusiva sono parte integrante della strategia di Leonardo per rafforzare la filiera dell'innovazione.

L'azienda punta sia a favorire programmi di upskilling e reskilling dei dipendenti, sia a sostenere la diffusione della cultura scientifica all'esterno. Leonardo vuole essere un punto di riferimento per la cultura scientifica nei Paesi in cui opera, a partire dai progetti per valorizzare le discipline STEM e l'accesso alle professioni del futuro alle relazioni con il sistema educativo – in tutti i cicli della scuola dell'obbligo, con attività di formazione anche per i professori e una particolare attenzione al coinvolgimento delle bambine e delle ragazze – fino alle collaborazioni strategiche con università, centri di ricerca e istituzioni.

In Leonardo anche la promozione della diversità è considerata un fattore distintivo di competitività, attrazione dei talenti e valorizzazione del capitale umano. Un approccio che si traduce in iniziative di ascolto, mentorship e coaching, percorsi di formazione sui gender bias e programmi di sviluppo per diffondere modelli di leadership inclusiva. Tale impegno è riconosciuto a livello internazionale anche con l'inclusione, per il terzo anno consecutivo, nel Bloomberg Gender-Equality Index (GEI).

<p>Oltre 400.000 persone raggiunte con le iniziative di cittadinanza scientifica e digitale⁹¹</p>	<p>Oltre 11.000 studentesse hanno visitato gli stand virtuali Leonardo e interagito con i referenti aziendali durante i Career Day</p>	<p>Oltre 1.000 scuole, più di 1.300 docenti e 50.000 studenti coinvolti nel progetto STEMLab</p>	<p>Oltre 4.600 ore di docenza da parte di dipendenti Leonardo in 7 Istituti Tecnici Superiori (ITS) italiani</p>
---	---	---	--

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

Divulgazione scientifica, supporto alla formazione e digitalizzazione

Liceo Digitale - È nato a settembre 2022 il nuovo "liceo digitale" dell'Istituto Matteucci di Roma. L'iniziativa, frutto di una proposta della Fondazione Leonardo - Civiltà delle Macchine, è stata

STEM Lab - È il progetto di diffusione della cittadinanza scientifica con la finalità di supportare i docenti delle scuole secondarie di II grado in Italia nel sensibilizzare ragazze e ragazzi sull'importanza e

⁹¹ Il dato include attività promosse da Leonardo, Fondazione Leonardo CdM e Fondazione Ansaldo.

realizzata in sinergia con Leonardo, il Ministero dell'Istruzione e l'Istituto Matteucci di Roma. L'obiettivo è sviluppare competenze digitali e tecniche, integrate e armonizzate da conoscenze umanistiche, fondamentali per garantire un futuro sostenibile. Trenta gli studenti che formeranno la prima classe di questo indirizzo di studi, con durata quinquennale, che prevede un corso di Intelligenza Artificiale sviluppato da esperti di Leonardo che svolgeranno anche il ruolo di tutor nella fase progettuale e di stage in azienda previsto all'ultimo anno di corso.

Borse di studio Fondazione Med-Or – Nel corso del 2022, la fondazione ha finanziato complessivamente 325 borse di studio per studenti delle aree interessate, di cui: 18 per corsi di laurea, 22 per corsi specializzati, 2 per dottorati, 3 per master, 100 per la scuola primaria e secondaria, 180 per corsi di lingua italiana.

Salvaguardia patrimonio culturale e artistico – Fondazione Med-Or nel 2022 ha finanziato diversi progetti di salvaguardia del patrimonio culturale ed artistico, tra cui l'Horn Heritage Foundation (Somaliland), l'Association Internationale des Études Byzantines & Associazione Italiana di Studi Bizantini e il MAECI - Direzione Generale per la Promozione del Sistema Paese.

Laboratorio sulla transizione digitale - In collaborazione con le Università Bocconi, Trento, Firenze e il Garante della Privacy, il Laboratorio della Fondazione Leonardo CdM è uno spazio di studio sui temi dell'Intelligenza Artificiale e della digitalizzazione nel contesto nazionale, europeo e globale, attraverso position paper, ricerche e conferenze.

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

Spazio - La Fondazione Leonardo, in collaborazione con il MIUR, l'Accademia dei Lincei e l'Istituto Nazionale di Astrofisica, ha promosso la conoscenza dello Spazio come una nuova frontiera scientifica economica e sociale attraverso percorsi formativi rivolti agli studenti. Sono stati coinvolti 62 istituti scolastici in modalità on line, 3 istituti scolastici in presenza per un totale di 2.800 studenti ed insegnanti per ciascuna lezione.

XVII edizione Festival delle Scienze - Per il quinto anno Leonardo è stato educational partner del Festival con un'installazione dal titolo "Esploratori del Futuro" dedicata ai Leonardo Labs, in cui giovani research fellows e dottorandi si sono messi a disposizione degli studenti delle scuole medie inferiori e superiori per spiegare come i risultati della ricerca scientifica portino benefici nella quotidianità di ciascuno.

Festival della Scienza – Leonardo, partner storico della manifestazione, ha sponsorizzato la XX edizione del Festival della Scienza di Genova che ha visto la partecipazione di 30 mila studenti da 14 regioni in Italia e 220mila presenze complessive.

sulla centralità delle discipline STEM. STEMLab offre gratuitamente agli insegnanti video-lezioni in forma di webinar, con guide didattiche e schede laboratoriali per approfondire con gli studenti materie e tecnologie connesse all'innovazione, tra cui contenuti sviluppati direttamente da esperti Leonardo. Sono stati inoltre organizzati contest come le Olimpiadi delle STEM e rese disponibili App multimediali.

Tra gli argomenti trattati, Intelligenza Artificiale, Big Data, Additive Manufacturing/3D Printing, Droni, Elettificazione, Aeroporti. A fine dicembre 2022, a un anno e mezzo dal suo lancio, sono stati oltre 1.300 i docenti iscritti e sono stati coinvolti più di 1.000 scuole e oltre 50.000 studenti.

ITS Academy - A fine 2022 è stato formalizzato un accordo tra Fondazione Leonardo, Regione Emilia-Romagna, Regione Liguria, Regione Puglia, Regione Umbria, MITD, Agenzia per la Cyber Sicurezza, Confindustria INDIRE, Associazione Nazionale ITS ed il Ministro dell'Istruzione grazie al quale è stato costituito un ecosistema nazionale delle competenze digitali, con l'obiettivo di realizzare percorsi formativi curricolari ITS Academy finalizzati alla formazione di vari profili.

Treccani Scuola – La Fondazione Leonardo CdM ha esteso la collaborazione con Treccani anche nel 2022. Il contributo della Fondazione Leonardo CdM consiste in lezioni online e contenuti didattici multimediali destinati alla piattaforma Treccani Scuola, con l'obiettivo di rendere fruibili al sistema scolastico italiano le conoscenze e le competenze tecnologiche avanzate di Leonardo.

Diventare Cittadino Digitale – Nato dall'accordo tra Leonardo, Fondazione CdM e il Comando Generale dell'Arma dei Carabinieri, il progetto ha l'obiettivo di ridurre il digital divide anagrafico in Italia, favorendo l'accesso alle nuove tecnologie da parte delle fasce sociali più anziane. Con 33 sedi in comuni medio-piccoli italiani messe a disposizione dall'Arma, hanno partecipato alla terza edizione del progetto 102 cittadini. Il progetto aderisce al Manifesto per la Repubblica Digitale, iniziativa promossa dal Ministero per l'Innovazione tecnologica e la transizione digitale, e partecipa alle attività della Coalizione Nazionale per le competenze digitali, composta da soggetti pubblici e privati che sostengono l'inclusione e l'educazione alle nuove tecnologie.

Agricoltura di precisione 4.0 - Si è tenuta presso il Politecnico di Bari a giugno 2022 la I° Conferenza nazionale sull'Agricoltura di Precisione, promossa da Fondazione Leonardo – Civiltà delle Macchine, Politecnico di Bari e Università degli Studi di Bari Aldo Moro, al fine di presentare e approfondire le tecnologie innovative dell'Agricoltura di Precisione e le tecnologie abilitanti del programma Impresa 4.0 per una produzione competitiva e sostenibile. Nell'ambito di tale conferenza è stato elaborato il Manifesto per la Sicurezza Alimentare, presentato poi alla «The 3rd World Conference revitalization of Mediterranean Diet», tenuta a Bari dal 28 al 30 settembre 2022.

Leonardo ha accolto gli studenti delle scuole medie superiori del territorio ligure nella sua Cyber & Security Academy, dove si formano i futuri professionisti della cyber security.

Hackher - Leonardo ha supportato la terza edizione di "Hackher", iniziativa multidisciplinare, patrocinata anche dal Parlamento Europeo, con l'obiettivo di avvicinare le ragazze al mondo STEM e promuovere la parità di genere nell'Information Technology. L'evento rientra nell'impegno di Leonardo in tema di inclusione ed empowerment femminile nell'ambito della promozione della cittadinanza scientifica e delle discipline STEM.

Young Cyber Security Academy - Leonardo è partner dell'Academy nata nel 2022 con l'obiettivo di portare il tema della sicurezza informatica nelle scuole per formare utenti del web consapevoli, sensibilizzare sui pericoli della rete (cyberbullismo, stalking, furti di identità, porno revenge, ecc) coinvolgendo studenti compresi tra gli 11 e i 19 anni e docenti in un percorso di educazione digitale.

Girls@Polimi - Nel 2022 Leonardo ha partecipato attivamente al progetto Girls@Polimi, mettendo a disposizione 4 borse di studio per studentesse dell'ultimo anno delle scuole superiori interessate ad iscriversi ai corsi di Ingegneria Aerospaziale, dell'Automazione, Elettrica, Elettronica, Informatica, Meccanica, della Produzione Industriale del Politecnico di Milano per l'anno accademico 2022-2023. Un'iniziativa attraverso la quale l'azienda si è posta ancora una volta in prima linea nel supportare l'orientamento delle nuove generazioni, e in particolare delle donne, verso lo studio delle discipline STEM.

Infine, a novembre del 2022 i principali attori europei del settore spaziale, tra i quali Leonardo e Telespazio, con il patrocinio dell'ESA, hanno siglato la Dichiarazione per la responsabilizzazione del settore spaziale (Statement for a Responsible Space Sector), che ribadisce l'impegno a contribuire alla sostenibilità a lungo termine dei progetti spaziali e favorire una gestione responsabile di tutte le attività del settore, sia dal punto di vista sociale che ambientale. L'obiettivo principale della Dichiarazione è fornire una base per lo sviluppo sostenibile del settore spaziale e aumentare il contributo delle attività spaziali a beneficio della società.

TABELLA DI RACCORDO DELLA DNF

La Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario (DNF) 2022 di Leonardo è inclusa all'interno della Relazione sulla Gestione del Bilancio Integrato 2022 ed è redatta in conformità al Decreto Legislativo 254/2016, che a sua volta recepisce la Direttiva Europea 2014/95. I temi richiesti dal D. Lgs. 254/2016 sono trattati nel documento, coerentemente con la rilevanza dei temi stessi rispetto alle caratteristiche del Gruppo, dando evidenza delle attività, dell'andamento, dei risultati e degli impatti.

La DNF, inoltre, è predisposta in conformità ai GRI Standards 2021 e contiene ulteriori indicatori, da considerare aggiuntivi rispetto all'informativa predisposta in conformità ai GRI Standards per rispondere alle richieste degli art. 3 e 4 del D.Lgs. 254/16, che permettono di misurare le performance del Gruppo rispetto ai temi rilevanti (a tal proposito si vedano le sezioni "Indicatori di performance ESG", "Indice dei contenuti SASB" e "Altri indicatori"). Di seguito, si riporta una tabella di raccordo che identifica, per ogni ambito previsto dal D. Lgs. 254/2016, i temi materiali per Leonardo e i riferimenti ai GRI Standards.

Tabella di raccordo con il D. Lgs.254/2016

Tematiche D.lgs. 254/2016	Ambito	Riferimento			Disclosure GRI Standards
		Documento	Capitolo	Paragrafo	
Standard di rendicontazione e analisi di materialità	Ambiente, Sociale, Personale, Diritti umani, Corruzione	RG	Strategia e outlook	Analisi di materialità	2-2, 2-3, 2-4, 2-5, 3-1, 3-2
			Governance	Stakeholder engagement	
			Allegato alla relazione sulla gestione - Nota della DNF	Nota metodologica della DNF	
Modello aziendale di gestione e organizzazione delle attività dell'impresa	Ambiente, Sociale, Personale, Diritti umani, Corruzione	RG	Profilo del Gruppo	<i>Nota 1</i>	2-1, 2-6, 2-9, 2-10, 2-11, 2-12, 2-13, 2-14, 2-15, 2-16, 2-17, 2-18, 2-19, 2-20, 2-22, 2-23, 2-24, 2-29
			Governance	<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	301-1, 302-1,3, 303-1,2,3, 304-1, 305-1,2,3,4,5,7, 306-1,2,3, 308-1, 3-3 (per temi materiali di riferimento, si veda tabella seguente)
			Risultati del Gruppo e situazione finanziaria	Indicatori di performance ESG	
			Planet	<i>Nota 1</i>	
			Prosperity	Valore della filiera	
	Sociale	RG	Strategia e outlook	Piano di sostenibilità	2-21, 2-25, 2-26, 2-27, 2-28, 201-1, 203-1, 204-1, 207-1-2-3-4, 416-1, 3-3 (per temi materiali di riferimento, si veda tabella seguente)
			Prosperity	<i>Nota 1</i>	
	Personale	RG	Strategia e outlook	Piano di sostenibilità	2-7, 2-8, 201-3, 401-3, 402-1, 405-1, 405-2,

			Risultati del Gruppo e situazione finanziaria	Indicatori di performance ESG	403-1-2-3-4-5-6-7-9, 401-1, 404-1, 404-2, 3-3 (per temi materiali di riferimento, si veda tabella seguente)
			People	Nota 1	
	Diritti umani	RG	Strategia e outlook	Piano di sostenibilità	2-30, 407-1, 414-1, 418-1, 3-3 (per temi materiali di riferimento, si veda tabella seguente)
			People	Rispetto dei diritti umani	
		Codice Etico			
	Corruzione	RG	Strategia e outlook	Piano di sostenibilità	205-2, 205-3, 206-1, 415-1, 3-3 (per temi materiali di riferimento, si veda tabella seguente)
			Governance	Conduzione responsabile del business	
		RCG	Ulteriori pratiche di governo societario	Nota 1	
		Codice Anticorruzione			
	Principali rischi, generati o subiti, ivi incluse le modalità di gestione degli stessi	Ambiente, Sociale, Personale, Diritti umani, Corruzione	RG	Governance	Gestione dei rischi
RG			Profilo	Trend e visione al 2030	
Diversità negli organi di amministrazione, gestione e controllo	RG	Governance	Corporate governance	2-7, 2-8, 405-1	
		People	Valorizzazione del capitale umano		
	RCG	Criteri e politiche in materia di diversità	Nota 1		

Legenda

Nota 1: Intero capitolo rientrante nella DNF

RCG = Relazione di Corporate Governance 2023 (esercizio 2022)

RG = Relazione sulla Gestione

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	Contrasto al cambiamento climatico, adattamento e mitigazione	GRI 302, GRI 305
	Catena di fornitura sostenibile	GRI 308
	Gestione delle risorse naturali e conservazione degli ecosistemi	GRI 303, GRI 304, GRI 305
	Sviluppo di tecnologie per l'osservazione della Terra	Tema non GRI
	Impatto ambientale dell'utilizzo dei materiali	GRI 301, GRI 306
	Sicurezza dei cittadini	Tema non GRI
Sociale	Qualità, sicurezza e performance delle soluzioni	GRI 416
	Ricerca e Sviluppo, innovazione e tecnologie avanzate	GRI 201, GRI 203
	Cyber security e protezione dei dati	GRI 418
	Catena di fornitura sostenibile	GRI 204, GRI 407, GRI 414
	Sicurezza dei cittadini	Tema non GRI
	Relazione con il cliente	GRI 416
	Trasformazione digitale	Tema non GRI
	Continuità del business	Tema non GRI
Personale	Condizioni di lavoro, salute e sicurezza	GRI 403
	Diversità e inclusione	GRI 201, GRI 401, GRI 402, GRI 405
	Gestione delle competenze e attrazione dei talenti	GRI 401, GRI 404
	Supporto attivo allo sviluppo di competenze in area STEM	GRI 404
Diritti umani	Diversità e inclusione	GRI 405
	Catena di fornitura sostenibile	GRI 204, GRI 308, GRI 407, GRI 414
Corruzione	Solida Corporate Governance	GRI 207, GRI 405
	Conduzione responsabile ed etica del business	GRI 205, GRI 206, GRI 415
Diversità negli organi di amministrazione, gestione e controllo	Solida Corporate Governance	GRI 405

RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE SULLA DNF AL 31 DICEMBRE 2022



PARTE 3 – ALTRE INFORMAZIONI DELLA RELAZIONE SULLA GESTIONE

ANDAMENTO ECONOMICO - FINANZIARIO DELLA CAPOGRUPPO

Di seguito vengono esposti i KPI del periodo e le principali variazioni che hanno caratterizzato l'andamento della Capogruppo rispetto al 2021.

	2021	2022	Variazione %
Ordini	9.206	9.060	(1,6%)
Portafoglio ordini	26.480	25.866	(2,3%)
Ricavi	9.332	9.556	2,4%
EBITDA	823	968	17,6%
EBITA	437	525	20,1%
EBITA Restated (*)	388	525	35,3%
ROS	4,7%	5,5%	0,8 p.p.
ROS Restated (*)	4,2%	5,5%	1,3 p.p.
EBIT	306	354	15,7%
EBIT Margin	3,3%	3,7%	0,4 p.p.
Risultato Netto ordinario	177	1.701	861,0%
Risultato Netto	177	1.701	861,0%
Indebitamento Netto	4.237	4.442	4,8%
FOCF	104	484	365,4%
ROI	4,4%	4,7%	0,3 p.p.
Organico	29.739	30.457	2,4%

(*) I valori di EBITA Restated e ROS Restated sono stati rideterminati includendovi gli oneri legati all'emergenza COVID, che fino al bilancio 2021 erano inclusi da tali indicatori in quanto classificati come "oneri non ricorrenti" (€mil. 49 nel 2021).

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

L'andamento dei principali indicatori del 2022 della Leonardo S.p.a. confermano le previsioni di ripresa del percorso di crescita formulate in sede di bilancio al 31 dicembre 2021, evidenziando, per il 2022, un miglioramento della performance industriale della Società nonostante i rilevanti fenomeni inflattivi e l'andamento dei costi energetici e delle materie prime.

I volumi di nuovi ordinativi si attestano su ottimi livelli, con Ricavi in crescita in tutte le principali aree di Business ad eccezione della componente aeronautica civile.

In particolare:

- Il volume dei nuovi ordini, pari a €mil. 9.060 , nonostante il lieve calo del 1,6% rispetto al 2021, conferma il buon posizionamento competitivo dei prodotti e soluzioni della Società;
- i ricavi pari a €mil. 9.556 evidenziano, rispetto al 2021 (€mil. 9.332), un incremento del 2,4% grazie principalmente alla performance del settore *Elicotteri*;
- l'EBITA pari a €mil. 525 presenta, rispetto al periodo a confronto, un incremento di €mil. 88 (+ 20,1%). La redditività operativa si attesta al 5,5% e registra un incremento percentuale dell'0,8% rispetto al 2021;
- l'EBIT pari a €mil. 354 presenta, rispetto al 2021, un incremento pari a €mil. 48 beneficiando del miglioramento dell'EBITA e scontando gli oneri di ristrutturazione superiori rispetto al 2021, accogliendo gli oneri stimati in relazione alla firma dell'accordo per il prepensionamento su base nazionale di organico in forza nelle funzioni Corporate e di Staff. Il dato del 2021 comprendeva, viceversa, principalmente l'effetto degli accordi per il pensionamento anticipato su base volontaria della forza lavoro della Divisione *Aerostrutture*;
- il risultato netto, pari a €mil. 1.701 (€mil. 177 al 31 dicembre 2021) beneficia, oltre del miglioramento dell'EBIT, in particolare per la rivalutazione della partecipazione nella controllata americana Leonardo US Holding iscritta nei proventi finanziari a seguito dell'operazione di ristrutturazione delle

partecipazioni del Gruppo Leonardo negli Stati Uniti tramite la controllata Leonardo Holding LLC, il cui progetto è ampiamente descritto nella Nota 5 del bilancio di esercizio.

Conto economico riclassificato

(€mil.)	Note	2021	2022	Variazione	Variazione %
Ricavi		9.332	9.556	224	2,4%
Costi per acquisti e per il personale	(*)	(8.409)	(8.505)		
Altri ricavi(costi) operativi netti	(**)	(100)	(83)		
Ammortamenti e svalutazioni	(***)	(386)	(443)		
EBITA		437	525	88	20,1%
ROS		4,7%	5,5%	0,8 p.p.	
Proventi(Oneri) non ricorrenti		(49)	(61)		
Costi di ristrutturazione		(80)	(108)		
Ammortamenti attività immateriali acquisite in sede di business combination		(2)	(2)		
EBIT		306	354	48	15,7%
EBIT Margin		3,3%	3,7%	0,4 p.p.	
Proventi (Oneri) finanziari netti	(****)	(93)	1.416		
Imposte sul reddito		(36)	(69)		
Risultato Netto		177	1.701	1.524	861,0%

Note di raccordo fra le voci del conto economico riclassificato e il prospetto di conto economico:

(*) Include le voci "Costi per acquisti e per il personale" (esclusi gli oneri di ristrutturazione ed i costi non ricorrenti) e "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).

Andamento Finanziario

Il FOCF pari a €mil. 484 presenta un significativo miglioramento rispetto al 2021 pari a € mil. 380, che conferma il trend positivo registrato per tutto il 2022.

Rendiconto finanziario riclassificato

(€mil.)	Note	2021	2022	Variazione	Variazione %
Flusso di cassa generato/(utilizzato) da attività operative	(*)	408	821		
Dividendi ricevuti		63	131		
Flusso di cassa da attività di investimento ordinario	(**)	(367)	(468)		
Free Operating Cash Flow (FOCF)		104	484	380	365,4%
Operazioni strategiche	(***)	(3)	(616)		
Variazione delle altre attività di investimento	(****)	(326)	141		
Variazione netta dei debiti finanziari		431	(766)		
Dividendi pagati		-	(79)		
Incremento/(decremento) netto delle disponibilità e mezzi equivalenti		206	(836)		
Disponibilità e mezzi equivalenti al 1° gennaio		1.663	1.875		
Differenze di cambio e altri movimenti		6	1		
Disponibilità e mezzi equivalenti al 31 dicembre		1.875	1.040		

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

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

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

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

(****) Include le voci "Altre attività di investimento o disinvestimento", esclusi i dividendi ricevuti.

Situazione patrimoniale/finanziaria riclassificata

(€mil.)	Note	31 dicembre 2021	31 dicembre 2022
Attività non correnti		12.967	15.342
Passività non correnti		(1.657)	(1.745)
Capitale fisso	(*)	11.310	13.597
Rimanenze	(**)	68	(421)
Crediti commerciali		2.985	3.140
Debiti commerciali		(2.742)	(2.475)
Capitale circolante		311	244
Fondi per rischi (quota corrente)		(850)	(786)
Altre attività (passività) nette correnti	(***)	(735)	(954)
Capitale circolante netto		(1.274)	(1.496)
Capitale investito netto		10.036	12.101
Patrimonio netto		6.036	7.659
Indebitamento Netto		4.237	4.442
(Attività) passività nette possedute per la vendita	(****)	(237)	-

Note di raccordo fra le voci dello stato patrimoniale riclassificato e il prospetto di stato patrimoniale:

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

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

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

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

L'indebitamento netto della Società al 31 dicembre 2022, che si ricorda sconta l'acquisto della partecipazione del 25,1% nella società tedesca Hensoldt AG (€mil.616) si attesta a €mil. 4.442 con un incremento del 4,84 % (€mil.4.237 al 31 dicembre 2021) e risulta così composto:

(€mil.)	31 dicembre 2021		31 dicembre 2022	
		di cui correnti		di cui correnti
Debiti obbligazionari	2.208	619	1.628	36
Debiti bancari	1.648	49	1.103	22
Disponibilità e mezzi equivalenti	(1.875)	(1.875)	(1.040)	(1.040)
Indebitamento bancario e obbligazionario netto	1.981		1.691	
Crediti finanziari correnti verso parti correlate	(63)	(63)	(277)	(277)
Altri crediti finanziari correnti	(14)	(14)	(49)	(49)
Crediti finanziari e titoli correnti	(77)		(326)	
Fair value derivati su cambi a copertura di poste dell'indebitamento	(8)		19	
Crediti finanziari non correnti verso società consolidate da Leonardo	(430)		(75)	
Debiti finanziari verso parti correlate	2.148	1.994	2.387	2.230
Passività per leasing verso parti correlate	437	119	580	107
Passività per leasing	100	25	81	19
Altri debiti finanziari	86	29	85	26
Indebitamento Netto	4.237		4.442	

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

L'indebitamento netto si incrementa di €mil. 205 nonostante il significativo miglioramento dell'indebitamento bancario prevalentemente per la diminuzione dei crediti finanziari verso parti correlate con il contestuale aumento dei debiti finanziari (vedi Nota 34).

Come più ampiamente illustrato nella Nota 5 del bilancio di esercizio, cui si rimanda, si evidenzia che i "Debiti obbligazionari" si riducono per effetto dell'avvenuto rimborso del prestito obbligazionario di €mil. 556, giunto alla sua naturale scadenza nel mese di gennaio 2022. I "Debiti bancari" pari a €mil. 1.103 si riducono, rispetto al 2021, di €mil. 545 e recepiscono il rimborso anticipato del Term Loan di €mil. 500 sottoscritto nel 2018 e in scadenza nel 2023; viceversa le disponibilità si riducono di €mil. 835 rispetto al 2021.

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

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

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

Si riportano, inoltre, di seguito i prospetti di raccordo fra le voci degli schemi riclassificati rispetto ai prospetti contabili del bilancio di esercizio 2022 della Leonardo Spa.

(€mil.)	Schema di bilancio	Ammortamenti PPA	Costi di ristrutturazione e costi non ricorrenti	Contratti onerosi (perdite a finire)	Riclassificato
Ricavi	9.556				9.556
Costi per acquisti e per il personale	(8.674)			110	(8.505)
Altri ricavi (costi) operativi netti	(25)			1	(83)
Ammortamenti e svalutazioni	(503)	2		58	(443)
EBITA					525
Proventi (oneri) non ricorrenti				(61)	(61)
Costi di ristrutturazione				(108)	(108)
Ammortamenti attività immateriali acquisite in sede di business combination		(2)			(2)
EBIT					354
Proventi (Oneri) finanziari netti	1.416				1.416
Imposte sul reddito	(69)				(69)
Risultato Netto	1.701				1.701

(€mil.)	Schema di bilancio	Crediti finanziari e liquidità	Debiti finanziari	Derivati su poste indebitamento	Riclassificato
Attività non correnti	15.417	(75)			15.342
Passività non correnti	(5.170)			3.425	(1.745)
Capitale fisso					13.597
Attività correnti	11.339	(1.366)		19	9.992
Passività correnti	(13.927)			2.439	(11.488)
Capitale circolante netto					(1.496)
Totale Patrimonio Netto	7.659				7.659
Indebitamento Netto		(1.441)	5.864	19	4.442

(€mil.)	Schema di bilancio	Dividendi ricevuti	Pagamento debiti ex L. 808/85	Operazioni strategiche	Riclassificato
Flusso di cassa generato/(utilizzato) da attività operative	821				821
Dividendi ricevuti		131			131
Investimenti in attività materiali ed immateriali	471				
Cessioni di attività materiali ed immateriali	(3)				
Flusso di cassa da attività di investimento ordinario	(468)				(468)
Free Operating Cash Flow (FOCF)					484
Operazioni strategiche				(616)	(616)
Altre attività di investimento	(344)	(131)		616	141
Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività di investimento	(812)				
Rimborso di prestiti obbligazionari	(556)				
Variazione netta degli altri debiti finanziari	(210)				
Variazione netta dei debiti finanziari	(766)				(766)
Dividendi pagati	(79)				(79)
Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività di finanziamento	(836)				(836)
Incremento/(decremento) netto delle disponibilità e mezzi equivalenti	(836)				(836)
Differenze di cambio e altri movimenti	1				1
Disponibilità e mezzi equivalenti al 1° gennaio	1.875				1.875
Disponibilità e mezzi equivalenti al 31 dicembre	1.040				1.040

SEDI DELLA CAPOGRUPPO

Le sedi della Capogruppo sono le seguenti:

- Sede legale: Roma, Piazza Monte Grappa, 4
- Sede secondaria: Genova, Corso Perrone, 118

**PROSPETTO DI RACCORDO DEL RISULTATO DELL'ESERCIZIO E DEL PATRIMONIO NETTO
DELLA CAPOGRUPPO CON QUELLI CONSOLIDATI AL 31 DICEMBRE 2022**

<i>(€mil.)</i>	2022	
	Patrimonio netto	di cui: Risultato dell'esercizio
Patrimonio netto e risultato della Capogruppo	7.659	1.701
Eccedenza dei patrimoni netti delle situazioni contabili annuali rispetto ai valori di carico delle partecipazioni in imprese consolidate	(3.995)	1.840
Rettifiche effettuate in sede di consolidamento per:		
- differenza tra prezzo di acquisto e corrispondente patrimonio netto contabile	3.630	-
- eliminazione di utili infragruppo	68	(1.954)
- dividendi da società consolidate	-	(660)
- Differenze di traduzione	(179)	-
Patrimonio netto e risultato di competenza del Gruppo	7.183	927
Interessi di terzi	516	5
Totale patrimonio netto e risultato consolidato	7.699	932

PROPOSTA ALL'ASSEMBLEA

Signori Azionisti,

premesso che il bilancio dell'esercizio 2022 chiude con un utile di Euro 1.700.507.630,03 sottoponiamo alla Vostra approvazione la seguente proposta di deliberazione:

“L'Assemblea Ordinaria degli Azionisti della LEONARDO - Società per azioni:

- vista la relazione del Consiglio di Amministrazione;
- vista la relazione del Collegio Sindacale;
- presa visione del bilancio al 31 dicembre 2022;
- preso atto della relazione della EY S.p.A.

delibera

- di approvare la relazione del Consiglio di Amministrazione e il bilancio al 31 dicembre 2022;
- di approvare la proposta formulata dal Consiglio di Amministrazione di destinare l'utile relativo all'esercizio 2022 di Euro 1.700.507.630,03 come segue:
- quanto a Euro 85.025.381,50, corrispondenti al 5% dell'utile stesso, a riserva legale;
- quanto a Euro 0,14, a titolo di dividendo, ponendolo in pagamento, al lordo delle eventuali ritenute di legge, a decorrere dal 24 maggio 2023, con “data stacco” della cedola n. 13 coincidente con il 22 maggio 2023 e “record date” (ossia, data di legittimazione al pagamento del dividendo stesso, ai sensi dell'art.83-terdecies del Decreto Legislativo 24 febbraio 1998 n. 58 e dell'art. 2.6.6, comma 2, del Regolamento dei Mercati organizzati e gestiti da Borsa Italiana S.p.A.) coincidente con il 23 maggio 2023; quanto sopra con riferimento a ciascuna azione ordinaria che risulterà in circolazione alla data di stacco cedola, escluse le azioni proprie in portafoglio a quella data, fatto salvo il regime di quelle che risulteranno effettivamente assegnate, in virtù dei vigenti piani di incentivazione, nell'esercizio in corso.
- quanto al residuo, a utili a nuovo.”

Per il Consiglio di Amministrazione

Il Presidente

(Luciano Carta)

BILANCIO CONSOLIDATO AL 31 DICEMBRE 2022

PROSPETTI CONTABILI CONSOLIDATI

Conto economico separato consolidato

(€mil.)	<i>Note</i>	2021	<i>Di cui con parti correlate</i>	2022	<i>Di cui con parti correlate</i>
Ricavi	27	14.135	1.818	14.713	2.187
Altri ricavi operativi	28	573	5	775	4
Costi per acquisti e per il personale	29	(12.770)	(1.134)	(13.154)	(1.478)
Ammortamenti, svalutazioni e rettifiche di valore di attività finanziarie	30	(525)		(627)	
Altri costi operativi	28	(626)	-	(878)	-
Risultato prima delle imposte e degli oneri finanziari		787		829	
Proventi finanziari	31	137	1	392	1
Oneri finanziari	31	(309)	(4)	(380)	(9)
Effetto della valutazione delle partecipazioni con il metodo del patrimonio netto	12	138		142	
Utile (perdita) prima delle imposte e degli effetti delle Discontinued Operation		753		983	
Imposte sul reddito	32	(166)		(51)	
Utile (Perdita) connesso a Discontinued Operation	33	-		-	
Utile (perdita) netto/a attribuibile a:		587		932	
- soci della controllante		586		927	
- interessenze di pertinenza di Terzi		1		5	
Utile (perdita) per Azione	34	1,019		1,611	
<i>Base e diluito continuing operation</i>		<i>1,019</i>		<i>1,611</i>	
<i>Base e diluito discontinued operation</i>		<i>n.a</i>		<i>n.a</i>	

Conto economico complessivo consolidato

(€mil.)	<i>Note</i>	2021	2022
Utile (perdita) del periodo		587	932
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	305	(324)
<i>. rivalutazione</i>		293	(304)
<i>. differenza cambio</i>		12	(20)
- Effetto fiscale	20	(91)	88
		214	(236)
<u>Componenti che possono essere in seguito riclassificate nell'utile (perdita) di periodo:</u>			
- Variazioni cash-flow hedge:	20	(61)	(24)
<i>. variazione generata nel periodo</i>		(90)	(44)
<i>. trasferimento nell'utile (perdita) del periodo</i>		28	20
<i>. differenza cambio</i>		1	-
- Differenze di traduzione	20	327	12
<i>. variazione generata nel periodo</i>		327	12
<i>. trasferimento nell'utile (perdita) del periodo</i>		-	-
- Effetto fiscale e altri movimenti	20	14	6
		280	(6)
<u>Quota di pertinenza delle "Altre componenti di conto economico complessivo" delle partecipazioni valutate con il metodo del patrimonio netto</u>		73	130
Totale altre componenti di conto economico complessivo, al netto degli effetti fiscali:		567	(112)
Utile (perdita) complessivo, attribuibile a:		1.154	820
- <i>Soci della controllante</i>		1.153	815
- <i>Interessenze di pertinenza di terzi</i>		1	5
Utile (perdita) complessivo attribuibile ai soci della controllante:		1.153	815
- <i>delle continuing operation</i>		1.153	815
- <i>delle discontinued operation</i>		-	-

Situazione finanziaria-patrimoniale consolidata

(€mil.)	Note	31 dicembre 2021	Di cui con parti correlate	31 dicembre 2022	Di cui con parti correlate
Attività immateriali	9	7.079		7.410	
Attività materiali	10	2.122		2.368	
Investimenti immobiliari		46		49	
Diritti d'uso	11	530		536	
Investimenti in partecipazioni valutate con il metodo del patrimonio netto	12	1.319		2.099	
Crediti	13	619	13	276	13
Attività per imposte differite	32	1.035		1.133	
Altre attività non correnti	13	60	-	72	-
Attività non correnti		12.810		13.943	
Rimanenze	15	5.486		5.338	
Attività derivanti da contratti	16	3.748		3.652	
Crediti commerciali	17	3.203	640	3.338	720
Crediti per imposte sul reddito		86		60	
Crediti finanziari	17	61	45	105	56
Altre attività correnti	18	489	6	598	3
Disponibilità e mezzi equivalenti	19	2.479		1.511	
Attività correnti		15.552		14.602	
Attività non correnti possedute per la vendita	33	17		37	
Totale attività		28.379		28.582	
Capitale sociale	20	2.499		2.499	
Altre riserve		3.929		4.684	
Patrimonio Netto di Gruppo		6.428		7.183	
Patrimonio Netto di Terzi		27		516	
Totale Patrimonio Netto		6.455		7.699	
Debiti finanziari non correnti	21	4.112	126	3.531	120
Benefici ai dipendenti	23	362		315	
Fondi per rischi ed oneri non correnti	22	583		752	
Passività per imposte differite	32	340		246	
Altre passività non correnti	24	931	-	861	-
Passività non correnti		6.328		5.705	
Passività derivanti da contratti	16	7.942		8.015	
Debiti commerciali	25	3.372	347	3.054	317
Debiti finanziari correnti	21	1.558	760	1.082	866
Debiti per imposte sul reddito		44		127	
Fondi per rischi ed oneri correnti	22	1.111		1.078	
Altre passività correnti	24	1.569	12	1.810	47
Passività correnti		15.596		15.166	
Passività direttamente correlate ad attività possedute per la vendita	33	-		12	
Totale passività		21.924		20.883	
Totale passività e patrimonio netto		28.379		28.582	

Rendiconto finanziario consolidato

<i>(€mil.)</i>	<i>Note</i>	2021	<i>Di cui con parti correlate</i>	2022	<i>Di cui con parti correlate</i>
Flusso di cassa lordo da attività operative	35	1.623		1.883	
Variazioni dei crediti/debiti commerciali, attività/passività derivanti da contratti e rimanenze	35	(643)	1	(239)	(89)
Variazione delle altre attività e passività operative e fondi rischi ed oneri	35	(2)	78	(265)	46
Oneri finanziari netti pagati		(183)	(3)	(169)	(8)
Imposte sul reddito incassate/(pagate)		(53)	-	(58)	-
Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività operative		742		1.152	
Investimenti in attività materiali ed immateriali		(615)		(762)	
Cessioni di attività materiali ed immateriali		19		16	
Altre attività di investimento		55	-	(45)	-
Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività di investimento		(541)		(791)	
Finanziamento BEI e sottoscrizione di Term Loan		800		-	
Rimborso finanziamento BEI e Term Loan		-		(547)	
Rimborso di prestiti obbligazionari		(739)		(841)	
Variazione netta degli altri debiti finanziari		(31)	73	66	84
Dividendi pagati		-		(80)	
Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività di finanziamento		30		(1.402)	
Incremento/(decremento) netto delle disponibilità e mezzi equivalenti		231		(1.041)	
Differenze di cambio e altri movimenti		35		73	
Disponibilità e mezzi equivalenti al 1° gennaio		2.213		2.479	
Disponibilità e mezzi equivalenti al 31 dicembre		2.479		1.511	

Prospetto delle variazioni del patrimonio netto consolidato

(€mil.)	Capitale sociale	Utili a nuovo	Riserva cash-flow hedge	Riserva da rivalutazione piani a benefici definiti	Riserva di traduzione	Totale patrimonio netto di Gruppo	Interessi di terzi	Totale patrimonio netto
1° gennaio 2021	2.498	3.574	5	(212)	(598)	5.267	11	5.278
Utile (perdita) del periodo	-	586	-			586	1	587
Altre componenti del conto economico complessivo	-	18	(58)	267	340	567	-	567
Totale componenti del conto economico complessivo	-	604	(58)	267	340	1.153	1	1.154
Dividendi deliberati		-				-	-	-
Riacquisto di azioni proprie, al netto della quota ceduta	1					1		1
Totale operazioni con soci, rilevate direttamente nel Patrimonio netto	1	-	-	-	-	1	-	1
Altri movimenti	-	7				7	15	22
31 dicembre 2021	2.499	4.185	(53)	55	(258)	6.428	27	6.455
1° gennaio 2022	2.499	4.185	(53)	55	(258)	6.428	27	6.455
Utile (perdita) del periodo	-	927	-			927	5	932
Altre componenti del conto economico complessivo	-	(13)	(22)	(93)	16	(112)	-	(112)
Totale componenti del conto economico complessivo	-	914	(22)	(93)	16	815	5	820
Dividendi deliberati		(79)				(79)	(1)	(80)
Riacquisto di azioni proprie, al netto della quota ceduta	-					-		-
Totale operazioni con soci, rilevate direttamente nel Patrimonio netto	-	(79)	-	-	-	(79)	(1)	(80)
Quote di terzi legate ad aggregazioni aziendali	-	(68)		13	67	12	475	487
Altri movimenti	-	23	1	(13)	(4)	7	10	17
31 dicembre 2022	2.499	4.975	(74)	(38)	(179)	7.183	516	7.699

NOTE ESPLICATIVE AL BILANCIO CONSOLIDATO AL 31 DICEMBRE 2022

1. INFORMAZIONI GENERALI

Leonardo S.p.A. (di seguito anche “la Società”) è una società per azioni domiciliata in Roma (Italia), Piazza Monte Grappa 4, quotata alla Borsa Italiana (FTSE MIB).

Il Gruppo Leonardo (di seguito anche “il Gruppo”) è un importante operatore industriale nel settore delle alte tecnologie, attivo nei settori degli *Elicotteri*, *Elettronica per la Difesa e Sicurezza*, *Velivoli*, *Aerostrutture* e *Spazio*.

2. FORMA, CONTENUTI E 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 2021, ad eccezione di quanto di seguito indicato (Nota 5).

Tutti i valori sono esposti in milioni di Euro salvo quando diversamente indicato.

La preparazione del bilancio consolidato, predisposto sul presupposto della continuità aziendale, ha richiesto l’uso di valutazioni e stime da parte del management: le principali aree caratterizzate da valutazioni e assunzioni di particolare significatività, unitamente a quelle con effetti rilevanti sulle situazioni presentate, sono riportate nella Nota 4.

Il bilancio consolidato al 31 dicembre 2022 del Gruppo Leonardo è approvato dal Consiglio di Amministrazione del 9 marzo 2023, che ne ha autorizzato la diffusione. La pubblicazione è prevista in pari data.

Il presente bilancio consolidato è assoggettato a revisione legale da parte della EY SpA.

3. PRINCIPI CONTABILI

3.1 Principi e area di consolidamento

Il presente bilancio consolidato include le situazioni economico-patrimoniali al 31 dicembre 2022 delle società consolidate con il metodo integrale, predisposte secondo i principi contabili IFRS così come declinati all'interno del Gruppo Leonardo. Le entità incluse nell'area di consolidamento e le relative percentuali di possesso diretto o indiretto da parte del Gruppo sono riportate nell'allegato "Area di consolidamento".

Controllate

Sono consolidate con il metodo integrale le entità in cui Leonardo esercita il controllo, sia in forza del possesso azionario diretto o indiretto della maggioranza dei voti esercitabili sia per effetto del diritto a percepire i rendimenti variabili derivanti dal proprio rapporto con le stesse, incidendo su tali rendimenti ed esercitando il proprio potere sulla società, anche prescindendo da rapporti di natura azionaria. Con riferimento alle attività del Gruppo in USA, si segnala che alcune di queste sono assoggettate a regole di governance specifiche ("Special Security Agreement" e "Proxy Agreement") concordate con la *Defense Counterintelligence and Security Agency* ("DCSA"), agenzia del Dipartimento della Difesa degli USA preposta alla tutela delle informazioni relative alla sicurezza nazionale o comunque coperte da speciali vincoli di riservatezza. In particolare, il gruppo Leonardo DRS è gestito attraverso un Proxy Agreement che prevede la nomina da parte di Leonardo US Holding (controllante di Leonardo DRS), previa consultazione con Leonardo S.p.a., dei Proxy Holders (di nazionalità statunitense, ivi residenti, dotati di nulla osta di sicurezza ed indipendenti rispetto a Leonardo DRS e al Gruppo Leonardo) previa approvazione della DCSA i quali, oltre ad agire quali consiglieri della società unitamente ai consiglieri Non Proxy Holder (tra cui il CEO) da essi stessi nominati su designazione dell'azionista Leonardo US Holding, esercitano anche il diritto di voto per conto di quest'ultima nell'ambito di un rapporto fiduciario in base al quale la loro attività deve tutelare, da una parte, il legittimo interesse degli azionisti e, dall'altra, l'esigenza di sicurezza nazionale degli Stati Uniti. I Proxy Holder sono sempre in numero superiore ai Non proxy Holder e non possono essere rimossi dall'azionista salvo il caso di dolo o colpa grave nei propri comportamenti o, previo assenso della DCSA, qualora la loro condotta violi il principio di preservazione del valore dell'asset Leonardo DRS e i legittimi interessi economici in capo agli azionisti. Inoltre, i Proxy Holder si impegnano a porre in essere specifiche procedure di governance al fine di (i) assicurare all'azionista l'esercizio delle proprie prerogative e un adeguato flusso informativo soprattutto con riguardo ai dati economico-finanziari, con il consenso della DCSA e sempre nel rispetto dei vincoli imposti dal Proxy Agreement sulle informazioni "classificate", nonché (ii) tutelare il management da possibili influenze del socio estero in ordine alle informazioni "sensibili". All'azionista sono riservate direttamente, invece, le decisioni in materia di operazioni di M&A e trasferimento di diritti di proprietà intellettuale, assunzione straordinaria di debiti e riorganizzazioni aziendali infragruppo.

Sono escluse dal consolidamento con il metodo integrale quelle entità la cui inclusione, con riferimento alla dinamica operativa (es.: le imprese consortili non azionarie nonché le partecipazioni di controllo in consorzi azionari che, riaddebitando i costi ai soci, non presentano risultati economici propri e i cui bilanci, al netto delle attività e passività infragruppo, non evidenziano significativi valori patrimoniali) o allo stadio evolutivo (es: imprese non più operative, senza asset e senza personale o società il cui processo di liquidazione appaia pressoché concluso), sarebbe irrilevante sia da un punto di vista quantitativo che qualitativo ai fini di una corretta rappresentazione delle situazioni patrimoniali, economiche e finanziarie del Gruppo.

Tutte le entità controllate sono incluse nell'area di consolidamento dalla data nella quale il controllo è acquisito dal Gruppo. Le entità sono escluse dall'area di consolidamento dalla data nella quale il Gruppo perde il controllo.

Le operazioni di aggregazione di imprese sono contabilizzate applicando il metodo dell'acquisto (purchase method), in base al quale il costo di acquisto è pari al fair value, alla data di acquisizione, delle attività acquisite, delle passività sostenute o assunte, nonché degli eventuali strumenti di capitale emessi dall'acquirente. Il costo dell'operazione è allocato rilevando le attività, le passività e le passività potenziali identificabili dell'acquisita ai relativi fair value alla data di acquisizione. L'eventuale differenza positiva tra il costo dell'operazione ed il fair value alla data di acquisto delle attività e passività acquisite è attribuito all'avviamento. Nel caso in cui il processo di allocazione del prezzo di acquisto determini l'evidenziazione di un differenziale negativo, lo stesso viene immediatamente imputato al conto economico.

Eventuali plusvalenze o differenziali negativi derivanti da operazioni di *business combination* tra entità sottoposte a controllo comune ("operazioni Under Common Control") sono rilevate nel bilancio separato direttamente nel patrimonio netto, senza transitare per il conto economico.

Gli oneri accessori legati all'acquisizione sono rilevati a conto economico alla data in cui i servizi sono resi.

In caso di acquisto di partecipazioni di controllo non totalitarie l'avviamento è iscritto solo per la parte riconducibile alla Capogruppo. Il valore delle partecipazioni di minoranza è determinato in proporzione alle quote di partecipazione detenute dai terzi nelle attività nette identificabili dell'acquisita.

Qualora l'aggregazione aziendale sia realizzata in più fasi, al momento dell'acquisizione del controllo le quote partecipative detenute precedentemente sono rimisurate al fair value e l'eventuale differenza (positiva o negativa) è rilevata a conto economico.

In caso di acquisto di quote di minoranza, dopo l'ottenimento del controllo, il differenziale positivo tra costo di acquisizione e valore contabile delle quote di minoranza acquisite è portato a riduzione del patrimonio netto della Capogruppo. In caso di cessione di quote tali da non far perdere il controllo dell'entità, invece, la differenza tra prezzo incassato e valore contabile delle quote cedute viene rilevata direttamente a incremento del patrimonio netto, senza transitare per il conto economico.

Sono elisi i valori derivanti da rapporti intercorsi tra le entità consolidate, in particolare derivanti da crediti e debiti in essere alla fine del periodo, i costi e i ricavi nonché gli oneri e i proventi finanziari e diversi iscritti nei conti economici delle stesse. Sono altrettanto elisi gli utili e le perdite realizzati tra le entità consolidate con le correlate rettifiche fiscali.

Entità a controllo congiunto e altre partecipazioni

Gli accordi a controllo congiunto (Joint Arrangement), in base ai quali il controllo su un'attività è attribuito congiuntamente a due o più operatori, sono classificati come Joint Operation (JO) o Joint Venture (JV) sulla base di un'analisi dei diritti e delle obbligazioni contrattuali sottostanti. In particolare, una Joint Venture è un Joint Arrangement nel quale i partecipanti, pur avendo il controllo delle principali decisioni strategiche e finanziarie attraverso meccanismi di voto che prevedono l'unanimità delle decisioni, non hanno diritti giuridicamente rilevanti sulle singole attività e passività della JV. In questo caso il controllo congiunto ha ad oggetto le attività nette delle JV. Tale forma di controllo viene rappresentata in bilancio attraverso il metodo della valutazione a patrimonio netto, di seguito descritto. Le Joint Operation sono invece Joint Arrangement nei quali i partecipanti hanno diritti sulle attività e sono obbligati direttamente per le passività. In questo caso, le singole attività e passività e i relativi costi e ricavi vengono rilevati nel bilancio della partecipante sulla base dei diritti e degli obblighi di ciascuna di essi, indipendentemente dall'interessenza detenuta. Successivamente alla rilevazione iniziale le attività, passività e i costi relativi sono valutati in conformità ai principi contabili di riferimento applicati a ciascuna tipologia di attività/passività.

I Joint Arrangement del Gruppo sono stati tutti classificati come Joint Venture.

Le società sulle quali viene esercitata una influenza notevole, generalmente accompagnata da una percentuale di possesso compreso tra il 20% (10% se quotata) e il 50% (partecipazioni in imprese collegate) e le Joint Venture (come precedentemente qualificate) sono valutate secondo il metodo del patrimonio netto. Nel caso di applicazione del metodo del patrimonio netto il valore della partecipazione risulta allineato al patrimonio netto rettificato, ove necessario, per riflettere l'applicazione dei principi contabili internazionali IFRS e comprende l'iscrizione del goodwill (al netto di impairment) eventualmente individuato al momento della acquisizione oltre che per gli effetti delle rettifiche richieste dai principi relativi alla predisposizione del bilancio consolidato. Gli utili e le perdite realizzati tra le entità consolidate secondo il metodo del patrimonio netto, e altre entità del Gruppo consolidate anche integralmente, sono eliminati. Nel caso in cui il Gruppo ha evidenza che la partecipazione abbia perso parte del proprio valore, in eccesso a quanto eventualmente già riconosciuto attraverso il metodo del patrimonio netto, si procede a determinare l'eventuale impairment da iscrivere a conto economico, determinato come differenza tra il valore recuperabile della partecipazione e il suo valore di carico.

Eventuali perdite di valore eccedenti il valore di carico iscritto sono registrate nel Fondo per rischi su partecipazioni, nella misura in cui sussistano obbligazioni legali o implicite alla copertura delle perdite e comunque nei limiti del patrimonio netto contabile.

Il fair value delle partecipazioni in portafoglio, nei casi in cui tale criterio sia applicabile, è determinato facendo riferimento alle quotazioni di mercato (bid price) dell'ultimo giorno di contrattazione del mese a cui si riferisce la situazione IFRS predisposta o facendo ricorso a tecniche di valutazione finanziaria nel caso di strumenti non quotati.

Le partecipazioni destinate alla vendita, come quelle acquisite con il solo scopo di essere alienate entro i dodici mesi successivi, sono classificate separatamente nelle "attività possedute per la vendita", applicando i criteri di rilevazione descritti nella Nota 3.23.

3.2 Informativa di settore

I settori operativi sono stati identificati dal management, coerentemente con il modello di gestione e controllo utilizzato, con i settori di business nei quali il Gruppo opera (*Elicotteri, Elettronica per la Difesa e Sicurezza, Velivoli, Aerostrutture, Spazio e Altre Attività*). Si segnala che fino al bilancio 2021 i settori Velivoli ed Aerostrutture erano aggregati nell'unico settore Aeronautica, successivamente scorporato per fornire una rappresentazione in più stretta coerenza con le strategie aziendali e le dinamiche di business sottostanti.

3.3 Conversione delle partite e traduzioni dei bilanci in valuta

Identificazione della valuta funzionale

I saldi inclusi nelle situazioni economico-patrimoniali di ogni società/entità del Gruppo sono iscritti nella valuta dell'ambiente economico primario in cui opera l'entità (valuta funzionale). Il bilancio consolidato del Gruppo Leonardo è redatto in Euro in quanto valuta funzionale della Capogruppo.

Conversione delle operazioni in valuta estera

Gli elementi espressi in valuta differente da quella funzionale, sia monetari (disponibilità e mezzi equivalenti, attività e passività che saranno incassate o pagate con importi di denaro prefissato o determinabile, etc.) sia non monetari (anticipi a fornitori di beni e/o servizi, avviamento, attività immateriali, etc.) sono inizialmente rilevati al cambio in vigore alla data in cui viene effettuata l'operazione. Successivamente gli elementi monetari sono convertiti in valuta funzionale sulla base del cambio della data di rendicontazione e le

differenze derivanti dalla conversione sono imputate al conto economico. Gli elementi non monetari sono mantenuti al cambio di conversione della operazione.

Traduzione dei bilanci espressi in valuta diversa da quella funzionale

Le regole per la traduzione dei bilanci espressi in valuta estera in moneta funzionale (a eccezione delle situazioni in cui la valuta sia quella di una economia iper-inflazionata), sono le seguenti:

- le attività e le passività incluse nelle situazioni presentate sono tradotte al tasso di cambio alla data di chiusura del periodo;
- i costi e i ricavi, gli oneri e i proventi, inclusi nelle situazioni presentate sono tradotti al tasso di cambio medio del periodo, ovvero al tasso di cambio alla data dell'operazione qualora questo differisca in maniera significativa dal tasso medio di cambio;
- la "riserva di conversione" accoglie sia le differenze di cambio generate dalla conversione delle grandezze economiche a un tasso differente da quello di chiusura sia quelle generate dalla traduzione dei patrimoni netti di apertura a un tasso di cambio differente da quello di chiusura del periodo di rendicontazione. La riserva di traduzione è riversata a conto economico al momento della cessione integrale o parziale della partecipazione quando tale cessione comporta la perdita del controllo.

Il goodwill e gli aggiustamenti derivanti dalla valutazione al fair value delle attività e passività risultanti dalla acquisizione di una entità estera sono trattati come attività e passività della entità estera e tradotti al cambio di chiusura del periodo.

Con riferimento alla comparabilità dei dati, si segnala che l'anno in corso è stato caratterizzato dalle seguenti variazioni dell'Euro nei confronti delle principali valute di interesse del Gruppo:

	31 dicembre 2021		31 dicembre 2022		Variazione %	
	medio	finale	medio	finale	medio	finale
Dollaro U.S.A.	1,1827	1,1326	1,0530	1,0666	(11,0%)	(5,8%)
Lira Sterlina	0,8596	0,8403	0,8528	0,8869	(0,8%)	5,6%

3.4 Attività immateriali

Le attività immateriali sono costituite da elementi non monetari privi di consistenza fisica, chiaramente identificabili e atti a generare benefici economici futuri per l'impresa. Tali elementi sono rilevati al costo di acquisto e/o di produzione, comprensivo delle spese direttamente attribuibili in fase di preparazione all'attività per portarla in funzionamento, al netto degli ammortamenti cumulati (a eccezione delle attività immateriali a vita utile indefinita) e delle eventuali perdite di valore. L'ammortamento ha inizio quando l'attività è disponibile all'uso ed è ripartito sistematicamente in relazione alla residua possibilità di utilizzazione della stessa e cioè sulla base della vita utile. Nell'esercizio in cui l'attività immateriale viene rilevata per la prima volta l'ammortamento è determinato tenendo conto della effettiva utilizzazione del bene.

Sono rilevati nella voce i costi di sviluppo e gli oneri non ricorrenti, per i cui maggiori dettagli si rimanda alle Note 4.1 e 4.2.

Diritti di brevetto industriale e di utilizzazione delle opere dell'ingegno

I diritti di brevetto industriale e utilizzazione delle opere dell'ingegno sono iscritti al costo di acquisizione al netto degli ammortamenti e delle perdite di valore cumulati nel tempo. L'ammortamento si effettua a partire dall'esercizio in cui il diritto, per il quale ne sia stata acquisita la titolarità, è disponibile all'uso ed è

determinato prendendo a riferimento il periodo più breve tra quello di atteso utilizzo e quello di titolarità del diritto. La vita utile varia a seconda del business delle società ed è compresa fra i 3 e i 15 anni.

Concessioni, licenze e marchi

Rientrano in questa categoria: le concessioni, cioè i provvedimenti della Pubblica Amministrazione che conferiscono a soggetti privati il diritto di sfruttare in esclusiva beni pubblici, ovvero di gestire in condizioni regolamentate servizi pubblici; le licenze che attribuiscono il diritto di utilizzare per un tempo determinato o determinabile brevetti o altri beni immateriali; i marchi costituiti da segni attestanti la provenienza di prodotti o delle merci da una determinata azienda; le licenze di know how, di software applicativo, di proprietà di altri soggetti. I costi, comprensivi delle spese dirette e indirette sostenute per l'ottenimento dei diritti, possono essere capitalizzati tra le attività dopo il conseguimento della titolarità degli stessi e vengono sistematicamente ammortizzati prendendo a riferimento il periodo più breve tra quello di atteso utilizzo e quello di titolarità del diritto. La vita utile varia a seconda del business delle società ed è compresa fra i 3 e i 15 anni.

Attività immateriali acquisite per effetto di aggregazioni di impresa

Le attività immateriali acquisite per effetto di aggregazioni di impresa sono rappresentate essenzialmente da backlog e posizionamento commerciale, portafoglio clienti e software/know how, valorizzate in sede di allocazione del prezzo di acquisto. La vita utile varia, a seconda del business in cui la società acquisita opera, all'interno dei seguenti range:

	Anni
<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 esuberi. I benefici dovuti ai dipendenti per la cessazione del rapporto di lavoro non procurano all'impresa benefici economici futuri e pertanto vengono rilevati immediatamente come costo.

Benefici retributivi sotto forma di partecipazione al capitale

Nel caso in cui il Gruppo retribuisca il proprio top management attraverso piani di stock option e stock grant il beneficio teorico attribuito ai soggetti interessati è addebitato a conto economico negli esercizi presi a riferimento dal piano con contropartita a riserva di patrimonio netto. Tale beneficio viene quantificato misurando alla data di assegnazione il fair value dello strumento assegnato attraverso tecniche di valutazione finanziaria, includendo nella valutazione eventuali condizioni di mercato e adeguando a ogni data di bilancio il numero dei diritti che si ritiene verranno assegnati. Viceversa, il fair value inizialmente determinato non è oggetto di aggiornamento nelle rilevazioni successive.

3.17 Fondi per rischi e oneri

Gli accantonamenti ai fondi per rischi e oneri sono rilevati quando alla data di riferimento, in presenza di un'obbligazione legale o implicita nei confronti di terzi derivante da un evento passato, è probabile che per soddisfare l'obbligazione si renderà necessario un esborso di risorse il cui ammontare sia stimabile in modo attendibile.

Tale ammontare rappresenta la miglior stima attualizzata della spesa richiesta per estinguere l'obbligazione. Il tasso utilizzato nella determinazione del valore attuale della passività riflette i valori correnti di mercato e include gli effetti ulteriori relativi al rischio specifico associabile a ciascuna passività. Le variazioni di stima sono riflesse nel conto economico dell'esercizio in cui avviene la variazione. Per alcune controversie le informazioni richieste dallo IAS 37 "Accantonamenti, passività e attività potenziali" non sono riportate, al fine di non pregiudicare la posizione del Gruppo nell'ambito di tali controversie o negoziazioni.

I rischi per i quali il manifestarsi di una passività è soltanto possibile vengono indicati nell'apposita sezione informativa su impegni e rischi e non si procede ad alcun stanziamento.

La voce include inoltre i fondi relativi a "contratti onerosi", per i cui maggiori dettagli si rimanda alla Nota 4.4.

3.18 Leasing

Le entità del Gruppo sono locatarie di un leasing

In presenza di un contratto che ricada nella definizione di leasing o di un contratto che contiene una componente di leasing il Gruppo iscrive il diritto d'uso e la passività del leasing.

Le attività per il diritto d'uso sono valutate al costo, al netto degli ammortamenti accumulati e delle eventuali perdite di valore (Nota 3.7), rettificato per qualsiasi ri-misurazione delle passività di leasing. Il costo è comprensivo del valore della passività di leasing, degli eventuali costi diretti iniziali sostenuti e dei pagamenti di leasing effettuati alla data di decorrenza o prima dell'inizio del contratto stesso, al netto degli eventuali incentivi ricevuti. Le attività per il diritto d'uso sono ammortizzate in quote costanti dalla data di decorrenza e fino al termine della durata del leasing. Se il contratto trasferisce la proprietà dell'attività sottostante, al termine della durata del leasing il Gruppo ammortizza le attività per il diritto d'uso fino alla fine della vita utile dell'attività sottostante.

Le passività per il leasing sono misurate al valore attuale dei pagamenti dovuti per il leasing non ancora versati alla data di decorrenza del contratto. I pagamenti dovuti includono i pagamenti fissi al netto di eventuali incentivi per leasing da ricevere, i pagamenti variabili (che dipendono da un indice o da un tasso) e gli importi che il Gruppo si aspetta di pagare a titolo di garanzia sul valore residuo. I pagamenti di leasing comprendono inoltre l'eventuale prezzo di esercizio di un'opzione di acquisto che il Gruppo ha la ragionevole certezza di esercitare e i pagamenti di penali che ritiene di dover sostenere per l'eventuale risoluzione anticipata del contratto. Il Gruppo ridetermina le passività per leasing nel caso in cui successivamente intervengano modifiche al contratto.

Nella determinazione del valore attuale dei pagamenti dovuti il Gruppo utilizza il tasso di finanziamento marginale alla data di decorrenza del contratto laddove il tasso di interesse implicito non fosse facilmente determinabile.

Le entità del Gruppo sono locatrici di un leasing finanziario

Alla data di prima rilevazione il valore del bene viene stornato dal bilancio e viene iscritto un credito corrispondente al valore netto dell'investimento nel leasing. Il valore netto è dato dalla somma dei pagamenti minimi e del valore residuo non garantito, attualizzata al tasso di interesse implicito nel leasing. Successivamente sono imputati al conto economico proventi finanziari per la durata del contratto per rendere costante il tasso di rendimento periodico sull'investimento netto residuo.

La stima del valore residuo non garantito viene rivista periodicamente per la rilevazione di eventuali perdite di valore.

Le entità del Gruppo sono locatrici di un leasing operativo

I canoni attivi relativi a contratti di *leasing* qualificabili come operativi sono rilevati a conto economico in maniera lineare in relazione alla durata del contratto.

3.19 Contributi

I contributi, in presenza di una delibera formale di attribuzione, sono rilevati per competenza in diretta correlazione con i costi sostenuti. In particolare, i contributi in conto/impianti vengono accreditati al conto economico in diretta relazione al processo di ammortamento cui i beni/progetti si riferiscono e, patrimonialmente, portati a riduzione del valore dell'attività capitalizzata per il valore residuo non ancora

accreditato a conto economico. Si rimanda alla Nota 4.2 per una analisi circa gli aspetti legati agli interventi di cui alla Legge 808/1985.

3.20 Costi

I costi sono registrati nel rispetto del principio di competenza economica.

3.21 Proventi e oneri finanziari

Gli interessi sono rilevati per competenza sulla base del metodo dell'interesse effettivo, utilizzando cioè il tasso di interesse che rende finanziariamente equivalenti tutti i flussi in entrata e in uscita (compresi eventuali aggi, disaggi, commissioni, etc.) che compongono una determinata operazione.

Gli oneri finanziari correlabili all'acquisizione, costruzione o produzione di determinate attività che richiedono un significativo periodo di tempo per essere pronte per l'uso o per la vendita (qualifying assets) sono capitalizzati unitamente all'attività stessa.

3.22 Dividendi

Sono rilevati a conto economico quando sorge il diritto a ricevere il pagamento, che normalmente corrisponde alla delibera assembleare di distribuzione dei dividendi.

La distribuzione di dividendi agli azionisti di Leonardo viene rappresentata come movimento del patrimonio netto e registrata come passività nel periodo in cui la distribuzione degli stessi viene approvata dall'Assemblea degli azionisti.

3.23 Discontinued operations e attività non correnti possedute per la vendita

Le attività non correnti (o gruppi in dismissione) il cui valore contabile sarà recuperato principalmente attraverso la vendita anziché con il loro utilizzo continuativo sono classificate come possedute per la vendita e rappresentate separatamente dalle altre attività e passività della Situazione patrimoniale-finanziaria. Perché ciò si verifichi, l'attività (o gruppo in dismissione) deve essere disponibile per la vendita immediata nella sua condizione attuale, soggetta a condizioni che sono d'uso e consuetudine per la vendita di tali attività (o gruppi in dismissione) e la vendita deve essere altamente probabile entro un anno. Se tali criteri vengono soddisfatti dopo la data di chiusura dell'esercizio, l'attività non corrente (o gruppo in dismissione) non viene classificata come posseduta per la vendita. Tuttavia, se tali condizioni sono soddisfatte successivamente alla data di chiusura dell'esercizio ma prima dell'autorizzazione alla pubblicazione del bilancio, opportuna informativa viene fornita nelle note esplicative.

Le attività non correnti (o gruppi in dismissione) classificate come possedute per la vendita, sono rilevate al minore tra il valore contabile e il relativo fair value, al netto dei costi di vendita; i corrispondenti valori patrimoniali dell'esercizio precedente non sono riclassificati.

Un'attività operativa cessata ("discontinued operation") rappresenta una parte dell'impresa che è stata dismessa o classificata come posseduta per la vendita, e:

- rappresenta un importante ramo di attività o area geografica di attività;
- è parte di un piano coordinato di dismissione di un importante ramo di attività o area geografica di attività;
- è una società controllata acquisita esclusivamente allo scopo di essere rivenduta.

I risultati delle attività operative cessate – siano esse dismesse oppure classificate come possedute per la vendita e in corso di dismissione – sono esposti separatamente nel conto economico, al netto degli effetti fiscali. I corrispondenti valori relativi all’esercizio precedente, ove presenti, sono riclassificati ed esposti separatamente nel Conto Economico, al netto degli effetti fiscali, ai fini comparativi.

3.24 Nuovi IFRS e interpretazioni dell’IFRIC

Si segnala l’entrata in vigore, a partire dal 1° gennaio 2022, delle modifiche agli IAS 16 Immobili, impianti e macchinari, IAS 37 Accantonamenti, passività e attività potenziali, IFRS 9 Strumenti finanziari e IFRS 3 Aggregazioni aziendali.

Alcune considerazioni hanno riguardato le specifiche introdotte dalle modifiche allo IAS 37 che, relativamente ai “contratti onerosi”, prevedono l’analisi dei costi per la realizzazione dei contratti e non i soli costi incrementali necessari all’adempimento degli stessi. Queste modifiche non hanno impatti sul bilancio consolidato del Gruppo.

Alla data attuale il Legislatore Comunitario ha recepito alcuni principi e interpretazioni, non ancora obbligatori, che verranno adottati dal Gruppo nei successivi esercizi, se applicabili. Non si prevede che le suddette modifiche ai principi o alle interpretazioni avranno effetti significativi sul bilancio del Gruppo.

Vi sono inoltre alcuni principi o modifiche di principi esistenti emessi dallo IASB o nuove decisioni dell’International Financial Reporting Interpretations *Committee* (IFRIC) per i quali il progetto di revisione e approvazione è tuttora in corso.

4. ASPETTI DI PARTICOLARE SIGNIFICATIVITÀ E STIME RILEVANTI DA PARTE DEL MANAGEMENT

La preparazione del bilancio del Gruppo richiede agli amministratori di effettuare valutazioni discrezionali, stime e ipotesi che influenzano ricavi, costi, attività e passività, nonché l’indicazione di passività potenziali. L’incertezza circa tali ipotesi e stime potrebbe determinare esiti che richiederanno, in futuro, aggiustamenti significativi. Di seguito sono descritti gli aspetti che hanno richiesto maggiore soggettività da parte degli amministratori nell’elaborazione delle stime.

4.1 Costi di sviluppo

La voce accoglie i costi relativi all’applicazione dei risultati delle ricerche o di altre conoscenze a un piano o a un progetto per la produzione di materiali, dispositivi, sistemi o servizi, nuovi o sostanzialmente avanzati, compresi i maggiori costi sostenuti in fase di avviamento rispetto ai costi a regime, precedenti l’avvio della produzione commerciale o dell’utilizzazione, per i quali è dimostrabile la produzione in futuro di benefici economici. Tali costi sono ammortizzati, secondo il metodo delle unità prodotte, lungo il periodo in cui i ricavi futuri attesi si manifesteranno a fronte del medesimo progetto. La vita utile varia a seconda del *business* delle società ed è mediamente superiore a 5 anni. Qualora tali costi rientrino nell’ambito dei costi definiti nella prassi del Gruppo come “oneri non ricorrenti”, essi sono rilevati in una voce specifica classificata all’interno delle attività immateriali (Nota 4.2).

La rilevazione iniziale e le valutazioni successive di recuperabilità richiedono stime complesse da parte del management, influenzate da molteplici fattori quali l’orizzonte temporale dei *business plan* di prodotto, la capacità di prevedere il successo commerciale di nuove tecnologie e l’obsolescenza tecnologica.

I costi di ricerca sono invece imputati al conto economico del periodo nel quale gli stessi sono sostenuti.

4.2 Oneri non ricorrenti

I costi sostenuti per le attività di disegno, prototipizzazione, avvio ed adeguamento alle specifiche tecnico-funzionali di potenziali clienti chiaramente identificati, compresi i maggiori costi sostenuti in fase di avviamento rispetto ai costi a regime - qualora finanziati, in particolare, dalla Legge 808/1985 che disciplina gli interventi statali a sostegno della competitività delle entità operanti nel settore Aeronautico e della Difesa – sono classificati nella voce “oneri non ricorrenti” tra le attività immateriali. Tali costi vengono esposti al netto dei benefici incassati o da incassare a valere sulla Legge 808/1985 per programmi qualificati come funzionali alla Sicurezza Nazionale e assimilati. Su tali programmi, il beneficio ex lege 808/1985 viene rilevato a decremento dei costi capitalizzati, mentre le royalty da corrispondere all’Ente erogante vengono rilevate contabilmente al verificarsi dei presupposti richiamati dalla normativa vigente (vendita dei prodotti incorporanti la tecnologia ammessa ai benefici della Legge). Sui programmi diversi da quelli di Sicurezza Nazionale ed assimilati i finanziamenti incassati sono rilevati fra le “altre passività”, distinguendo fra quota corrente e non corrente sulla base della data attesa di restituzione. In entrambi i casi, gli oneri non ricorrenti sono rilevati fra le attività immateriali ed ammortizzati all’interno delle commesse di produzione sulla base delle unità prodotte in rapporto a quelle attese.

I principali oneri capitalizzati sono assoggettati a impairment test con cadenza almeno annuale fino al completamento dello sviluppo e, successivamente, non appena le prospettive di acquisizione dei contratti mutino per effetto del venir meno o dello slittamento degli ordini attesi. Il test viene effettuato sulla base dei piani di vendita ipotizzati.

La rilevazione iniziale e le valutazioni successive di recuperabilità richiedono la formulazione di stime per loro natura complesse e caratterizzate da un elevato grado di incertezza in quanto influenzate da molteplici fattori quali l’orizzonte temporale dei business plan di prodotto, in alcuni casi particolarmente lungo, e la capacità di prevedere il successo commerciale di nuove tecnologie. Tali stime comportano, pertanto, valutazioni significative da parte del management, che tengano conto sia della ragionevole certezza dell’ottenimento dei fondi che degli effetti derivanti dal time value nel caso l’ottenimento degli stessi 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.

I business plan utilizzati al fine di valutare la recuperabilità delle attività capitalizzate vengono predisposti considerando anche gli ulteriori investimenti legati alla ricerca di soluzioni innovative in materia di business sostenibile, riduzione delle emissioni e decarbonizzazione. Parimenti sono già considerati eventuali aspetti ed impatti prospettici legati al *climate change*. Il piano di Leonardo su tali tematiche è più dettagliatamente illustrato nella sezione "Planet" della Relazione sulla gestione, cui si rimanda.

I dettagli in merito alle modalità di calcolo degli impairment test sono riportati nella Nota 9.

4.7 Contenziosi

L'attività del Gruppo si rivolge a settori e mercati ove molte problematiche, sia attive che passive, sono risolte soltanto dopo un significativo lasso di tempo, specialmente nei casi in cui la controparte è rappresentata da committenza pubblica. Nel caso in cui il management ritenga probabile che a seguito del contenzioso si renderà necessario un esborso di risorse il cui ammontare sia stimabile in modo attendibile, tale importo, attualizzato per tenere conto dell'orizzonte temporale lungo il quale tale esborso avrà luogo, viene incluso nell'ammontare dei fondi rischi. La stima delle evoluzioni di tali contenziosi risulta particolarmente complessa e richiede l'esercizio di stime significative da parte del management. I contenziosi per i quali il manifestarsi di una passività viene ritenuta soltanto possibile ma non probabile vengono indicati nell'apposita sezione informativa su impegni e rischi e a fronte degli stessi non si procede ad alcun stanziamento.

5. EFFETTI DI MODIFICHE NEI 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

Nel mese di febbraio del 2022 la Russia ha avviato un'azione offensiva - tuttora in essere - nei confronti dell'Ucraina, generando profondi cambiamenti negli equilibri geopolitici ed economici mondiali. Il processo di integrazione e realizzazione di una Difesa e Sicurezza Europea e, nel contempo, l'incremento della spesa per la Difesa dei Paesi UE e limitrofi, hanno portato accelerazioni nella domanda di sicurezza, con conseguenti opportunità per le aziende operanti nel settore. D'altro canto, i rapporti con la Russia sono significativamente influenzati dalle sempre più numerose sanzioni logistiche ed economiche avviate dall'Unione Europea, da altri paesi e da altri Organismi Internazionali. Leonardo risulta esposta in maniera non particolarmente significativa verso questi due paesi e sta continuando a monitorare la situazione per identificare puntualmente le conseguenze sulla propria situazione attuale e prospettica. In considerazione del protrarsi di tale scenario, che non lascia intravedere una risoluzione nel breve termine, Leonardo ha svalutato la propria esposizione netta verso i due paesi coinvolti (prevalentemente riferibile alla Russia), per un importo complessivo di €mil. 41, comprensivo degli effetti fiscali.

La pandemia da Covid 19 ha generato già sul finire del 2020 a causa dei *lockdown* prolungati, una riduzione significativa della produzione ed il rincaro di alcune materie prime. Inoltre, l'elevata ripresa della domanda di componentistica elettronica da parte di altri settori industriali ha ulteriormente ridotto la loro disponibilità per le industrie dell'Aerospazio e della Difesa che rappresentano una nicchia di mercato. Il citato avvento del conflitto Russo-Ucraino ha poi ingenerato un'improvvisa impennata dei costi dell'energia con conseguente crescita di inflazione che ha registrato picchi a cui non si assisteva ormai da decenni.

Relativamente alla tematica della disponibilità delle materie prime e all'incremento dei prezzi, il Gruppo attua strategie di procurement che hanno mitigato gli impatti. In particolare, le disponibilità di magazzino ed i contratti a lungo termine già in forza con i fornitori hanno permesso di alimentare le linee produttive sebbene si siano registrati fenomeni di slittamento della produzione che hanno impattato principalmente i business dell'Elettronica in tutte le geografie del Gruppo. Si ritiene che le azioni prontamente avviate sin dall'inizio della pandemia, quali l'incremento dei contratti a lungo termine con i fornitori e l'incremento degli stoccaggi, possano contenere gli effetti della carenza di disponibilità delle materie prime per le quali si sta comunque assistendo ad una stabilizzazione dei tempi di fornitura.

Per quanto riguarda invece la pressione inflattiva, il 2022 ha iniziato a manifestare i primi segni significativi sull'aumento dei prezzi delle varie nature di costo. Il costo del lavoro ha fatto registrare un significativo incremento nelle geografie estere (UK, US e Polonia) in quanto sono stati rinegoziati i rispettivi contratti di lavoro che hanno dovuto tener conto della crescita dell'inflazione registrata. In Italia l'incremento è stato invece contenuto grazie al vigente contratto che posticipa di un anno l'applicazione del fattore variabile legato all'inflazione (IPCA). Relativamente ai costi energetici il Gruppo non ha risentito dell'impennata dei prezzi grazie alla politica di acquisto anticipata negli anni precedenti sia per il gas che per l'energia elettrica. Infine, anche per l'acquisto dei beni e servizi per la produzione, il Gruppo ha potuto contenere nel 2022 le conseguenze dell'inflazione grazie al magazzino esistente, ai contratti stipulati ed alle azioni specifiche messe in atto. Gli incrementi di prezzo registrati sono limitati ad alcune componentistiche specifiche del settore elettronico.

Relativamente al 2023 sono invece previsti aumenti dei prezzi su tutte le variabili di costo con progressiva stabilizzazione a partire già dal 2024 così come previsto dalle previsioni dei principali istituti ed economisti.

Per fronteggiare tali attesi fenomeni inflattivi il Gruppo ha da tempo lanciato azioni specifiche di mitigazione al fine di garantire un'adeguata redditività del business. Le azioni riguardano essenzialmente l'adeguamento dei prezzi di vendita, l'estensione dell'uso di apposite clausole di *'indexation'* nei nuovi contratti, un attento monitoraggio dell'andamento del prezzo degli energetici con incremento della produzione propria e riduzione dei consumi, la rivisitazione dei contratti e del parco fornitori. Le suddette variabili, al netto delle azioni di mitigazione poste in essere, sono state incluse nei più recenti aggiornamenti dei business plan di prodotto e nella revisione dei Piani economico-finanziari di Gruppo.

Nel mese di giugno 2022 l'Agenzia del Ministero della Difesa Norvegese (NDMA) ha formalizzato una richiesta di *termination for default* a valere sul contratto – regolato dalla normativa Norvegese - per la fornitura di n. 14 elicotteri NH90 stipulato nel 2001 con NH Industries (NHI), società di diritto francese partecipata da Leonardo, Airbus Helicopters e Fokker Aerostructure, a causa di asseriti ritardi e non conformità dei prodotti. Il contratto è stato oggetto di estensioni ed emendamenti nel corso degli anni, e la sua conclusione era attesa per la fine del 2023. La richiesta di NDMA è di restituire i n. 13 elicotteri già consegnati ed accettati e chiedere il rimborso delle somme erogate inclusive degli interessi. NHI reputa tale richiesta di *termination for default* giuridicamente infondata e ragionevolmente contestabile nelle sedi opportune per mancanza di basi fattuali e legali e per errata interpretazione del contratto e della legge norvegese, nonché per violazione degli obblighi di riservatezza. Dando seguito alla suddetta richiesta di *termination* fra settembre e dicembre 2022

NDMA ha escusso le residue garanzie bancarie rilasciate da Leonardo per conto di NHI per complessivi €mil. 69,7 (comprensivi di interessi per €mil. 19,3). Si precisa che la quota di escussione di competenza di Leonardo è proporzionale alla propria partecipazione nell'iniziativa - 41% circa - e, quindi, pari a €mil. 28,7 (comprensivi di interessi per €mil. 8). Sono tuttora in corso le azioni messe in atto al fine di pervenire ad una composizione della vicenda.

Con riferimento alle operazioni industriali di maggior rilievo concluse nel periodo di riferimento, in data 3 gennaio 2022 è stata finalizzata l'acquisizione della partecipazione del 25,1% di Hensoldt AG, società *leader* in Germania nel campo dei sensori per applicazioni in ambito difesa e sicurezza, con un portafoglio in continua espansione nella sensoristica, gestione dei dati e robotica, al prezzo di €mil. 606 (oltre ai costi di transazione). Gli effetti di tale operazione sono maggiormente illustrati nella Nota 12 "Investimenti in partecipazioni ed effetto della valutazione delle partecipazioni con il metodo del patrimonio netto".

Nei mesi di luglio ed agosto 2022 Leonardo DRS ha finalizzato le cessioni dei business Global Enterprise Solutions (GES) a SES S.A. - per un importo pari a 450 milioni di dollari (al lordo della tassazione) - e della JV Advanced Acoustic Concepts (AAC) a TDSI, controllata di Thales.

Infine, in data 29 novembre 2022 Leonardo ha perfezionato l'operazione di fusione tra la controllata statunitense Leonardo DRS, Inc. e la società israeliana RADA Electronic Industries Ltd., quotata al NASDAQ e alla Borsa di Tel Aviv. Attraverso tale operazione, RADA ha perso il proprio status di società quotata ed è divenuta una società interamente posseduta da DRS, che è stata a sua volta quotata in borsa con il simbolo "DRS" a partire dall'apertura delle negoziazioni del NASDAQ il 29 novembre 2022 e del TASE il 30 novembre 2022. Tale operazione si configura come una *business combination* per i cui maggiori dettagli si rimanda alla Nota 14 delle "Aggregazioni di imprese".

Nel corso del 2022 è stato inoltre avviato il processo di concentrazione delle attività detenute da Leonardo negli USA in un unico soggetto giuridico. Il progetto, che vedrà il suo completamento del corso del 2023, prevede la presenza sotto Leonardo US Holding di due società - Leonardo DRS e Leonardo US Corporation - che deterranno direttamente o indirettamente tutte le società americane, ad eccezione di Leonardo US Electronics che per il momento rimarrà partecipata direttamente da Leonardo UK. In questo contesto, nel corso del 2022 si sono perfezionate le seguenti operazioni:

- E' stata costituita la Leonardo US Corporation;
- Leonardo S.p.A. ha ceduto il 50% della propria partecipazione in Leonardo US Holding a Leonardo International;
- Leonardo US Holding ha conferito a Leonardo US Corporation la propria partecipazione in Leonardo US Aircraft;
- Leonardo S.p.A. ha conferito a Leonardo US Holding la propria partecipazione in Agustawestland Philadelphia Corporation. La stessa partecipazione è stata, successivamente, trasferita da Leonardo US Holding a Leonardo US Corporation.

Tali operazioni non hanno determinato effetti sul bilancio consolidato del Gruppo Leonardo.

Infine, si segnala che nel mese di dicembre 2022 - dando seguito a un protocollo di intenti siglato con le organizzazioni sindacali nazionali sui prepensionamenti ex art. 4 Legge 92/2012 (c.d. Legge Fornero) - è stato sottoscritto l'accordo che coinvolge fino ad un massimo di n. 400 dipendenti in forza alle funzioni Corporate e di Staff di Leonardo S.p.a., Leonardo Global Solutions e Leonardo Logistics, che matureranno i requisiti per il pensionamento entro il 30 novembre 2028, con uscite programmate nel biennio 2023-2024, unitamente alla definizione delle condizioni di adesione. Analogo accordo è stato firmato con la rappresentanza sindacale della popolazione dirigenziale, fino ad un massimo di n. 45 dirigenti. Nel mese di febbraio 2023 è stata

completata la raccolta delle manifestazioni di interesse. Entro la fine di aprile 2023 l'INPS verificherà la sussistenza dei requisiti per la fruizione della misura di prepensionamento della popolazione che ha manifestato l'interesse. La stima degli oneri derivanti da tale manovra è stata preliminarmente quantificata in €mil. 100.

Con riferimento al periodo a confronto, tenuto conto degli effetti della pandemia sul settore civile e delle mutate prospettive del mercato dell'aviazione commerciale, Leonardo aveva intrapreso le azioni volte a mitigare gli effetti sulla *performance* industriale della Divisione Aerostrutture. In tale ambito, in data 21 luglio 2021 erano stati siglati gli accordi sindacali per rendere operativi gli strumenti individuati per il pensionamento anticipato della forza lavoro, fino a 500 dipendenti che avrebbero maturato i requisiti per accedere alla misura del prepensionamento nel triennio 2021-2023. Infine, nel mese di novembre 2021 il Ministero indiano aveva revocato il divieto per il gruppo Leonardo di accedere al mercato indiano, motivo per il quale era stato ritenuto non più conveniente né coerente promuovere ulteriori azioni giudiziali nei confronti del Governo locale che avrebbero, comunque, avuto tempi assai lunghi e probabilità di successo incerte.

7. EVENTI DI RILIEVO INTERVENUTI DOPO LA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO

Non si sono verificati eventi di rilievo dopo la chiusura dell'esercizio.

8. INFORMATIVA DI SETTORE

Le Divisioni e le società attraverso cui il Gruppo opera sono aggregate, ai fini del reporting interno ed esterno, nei cinque settori di business di riferimento: *Elicotteri*, *Elettronica per la Difesa e Sicurezza*, *Velivoli*, *Aerostrutture* e *Spazio*. Il segmento *Altre attività* include le attività di Corporate e quelle residuali. Si segnala che fino al bilancio 2021 i settori Velivoli ed Aerostrutture erano aggregati nell'unico settore Aeronautica, successivamente scorporato per fornire una rappresentazione in più stretta coerenza con le strategie aziendali e le dinamiche di business sottostanti. I dati del 2021 sono stati rideterminati coerentemente nell'informativa comparativa.

Il Gruppo valuta l'andamento dei propri settori operativi e l'allocazione delle risorse finanziarie sulla base dei ricavi e dell'EBITA (si veda anche il paragrafo "Indicatori di performance NON-GAAP" inserito nella Relazione sulla gestione). Ai fini di una corretta interpretazione delle informazioni fornite si segnala che i risultati delle Joint Venture e collegate strategiche sono inclusi nell'EBITA dei settori di appartenenza che, viceversa, non riflettono la relativa componente di ricavi.

I risultati dei settori operativi al 31 dicembre 2022, a confronto con quelli del 2021, sono i seguenti:

31 dicembre 2021	Elettronica							Totale
	Elicotteri	per la Difesa e Sicurezza	Velivoli	Aerostrutture	Spazio	Altre attività	Elisioni	
Ricavi	4.157	6.944	3.268	442	-	377	(1.053)	14.135
Ricavi intersettoriali (*)	(8)	(636)	(22)	(70)	-	(317)	1.053	-
Ricavi terzi	4.149	6.308	3.246	372	-	60	-	14.135
EBITA	406	703	410	(203)	62	(255)	-	1.123
Investimenti (***)	234	261	38	48	-	95	-	676
Attivo fisso (**)	3.694	3.740	641	283	-	889	-	9.247

31 dicembre 2022	Elettronica							Totale
	Elicotteri	per la Difesa e Sicurezza	Velivoli	Aerostrutture	Spazio	Altre attività	Elisioni	
Ricavi	4.547	7.212	3.085	475	-	579	(1.185)	14.713
Ricavi intersettoriali (*)	(14)	(681)	(29)	(68)	-	(393)	1.185	-
Ricavi terzi	4.533	6.531	3.056	407	-	186	-	14.713
EBITA	415	805	415	(183)	31	(265)	-	1.218
Investimenti (***)	253	280	97	50	-	121	-	801
Attivo fisso (**)	3.832	4.092	699	284	-	920	-	9.827

(*) I ricavi intersettoriali comprendono i ricavi tra imprese del Gruppo consolidate appartenenti a settori diversi.

(**) la porzione di attivo fisso si riferisce alle attività immateriali e materiali, nonché agli investimenti immobiliari.

(***) gli investimenti si riferiscono alle attività immateriali e materiali, nonché agli investimenti immobiliari (al netto dei contributi accertati su tali voci).

La riconciliazione tra EBITA, EBIT e il risultato prima delle imposte e degli oneri finanziari per i periodi presentati è la seguente:

2021	Elettronica per						Totale
	Elicotteri	la Difesa e Sicurezza	Velivoli	Aerostrutture	Spazio	Altre attività	
EBITA	406	703	410	(203)	62	(255)	1.123
Ammortamenti attività immateriali acquisite in sede di business combination	(5)	(17)	-	-	-	-	(22)
Costi di ristrutturazione	-	(16)	-	(57)	-	(16)	(89)
Proventi/Oneri non ricorrenti	(49)	(23)	(7)	(19)	-	(3)	(101)
EBIT	352	647	403	(279)	62	(274)	911
Risultati delle partecipazioni strategiche	-	(86)	24	-	(62)	-	(124)
Risultato prima delle imposte e degli oneri finanziari	352	561	427	(279)	-	(274)	787

2022	Elettronica per						Totale
	Elicotteri	la Difesa e Sicurezza	Velivoli	Aerostrutture	Spazio	Altre attività	
EBITA	415	805	415	(183)	31	(265)	1.218
Ammortamenti attività immateriali acquisite in sede di business combination	(5)	(19)	-	-	-	-	(24)
Costi di ristrutturazione	(8)	(46)	(6)	(2)	-	(57)	(119)
Proventi/Oneri non ricorrenti	(28)	(64)	(2)	(1)	-	(19)	(114)
EBIT	374	676	407	(186)	31	(341)	961
Risultati delle partecipazioni strategiche	-	(107)	6	-	(31)	-	(132)
Risultato prima delle imposte e degli oneri finanziari	374	569	413	(186)	-	(341)	829

La disaggregazione dei ricavi per area geografica (sulla base del paese di riferimento del cliente), e settore di appartenenza è la seguente:

31 dicembre 2021	Elettronica per						Totale
	Elicotteri	la Difesa e Sicurezza	Velivoli	Aerostrutture	Altre attività	Elisioni	
Italia	824	1.734	252	76	372	(858)	2.400
Regno Unito	511	1.008	-	-	-	(194)	1.325
Resto d'Europa	1.172	989	797	100	4	(2)	3.060
Stati Uniti d'America	335	2.653	396	210	1	(6)	3.589
Resto del Mondo	1.315	560	1.823	56	-	7	3.761
Ricavi	4.157	6.944	3.268	442	377	(1.053)	14.135
Ricavi intersettoriali (*)	(8)	(636)	(22)	(70)	(317)	1.053	-
Ricavi terzi	4.149	6.308	3.246	372	60	-	14.135

31 dicembre 2022	Elettronica per						Totale
	Elicotteri	la Difesa e Sicurezza	Velivoli	Aerostrutture	Altre attività	Elisioni	
Italia	707	1.567	338	71	417	(1.039)	2.061
Regno Unito	518	1.237	-	3	51	(130)	1.679
Resto d'Europa	1.012	1.073	856	129	110	(4)	3.176
Stati Uniti d'America	396	2.740	615	209	1	(9)	3.952
Resto del Mondo	1.914	595	1.276	63	-	(3)	3.845
Ricavi	4.547	7.212	3.085	475	579	(1.185)	14.713
Ricavi intersettoriali (*)	(14)	(681)	(29)	(68)	(393)	1.185	-
Ricavi terzi	4.533	6.531	3.056	407	186	-	14.713

(*) I ricavi intersettoriali comprendono i ricavi tra imprese del Gruppo consolidate appartenenti a settori diversi.

Di seguito si riporta il dettaglio dell'attivo fisso (attività immateriali e materiali ed investimenti immobiliari) sulla base della dislocazione geografica delle società del Gruppo:

	31 dicembre 2021	31 dicembre 2022
Italia	5.066	5.337
Regno Unito	1.789	1.672
Resto d'Europa	467	556
Stati Uniti d'America	1.906	2.253
Resto del Mondo	19	9
	9.247	9.827

9. ATTIVITÀ IMMATERIALI

	Avviamento	Costi di sviluppo	Oneri non ricorrenti	Concessioni, licenze e marchi	Acquisite per aggregazioni aziendali	Altre attività immateriali	Totale
1° gennaio 2021							
Costo	6.085	1.556	2.355	650	1.275	518	12.439
Ammortamenti	-	(707)	(479)	(439)	(1.009)	(372)	(3.006)
Svalutazioni	(2.457)	(136)	(166)	-	-	(27)	(2.786)
Valore in bilancio	3.628	713	1.710	211	266	119	6.647
Investimenti (al netto dei relativi contributi)	-	160	118	13	-	63	354
Vendite	-	(2)	-	-	-	(1)	(3)
Ammortamenti	-	(33)	(45)	(19)	(22)	(31)	(150)
Svalutazioni	-	(11)	(30)	-	-	1	(40)
Incrementi da aggregazioni di imprese	13	-	-	-	-	5	18
Altri movimenti	195	22	7	23	16	(10)	253
31 dicembre 2021	3.836	849	1.760	228	260	146	7.079
così composto:							
Costo	6.478	1.742	2.481	687	1.363	583	13.334
Ammortamenti	-	(749)	(524)	(459)	(1.103)	(411)	(3.246)
Svalutazioni	(2.642)	(144)	(197)	-	-	(26)	(3.009)
Valore in bilancio	3.836	849	1.760	228	260	146	7.079
Investimenti (al netto dei relativi contributi)	-	133	98	10	-	72	313
Vendite	-	(1)	-	-	-	-	(1)
Ammortamenti	-	(39)	(64)	(23)	(24)	(37)	(187)
Svalutazioni	-	(1)	(21)	-	-	(1)	(23)
Incrementi da aggregazioni di imprese	269	-	-	-	124	-	393
Variazioni di perimetro	(201)	-	-	-	-	-	(201)
Altri movimenti	21	2	1	28	(5)	(10)	37
31 dicembre 2022	3.925	943	1.774	243	355	170	7.410
così composto:							
Costo	6.742	1.862	2.580	709	1.524	628	14.045
Ammortamenti	-	(784)	(588)	(466)	(1.169)	(432)	(3.439)
Svalutazioni	(2.817)	(135)	(218)	-	-	(26)	(3.196)
Valore in bilancio	3.925	943	1.774	243	355	170	7.410
31 dicembre 2021							
Valore lordo			4.794				
Contributi			3.034				
31 dicembre 2022							
Valore lordo			4.814				
Contributi			3.040				

Gli investimenti del periodo sono esposti al netto dei relativi contributi. Al 31 dicembre 2022 risultano in essere impegni di acquisto di attività immateriali per €mil. 19 (€mil. 33 al 31 dicembre 2021). L'impairment di oneri non ricorrenti si riferisce prevalentemente a svalutazioni legate a programmi dei Velivoli.

Come indicato nelle Nota 4.1, cui si rinvia, gli impairment test sui costi di sviluppo e oneri non ricorrenti vengono effettuati - qualora ne ricorrano i presupposti - utilizzando il metodo del discounted cash flows. I flussi di cassa utilizzati sono quelli dei business plan di prodotto, attualizzati sulla base di un tasso (WACC) determinato applicando il metodo del Capital Asset Pricing Model.

Avviamento

L'avviamento viene allocato alle *cash generating unit* (CGU) o ai gruppi di CGU, individuate sulla base della struttura organizzativa, gestionale e di controllo del Gruppo che prevede, come noto, cinque settori di *business*. Rispetto al 31 dicembre 2021, le CGU sulle quali è allocato l'avviamento hanno risentito della scorporazione del settore Aeronautica nei settori Velivoli e Aerostrutture, effettuata per fornire una rappresentazione in più stretta coerenza con le strategie aziendali e le dinamiche di *business* sottostanti. L'avviamento in precedenza allocato su Aeronautica è stato interamente attribuito alla *Cash Generating Unit* Velivoli, sulla base dei *relative fair value*.

Di seguito sono riportati gli avviamenti al 31 dicembre 2022 e 2021 per CGU:

	31 dicembre 2021	31 dicembre 2022
Elicotteri	1.266	1.241
Elettronica per la Difesa e Sicurezza	2.510	2.626
<i>DRS</i>	1.490	1.647
<i>Divisioni Leonardo</i>	1.020	979
Velivoli	60	60
	3.836	3.927

L'incremento netto rispetto al 31 dicembre 2021 è principalmente dovuto alle operazioni condotte dalla controllata Leonardo DRS e alle differenze di traduzione degli avviamenti denominati in USD e GBP.

Con riferimento alla Leonardo DRS, l'operazione di fusione della RADA, per i cui maggiori dettagli si rimanda alla Nota 14 sulle "aggregazioni di impresa", ha comportato l'iscrizione di un avviamento preliminarmente determinato in USDmil. 283 (€mil. 269) mentre una porzione dell'avviamento precedentemente allocato alla CGU, determinata con il metodo del *relative fair value* e pari a USDmil. 211 (€mil. 201), è stato attribuito al *business* GES, ceduto nel corso del 2022. Con riferimento alle differenze di traduzione, l'effetto negativo delle attività in GBP è stato più che compensato dall'effetto positivo realizzato sulle attività espresse in USD.

L'avviamento viene testato al fine di evidenziare eventuali perdite di valore attraverso impairment test. Il test viene condotto sulle CGU di riferimento confrontando il valore di carico con il maggiore tra il valore d'uso della CGU e quello recuperabile attraverso cessione (*fair value*). Nella prassi del Gruppo, è stata individuata una gerarchia operativa tra il calcolo del *fair value* al netto dei costi di vendita e il valore d'uso, stabilendo di procedere prima alla stima di quest'ultimo e poi, solo qualora lo stesso risultasse inferiore al valore contabile, alla valutazione del *fair value* al netto dei costi di vendita. In particolare, il valore d'uso viene determinato utilizzando il metodo del discounted cash flows, nella versione "*unlevered*", applicato sui flussi di cassa risultanti dai piani quinquennali predisposti dal management delle CGU e facenti parte del piano approvato dal Consiglio di Amministrazione di Leonardo, proiettati oltre l'orizzonte esplicito coperto dal piano secondo il metodo della rendita perpetua (cd. Terminal value), utilizzando tassi di crescita ("*g rate*") non superiori rispetto a quelli previsti per i mercati nei quali le singole CGU operano. I flussi di cassa utilizzati sono quelli previsti nei piani, rettificati per escludere gli effetti derivanti da eventuali future ristrutturazioni dei business non ancora approvate o da investimenti futuri atti a migliorare le performance future. In particolare, tali flussi sono quelli prima degli oneri finanziari e delle imposte – determinate in maniera figurativa – ed includono gli investimenti in capitale fisso e i movimenti monetari del capitale circolante, mentre non comprendono i flussi di cassa relativi alla gestione finanziaria, a eventi straordinari o al pagamento di dividendi. Le assunzioni macro-economiche di base sono determinate, ove disponibili, sulla base di fonti esterne di informazione,

mentre le stime di redditività e crescita assunte nei piani sono determinati dal management sulla base delle esperienze passate e dalle attese circa gli sviluppi prospettici dei mercati in cui il Gruppo opera.

I flussi così determinati sono scontati utilizzando un tasso di attualizzazione (WACC) determinato applicando il metodo del Capital Asset Pricing Model. Nella determinazione dei WACC si è fatto riferimento ai seguenti elementi, determinati anche utilizzando dati riferibili ai principali competitor operanti in ciascun settore:

- tasso risk-free, determinato utilizzando i rendimenti lordi di bond governativi a 10 e 20 anni del mercato geografico della CGU;
- market premium, determinato utilizzando elaborazioni di provider esterni;
- beta di settore;
- costo del debito;
- rapporto debt/equity.

I tassi di crescita utilizzati per proiettare i flussi di cassa delle CGU oltre l'orizzonte esplicito di piano sono stati stimati, invece, facendo riferimento alle ipotesi di crescita dei singoli settori nei quali tali CGU operano. Tali ipotesi si fondano su elaborazioni interne di fonti esterne, prendendo a riferimento un orizzonte temporale solitamente decennale. I g-rate utilizzati ai fini dell'impairment test sono pari al 2%, in coerenza con quanto fatto negli esercizi precedenti, pur in presenza per alcuni settori di tassi attesi di crescita superiori.

Le assunzioni maggiormente rilevanti ai fini della stima dei flussi finanziari utilizzati in sede di determinazione del valore d'uso sono:

- WACC;
- g-rate;
- ROS;
- andamento dei budget della Difesa.

Nella stima di tali assunzioni il management ha fatto riferimento, nel caso di variabili esterne, a elaborazioni interne fondate su studi esterni, oltre che sulla propria conoscenza dei mercati e delle specifiche situazioni contrattuali.

Al 31 dicembre 2022 e 2021 i WACC e i tassi di crescita (nominali) utilizzati sono stati i seguenti:

	31 dicembre 2021		31 dicembre 2022	
	Wacc	g-rate	Wacc	g-rate
Elicotteri	7,0%	2,0%	8,6%	2,0%
Elettronica per la Difesa e Sicurezza				
<i>DRS</i>	7,5%	2,0%	9,0%	2,0%
<i>Divisioni Leonardo</i>	6,1%	2,0%	7,5%	2,0%
Velivoli	6,7%	2,0%	8,1%	2,0%

I test condotti non hanno evidenziato impairment, mostrando al contrario significativi margini positivi (cd. headroom). I risultati dei test sono stati sottoposti ad analisi di sensitività, prendendo a riferimento le assunzioni per le quali è ragionevole ritenere che un cambiamento nelle stesse potesse modificare significativamente i risultati del test. Al riguardo si segnala che in tutti i settori gli ampi margini positivi registrati sono tali da non poter essere significativamente modificati da variazioni nelle assunzioni descritte; a titolo informativo si riportano comunque i risultati per tutte le CGU. La tabella seguente riporta per gli esercizi 2022 e 2021 il margine positivo relativo allo scenario base, confrontato con i risultati delle seguenti analisi di sensitività: (i) incremento dei tassi di interesse utilizzati per scontare i flussi di cassa su tutte le CGU

di 50 punti base, a parità di altre condizioni; (ii) riduzione del tasso di crescita nel calcolo del terminal value di 50 punti base a parità di altre condizioni; (iii) riduzione di mezzo punto della redditività operativa applicata al terminal value, a parità di altre condizioni.

31 dicembre 2021

	Margine (caso base)	Margine post sensitivity		
		Wacc	g-rate	ROS TV
Elicotteri	1.652	1.128	1.213	1.429
Elettronica per la Difesa e Sicurezza				
<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
Velivoli	7.667	7.030	7.129	7.423

31 dicembre 2022

	Margine (caso base)	Margine post sensitivity		
		Wacc	g-rate	ROS TV
Elicotteri	910	556	630	724
Elettronica per la Difesa e Sicurezza				
<i>DRS (USD milioni)</i>	2.129	1.800	1.891	1.998
<i>Divisioni Leonardo</i>	8.623	7.625	7.812	8.332
Velivoli	5.774	5.433	5.499	5.631

Costi di sviluppo ed oneri non ricorrenti

Gli investimenti in “Costi di sviluppo” si riferiscono ai settori *Elettronica per la Difesa e Sicurezza* ed *Elicotteri* rispettivamente €mil. 49 e €mil. 84. L’incremento degli “Oneri non ricorrenti” si riferisce principalmente ai settori Elicotteri per €mil. 78 e Elettronica per la Difesa e Sicurezza per €mil. 22. Sul totale degli investimenti influiscono i contributi ricevuti nel corso dell’esercizio, rilevati a decremento degli stessi. Si segnala che per i programmi già ammessi ai benefici della Legge 808/85 e classificati come funzionali alla sicurezza nazionale, la quota parte di oneri non ricorrenti capitalizzati per i quali si è in attesa del perfezionamento dei presupposti giuridici necessari per la classificazione fra i crediti viene separatamente evidenziata all’interno delle altre attività non correnti (Nota 13). I crediti per contributi accertati a fronte dei costi capitalizzati (qui esposti al netto di tali contributi) sono illustrati nella Nota 28.

Gli *impairment* dell’esercizio si riferiscono prevalentemente a svalutazioni legate a programmi dei Velivoli. Gli *impairment test* degli oneri non ricorrenti e dei costi di sviluppo vengono svolti sui programmi più significativi in termini di capitalizzazione o rischio o al verificarsi di indicatori di *impairment*. Essi vengono effettuati - qualora ne ricorrano i presupposti - utilizzando il metodo del *discounted cash flows*. I flussi di cassa utilizzati sono quelli dei business plan di prodotto, attualizzati sulla base di un tasso (WACC) determinato applicando il metodo del Capital Asset Pricing Model. Come indicato nella sezione dedicata ai principi contabili i business plan di prodotto includono gli eventuali investimenti legati alle tematiche di *climate change*.

I costi di ricerca e sviluppo complessivi, comprensivi anche degli appena citati “Costi di sviluppo” e “Oneri non ricorrenti”, sono pari a €mil. 2.003.

Altre voci delle attività immateriali

La voce “Concessioni, licenze e marchi” include, in particolare, il valore delle licenze acquisite in esercizi precedenti nel settore Elicotteri. Con riferimento all’acquisizione totalitaria del programma AW609, tale valore include anche la stima dei corrispettivi variabili che saranno dovuti a Bell Helicopter, sulla base dell’andamento commerciale del programma (Nota 24).

Le attività immateriali acquisite per effetto delle aggregazioni di imprese si incrementano principalmente per effetto dell'operazione RADA, per i cui maggiori dettagli si rimanda alla Nota 14 sulle "aggregazioni di impresa", parzialmente compensato dagli ammortamenti del periodo. La composizione di tali attività è la seguente:

	31 dicembre 2021	31 dicembre 2022
Conoscenze tecnologiche	80	155
Marchi	42	41
Backlog e posizionamento commerciale	138	159
	260	355

La voce "Altre attività immateriali" accoglie principalmente il software, le attività immateriali in corso e gli accenti.

10. ATTIVITÀ MATERIALI

	Terreni e fabbricati	Impianti e macchinari	Attrezzature	Altre attività materiali	Totale
1° gennaio 2021					
Costo	1.585	1.673	2.330	1.609	7.197
Ammortamenti e svalutazioni	(744)	(1.314)	(2.043)	(1.081)	(5.182)
Valore in bilancio	841	359	287	528	2.015
Investimenti	3	21	41	257	322
Vendite	-	(1)	-	(3)	(4)
Ammortamenti	(46)	(75)	(65)	(61)	(247)
Incrementi da aggregazioni di imprese	1	1	-	-	2
Altri movimenti	56	70	47	(139)	34
31 dicembre 2021	855	375	310	582	2.122
così composto:					
Costo	1.647	1.762	2.450	1.716	7.575
Ammortamenti e svalutazioni	(792)	(1.387)	(2.140)	(1.134)	(5.453)
Valore in bilancio	855	375	310	582	2.122
Investimenti	8	38	53	388	487
Vendite	(1)	(2)	-	(5)	(8)
Ammortamenti	(44)	(78)	(81)	(65)	(268)
Svalutazioni	-	-	(1)	-	(1)
Incrementi da aggregazioni di imprese	4	20	-	2	26
Altri movimenti	40	27	94	(151)	10
31 dicembre 2022	862	380	375	751	2.368
così composto:					
Costo	1.689	1.775	2.539	1.879	7.882
Ammortamenti e svalutazioni	(827)	(1.395)	(2.164)	(1.128)	(5.514)
Valore in bilancio	862	380	375	751	2.368

Gli investimenti del 2022 sono relativi ai settori *Elettronica per la Difesa e Sicurezza* per €mil. 185, *Velivoli* per €mil. 96, *Aerostrutture* per €mil. 49, *Elicotteri* per €mil. 71 e alle *Altre attività* per €mil. 86.

La voce "Altre attività materiali" accoglie anche il valore delle attività materiali in corso di completamento (€mil. 391 al 31 dicembre 2022 e €mil. 250 al 31 dicembre 2021).

Al 31 dicembre 2022 risultano in essere impegni di acquisto di attività materiali per €mil. 206 (€mil. 173 al 31 dicembre 2021).

Gli incassi futuri riferibili a contratti di leasing operativi attivi sono pari €mil. 9 (€mil. 11 al 31 dicembre 2021), di cui €mil. 1 oltre i 5 anni.

11. DIRITTI D'USO

	Diritti d'uso su terreni e fabbricati	Diritti d'uso su impianti a macchinari	Diritti d'uso su altre attività materiali	Totale
1° gennaio 2021				
Costo	601	11	66	678
Ammortamenti e svalutazioni	(113)	(4)	(34)	(151)
Valore in bilancio	488	7	32	527
Sottoscrizione di nuovi contratti	38	4	21	63
Chiusura e variazioni contrattuali	(4)	-	4	-
Ammortamenti	(67)	(2)	(19)	(88)
Altri movimenti	28	1	(1)	28
31 dicembre 2021	483	10	37	530
così composto:				
Costo	666	17	86	769
Ammortamenti e svalutazioni	(183)	(7)	(49)	(239)
Valore in bilancio	483	10	37	530
Sottoscrizione di nuovi contratti	65	10	5	80
Chiusura e variazioni contrattuali	(8)	-	1	(7)
Ammortamenti	(69)	(4)	(19)	(92)
Incrementi da aggregazioni di imprese	12	-	-	12
Altri movimenti	10	1	2	13
31 dicembre 2022	493	17	26	536
così composto:				
Costo	728	28	84	840
Ammortamenti e svalutazioni	(235)	(11)	(58)	(304)
Valore in bilancio	493	17	26	536

Nel corso del 2022 la voce si è incrementata per la sottoscrizione di nuovi contratti, al netto delle quote di ammortamento.

Le locazioni con una durata inferiore a 12 mesi e quelle aventi ad oggetto beni di modesto valore sono rilevati nella voce "costi per acquisti" (Nota 29).

Al 31 dicembre 2022 risultato impegni di leasing per €mil. 104 (nel 2021 €mil. 109), principalmente riferiti al nuovo sito della Leonardo UK e €mil. 3 su leasing a breve termine (nel 2021 €mil. 4).

12. INVESTIMENTI IN PARTECIPAZIONI ED EFFETTO DELLA VALUTAZIONE DELLE PARTECIPAZIONI CON IL METODO DEL PATRIMONIO NETTO

	2021			2022		
	Partecipazioni	Fondi rischi	Totale	Partecipazioni	Fondi rischi	Totale
Partecipazioni strategiche	1.050		1.050	1.843		1.843
Joint Venture non rilevanti singolarmente:	85	(8)	77	59	(5)	54
- Rotorsim Srl	39		39	37		37
- Advanced Acoustic Concepts LLC	24		24			-
- Closed Joint Stock Company Helivert		(8)	(8)		(5)	(5)
- Orizzonte - Sistemi navali	17		17	17		17
- Altre minori	5	-	5	5	-	5
Società collegate non rilevanti singolarmente	184	-	184	197	(7)	190
	1.319	(8)	1.311	2.099	(12)	2.087

Il Gruppo opera in alcuni settori anche tramite entità il cui controllo è esercitato in maniera congiunta con terzi, valutate con il metodo del patrimonio netto in quanto qualificate come joint venture.

Le joint venture ritenute rilevanti, sia da un punto di vista dei volumi che dell'approccio strategico del Gruppo, sono le seguenti:

Ragione sociale	Natura della relazione	Sede operativa principale	Sede legale	% di possesso
Gruppo Telespazio	JV con Thales, tra i principali operatori al mondo nel campo dei servizi satellitari	Roma, Italia	Roma, Italia	67%
Gruppo Thales Alenia Space	JV con Thales, tra i principali operatori in Europa nei sistemi satellitari e all'avanguardia per le infrastrutture orbitanti	Tolosa, Francia	Cannes, Francia	33%
GIE ATR	JV con Airbus Group, tra i principali operatori al mondo nel settore dei velivoli regionali a turboelica di capacità tra i 50 e i 70 posti	Tolosa, Francia	Tolosa, Francia	50%
Gruppo MBDA	JV con Airbus Group e BAE Systems (per il tramite della controllante AMSH BV), tra i principali operatori al mondo nel campo missilistico	Parigi, Francia	Parigi, Francia	25%

In particolare, relativamente alle società rientranti nella cosiddetta "Space Alliance" - Thales Alenia Space e Telespazio - la Società ha effettuato un'approfondita analisi degli accordi in essere al fine di accertare l'eventuale sussistenza di situazioni di controllo (con riferimento a Telespazio) o di mera influenza notevole (con riferimento a Thales Alenia Space), concludendo che entrambe dovessero essere considerate da Leonardo come Joint Venture. Nello specifico, la "Space Alliance" disciplina in maniera univoca la governance di entrambe le società, rimandando poi a patti parasociali predisposti in maniera speculare. Con particolare riferimento a Telespazio, in cui il Gruppo detiene più del 50% delle quote azionarie, le analisi effettuate hanno portato a ritenere che la governance della società sia tale da considerare la società come entità a controllo congiunto, in virtù delle regole di composizione degli organi decisionali e della previsione del consenso unanime dei soci su materie di particolare rilevanza – tali da non poter essere definite meramente "protettive", così come definito dall'IFRS10 - ai fini della gestione della società. L'analisi sostanziale, svolta

tenendo conto delle peculiarità dei business di riferimento, ha inoltre evidenziato come i meccanismi di risoluzione di eventuali deadlock (cioè delle situazioni in cui si crea uno “stallo decisionale”, con impossibilità da parte dei soci di decidere in maniera congiunta su argomenti sui quali sono chiamati ad esprimersi attraverso il meccanismo del consenso unanime) siano tali da non consentire al venturer di maggioranza di imporre la propria volontà, essendo previsto, nel caso di impossibilità di ricomporre la decisione nonostante i complessi meccanismi di escalation previsti dai patti parasociali, il diritto in favore del venturer di minoranza di sciogliere la Joint Venture, riprendendo possesso degli asset originariamente conferiti, attraverso l’esercizio di un diritto di call ovvero e solo in subordine, nel caso questa non sia esercitabile, uscire dalla JV attraverso l’esercizio di un diritto di put. In caso di “stallo decisionale”, pertanto, si potrebbe in ultima istanza arrivare alla liquidazione della Joint Venture stessa o alla cessione della partecipazione da parte del venturer di minoranza: in entrambi tali scenari i venturer potrebbero dover condividere o trasferire parte degli asset - con particolare riferimento a competenze tecnologiche o know-how - originariamente conferiti.

L’analisi condotta dall’altro venturer ha invece portato a conclusioni diverse con riferimento a Thales Alenia Space, consolidata integralmente da Thales, pur in presenza della struttura di governance in precedenza rappresentata. L’applicazione di tali diverse conclusioni su Leonardo, con conseguente consolidamento integrale di Telespazio, avrebbe così modificato i principali indicatori del Gruppo:

	2021	2022
Ricavi	+595	640
EBITA	+33	+31
EBIT	+32	+28
Risultato netto (dei terzi)	+14	+15
FOCF	+47	+70
Indebitamento Netto di Gruppo	-4	-17

Con riferimento alle società collegate, nel corso del 2022 il Gruppo Leonardo ha finalizzato l’operazione di acquisizione di una quota pari al 25,1% della HENSOLDT AG (“Hensoldt”), società leader in Germania nel campo dei sensori per applicazioni in ambito difesa e sicurezza, quotata nella Borsa di Francoforte. Il prezzo complessivo pagato da Leonardo è stato pari a €mil. 618 (inclusivo dei costi di transazione) e ha determinato la rilevazione di un avviamento implicito, incluso nel valore della partecipazione, pari a circa €mil. 365, oltre a *intangible asset* relativi alla valorizzazione della *Customer relationship* e del *Backlog*, pari rispettivamente a circa €mil. 126 e €mil. 25.

Si riportano di seguito alcune informazioni rilevanti relative alla società:

Ragione sociale	Natura della relazione	Sede operativa principale	Sede legale	% di possesso
Gruppo Hensoldt	Società collegata	Taufkirchen, Germania	Taufkirchen, Germania	25,1%

Stante l’attuale composizione azionaria e di *governance*, Hensoldt entra nel perimetro di consolidamento del Gruppo Leonardo come società collegata ed è valutata con il metodo del patrimonio netto. La valenza della partecipazione, ai fini di Leonardo paragonabile a quella della partecipazione nelle Joint Venture Strategiche sia sotto il profilo strategico che sotto quello economico, ne ha determinato l’inquadramento quale “strategica”. Di conseguenza, i dati economico finanziari della società sono di seguito riportati, al pari delle altre Joint Venture ritenute strategiche, coerentemente con quanto disposto dall’IFRS12:

	31 dicembre 2021					Totale
	Telespazio (JV)	Thales Alenia Space (JV)	MBDA (tramite AMSH BV) (JV)	GIE ATR (JV)	Hensoldt	
Attività non correnti	363	1.949	2.732	265		
Attività correnti	400	2.027	7.849	749		
- di cui disponibilità e mezzi equivalenti	19	11	163	8		
Passività non correnti	79	280	680	279		
- di cui passività finanziarie non correnti	27	-	6	161		
Passività correnti	363	1.851	8.842	613		
- di cui passività finanziarie correnti	18	453	21	99		
Patrimonio netto di Terzi (100%)	17	-	1	-		
Patrimonio netto di Gruppo (100%)	304	1.845	1.058	122		
Ricavi (100%)	605	2.155	4.234	703		
Ammortamenti e svalutazioni (100%)	21	66	165	25		
Proventi (oneri) finanziari (100%)	2	(6)	(5)	2		
Imposte sul reddito (100%)	(20)	14	(112)	-		
Utile (Perdita) connessa a Continuing Operation (100%)	37	112	344	(48)		
Utile (Perdita) connessa a Discontinued Operation, al netto dell'effetto fiscale (100%)	-	-	-	-		
Altre componenti di conto economico complessivo (100%)	1	49	248	(19)		
Utile (perdita) complessivo (100%)	38	161	592	(67)	-	
% di patrimonio netto di competenza del Gruppo al 1 gennaio	184	555	152	16	-	907
% di utile (Perdita) connessa a Continuing Operation di competenza del Gruppo	25	37	86	(24)	-	124
% di utile (Perdita) connessa a Discontinued Operation, al netto dell'effetto fiscale di competenza del Gruppo	-	-	-	-	-	-
% delle altre componenti di conto economico complessivo di competenza del Gruppo	1	16	62	(10)	-	69
% dell'utile (perdita) complessivo di competenza del Gruppo	26	53	148	(34)	-	193
Dividendi ricevuti	(21)		(33)			(54)
Sottoscrizione di aumenti (rimborsi) di capitale	15			76		91
Delta cambio e altri movimenti	1		(2)	3		2
% di patrimonio netto di competenza del Gruppo al 31 dicembre	205	608	265	61	-	1.139
Rettifiche di consolidato	1	(207)	117			(89)
Valore della partecipazione al 31 Dicembre	206	401	382	61	-	1.050
% dell'utile (perdita) di competenza del Gruppo	25	37	86	(24)	-	124
Rettifiche di consolidato	-		-	-	-	-
Quota dei risultati delle partecipazioni valutate con il metodo del patrimonio netto	25	37	86	(24)	-	124

	31 dicembre 2022					Totale
	Telespazio (JV)	Thales Alenia Space (JV)	MBDA (tramite AMSH BV) (JV)	GIE ATR (JV)	Hensoldt	
Attività non correnti	358	1.958	2.748	239	1.335	
Attività correnti	420	1.881	8.160	860	1.644	
- di cui disponibilità e mezzi equivalenti	14	14	136	4	460	
Passività non correnti	70	228	40	186	1.160	
- di cui passività finanziarie non correnti	23	-	11	74	621	
Passività correnti	373	1.858	9.338	712	1.203	
- di cui passività finanziarie correnti	14	294	22	115	16	
Patrimonio netto di Terzi (100%)	18	-	(1)	-	13	
Patrimonio netto di Gruppo (100%)	317	1.753	1.531	201	603	
Ricavi (100%)	650	2.175	4.210	821	1.707	
Ammortamenti e svalutazioni (100%)	26	59	194	42	103	
Proventi (oneri) finanziari (100%)	3	(21)	14	4	(39)	
Imposte sul reddito (100%)	(16)	(19)	(123)	(2)	(49)	
Utile (Perdita) connessa a Continuing Operation (100%)	42	11	386	(11)	78	
Utile (Perdita) connessa a Discontinued Operation, al netto dell'effetto fiscale (100%)	-	-	-	-	-	
Altre componenti di conto economico complessivo (100%)	3	(22)	334	7	147	
Utile (perdita) complessivo (100%)	45	(11)	720	(4)	225	
% di patrimonio netto di competenza del Gruppo al 1 gennaio	205	608	265	61	-	1.139
% di utile (Perdita) connessa a Continuing Operation di competenza del Gruppo	28	4	97	(6)	20	143
% di utile (Perdita) connessa a Discontinued Operation, al netto dell'effetto fiscale di competenza del Gruppo	-	-	-	-	-	-
% delle altre componenti di conto economico complessivo di competenza del Gruppo	2	(7)	84	4	37	120
% dell'utile (perdita) complessivo di competenza del Gruppo	30	(3)	181	(2)	57	263
Dividendi ricevuti	(21)	(27)	(62)		(7)	(117)
Sottoscrizione di aumenti (rimborsi) di capitale				38		38
Acquisizioni					100	100
Delta cambio e altri movimenti	(1)			3	2	4
% di patrimonio netto di competenza del Gruppo al 31 dicembre	213	578	384	100	152	1.427
Rettifiche di consolidato	1	(209)	116		508	416
Valore della partecipazione al 31 Dicembre	214	369	500	100	660	1.843
% dell'utile (perdita) di competenza del Gruppo	28	4	97	(6)	20	143
Rettifiche di consolidato	-	(1)	-	-	(10)	(11)
Quota dei risultati delle partecipazioni valutate con il metodo del patrimonio netto	28	3	97	(6)	10	132

La recuperabilità del valore di carico delle partecipazioni è verificata, laddove ne ricorrano i presupposti, anche attraverso test di *impairment*. Con riferimento alla società Hensoldt AG, quotata alla Borsa di Francoforte, si riporta di seguito il raffronto tra il valore della partecipazione e il prezzo medio di mercato del mese di dicembre:

Società quotata	N° azioni possedute	Valori di borsa		Valore partecipazione €mil.
		Unitario €	Compl. €mil.	
Hensoldt AG	26.355.000	21,8	575,8	660

Si riporta, inoltre, un riepilogo dei dati economico finanziari aggregati delle altre società collegate che non rivestono singolarmente una rilevanza particolare per il Gruppo.

	31 dicembre 2021		31 dicembre 2022	
	Altre JV non rilevanti singolarmente	Società collegate non rilevanti singolarmente	Altre JV non rilevanti singolarmente	Società collegate non rilevanti singolarmente
% di patrimonio netto di competenza del Gruppo al 1 gennaio	78	173	85	184
% di utile (Perdita) connessa a Continuing Operation di competenza del Gruppo	2	11	2	20
% delle altre componenti di conto economico complessivo di competenza del Gruppo	3	1	4	5
% dell'utile (perdita) complessivo di competenza del Gruppo	5	12	6	25
Dividendi ricevuti		(8)	(8)	(8)
Sottoscrizione di aumenti (rimborsi) di capitale		6		3
Acquisizioni		4		
Cessioni			(24)	
Delta cambio e altri movimenti	2	(3)		(7)
% di patrimonio netto di competenza del Gruppo al 31 dicembre	85	184	59	197
Rettifiche di consolidato	-	-	-	-
Valore della partecipazione al 31 Dicembre	85	184	59	197
% dell'utile (perdita) di competenza del Gruppo	2	11	2	20
Rettifiche di consolidato				
Quota dei risultati delle partecipazioni valutate con il metodo del patrimonio netto	2	11	2	20
Quota dei risultati delle partecipazioni valutate con il metodo del patrimonio netto a fondo rischi partecipazioni	1		1	(13)

13. CREDITI ED ALTRE ATTIVITÀ NON CORRENTI

	31 dicembre 2021	31 dicembre 2022
Finanziamenti a terzi	1	-
Crediti per interventi L. 808/1985 differiti	10	6
Attività nette piani a benefici definiti (Nota 23)	585	215
Crediti verso parti correlate (Nota 36)	13	13
Altri crediti non correnti	10	42
Crediti non correnti	619	276
Risconti attivi - quote non correnti	19	20
Investimenti in partecipazioni valutate al costo	26	23
Oneri non ricorrenti in attesa di interventi L.808/1985	15	29
Attività non correnti	60	72

Il netto decremento delle attività non correnti è riconducibile alla valutazione attuariale delle Attività nette relative ai piani a benefici definiti, per i cui maggiori dettagli si rimanda alla Nota 23 sui “Benefici ai dipendenti”.

14. AGGREGAZIONI DI IMPRESE

In data 29 novembre 2022 Leonardo ha comunicato il perfezionamento dell’operazione di fusione tra la controllata statunitense Leonardo DRS, Inc. (“Leonardo DRS”) e la società israeliana RADA Electronic Industries Ltd. (“RADA”), quotata al NASDAQ e alla Borsa di Tel Aviv (“TASE”), con una capitalizzazione di borsa che nel corso dell’anno è oscillata tra USDmil. 500 e USDmil. 600.

RADA è attiva nel *business* dei radar tattici per la difesa *short range* e basso costo, particolarmente adatti per applicazioni terrestri Short Range Air Defence e Contro-UAV. I prodotti di RADA costituiscono una strategica espansione del portafoglio di DRS e del Gruppo Leonardo, completando l’offerta di sensori a bordo dei mezzi terrestri, e presentano caratteristiche funzionali e configurative diverse dai radar attualmente presenti nel portafoglio della divisione Elettronica di Leonardo e di Hensoldt, rendendoli quindi complementari in una prospettiva di offerta integrata. Tale operazione consente, inoltre, a Leonardo di costituire una concreta presenza in Israele, in linea con il proprio obiettivo di rafforzamento internazionale.

Il corrispettivo legato all’operazione, a fronte del quale è stato assegnato agli azionisti di RADA una quota pari al 19,1% di Leonardo DRS, è stato determinato in USDmil. 513 (al 31 dicembre 2022 pari a €mil. 481), generando un avviamento preliminarmente determinato in USDmil. 283 (€mil. 269). A seguito dell’operazione Leonardo continua a mantenere la quota dell’80,9% di Leonardo DRS, attraverso la controllata statunitense Leonardo US Holding, le cui azioni sono state quotate con il simbolo “DRS” al NASDAQ - a partire dall’apertura delle negoziazioni del 29 novembre 2022 - e alla Borsa di Tel Aviv (“TASE”) - a partire dall’apertura delle negoziazioni del 30 novembre 2022.

Il processo di *Purchase Price Allocations* sui valori acquisiti non è ancora stato concluso mentre le risultanze preliminari sono di seguito riportate:

(\$mil.)	Valori contabili	Fair value adjustments	Fair value
Attività immateriali acquisite per aggregazioni aziendali	-	131	131
Altre attività non correnti	47	(5)	42
Altre attività correnti	90	1	91
Disponibilità e mezzi equivalenti	19	-	19
Attività acquisite	156	127	283
Passività non correnti	(14)	(13)	(27)
Passività correnti	(25)	(1)	(26)
Passività assunte	(39)	(14)	(53)
Attività nette acquisite, escluso l'avviamento			230
Corrispettivo totale			513
Avviamento derivante dall'acquisizione			283

Con riferimento all'esercizio precedente:

- in data 23 luglio 2021 il Gruppo Leonardo ha acquisito, attraverso Leonardo DRS, la Ascendant Engineering Solutions (AES). L'esborso per l'acquisto è stato pari a USDmil. 14, al netto della cassa acquisita, e l'operazione ha generato un avviamento di USDmil. 11,4;
- il Gruppo ha perfezionato l'acquisizione di una quota pari a circa il 78% del capitale sociale della società Dispositivi Protezione Individuale S.r.l., attraverso la controllata Larimart, detenuta dal Gruppo per il 60%, e l'acquisizione di una quota pari a circa il 70% del capitale sociale della società Alea S.r.l. L'acquisto della società Dispositivi Protezione Individuale S.r.l. ha comportato un esborso complessivo per la Larimart pari a circa €mil. 6 e la generazione di un avviamento per il Gruppo pari a circa €mil. 1. L'acquisto della società Alea S.r.l. ha comportato un esborso complessivo pari a circa €mil. 4. I valori oggetto di acquisizione non sono significativi per il Gruppo e non hanno generato un avviamento derivante dall'acquisizione.

15. RIMANENZE

	31 dicembre 2021	31 dicembre 2022
Materie prime, sussidiarie e di consumo	2.238	2.314
Prodotti in corso di lavorazione e semilavorati	1.494	1.601
Attività derivanti da contratti point in time	267	336
Acconti a fornitori	1.487	1.087
	5.486	5.338

Le rimanenze sono esposte al netto dei fondi svalutazione pari a €mil. 757 (€mil. 817 al 31 dicembre 2021).

Nella voce attività derivanti da contratti point in time sono rilevati gli avanzamenti di produzione rilevati su contratti che non rispettano i requisiti per la rilevazione dei ricavi over time.

16. ATTIVITÀ E PASSIVITÀ DERIVANTI DA CONTRATTI

	31 dicembre 2021	31 dicembre 2022
Attività derivanti da contratti (lorde)	7.125	7.346
Passività derivanti da contratti	(3.377)	(3.694)
Attività derivanti da contratti (nette)	3.748	3.652
Passività derivanti da contratti (lorde)	7.942	8.119
Attività derivanti da contratti	-	(104)
Passività derivanti da contratti (nette)	7.942	8.015

Le attività derivanti da contratti includono il valore netto delle attività svolte per importi superiori agli acconti ricevuti dai clienti. Analogamente le passività derivanti da contratti accolgono la fattispecie contraria.

Tale compensazione è effettuata limitatamente alle attività e passività derivanti da contratti e non anche attività derivanti da contratti *at point in time* classificate nelle rimanenze. Qualora gli acconti risultino non incassati alla data di bilancio il valore corrispondente è iscritto tra i crediti verso clienti.

Il saldo netto delle attività derivanti da contratti è così composto:

	31 dicembre 2021	31 dicembre 2022
Costi sostenuti e margini riconosciuti	7.125	7.450
Acconti incassati	(11.319)	(11.813)
Valore netto	(4.194)	(4.363)

17. CREDITI COMMERCIALI E FINANZIARI

	31 dicembre 2021		31 dicembre 2022	
	Commerciali	Finanziari	Commerciali	Finanziari
Crediti	3.127	39	3.205	82
Impairment cumulati	(564)	(23)	(587)	(33)
Crediti correnti verso parti correlate (Nota 36)	640	45	720	56
	3.203	61	3.338	105

L'analisi dello scaduto dei crediti e le considerazioni sulle modalità di gestione del rischio credito sono riportate nella Nota 37.

18. ALTRE ATTIVITÀ CORRENTI

	31 dicembre 2021	31 dicembre 2022
Derivati attivi	108	224
Risconti attivi - quote correnti	104	110
Crediti per contributi	57	59
Crediti verso dipendenti e istituti di previdenza	49	35
Crediti per imposte indirette	40	64
Crediti per interventi L. 808/1985 differiti	4	2
Altri crediti verso parti correlate (Nota 36)	6	3
Altre attività	121	101
	489	598

L'andamento del fair value dei derivati in portafoglio è di seguito riportato:

	Fair value al					
	31 dicembre 2021			31 dicembre 2022		
	Attività	Passività	Netto	Attività	Passività	Netto
Interest rate swap						
Trading	-	(1)	(1)	-	(1)	(1)
Fair value hedge	-	-	-	-	-	-
Cash flow hedge	-	(13)	(13)	30	-	30
Currency forward/swap/option						
Trading	-	-	-	-	-	-
Fair value hedge	10	(2)	8	1	(20)	(19)
Cash flow hedge	98	(145)	(47)	193	(275)	(82)

19. DISPONIBILITÀ E MEZZI EQUIVALENTI

La variazione di periodo è illustrata nei prospetti di cash-flow. Le disponibilità al 31 dicembre 2022 includono €mil. 5 di depositi vincolati (€mil. 2 al 31 dicembre 2021).

20. PATRIMONIO NETTO

Capitale sociale

	Numero azioni ordinarie	Valore nominale	Azioni proprie	Costi sostenuti al netto effetto fiscale	Totale
Azioni in circolazione	578.150.395	2.544	-	(19)	2.525
Azioni proprie	(2.843.120)	-	(26)	-	(26)
31 dicembre 2021	575.307.275	2.544	(26)	(19)	2.499
Riacquisto di azioni proprie, al netto della quota ceduta	-	-	-	-	-
31 dicembre 2022	575.307.275	2.544	(26)	(19)	2.499
<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 2022 il Ministero dell'Economia e delle Finanze possedeva a titolo di proprietà il 30,204% circa delle azioni.

Il prospetto della movimentazione delle Altre riserve e del Patrimonio di Terzi è riportato nella sezione dei prospetti contabili.

Riserva cash flow hedge

La riserva include le variazioni di fair value relative alle componenti efficaci dei derivati utilizzati dal Gruppo a copertura della propria esposizione in valuta al netto degli effetti fiscali differiti, sino al momento in cui il sottostante coperto si manifesta. Quando tale presupposto si realizza, la riserva viene riversata a conto economico a compensazione degli effetti generati dalla manifestazione economica dell'operazione oggetto

di copertura. In accordo con quanto disposto dall'IFRS 9 in materia di hedge accounting, la riserva include inoltre la variazione fair value della componente a termine dei contratti forward (punti premio), riversata a conto economico nel momento di manifestazione dell'elemento coperto.

Riserva di traduzione

La riserva relativa alle società consolidate si movimenta per effetto delle seguenti variazioni:

	2021	2022
Dollaro USA	176	150
Sterlina UK	156	(141)
Altre valute	(5)	3
	327	12

Cumulativamente, la riserva è negativa per €mil. 179, principalmente per le differenze di traduzione sulle componenti denominate in sterlina.

Utili e perdite rilevati nel patrimonio netto e relativi effetti fiscali

	Gruppo - società consolidate			Gruppo - società valutate ad equity		
	Valore ante imposte	Effetto fiscale	Valore netto (*)	Valore ante imposte	Effetto fiscale	Valore netto
2021						
Rivalutazioni su piani a benefici definiti	305	(91)	214	64	(11)	53
Variazione cash-flow hedge	(61)	14	(47)	(12)	1	(11)
Differenza di traduzione	327	-	327	13	-	13
Valutazioni fair value to OCI	-	-	-	18	-	18
Totale	571	(77)	494	83	(10)	73
2022						
Rivalutazioni su piani a benefici definiti	(324)	87	(237)	183	(39)	144
Variazione cash-flow hedge	(24)	7	(17)	(7)	2	(5)
Differenza di traduzione	12	-	12	4	-	4
Valutazioni fair value to OCI	-	-	-	(13)	-	(13)
Totale	(336)	94	(242)	167	(37)	130

(*) Il valore netto include la quota Gruppo delle componenti che non potranno essere riclassificate nell'utile (perdita) di periodo, al 31 dicembre 2022 pari a -€mil. 236 (€mil. 214 nel 2021), e delle componenti che potranno essere riclassificate nell'utile (perdita) di periodo, al 31 dicembre 2022 pari a -€mil. 6 (€mil. 280 nel 2021).

Non ci sono effetti fiscali relativi alle voci degli utili e perdite rilevati nel patrimonio netto dei Terzi.

21. DEBITI FINANZIARI

	31 dicembre 2021			31 dicembre 2022		
	Non correnti	Correnti	Totale	Non correnti	Correnti	Totale
Obbligazioni	1.855	626	2.481	1.592	36	1.628
Debiti verso banche	1.599	49	1.648	1.279	71	1.350
Passività per leasing	460	78	538	472	74	546
Passività per leasing verso parti correlate	26	4	30	20	4	24
Altri debiti finanziari verso parti correlate (Nota 36)	100	756	856	100	862	962
Altri debiti finanziari	72	45	117	68	35	103
	4.112	1.558	5.670	3.531	1.082	4.613

La movimentazione dei debiti finanziari è la seguente:

	1° gennaio 2021	Accensioni	Rimborsi/ Pagamenti cedole	Altri incrementi (decrementi) netti	Delta cambio	31 dicembre 2021
Obbligazioni	3.220	-	(858)	98	21	2.481
Debiti verso banche	896	801	(49)	-	-	1.648
Passività per leasing	525	63	(77)	(1)	28	538
Passività per leasing verso parti correlate	30	-	(3)	1	2	30
Altri debiti finanziari verso parti correlate	881	-	(24)	(1)	-	856
Altri debiti finanziari	152	10	(47)	-	2	117
	5.704	874	(1.058)	97	53	5.670

	1° gennaio 2022	Accensioni	Rimborsi/ Pagamenti cedole	Altri incrementi (decrementi) netti	Delta cambio	31 dicembre 2022
Obbligazioni	2.481	-	(942)	68	21	1.628
Debiti verso banche	1.648	203	(498)	-	(3)	1.350
Passività per leasing	538	80	(89)	7	10	546
Passività per leasing verso parti correlate	30	-	(4)	-	(2)	24
Altri debiti finanziari verso parti correlate	856	-	-	106	-	962
Altri debiti finanziari	117	9	(19)	(5)	1	103
	5.670	292	(1.552)	176	27	4.613

Movimenti netti per le passività correnti. Le voci includono inoltre i movimenti derivanti dall'applicazione del metodo del tasso di interesse effettivo, cui potrebbero non corrispondere effettivi movimenti di cassa.

Il decremento dei debiti obbligazionari rispetto al 31 dicembre 2021 è attribuibile:

- all'avvenuto rimborso dell'emissione di Leonardo S.p.a. per residui nominali €mil. 556 (originari nominali €mil. 600), giunta alla sua naturale scadenza nel mese di gennaio 2022
- al rimborso anticipato integrale da parte della controllata Leonardo US Holding, LLC delle proprie obbligazioni con scadenza 2039 e 2040, per un valore nominale residuo complessivo di USDmil. 305.

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

Il decremento dei debiti bancari tiene conto del rimborso anticipato, avvenuto nel mese di dicembre 2022, del Term Loan di € 500 milioni sottoscritto nel 2018 e con naturale scadenza novembre 2023, parzialmente compensato dall'utilizzo del Term Loan sottoscritto dalla controllata Leonardo DRS.

Si segnala che covenant finanziari sono presenti sia nella linea di credito Revolving Credit Facility di €mil. 2.400 che nel Term Loan ESG-linked di €mil. 600, e prevedono il rispetto da parte di Leonardo di due indici Finanziari (Indebitamento Netto di Gruppo esclusi i debiti verso le joint venture MBDA e Thales Alenia Space e le passività per leasing /EBITDA inclusi gli ammortamenti di diritti d'uso non superiore a 3,75 e EBITDA inclusi gli ammortamenti di diritti d'uso /Net interest non inferiore a 3,25) testati con cadenza annuale sui dati consolidati annuali. Gli stessi covenant sono presenti nel contratto di finanziamento con CDP nonché a tutti i prestiti BEI in essere (complessivamente utilizzati al 31 dicembre 2022 per €mil. 500). In relazione alla presente Relazione Finanziaria Annuale i covenant finanziari sono stati ampiamente rispettati (i due indicatori sono pari, rispettivamente, a 1,0 e 16,1).

Covenant finanziari, in linea con le *standard practices* statunitensi, sono inoltre previsti nei finanziamenti bancari concessi in favore di Leonardo DRS. Anche tali indici finanziari (Indebitamento Netto / EBITA adj non superiore a 3,75 e EBITA adj /Net interest non inferiore a 3,0, da determinare sulla base dei dati desumibili dal bilancio US GAAP del Gruppo LDO DRS) risultano rispettati in relazione alla presente Relazione Finanziaria Annuale.

Si riporta, di seguito, la riconciliazione della movimentazione dei debiti finanziari con i flussi derivanti da attività di finanziamento:

	2021	2022
Saldo al 1° gennaio	5.704	5.670
Variazioni incluse nei flussi da attività di finanziamento del cash-flow:	(129)	(1.131)
- Rimborso di prestiti obbligazionari	(739)	(841)
- Finanziamento BEI e sottoscrizione di Term Loan	800	-
- Rimborso finanziamento BEI e Term Loan	-	(547)
- Variazione netta degli altri debiti finanziari	(190)	257
Movimenti non monetari:	95	74
- Componenti non monetarie delle passività per leasing	63	80
- Effetto cambi	53	27
- Rateo interessi	(21)	(33)
Saldo al 31 dicembre	5.670	4.613

Obbligazioni

Il decremento del periodo è dovuto all'avvenuto rimborso nel mese di gennaio 2022 dell'emissione di Leonardo S.p.a. del 2009 di residui nominali €mil. 556, giunta alla sua naturale scadenza, e al rimborso anticipato integrale da parte della controllata Leonardo US Holding LLC delle proprie obbligazioni.

Di seguito si riporta il dettaglio dei prestiti obbligazionari in essere al 31 dicembre 2022:

Emittente	Anno di emissione	Scadenza	Valuta	Importo nominale outstanding (mil.)	Coupon annuo	Tipologia di offerta
LDO (*)	2005	2025	€	500	4,875%	Istituzionale Europeo
LDO (*)	2017	2024	€	600	1,500%	Istituzionale Europeo
LDO (*)	2020	2026	€	500	2,375%	Istituzionale Europeo

(*) Obbligazioni quotate alla Borsa del Lussemburgo ed emesse nell'ambito del programma EMTN di massimi €mld. 4. L'operazione è stata autorizzata ai sensi dell'art.129 D.Lgs. n. 385/93.

La movimentazione delle obbligazioni è la seguente:

	1° gennaio 2021	Interessi	Rimborsi/ riacquisti	Pagamento cedole	Effetto cambio	31 dicembre 2021	Fair value
500 €mil. LDO 2025*	517	25		(24)		518	563
600 €mil. LDO 2022*	582	30		(29)		583	559
300 USDmil. LH 2039*	101	8		(8)	9	110	144
500 USDmil. LH 2040*	151	10		(10)	12	163	188
600 €mil. LDO 2024*	601	10		(9)		602	611
950 €mil. LDO 2021*	770	2	(739)	(33)		-	
500 €mil. LDO 2026*	498	13		(6)		505	520
	3.220	98	(739)	(119)	21	2.481	2.585

	1° gennaio 2022	Interessi	Rimborsi/ riacquisti	Pagamento cedole	Effetto cambio	31 dicembre 2022	Fair value
500 €mil. LDO 2025*	518	24		(24)		518	509
600 €mil. LDO 2022*	583	2	(556)	(29)		-	
300 USDmil. LH 2039*	110	8	(115)	(12)	9	-	
500 USDmil. LH 2040*	163	10	(170)	(15)	12	-	
600 €mil. LDO 2024*	602	10		(9)		603	586
500 €mil. LDO 2026*	505	14		(12)		507	475
	2.481	68	(841)	(101)	21	1.628	1.570

(*) Anno di scadenza delle obbligazioni.

Il fair value delle obbligazioni è stato determinato sulla base dei prezzi quotati delle emissioni in essere (livello 1 della gerarchia del fair value).

Le passività finanziarie del Gruppo presentano la seguente esposizione alla variazione dei tassi di interesse:

Obbligazioni	Debiti verso banche		Passività per leasing		Passività per leasing verso parti correlate		Altri debiti finanziari verso parti correlate (Nota 36)		Altri debiti finanziari		Totale			
	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	-	-	63	-	694	1.981
Oltre 5 anni	-	266	768	162	-	124	-	8	100	-	9	-	877	560
Totale	-	2.481	1.421	227	-	538	-	30	856	-	94	23	2.371	3.299

Obbligazioni	Debiti verso banche		Passività per leasing		Passività per leasing verso parti correlate		Altri debiti finanziari verso parti correlate (Nota 36)		Altri debiti finanziari		Totale			
	Variabile	Fisso	Variabile	Fisso	Variabile	Fisso	Variabile	Fisso	Variabile	Fisso	Variabile	Fisso		
31 dicembre 2022														
Entro 1 anno	-	36	50	21	1	73	-	4	841	21	35	-	927	155
2-5 anni	-	1.592	800	210	4	346	-	18	100	-	58	-	962	2.166
Oltre 5 anni	-	-	269	-	8	114	-	2	-	-	10	-	287	116
Totale	-	1.628	1.119	231	13	533	-	24	941	21	103	-	2.176	2.437

Si riportano di seguito le informazioni finanziarie predisposte secondo lo schema di “Dichiarazione di Indebitamento” richiesto dalla comunicazione CONSOB n. DEM/6064293 del 28 luglio 2006, aggiornate con quanto previsto dall’orientamento ESMA 32-382-1138 del 4 marzo 2021 così come recepito dal richiamo di attenzione CONSOB n. 5/21 del 29 aprile 2021. Di seguito lo schema:

	31 dicembre 2021	31 dicembre 2022
A - Disponibilità liquide	(2.479)	(1.511)
C - Altre attività finanziarie correnti	(61)	(105)
D - Liquidità	(2.540)	(1.616)
E - Debito finanziario corrente (*)	932	1.046
F - Parte corrente del debito finanziario non corrente	626	36
G - Indebitamento finanziario corrente	1.558	1.082
H - Indebitamento finanziario corrente netto (disponibilità)	(982)	(534)
I - Debito finanziario non corrente (*)	4.112	3.531
J - Strumenti di debito (**)	(8)	19
K - Debiti commerciali e altri debiti non correnti	165	170
L - Indebitamento finanziario non corrente	4.269	3.720
M - Totale Indebitamento finanziario	3.287	3.186

(*) Include debiti per leasing per €mil. 570, di cui €mil. 78 correnti (€mil. 568 al 31 dicembre 2021, di cui €mil. 82 correnti)

(**) Include il fair value dei derivati su cambi a copertura di poste dell’indebitamento

Sulla base delle attuali interpretazioni è stata incluso nella voce “Debiti commerciali e altri debiti non correnti” della suesposta Dichiarazione di Indebitamento il valore dei debiti per erogazioni ricevute dal MSE a sostegno dello sviluppo di programmi non di sicurezza nazionale ammessi ai benefici della Legge 808/85 ancorché, per sua natura, lo stesso non rivesta carattere finanziario. La riconciliazione con l’Indebitamento Netto del Gruppo utilizzato come KPI è la seguente:

	Note	31 dicembre 2021	31 dicembre 2022
Indebitamento finanziario netto com. CONSOB n. DEM/6064293/ESMA		3.287	3.186
Debiti verso MSE L. 808/1985	24	(165)	(170)
Indebitamento netto del Gruppo (KPI)		3.122	3.016

22. FONDI PER RISCHI E PASSIVITÀ POTENZIALI

	Garanzie prestate	Ristrutturazione	Imposte	Garanzia prodotti	Contratti onerosi (perdite a finire)	Altri fondi	Totale
1° gennaio 2021							
Corrente	35	63	77	136	456	551	1.318
Non corrente	10	34	17	88	-	435	584
	45	97	94	224	456	986	1.902
Accantonamenti	-	71	3	87	103	166	430
Utilizzi	-	(45)	-	(19)	(31)	(94)	(189)
Assorbimenti	-	-	(16)	(54)	(156)	(127)	(353)
Altri movimenti	(14)	(2)	(3)	27	26	(130)	(96)
31 dicembre 2021	31	121	78	265	398	801	1.694
<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
Accantonamenti	2	104	13	98	167	342	726
Utilizzi	(1)	(36)	-	(20)	(55)	(25)	(137)
Assorbimenti	-	-	(20)	(65)	(184)	(191)	(460)
Altri movimenti	-	(6)	(4)	1	74	(58)	7
31 dicembre 2022	32	183	67	279	400	869	1.830
<i>Così composto:</i>							
Corrente	22	51	61	188	400	356	1.078
Non corrente	10	132	6	91	-	513	752
	32	183	67	279	400	869	1.830

Gli "Altri fondi rischi e oneri" includono prevalentemente fondi riferibili a obbligazioni di offset e a criticità su contratti.

Relativamente ai rischi, si riporta di seguito un quadro di sintesi dei procedimenti penali pendenti nei confronti di alcune società controllate o della stessa Leonardo e di taluni precedenti amministratori nonché dirigenti per fatti commessi nell'esercizio delle loro funzioni in società controllate o nella stessa Leonardo, con particolare riferimento agli accadimenti occorsi nel 2022 e in questi primi mesi del 2023:

- il 22 maggio 2019 la Corte di Cassazione ha rigettato i ricorsi proposti avverso la sentenza con cui la Corte d'Appello di Milano, in data 8 gennaio 2018, aveva assolto l'ex Presidente e Amministratore Delegato di Leonardo e l'ex Amministratore Delegato di AgustaWestland SpA dai reati di cui agli artt. 110, 112 n. 1, 318, 321 e 322 bis, co. 2, n. 2 c.p. e all'art. 2 del D.Lgs. 74/2000, nell'ambito del procedimento avviato in relazione alla fornitura di 12 elicotteri AW 101 VIP/VVIP al Governo Indiano. In relazione alle società, invece, si rammenta che, in data 25 luglio 2014, il Pubblico Ministero, ai sensi dell'art. 58 D.Lgs. 231/2001, aveva disposto l'archiviazione del procedimento a carico di Leonardo, ritenendo il coinvolgimento della Società, all'esito delle indagini svolte, privo di fondamento dal punto di vista fattuale e giuridico. La Procura 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 che, in Adunanza Plenaria, con sentenza del 6 dicembre 2022 ha accolto l'appello proposto da Leonardo annullando i provvedimenti emessi dal Ministero della Giustizia.

Quanto all'incidente di esecuzione, il GIP del Tribunale di Milano con ordinanza depositata il 22 marzo 2022 ha accolto le istanze promosse da Leonardo, revocando i decreti con cui erano state disposte le notifiche da parte della Procura di Milano.

AgustaWestland International Ltd è, invece, comparsa alle udienze fissate nell'ambito del procedimento avviato dal Central Bureau of Investigation e il giudizio prosegue dinanzi alla Rouse Avenue Court, New Delhi.

In data 28 agosto 2019 la Procura di Milano ha notificato a Leonardo Spa un invito a comparire all'udienza del 18 settembre 2019 nell'ambito di un ulteriore procedimento avviato dall'Autorità Giudiziaria Indiana (Directorate of Enforcement) in relazione alla fornitura di 12 elicotteri AW 101 VIP/VVIP al Governo Indiano. La Società, anche in merito a tale notifica, ha proposto incidente di esecuzione dinanzi al GIP del Tribunale di Milano nonché ricorso dinanzi al TAR Lazio. Il TAR Lazio, con la medesima sentenza del 24 settembre 2021, ha rigettato il ricorso promosso da Leonardo che ha provveduto a proporre appello dinanzi al Consiglio di Stato. Con sentenza emessa in data 6 dicembre 2022 l'Adunanza Plenaria del Consiglio di Stato ha accolto l'appello proposto da Leonardo. Quanto all'incidente di esecuzione, il GIP del Tribunale di Milano, con la medesima ordinanza del 22 marzo 2022, ha revocato il decreto con cui era stata disposta la notifica da parte della Procura di Milano.

Si segnala, infine, che in data 11 febbraio 2020 è stato notificato ad AgustaWestland International Ltd un invito a comparire nell'ambito del procedimento avviato dall'Autorità Giudiziaria Indiana (Directorate of Enforcement). I procedimenti avviati dalle Autorità Indiane (CBI e Directorate of Enforcement) sono attualmente pendenti in fase preliminare dinanzi alla Rouse Avenue Court, New Delhi;

- in merito al procedimento penale dinanzi al Tribunale di Napoli a carico di alcuni fornitori e subfornitori dell'allora Selex SeMa (ora Selex Es SpA in liq.) avente ad oggetto il sistema SISTRI nel cui ambito la Società era costituita parte civile, a seguito dell'udienza tenutasi il 22 marzo 2022 il Tribunale ha dichiarato il reato estinto per intervenuta prescrizione.
- con ricorso in Cassazione notificato in data 12 gennaio 2022, il procuratore generale ha provveduto ad impugnare la sentenza con cui il 19 gennaio 2021 la Corte di Appello di Milano ha rigettato i ricorsi proposti avverso la sentenza con cui il Tribunale di Milano in data 15 giugno 2017 ha assolto alcuni amministratori dell'allora Breda Termomeccanica SpA, poi Ansaldo SpA, in carica nel periodo 1973-1985, imputati per i reati di cui agli artt. 589 commi 1, 2 e 3, 40 comma 2, 41 comma 1 c.p., 2087 c.c. e 590 commi 1, 2, 3, 4 e 5 c.p., per violazione della disciplina prevista in materia di prevenzione delle malattie professionali. Nell'ambito del predetto procedimento, Leonardo si era costituita in qualità di responsabile civile. In data 8 novembre 2022 la Corte di Cassazione ha dichiarato inammissibile il ricorso;
- con riferimento al procedimento penale pendente dinanzi al Tribunale di Vercelli nei confronti di tre ex dipendenti di AgustaWestland SpA (attualmente dipendenti di Leonardo – Divisione Elicotteri) e di un dipendente di AgustaWestland Philadelphia Corporation per il reato di cui all'art. 449 c.p. in relazione agli artt. 428 e 589 c.p., relativo all'incidente occorso a Santhià il 30 ottobre 2015, con sentenza pubblicata in data 14 febbraio 2023 il Tribunale ha assolto gli imputati perché il fatto non sussiste fissando in 90 giorni il termine per il deposito delle motivazioni.

Sulla base delle conoscenze acquisite e dei riscontri delle analisi ad oggi effettuate, gli Amministratori di Leonardo non hanno effettuato specifici accantonamenti su tali fattispecie. Eventuali sviluppi negativi - ad oggi non prevedibili né determinabili - derivanti dagli approfondimenti interni o dalle indagini giudiziarie in corso saranno oggetto di coerente valutazione ai fini di eventuali accantonamenti.

* * * * *

Relativamente agli accantonamenti per rischi a fronte di contenziosi civili, tributari e amministrativi si sottolinea come l'attività delle società del Gruppo Leonardo si rivolga a settori e mercati ove molte problematiche, sia attive che passive, sono risolte soltanto dopo un significativo lasso di tempo, specialmente nei casi in cui la controparte è rappresentata da committenza pubblica. Ovviamente, in applicazione dei principi contabili di riferimento, sono state accantonate le passività per rischi ritenuti probabili e quantificabili. Per alcune controversie nelle quali il Gruppo è soggetto passivo, non è stato effettuato alcun accantonamento specifico in quanto si ritiene ragionevolmente, allo stato delle attuali conoscenze, che tali controversie possano essere risolte in maniera soddisfacente e senza significativi riflessi sul Gruppo. Tra le principali controversie si segnalano in particolar modo:

- il giudizio promosso dinanzi al Tribunale di Napoli da Firema in A.S. nei confronti di amministratori sindaci e revisori contabili della Firema Trasporti (R.G. 32257/13) per farne dichiarare la responsabilità per il dissesto cagionato alla società, nel quale Leonardo e AnsaldoBreda sono state chiamate in causa dagli ex amministratori Giorgio e Gianfranco Fiore. Quanto all'azione promossa da GMR contro Leonardo e AnsaldoBreda per abuso di dipendenza economica dinanzi al Tribunale di Napoli (R.G. 16312/15), all'udienza del 1 ottobre 2020 il Presidente di Sezione, dopo aver evidenziato alcuni profili di connessione tra i due giudizi, ha rimesso gli atti della presente causa innanzi al giudice del procedimento sub R.G. 32257/13 per l'eventuale riunione. In entrambi i procedimenti Leonardo e AnsaldoBreda si sono costituite in giudizio chiedendo, nel merito, il rigetto delle domande contro di esse formulate in quanto palesemente infondate in fatto ed in diritto. All'udienza del 4 ottobre 2022 il Giudice: (i) con riguardo al giudizio R.G. n. 32257/13, preso atto del decesso dell'Ingegnere Gianfranco Fiore, ha dichiarato l'interruzione del processo; (ii) con riguardo al giudizio R.G. n. 16312/15, si è limitato a rinviare la causa all'udienza dell'8 novembre

- 2022, poi posticipata più volte al 23 maggio 2023, per la riunione con il primo giudizio, medio tempore riassunto;
- il giudizio promosso dal Sig. Pio Deiana (per far dichiarare l'invalidità di un atto di transazione stipulato con la ex Ansaldo Industria) dinanzi alla Corte di Appello di Roma, interrotto in seguito al decesso di quest'ultimo e riassunto dalla sorella. In corso di causa è stata rilevata l'esistenza di un altro erede del de cuius e all'ultima udienza del 26 ottobre 2022, il Giudice ha dichiarato la contumacia di quest'ultimo e ha fissato l'udienza del 18 dicembre 2024 per la precisazione delle conclusioni;
 - con riferimento alla causa promossa dinanzi al Tribunale di Roma dalla Selex SeMa (oggi Selex Es SpA in liq.) contro il Ministero dell'Ambiente (oggi Ministero della Transizione Ecologica, MITE) in relazione al contratto Sistri, in data 21 ottobre 2022 è stato sottoscritto un accordo in virtù del quale il MITE ha provveduto a saldare la somma ancora dovuta a titolo di quota variabile a seguito della condanna di cui alla sentenza del Tribunale di Roma del 20 gennaio 2022 (non appellata) e Selex Es ha rinunciato viceversa al pagamento degli interessi moratori.

* * * * *

Si segnala, inoltre, che i contratti a lungo termine del Gruppo, in virtù della loro complessità, del loro avanzato contenuto tecnologico e della natura dei committenti sono talora caratterizzati da controversie con i clienti riferibili alla rispondenza dei lavori eseguiti alle configurazioni richieste dal cliente e alle performance dei prodotti forniti. A fronte delle criticità prevedibili il Gruppo provvede ad adeguare i costi stimati per l'esecuzione dei contratti, anche tenendo conto delle possibili evoluzioni di tali controversie. Relativamente ai contratti in corso di esecuzione caratterizzati da incertezze e problematiche oggetto di discussione con i clienti si segnala:

- che con domanda d'arbitrato del 25 ottobre 2019, Leonardo S.p.a. e PSC S.p.A. (congiuntamente definite, come unincorporated joint venture, "LP") hanno avviato un procedimento arbitrale nei confronti di Galfar Misnad Engineering & Contracting W.L.L., Salini-Impregilo S.p.A. (oggi Webuild) e Cimolai S.p.A. (congiuntamente definite, come unincorporated joint venture, "GSIC") per ottenerne la condanna al pagamento, tra gli altri, dei compensi rimasti insoluti e degli extra-costi relativi al contratto di subappalto inter partes stipulato il 22 settembre 2016, ai sensi del quale GSIC ha affidato a LP alcune forniture e lavorazioni. Tali opere di impiantistica elettrica, meccanica ed idraulica sono incluse nell'appalto generale, conferito a GSIC, per la progettazione e costruzione dell'Al Bayt Stadium di Al Khor City (Qatar). Il regolare avanzamento dei lavori subappaltati è stato fortemente condizionato da una serie di ritardi non imputabili a LP, dall'introduzione di numerose integrazioni e varianti rispetto alle opere inizialmente pattuite nonché dalle carenze della documentazione tecnica predisposta da GSIC. Quest'ultima invece formula allegazioni contrarie contestando altresì a LP di averle causato dei danni.

In simile contesto, da un lato LP chiede in via principale la condanna di GSIC al pagamento delle ultime quote del corrispettivo inizialmente previsto dal contratto di subappalto, di tutti gli extracosti sostenuti per un totale di circa QAR mil. 1.500 (circa €mil. 386 al 31 dicembre 2022). Dall'altro GSIC, contestato ogni addebito, chiede in via riconvenzionale la condanna di LP al risarcimento di danni asseritamente causati da quest'ultima, per un totale di QAR mil. 721 (circa €mil. 186 al 31 dicembre 2022).

Da un punto di vista processuale, dopo un primo scambio di memorie (tra cui il Memorial of claim di LP del novembre 2020 ed il successivo Memorial of defence and counterclaim di GSIC del luglio 2021), nel dicembre 2021 si è conclusa la fase di reciproca produzione documentale. A margine dell'udienza tenutasi a Doha dal 4 al 15 luglio 2022, il Tribunale Arbitrale ha rivisto il calendario processuale, prevedendo di emettere il lodo definitivo entro il mese di luglio 2023.

23. 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 2021			31 dicembre 2022		
	Passività	Attività	Netto	Passività	Attività	Netto
TFR	256	-	256	219	-	219
Piani a benefici definiti	73	585	(512)	56	215	(159)
Piani a contribuzione definita	33	-	33	40	-	40
	362	585	(223)	315	215	100

Il dettaglio dell'eccedenza dei piani a benefici definiti è il seguente:

	31 dicembre 2021	31 dicembre 2022
Area GBP	(582)	(213)
Area Euro	6	5
Area USD	52	41
Altre	12	8
	(512)	(159)

La variazione nei piani a benefici definiti è legata principalmente ai piani del Regno Unito. In particolare l'incremento del tasso di sconto ha ridotto la passività, e le attività a servizio del piano hanno avuto un rendimento decisamente inferiore rispetto alle attese.

La composizione dei piani a benefici definiti e le informazioni statistiche riguardanti l'eccedenza (*deficit/surplus*) dei piani sono di seguito dettagliate:

	31 dicembre 2021	31 dicembre 2022
Valore attuale obbligazioni	(3.489)	(2.121)
Fair value delle attività del piano	4.001	2.280
Eccedenza (deficit) del piano	512	159
di cui relativi a:		
- passività nette	(73)	(56)
- attività nette	585	215

Si riporta, di seguito, la movimentazione dei piani a benefici definiti:

31 dicembre 2021	Valore attuale obbligazioni	Fair value delle attività del piano	Passività (attività) netta piani a benefici definiti
<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)
- Perdite (utili) attuariali a PN ipotesi demografiche	19		19
- Perdite (utili) attuariali a PN ipotesi finanziarie	(98)		(98)
- Perdite (utili) attuariali a PN risultanti da rettifiche basate sull'esperienza	(45)		(45)
- Rendimento atteso delle attività a servizio del piano (no interessi)		178	(178)
Decrementi per estinzioni			-
Contributi pagati		59	(59)
Contributi da parte di altri partecipanti al piano	11	11	-
Differenze di cambio	233	254	(21)
Benefici erogati	(110)	(110)	-
Altri movimenti	(13)		(13)
Saldo finale	3.489	4.001	(512)
<i>di cui relativi a:</i>			
- passività nette	252	179	73
- attività nette	3.237	3.822	(585)

31 dicembre 2022	Valore attuale obbligazioni	Fair value delle attività del piano	Passività (attività) netta piani a benefici definiti
<i>Saldo iniziale</i>	3.489	4.001	(512)
Costi per prestazioni erogate	69	(5)	74
Costi per interessi netti	68	75	(7)
Rivalutazioni	(1.307)	(1.623)	316
- Perdite (utili) attuariali a PN ipotesi demografiche	(3)		(3)
- Perdite (utili) attuariali a PN ipotesi finanziarie	(1.394)		(1.394)
- Perdite (utili) attuariali a PN risultanti da rettifiche basate sull'esperienza	90		90
- Rendimento atteso delle attività a servizio del piano (no interessi)		(1.623)	1.623
Contributi pagati		50	(50)
Contributi da parte di altri partecipanti al piano	11	11	-
Differenze di cambio	(110)	(130)	20
Benefici erogati	(99)	(99)	-
Saldo finale	2.121	2.280	(159)
<i>di cui relativi a:</i>			
- passività nette	205	149	56
- attività nette	1.916	2.131	(215)

Il Trattamento di Fine Rapporto, ha subito la seguente movimentazione:

	31 dicembre 2021	31 dicembre 2022
Saldo iniziale	265	256
Costi per prestazioni erogate	1	2
Costi per interessi netti	1	2
Rivalutazioni	9	(12)
- Perdite (utili) attuariali a PN ipotesi demografiche		
- Perdite (utili) attuariali a PN ipotesi finanziarie	5	(28)
- Perdite (utili) attuariali a PN risultanti da rettifiche basate sull'esperienza	4	16
Incrementi da aggregazioni di imprese	(1)	
Benefici erogati	(21)	(29)
Altri movimenti	2	
Saldo finale	256	219

L'importo rilevato a conto economico sui piani a benefici definiti (incluso TFR) è stato così determinato:

	2021	2022
Costi per prestazioni di lavoro correnti	78	77
Costi per prestazioni di lavoro passate	(1)	(1)
Costi rilevati come "costi per il personale"	77	76
Costi per interessi netti	-	(5)
Costi rilevati come "oneri finanziari"	-	(5)
	77	71

Le principali assunzioni attuariali utilizzate nella valutazione dei piani pensionistici a 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 2021	31 dicembre 2022	31 dicembre 2021	31 dicembre 2022
Tasso di sconto (p.a.)	0,7%	3,7%	1,95% - 2,91%	4,75% - 5,06%
Tasso di incremento dei salari	n.a.	n.a.	3,20% - 3,80%	3,20% - 3,65%
Tasso di inflazione	1,4%	2,2%	2,80% - 2,95%	2,95%

Il tasso di sconto utilizzato per attualizzare i piani a benefici definiti è determinato con riferimento al rendimento dei titoli di alta qualità (rating AA).

L'analisi di sensitività per ciascuna ipotesi attuariale rilevante, che mostra gli effetti in valore assoluto sul valore dell'obbligazione, è la seguente:

	TFR				Piani a benefici definiti			
	31 dicembre 2021		31 dicembre 2022		31 dicembre 2021		31 dicembre 2022	
	-0,25%	+0,25%	-0,25%	+0,25%	-0,25%	+0,25%	-0,25%	+0,25%
Tasso di sconto (p.a.)	3	(3)	3	(3)	175	(163)	84	(81)
Tasso di inflazione	(2)	2	(2)	2	(110)	115	(52)	52

La durata media del TFR è di circa 5 anni mentre quella degli altri piani a benefici definiti è di 17 anni.

La stima dei contributi da pagare nel 2023 relativi ai piani a benefici definiti è pari a circa €mil. 52.

In merito alle strategie di correlazione delle attività e passività utilizzate dai piani, si riscontra la prevalenza ad investire in attività diversificate, per limitare eventuali impatti negativi sul rendimento complessivo delle attività a servizio del piano. Le attività a servizio dei piani a benefici definiti sono composte da:

	31 dicembre 2021	31 dicembre 2022
Disponibilità e mezzi equivalenti	84	113
Azioni e fondi comuni di investimento	994	347
Strumenti di debito	2.478	1.683
Immobili	14	11
Derivati	142	(62)
Altro	289	188
	4.001	2.280

La categoria “altri” include €mil. 111 (€mil. 166 nel 2021) di beni detenuti da compagnie di assicurazioni.

24. ALTRE PASSIVITÀ CORRENTI E NON CORRENTI

	31 dicembre 2021		31 dicembre 2022	
	Non correnti	Correnti	Non correnti	Correnti
Debiti verso dipendenti (*)	62	468	53	477
Risconti passivi	80	134	79	184
Debiti verso istituzioni sociali	-	218	-	224
Debiti verso MSE L. 808/1985	165	-	170	-
Debiti verso MSE per diritti di regia L. 808/1985	220	16	185	45
Debiti per imposte indirette	-	106	-	124
Derivati passivi	-	161	-	296
Altre passività	404	454	374	413
Altri debiti verso parti correlate (Nota 36)	-	12	-	47
	931	1.569	861	1.810

(*) La voce non corrente include gli altri benefici ai dipendenti relativi ai premi di anzianità

I debiti verso il Ministero dello Sviluppo Economico (MSE) a valere sulla Legge 808/85 sono relativi a debiti per diritti di regia maturati su programmi qualificati come di “sicurezza nazionale” e assimilati, oltre a debiti per erogazioni ricevute dal MSE a sostegno dello sviluppo di programmi non di sicurezza nazionale e assimilati ammessi ai benefici della Legge 808/85.

Le “altre passività” includono in particolare il debito non corrente verso la Bell Helicopter per €mil. 268 (€mil. 252 al 31 dicembre 2021), derivante dall’acquisizione totalitaria del programma AW609, che include anche la stima, ragionevolmente determinabile, dei corrispettivi variabili che saranno dovuti a Bell Helicopter sulla base dell’andamento commerciale del programma.

25. DEBITI COMMERCIALI

	31 dicembre 2021	31 dicembre 2022
Debiti verso fornitori	3.025	2.737
Debiti commerciali verso parti correlate (Nota 36)	347	317
	3.372	3.054

26. GARANZIE

Il Gruppo ha in essere garanzie per €mil. 13.615 (€mil. 13.466 al 31 dicembre 2021). La voce include garanzie rilasciate a terzi, banche e istituti assicurativi e impegni assunti in favore di finanziatori, verso l'Amministrazione Finanziaria e verso clienti.

27. RICAVI

	2021	2022
Ricavi provenienti da contratti con i clienti	12.115	12.158
Variazione delle attività derivanti da contratti	202	368
Ricavi da parti correlate (Nota 36)	1.818	2.187
	14.135	14.713

La disaggregazione per area geografica e settore di business, è riportata nella Nota 8. La disaggregazione dei ricavi per timing di rilevazione, viceversa, è di seguito riportata:

	2021	2022
Ricavi rilevati at point in time	2.433	2.342
Ricavi rilevati over time	11.702	12.371
	14.135	14.713

28. ALTRI RICAVI E COSTI OPERATIVI

	2021			2022		
	Ricavi	Costi	Netto	Ricavi	Costi	Netto
Contributi per spese di ricerca e sviluppo (*)	30	-	30	28	-	28
Altri contributi in conto esercizio	38	-	38	34	-	34
Assorbimenti (Accantonamenti) fondi rischi	332	(350)	(18)	432	(604)	(172)
Differenze cambio su partite operative	138	(150)	(12)	185	(179)	6
Imposte indirette	-	(36)	(36)	-	(38)	(38)
Altri ricavi (costi) operativi	30	(90)	(60)	92	(57)	35
Altri ricavi (costi) operativi da parti correlate (Nota 36)	5	-	5	4	-	4
	573	(626)	(53)	775	(878)	(103)

(*) A cui si aggiungono accertamenti di "crediti per interventi L. 808/1985 differiti non correnti" (Nota 13 e Nota 18) pari a €mil. 5 (€mil. 50 al 31 dicembre 2021, tra quota corrente e non correnti) e accertamenti di "oneri non ricorrenti in attesa di interventi L. 808/85" (Nota 13) pari a €mil. 15 (non presenti al 31 dicembre 2021).

29. COSTI PER ACQUISTI E PER IL PERSONALE

	2021	2022
Acquisti di materiali da terzi	4.286	4.544
Variazione delle rimanenze di materie prime	78	(48)
Costi per acquisti da parti correlate (Nota 36)	812	1.057
Costi per acquisti di materie	5.176	5.553
Acquisti di servizi da terzi	3.624	3.434
Costi leasing di modesto valore e breve durata	62	67
Costi per royalty	23	25
Costi per servizi da parti correlate (Nota 36)	322	421
Costi per acquisti di servizi	4.031	3.947
Salari e stipendi	2.838	3.043
Oneri previdenziali e assistenziali	553	584
Costi relativi a piani a contribuzione definita	135	151
Costi relativi al TFR ed altri piani a benefici definiti (Nota 23)	77	76
Contenziosi con il personale	-	(5)
Oneri netti di ristrutturazione	88	118
Altri costi del personale	148	149
Costi per il personale	3.839	4.116
Variazione delle rimanenze di prodotti finiti, in corso di lavorazione e semilavorati	81	(164)
Costi capitalizzati per costruzioni interne	(357)	(298)
Totale costi per acquisti e personale	12.770	13.154

Gli oneri netti di ristrutturazione dell'esercizio includono la stima degli oneri derivanti dalla manovra sui prepensionamenti ex art. 4 Legge 92/2012, preliminarmente quantificata in €mil. 100, siglata nel mese di dicembre 2022 con le organizzazioni sindacali nazionali e che coinvolge fino ad un massimo di n. 400 dipendenti in forza alle funzioni Corporate e di Staff di Leonardo S.p.a., Leonardo Global Solutions e Leonardo Logistics e fino ad un massimo di n. 45 dirigenti. Nel dato del periodo a confronto impattava la manovra avviata per il pensionamento anticipato della forza lavoro della Divisione Aerostrutture.

L'organico puntuale e quello medio a fine periodo evidenziano, rispetto al 2021, un incremento in tutti i settori: Elicotteri (rispettivamente per n. 310 unità e per n. 103 unità), Elettronica per la Difesa e Sicurezza (rispettivamente per n. 427 unità e per n. 223 unità, nel quale impattano le variazioni del perimetro di consolidamento dovute all'operazione Rada e alla cessione del *business* GES), Velivoli (rispettivamente per n. 148 unità e per n. 228 unità) e delle Altre Leonardo (rispettivamente per n. 429 unità e per n. 238 unità); parzialmente compensato dalle uscite nel settore Aerostrutture connesse alla manovra di prepensionamento avviata nel 2021 (rispettivamente per n. 335 unità e per n. 262 unità).

Di seguito si riporta il dettaglio dell'organico per qualifica:

	Organico medio			Organico puntuale		
	31 dicembre 2021	31 dicembre 2022	Variazione	31 dicembre 2021	31 dicembre 2022	Variazione
Dirigenti (*)	1.216	1.218	2	1.219	1.274	55
Quadri	6.103	6.216	113	6.243	6.512	269
Impiegati	28.649	29.294	645	29.413	30.302	889
Operai (**)	13.647	13.417	(230)	13.538	13.304	(234)
	49.615	50.145	530	50.413	51.392	979

(*) Comprende i piloti

(**) Comprende gli intermedi

30. AMMORTAMENTI, SVALUTAZIONI E RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITÀ FINANZIARIE

	2021	2022
Ammortamento attività immateriali	150	187
<i>Costi di sviluppo</i>	33	39
<i>Oneri non ricorrenti</i>	45	64
<i>Acquisite per aggregazioni aziendali</i>	22	24
<i>Concessioni, licenze e marchi</i>	19	23
<i>Altre attività immateriali</i>	31	37
Ammortamento attività materiali e investimenti immobiliari	247	272
Ammortamento diritti d'uso	88	92
Impairment di altre attività	42	20
Rettifiche di valore di attività finanziarie	(2)	56
	525	627

L'incremento delle rettifiche di valore di attività finanziarie si riferiscono principalmente alla svalutazione dell'esposizione verso i paesi coinvolti nel conflitto in essere fra Russia e Ucraina, pari a circa €mil. 36, nonché alle valutazioni condotte periodicamente dal Gruppo al fine di valutare la recuperabilità di tali *asset*, coerentemente con le disposizioni dell'IFRS 9 in materia di *impairment*.

31. PROVENTI E ONERI FINANZIARI

La composizione dei proventi e oneri finanziari è la seguente:

	2021			2022		
	Proventi	Oneri	Netto	Proventi	Oneri	Netto
Interessi	1	(118)	(117)	5	(96)	(91)
Interessi su passività per leasing	-	(19)	(19)	-	(20)	(20)
Premi incassati (pagati) su Interest Rate Swap	-	(4)	(4)	-	(4)	(4)
Commissioni su finanziamenti	-	(17)	(17)	-	(9)	(9)
Altre commissioni	-	(2)	(2)	-	(2)	(2)
Risultati fair value a conto economico	21	(27)	(6)	26	(7)	19
Premi incassati (pagati) su forward	38	(34)	4	36	(58)	(22)
Differenze cambio	54	(49)	5	47	(48)	(1)
Interest cost su piani a benefici definiti (Nota 23)	-	-	-	-	5	5
Proventi (oneri) verso parti correlate (Nota 36)	1	(4)	(3)	1	(9)	(8)
Altri proventi e (oneri) finanziari	22	(35)	(13)	277	(132)	145
	137	(309)	(172)	392	(380)	12

L'andamento dei proventi e oneri finanziari è fortemente influenzato dalle plusvalenze realizzate sulle citate cessioni del *business* GES e della partecipazione AAC da parte della controllata Leonardo DRS, al netto degli oneri legati all'operazione di *make-whole* sulle residue emissioni obbligazionarie.

Nel dettaglio:

- gli interessi netti beneficiano del rimborso dell'emissione obbligazionaria avvenuto a gennaio 2022. La voce include €mil. 68 (€mil. 98 nel 2021) relativi a interessi sui prestiti obbligazionari;
- gli oneri derivanti dall'applicazione del metodo del fair value risultano così composti:

	2021			2022		
	Proventi	Oneri	Netto	Proventi	Oneri	Netto
Swap su cambi	-	-	-	1	-	1
Interest rate swap	1	-	1	-	-	-
Componente inefficace swap di copertura	20	(27)	(7)	25	(7)	18
	21	(27)	(6)	26	(7)	19

- gli altri proventi finanziari netti includono le plusvalenze realizzate sulle cessioni del *business* GES e sulla partecipazione nella AAC di Leonardo DRS (€mil. 235), parzialmente compensate degli oneri legati all'operazione di *buy-back* con *make-whole* sulle residue emissioni obbligazionarie denominate in USD illustrate nelle "Operazioni finanziarie" (€mil. 70).

32. IMPOSTE SUL REDDITO

La voce imposte sul reddito è così composta:

	2021	2022
IRES	12	(18)
IRAP	(15)	(34)
Altre imposte sul reddito (estere)	(90)	(117)
Imposte relative ad esercizi precedenti	5	14
Accantonamenti per contenziosi fiscali	13	7
Imposte differite nette	(91)	97
	(166)	(51)

Nella tabella di seguito viene riportata l'analisi del tax rate rispetto all'aliquota del 24%:

	2021	2022
Utile (perdita) ante imposte	753	983
Aliquota fiscale teorica (Ires) %	24%	24%
Imposte teoriche	(181)	(236)
Variazioni in aumento (diminuzione):		
effetto società valutate ad equity	40	38
effetto Irap delle società italiane	(24)	(20)
effetto tassazione delle società estere	13	76
effetto utilizzo/valorizzazione perdite fiscali	-	86
effetto imposte estere di società italiane	(5)	(5)
effetto tassazione dividendi infragruppo	(1)	(3)
altre motivazioni	(8)	13
Totale variazioni in aumento (diminuzione)	15	185
Imposte effettive	(166)	(51)

Le imposte differite e i relativi crediti e debiti al 31 dicembre 2022 sono originati dalle differenze temporanee di seguito riportate. Al riguardo si segnala che parte delle attività per imposte anticipate sono relative a perdite fiscali, valorizzate sulla base dei redditi imponibili previsti dai piani aziendali, in particolare relative (€mil. 60) al consolidato fiscale nazionale (con riferimento al quale residuano circa €mil. 367 di perdite non valorizzate).

	2021	2022
Imposte anticipate su perdite fiscali	(28)	(6)
Attività materiali e immateriali	40	(10)
Attività e passività finanziarie	-	1
TFR e fondi pensione	5	4
Fondi rischi e svalutazioni	(56)	55
Effetto variazione tax rate	(8)	(1)
Altre	(44)	54
Imposte differite a conto economico	(91)	97

	31 dicembre 2021			31 dicembre 2022		
	Stato patrimoniale			Stato patrimoniale		
	Attive	Passive	Netto	Attive	Passive	Netto
Imposte anticipate su perdite fiscali	143	-	143	141	-	141
Attività materiali e immateriali	78	117	(39)	79	129	(50)
TFR e fondi pensione	14	28	(14)	17	27	(10)
Attività e passività finanziarie	2	-	2	3	-	3
Fondi rischi e svalutazioni	568	-	568	623	-	623
Altre	180	60	120	212	40	172
Compensazione	(2)	(2)	-	(14)	(14)	-
Imposte differite di stato patrimoniale	983	203	780	1.061	182	879
Su strumenti derivati cash flow- hedge	20	6	14	39	19	20
Su utili e perdite attuariali	32	131	(99)	33	45	(12)
Imposte differite rilevate nel patrimonio netto	52	137	(85)	72	64	8
	1.035	340	695	1.133	246	887

33. ATTIVITÀ POSSEDUTE PER LA VENDITA E DISCONTINUED OPERATION

Le attività e passività classificate come possedute per la vendita sono rappresentate principalmente dal ramo ATM di Selex ES Inc, la cui finalizzazione della cessione è prevista per il primo semestre del 2023. Le attività includono, inoltre, cespiti di proprietà di Leonardo Global Solutions destinati alla dismissione (€mil. 1 al 31 dicembre 2022, €mil. 17 al 31 dicembre 2021).

Di seguito si riporta il dettaglio delle attività e passività riclassificate:

	31 dicembre 2021	31 dicembre 2022
Attività non correnti	17	16
Attività correnti	-	21
Attività possedute per la vendita	17	37
Passività non correnti	-	4
Passività correnti	-	8
Passività direttamente correlate ad attività possedute per la vendita	-	12

Nessun effetto economico derivante da *discontinued operations* è stato rilevato nel corso del 2022 e 2021.

34. EARNING PER SHARE

L'utile/perdita per azione (di seguito "earning per share" o "EPS") è calcolato:

- dividendo il risultato netto attribuibile ai possessori delle azioni ordinarie per il numero di azioni ordinarie medio nel periodo di riferimento, al netto delle azioni proprie (basic EPS);
- dividendo il risultato netto per il numero medio delle azioni ordinarie e di quelle potenzialmente derivanti dall'esercizio di tutti i diritti di opzione per piani di stock option, al netto delle azioni proprie (diluted EPS).

	2021	2022
Media delle azioni durante il periodo (in migliaia)	575.229	575.307
Risultato netto (al netto degli interessi di minoranza) (€mil.)	586	927
Risultato delle Continuing operation (al netto degli interessi di minoranza) (€mil.)	586	927
Risultato delle Discontinued operation (al netto degli interessi di minoranza) (€mil.)	-	-
Utile (perdita) per azione base e diluito (EPS) (€)	1,019	1,611
<i>Utile (perdita) per azione base e diluito (EPS) delle Continuing operation (€)</i>	<i>1,019</i>	<i>1,611</i>
<i>Utile (perdita) per azione base e diluito (EPS) delle Discontinued Operation (€)</i>	<i>n.a</i>	<i>n.a</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

	2021	2022
Risultato netto	587	932
Ammortamenti, svalutazioni e rettifiche di valore di attività finanziarie	525	627
Effetti della valutazione delle partecipazioni con il metodo del patrimonio netto	(138)	(142)
Imposte sul reddito	166	51
Costi per TFR e altri piani a benefici definiti	77	76
Oneri e proventi finanziari netti	172	(12)
Accantonamenti netti a fondi rischi e svalutazione magazzino	169	350
Utile da Discontinued Operation	-	-
Altre poste non monetarie	65	1
	1.623	1.883

I costi per TFR e altri piani a benefici definiti includono la porzione di costi relativi ai piani pensionistici a benefici definiti rilevati tra i costi del personale (la quota di costi relativa a interessi è invece inclusa negli oneri finanziari netti).

Le variazioni del capitale circolante, espresse al netto degli effetti derivanti da acquisizioni e cessioni di società consolidate e differenze di traduzioni, sono così composte:

	2021	2022
Rimanenze	488	207
Attività e passività derivanti da contratti	(506)	144
Crediti e debiti commerciali	(625)	(590)
	(643)	(239)

Le variazioni delle altre attività e passività operative, espresse al netto degli effetti derivanti da acquisizioni e cessioni di società consolidate e differenze di traduzioni, sono così composte:

	2021	2022
Pagamento fondi pensione	(80)	(79)
Variazione dei fondi rischi e delle altre poste operative	78	(186)
	(2)	(265)

Le variazioni delle altre attività di investimento o disinvestimento includono i dividendi ricevuti e gli effetti delle acquisizioni e cessioni di partecipazioni, sono così composte:

	2021	2022
Operazioni strategiche	(19)	(172)
Dividendi ricevuti	63	133
Variazione di altre attività di investimento o disinvestimento	11	(6)
	55	(45)

L'esborso netto di €mil.172 delle operazioni su partecipazioni che per loro natura o rilevanza si configurano come "investimenti strategici" si riferiscono per €mil. 616 all'acquisto di Hensoldt, parzialmente compensato per €mil. 444 dalla vendita di GES e AAC.

36. OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE

I rapporti con parti correlate sono effettuati alle normali condizioni di mercato, così come sono regolati i crediti e i debiti produttivi di interessi, ove non regolati da specifiche condizioni contrattuali. Di seguito si evidenziano gli importi relativi ai saldi patrimoniali ed economici. L'incidenza sui flussi finanziari delle operazioni con parti correlate è invece riportata direttamente nello schema di rendiconto finanziario.

CREDITI AL 31 dicembre 2021	Crediti finanziari non correnti	Altri crediti non correnti	Crediti finanziari correnti	Crediti commerciali	Altri crediti correnti	Totale
<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>I.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
<i>Incidenza % sul totale del periodo</i>	<i>92,9%</i>	<i>n.a.</i>	<i>73,8%</i>	<i>20,0%</i>	<i>3,8%</i>	

CREDITI AL 31 dicembre 2022	Crediti finanziari non correnti	Altri crediti non correnti	Crediti finanziari correnti	Crediti commerciali	Altri crediti correnti	Totale
<u>Collegate</u>						
NH Industries SAS				186		186
Eurofighter Jagdflugzeug GmbH				99		99
Iveco - Oto Melara Scarl				51		51
Hensoldt AG				15		15
Macchi Hurel Dubois SAS				15		15
AgustaWestland Aviation Services LLC				12		12
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10			11	32		43
<u>J.V.</u>						
Thales Alenia Space SAS			40	10		50
MBDA SAS				33		33
GIE ATR				29		29
Orizzonte - Sistemi Navali SpA				21		21
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10	8		3	12	2	25
<u>Consorzi (*)</u>						
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10			2	11		13
<u>Imprese Controllate o sottoposte a influenza notevole del MEF</u>						
Ministero dell'economia				85		85
Cassa Depositi e Prestiti SpA				71		71
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10	5			38	1	44
Totale	13	-	56	720	3	792
Incidenza % sul totale del periodo	100,0%	n.a.	53,3%	21,6%	1,8%	

(*) Consorzi cui si esercita un'influenza notevole o sottoposti a controllo congiunto

DEBITI AL 31 dicembre 2021	Debiti finanziari non correnti	Altri debiti non correnti	Debiti finanziari correnti	Debiti commerciali	Altri debiti correnti	Totale	Garanzie
<u>Collegate</u>							
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	
<u>I.V.</u>							
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	-
<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			1	3	104	
Enel SpA				14		14	
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10			3	6		9	414
Totale	100	-	756	347	12	1.215	574
Incidenza % sul totale del periodo	2,4%	n.a.	48,5%	10,3%	0,9%		

DEBITI AL 31 dicembre 2022	Debiti finanziari non correnti	Altri debiti non correnti	Debiti finanziari correnti	Debiti commerciali	Altri debiti correnti	Totale	Garanzie
<u>Collegate</u>							
NH Industries SAS				91		91	
Eurofighter Jagdflugzeug GmbH			85	60		145	
Gulf System Logistic Services Company WLL				28		28	
Elettronica SpA				24		24	
Hensoldt AG				11		11	
Leonardo Helicopteres Algerie			20			20	
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10			2	7	4	13	
<u>I.V.</u>							
MBDA SAS			713	38		751	8
Telespazio SpA			41	2	2	45	100
GIE ATR				19	39	58	
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10				15		15	
<u>Consorzi (*)</u>							
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10				4		4	
<u>Imprese Controllate o sottoposte a influenza notevole del MEF</u>							
Cassa Depositi e Prestiti SpA	100			1	1	102	
Enel SpA				12		12	
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10			1	5	1	7	208
Totale	100	-	862	317	47	1.326	316
Incidenza % sul totale del periodo	2,8%	n.a.	79,7%	10,4%	3,5%		

(*) Consorzi cui si esercita un'influenza notevole o sottoposti a controllo congiunto

I crediti commerciali sono successivamente commentati, unitamente ai ricavi verso parti correlate.

I crediti finanziari correnti e gli altri debiti correnti verso parti correlate si riferiscono principalmente a rapporti verso joint venture e debiti per decimi da versare verso la Leonardo Helicopteres Algerie per €mil. 20.

L'esposizione finanziaria verso Cassa Depositi e Prestiti (€mil. 100) si riferisce al finanziamento sottoscritto nel 2020 a supporto di investimenti in ricerca, sviluppo ed innovazione previsti nel Piano Industriale.

I debiti finanziari correnti verso parti correlate includono, in particolare, il debito di €mil. 713 (€mil. 664 al 31 dicembre 2021) di società del Gruppo verso la joint venture MBDA, oltre a debiti, per €mil. 85 (€mil. 37 al 31 dicembre 2021), verso la società Eurofighter posseduta per il 21% che, in virtù di un accordo di tesoreria sottoscritto fra i soci, distribuisce fra gli stessi le eccedenze di cassa disponibili.

Rapporti economici al 31 dicembre 2021

	Ricavi	Altri ricavi operativi	Costi	Altri costi operativi	Proventi finanziari	Oneri finanziari
<u>Collegate</u>						
Eurofighter Jagdflugzeug GmbH	584		607			
NH Industries SAS	373		151			
Gulf System Logistic Services Company WLL			71			
Iveco-Oto Melara Scarl	71		2			
Macchi Hurel Dubois SAS	29					
AgustaWestland Aviation Services LLC	15		2			
Elettronica SpA	2		50			
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10	31		18			1
<u>J.V.</u>						
GIE ATR	80		8			
MBDA SAS	79		104			2
Thales Alenia Space SAS	52		2			
Joint Stock Company Helivert	15	2				
Orizzonte - Sistemi Navali SpA	105					
Rotorsim Srl	1	2	17			
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10	6		8		1	
<u>Consorzi (*)</u>						
Consorzio Protezioni Balistiche Italia	14					
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10	9		5			
<u>Imprese Controllate o sottoposte a influenza notevole del MEF</u>						
Cassa Depositi e Prestiti SpA	261		2			1
Ferrovie dello Stato Italiane SpA	11					
Panavia Aircraft GmbH	10					
Poste Italiane SpA	23					
ENAV SpA	20		1			
Enel SpA	10		84			
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10	17	1	2			
Totale	1.818	5	1.134	-	1	4
<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>

Rapporti economici al 31 dicembre 2022	Ricavi	Altri ricavi operativi	Costi	Altri costi operativi	Proventi finanziari	Oneri finanziari
<u>Collegate</u>						
Eurofighter Jagdflugzeug GmbH	694		495			
NH Industries SAS	388		423			
Iveco-Oto Melara Scarl	116		2			
Macchi Hurel Dubois SAS	41					
Hensoldt AG	35		172			
Gulf System Logistic Services Company WLL			99			
AgustaWestland Aviation Services LLC	22		2			
Euromids SAS	18		3			
Elettronica SpA	2		72			
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10	27		15			1
<u>J.V.</u>						
Orizzonte - Sistemi Navali SpA	147		1			
GIE ATR	117		12			
MBDA SAS	98		87			7
Thales Alenia Space SAS	63		2			
Rotorsim Srl	2	2	18			
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10	9	2	5		1	
<u>Consorzi (*)</u>						
Cons. G.e.i.e. Eurotorp	10		1			
Consorzio Protezioni Balistiche Italia	16					
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	221		2			
Ministero dell'economia	42					
Panavia Aircraft GmbH	38					
ENAV SpA	21		1			
Poste Italiane SpA	20					
SOGEI - Società generale di informatica SPA	14					
ENEL SpA	11		63			
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10	13		1			1
Totale	2.187	4	1.478	-	1	9
Incidenza % sul totale del periodo	14,9%	0,5%	11,2%	n.a.	0,3%	2,4%

(*) Consorzi cui si esercita un'influenza notevole o sottoposti a controllo congiunto

I crediti commerciali e i ricavi più significativi, oltre a quelli verso le JV, sono relativi alle società e consorzi:

- Eurofighter Jagdflugzeug GmbH nell'ambito del programma aeronautico EFA Kuwait;
- NH Industries nell'ambito del programma elicotteristico NH90;
- Iveco - Oto Melara per la produzione e l'assistenza post vendita di mezzi terrestri per difesa e sicurezza;
- i crediti commerciali verso Macchi Hurel Dubois per la commercializzazione di nacelles che tornano ad essere superiori ai €mil. 10, per la ripresa del segmento aeronautico civile;
- imprese controllate o sottoposte a influenza notevole da parte del MEF, tra le quali si segnalano i rapporti verso Ferrovie dello Stato per la fornitura dei treni ETR 700 e revamping delle carrozze i cui

valori per il 2022 risultano inferiori ai €mil. 10, verso CDP per forniture alla controllata Fincantieri, verso ENAV per la fornitura di sistemi e componenti software per l'assistenza al volo.

I costi, oltre a quelli verso le JV, sono relativi alle società:

- Eurofighter Jagdflugzeug GmbH e Gulf System Logistic Services Company W.L.L. per attività nell'ambito del programma EFA Kuwait, i maggiori costi verso Eurofighter nel periodo a confronto erano dovuti alla consegna dei major components e parti di ricambio dei velivoli destinati al cliente Kuwait mentre l'incremento verso Gulf riflette la fatturazione per il completamento delle infrastrutture;
- Elettronica Spa per il supporto alla flotta dei veicoli EFA;
- imprese controllate o sottoposte a influenza notevole da parte del MEF tra le quali si segnalano i rapporti verso Enel.

37. GESTIONE DEI RISCHI FINANZIARI

Il Gruppo Leonardo è esposto a rischi finanziari connessi alla propria operatività, in particolare riferibili alle seguenti fattispecie:

- rischi di tasso di interesse, relativi all'esposizione finanziaria del Gruppo;
- rischi di cambio, relativi all'operatività in valute diverse da quella di denominazione;
- rischi di liquidità, relativi alla disponibilità di risorse finanziarie e all'accesso al mercato del credito;
- rischi di credito, derivanti dalle normali operazioni commerciali o da attività di finanziamento.

Leonardo segue attentamente in maniera specifica ciascuno dei predetti rischi finanziari, intervenendo con l'obiettivo di minimizzarli tempestivamente anche attraverso l'utilizzo di strumenti derivati di copertura.

Nei paragrafi seguenti viene analizzato, attraverso sensitivity analysis, l'impatto potenziale sui risultati consuntivi derivante da ipotetiche fluttuazioni dei parametri di riferimento. Tali analisi si basano, così come previsto dall'IFRS 7, su scenari semplificati applicati ai dati consuntivi dei periodi presi a riferimento e, per loro stessa natura, non possono considerarsi indicatori degli effetti reali di futuri cambiamenti dei parametri di riferimento a fronte di una struttura patrimoniale e finanziaria differente e condizioni di mercato diverse, né possono riflettere le interrelazioni e la complessità dei mercati di riferimento.

Rischio tasso di interesse

Il Gruppo Leonardo è esposto al rischio di tasso di interesse sui finanziamenti. La gestione del rischio di tasso è coerente con la prassi consolidata nel tempo, atta a ridurre i rischi di volatilità sull'andamento dei tassi di interesse, perseguendo, al contempo, l'obiettivo di minimizzare gli oneri finanziari da giacenza.

A tale proposito si ricorda che i debiti finanziari al 31 dicembre 2022, pari a €mil. 4.613, includono il valore delle passività per leasing pari a €mil. 570 e debiti verso parti correlate.

La quota dei debiti finanziari verso istituti bancari e finanziari (escludendo quindi le passività per leasing ed i rapporti finanziari verso società del Gruppo) a tasso fisso - anche mediante l'utilizzo di strumenti di copertura - risulta pari al 70% circa e, conseguentemente, quella a tasso variabile risulta pari al 30% circa. Alla data del presente bilancio, il costo del debito si attesta al 3,0% p.a. circa, con una vita media residua di circa 3,3 anni.

Le operazioni in essere al 31 dicembre 2022 sono:

- *Strumenti opzionali per €mil. 200* (CAP al 4,20% e Knock out al 5,60% sul tasso Euribor a 6 mesi), inizialmente acquisiti a copertura di parte dell'emissione obbligazionaria con scadenza nel 2025.
- *Interest rate swap variabile/fisso per €mil. 300* riferiti al prestito BEI di pari importo, che garantisce il tasso fisso del 1,82% sul finanziamento.

Il dettaglio dei principali interest rate swap in essere è il seguente:

	Nozionale		Sottostante (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 fisso/variabile/fisso	300	300	BEI	(24)			11	(13)
Totale nozionali	500	500		(26)	1	-	11	(14)

	Nozionale		Sottostante (scadenza)	Fair value 01.01.2022	Movimenti			Fair value 31.12.2022
	2021	2022			Proventi	Oneri	Riserva CFH	
strumenti opzionali	200	200	Obblig. 2025	(1)	-			(1)
IRS variabile/fisso	300	300	BEI	(13)			43	30
Totale nozionali	500	500		(14)	-	-	43	29

La seguente tabella mostra gli effetti in bilancio della sensitivity analysis sui tassi d'interesse in essere alla data, in base ad uno stress sulla curva dei tassi di 50 basis point:

Effetto dello slittamento della curva dei tassi	31 dicembre 2021		31 dicembre 2022		
	Incremento di 50 bps	Decremento di 50 bps	Incremento di 50 bps	Decremento di 50 bps	
Risultato netto		(3)	4	(3)	3
Patrimonio netto (*)		3	(2)	1	(1)

(*) Inteso come somma del risultato e della riserva di cash flow hedge

Rischio tasso di cambio

Rischio di cambio "transattivo"

Le società del Gruppo, per effetto dell'operatività commerciale, risultano esposte al rischio di oscillazioni dei cambi relativi a quei casi in cui i portafogli ordini, ricavi e costi siano espressi in valute diverse da quella funzionale di bilancio (in particolare USD e, in misura inferiore, GBP).

La gestione del rischio di cambio è regolata dalla direttiva in essere nel Gruppo, il cui obiettivo è quello di uniformare i criteri di gestione secondo una logica industriale e non speculativa, finalizzata alla minimizzazione dei rischi entro i limiti rilevati da un'attenta analisi di tutte le posizioni transattive in valuta. La metodologia applicata prevede la copertura sistematica dei flussi commerciali derivanti dall'assunzione di impegni contrattuali, attivi e passivi, di natura certa o altamente probabile, consentendo di garantire i cambi correnti alla data di acquisizione delle commesse pluriennali e la neutralizzazione degli effetti economici derivanti dalle variazioni di cambio: conseguentemente, i contratti di vendita o di acquisto denominati in valuta diversa da quella funzionale sono coperti mediante l'utilizzo di strumenti forward correlati per importi, scadenza e parametri di riferimento con il sottostante coperto. Il Gruppo definisce l'esistenza di una relazione economica tra lo strumento di copertura e l'elemento coperto sulla base della valuta, degli importi e dei rispettivi flussi finanziari e valuta se il derivato designato in ciascuna relazione di copertura sarà ed è stato efficace nel compensare le variazioni dei flussi finanziari dell'elemento coperto. Qualora gli strumenti derivati in portafoglio, per la loro stessa natura o a seguito della manifestazione di fenomeni che ne comportino l'inefficacia, non si configurino come coperture secondo i principi contabili, il fair value degli stessi viene riflesso a conto economico. Nel caso in cui la designazione come strumento di copertura risulti ancora supportata viene adottata la metodologia contabile di rilevazione cash flow hedge (Nota 4.3).

Leonardo effettua dette operazioni con il sistema bancario nell'interesse proprio e di Società del Gruppo.

Al 31 dicembre 2022 il Gruppo Leonardo aveva in essere operazioni in cambi per complessivi €mil. 8.057 di nozionale. Complessivamente il cambio medio di copertura EUR/USD si attesta intorno al valore di 1,091 per le coperture sul ciclo attivo e di circa 1,14 per le coperture del ciclo passivo.

	Nozionale			Fair value 01.01.2021	Movimenti			Fair value 31.12.2021	
	Vendite	Acquisti	Totale		Discontinued operation	Proventi	Oneri		Riserva CFH
Operazioni a termine (swap e forward)	5.807	4.039	9.846	76		20	(27)	(108)	(39)

	Nozionale			Fair value 01.01.2022	Movimenti			Fair value 31.12.2022	
	Vendite	Acquisti	Totale		Discontinued operation	Proventi	Oneri		Riserva CFH
Operazioni a termine (swap e forward)	5.361	2.696	8.057	(39)		26	(7)	(81)	(101)

La seguente tabella illustra le scadenze previste dei flussi in entrata e uscita, relative agli strumenti derivati, suddivise per le principali valute:

	31 dicembre 2021				31 dicembre 2022			
	Incassi Nozionale		Pagamenti Nozionale		Incassi Nozionale		Pagamenti Nozionale	
	USD	GBP	USD	GBP	USD	GBP	USD	GBP
Coperture cash flow e fair value hedge								
Entro 1 anno	1.456	11	716	935	1.581	8	656	1.108
Fra 2 e 3 anni	1.695	-	532	146	2.240	-	513	56
Fra 4 e 9 anni	351	-	43	-	252	-	75	15
Totale	3.502	11	1.291	1.081	4.073	8	1.244	1.179
Operazioni di copertura non classificate come tali	752	2	746	2	211	4	211	4
Totale operazioni	4.254	13	2.037	1.083	4.284	12	1.455	1.183

La tabella seguente mostra gli effetti della sensitivity analysis svolta sulla variazione dei tassi di cambio dell'Euro rispetto al dollaro (USD) e alla sterlina (GBP), ipotizzando una variazione positiva e negativa del 5% del cambio Euro/dollaro ed Euro/sterlina rispetto a quelli di riferimento al 31 dicembre 2022 e 31 dicembre 2021.

	31 dicembre 2021				31 dicembre 2022			
	Effetto della variazione del tasso €/GBP		Effetto della variazione del tasso €/USD		Effetto della variazione del tasso €/GBP		Effetto della variazione del tasso €/USD	
	Incremento del 5%	Decremento del 5%	Incremento del 5%	Decremento del 5%	Incremento del 5%	Decremento del 5%	Incremento del 5%	Decremento del 5%
Risultato netto	(2)	2	(5)	4	(3)	4	3	(4)
Patrimonio netto (*)	(8)	9	45	(52)	(9)	10	88	(98)

(*) Inteso come somma del risultato e della riserva di cash flow hedge

Rischio di cambio di traduzione

Il Gruppo è esposto al “rischio di traduzione”, cioè al rischio che attività, passività e risultati di società consolidate, la cui valuta di conto è differente dall’euro (principalmente USD e GBP), possano assumere controvalori in Euro diversi a seconda dell’andamento dei tassi di cambio, che si riflettono contabilmente sulla voce “Riserva di traduzione” all’interno del patrimonio netto (Nota 20) e sui risultati economici. Si ricorda, infatti, che Leonardo non copre il rischio di cambio “da traduzione” dei propri investimenti in partecipazioni, le cui più rilevanti sono quelle negli USA e nel Regno Unito.

Leonardo UK Ltd, principale partecipazione di Leonardo nel Regno Unito, vanta una posizione finanziaria netta attiva, che viene ribaltata su Leonardo tramite rapporti di cash pooling. Leonardo copre sistematicamente tale esposizione tramite derivati in cambi rilevati contabilmente come fair value hedge. Di conseguenza il Gruppo, pur non avendo esposizione economica, è soggetto a volatilità patrimoniale con diretto impatto sulla consistenza del debito netto di Gruppo, influenzato dagli effetti di riallineamento dei debiti/crediti in divisa.

Gli effetti sul patrimonio netto del gruppo, suddivisi per le principali valute, sono riportati nella Nota 20.

Rischio di liquidità

Il Gruppo risulta esposto al rischio di non poter finanziare i fabbisogni prospettici derivanti dall’usuale dinamica commerciale e di investimento, nonché quelli connessi alla volatilità dei mercati di riferimento e ad attività legate a contratti commerciali a rischio di rinegoziazione o cancellazione. Inoltre, sussiste il rischio di non poter rimborsare o rifinanziare i propri debiti alle date di scadenza. Per far fronte a detti rischi il Gruppo Leonardo dispone al 31 dicembre 2022 per il finanziamento delle proprie attività:

- della disponibilità di cassa generatesi al 31 dicembre 2022 pari a €mil.1.511 riferibili a Leonardo Spa (per €mil. 1.040) e a società del Gruppo che, a vario titolo, non rientrano nel perimetro di centralizzazione di tesoreria (per €mil. 438), oltre a importi rimasti temporaneamente nelle disponibilità delle società facenti parte, direttamente o indirettamente, del perimetro di centralizzazione di tesoreria nonché a depositi costituiti a vario titolo;
- di una *ESG-linked Revolving Credit Facility* (RCF), a disposizione di Leonardo Spa, per un importo di € 2,4 miliardi, articolata in una tranche di € 1,8 miliardi di durata pari a 5 anni con scadenza settembre 2026 e una tranche di € 600 milioni di durata pari a 3 anni con scadenza settembre 2024. Entrambe le tranches della RCF risultavano interamente non utilizzate al 31 dicembre 2022;
- di un finanziamento “*Sustainability-Linked*” per un importo pari a € 260 milioni con la Banca Europea degli Investimenti (BEI) (interamente non utilizzato al 31 dicembre 2022);
- di linee di credito bancarie non confermate per complessivi €mil. 810 (interamente non utilizzate al 31 dicembre 2022);
- di un Programma EMTN (*Euro Medium Term Program*), a valere del quale sono state emesse tutte le obbligazioni di Leonardo Spa attualmente in essere sull’Euromercato che, al 31 dicembre 2022, risulta ancora disponibile per complessivi nominali €mil. 2.400 rispetto all’ammontare totale del programma di €mil. 4.000;
- di un Programma quadro per l’emissione di Cambiali Finanziare sul mercato europeo (*Multy-Currency Commercial Paper Programme*), per un importo massimo pari a €mld. 1 che risulta interamente non utilizzato al 31 dicembre 2022;
- di una RCF a disposizione di Leonardo DRS per un importo di USDmil. 275 anch’essa interamente non utilizzata al 31 dicembre 2022;
- di linee di credito a breve a revoca in dollari statunitensi, a disposizione della controllata Leonardo US Holding LLC e garantite da Leonardo Spa, per un controvalore complessivo di €mil. 178, utilizzate al 31 dicembre 2022 per un controvalore complessivo di €mil. 38;

- di linee di credito bancarie per firma non confermate per complessivi €mil. 9.678, di cui €mil. 2.513 disponibili al 31 dicembre 2022.

Rischio di credito

Il Gruppo risulta esposto al rischio di credito, definito come la probabilità che si verifichi una riduzione di valore di una posizione creditizia verso controparti commerciali e finanziarie.

Con riferimento alle operazioni commerciali, i programmi più significativi hanno come controparte committenti pubblici o istituzionali a partecipazione pubblica, con significativa concentrazione nell'Eurozona, nel Regno Unito, negli Stati Uniti e nel Middle East. I rischi legati alla controparte, per i contratti con Paesi con i quali non esistono usuali rapporti commerciali, vengono analizzati e valutati in sede di offerta al fine di evidenziare e mitigare eventuali rischi di solvibilità. La natura della committenza, se da un lato costituisce garanzia della solvibilità del cliente, può determinare un allungamento, dei tempi di incasso rispetto ai termini usuali in altri settori di attività, generando scaduti e la conseguente necessità, in taluni casi, di ricorrere a operazioni di smobilizzo. Il Gruppo peraltro, ove ritenuto opportuno, si assicura dal rischio di mancato pagamento dei propri crediti attraverso la stipula di polizze assicurative con le più importanti Export Credit Agency (ECA) nazionali (SACE) e internazionali.

Le tipologie contrattuali sottoscritte dal Gruppo prevedono spesso la possibilità da parte del committente di trattenere importi anche rilevanti a titolo di ritenute a garanzia, nonché clausole di incasso back to back nel caso di subforniture. Tali circostanze possono allungare in maniera strutturale i tempi di incasso dei crediti in essere.

Inoltre, il Gruppo opera in mercati che sono o sono stati recentemente interessati da tensioni di carattere geopolitico o finanziario. In particolare, con riferimento alla situazione al 31 dicembre 2022, si segnalano i seguenti rapporti verso i Paesi considerati a rischio solvibilità da parte di istituti internazionali (SACE):

€mil.	Zambia	Turchia	Pakistan	Turkmenistan	Angola	Altri paesi	Totale
Attività	-	113	73	13	109	43	351
Passività	(12)	(137)	(35)	(1)	(126)	(60)	(371)
Esposizione netta	(12)	(24)	38	12	(17)	(17)	(20)

Fra i Paesi identificati come Paesi rischio dalla SACE compaiono, al 31 dicembre 2022, anche la Russia e l'Ucraina verso le quali - come indicato nella Nota 6 cui si rimanda - il Gruppo non ha tuttavia residue esposizioni patrimoniali.

Infine, i crediti relativi a taluni contratti in essere possono essere oggetto di mancato pagamento, rinegoziazione o cancellazione.

I crediti commerciali, vantati, come detto, principalmente nei confronti di committenti pubblici o derivazioni di istituzioni pubbliche, presentano la seguente situazione:

(€ml.)	31 dicembre 2021	31 dicembre 2022
Quota scaduta	1,2	1,0
- di cui: da più di 12 mesi	0,4	0,3
Quota non scaduta	2,0	2,3
Totale crediti commerciali	3,2	3,3

Parte dello scaduto trova contropartita in passività, relative a partite debitorie o a fondi rischi a copertura dei rischi su eventuali eccedenze nette.

I crediti finanziari, pari a €mil. 118 (€mil. 75 al 31 dicembre 2021) includono €mil. 13 (€mil. 14 al 31 dicembre 2021) classificati come “non correnti”, e conseguentemente esclusi dalla posizione finanziaria netta. Il dettaglio dei crediti finanziari è evidenziato nella seguente tabella:

	31 dicembre 2021	31 dicembre 2022
Crediti finanziari parti correlate	13	13
Altri crediti finanziari	1	-
Crediti finanziari non correnti	14	13
Crediti finanziari parti correlate	45	56
Altri crediti finanziari	16	49
Crediti finanziari correnti	61	105
Totale crediti finanziari	75	118

Sia i principali crediti commerciali che quelli finanziari sono soggetti a *impairment* sulla base della loro probabilità di *default*, o su base individuale in caso di situazioni particolari; viceversa, a fronte di crediti che non sono assoggettati a *impairment* su base individuale vengono stanziati fondi svalutazione facendo ricorso a serie storiche, dati statistici e probabilità di *default* su base aggregata, supportate anche da analisi qualitative.

Nel corso dell’esercizio è stato realizzato un volume di cessioni di credito *pro soluto* pari a complessivi €mil. €mil. 404 (€mil. 747 nel corso del 2021). L’importo delle cessioni è in riduzione rispetto al dato dell’anno precedente anche per effetto dell’ulteriore efficientamento dei processi di gestione del *working capital* che ha consentito, pur nel permanere di situazioni emergenziali di varia natura, di migliorare ulteriormente le dinamiche sottese alla realizzazione dei flussi di incasso.

Classificazione di attività e passività finanziarie

La seguente tabella illustra la gerarchia dei fair value per le attività e passività finanziarie del Gruppo valutate al *fair value*. Il *fair value* degli strumenti derivati (classificati nelle altre attività e passività correnti) e dei titoli correnti è determinato sulla base di tecniche di valutazione che prendono a riferimento parametri osservabili sul mercato (c.d. “Livello 2”). Il *fair value* dell’*earn-out* legato all’acquisizione di Kopter è stato determinato sulla base di tecniche di valutazione che non prendono a riferimento parametri osservabili sul mercato (c.d. “Livello 3”), attualizzando la stima dei corrispettivi variabili che saranno dovuti sulla base dell’andamento commerciale del programma.

	31 dicembre 2021			31 dicembre 2022		
	Livello 2	Livello 3	Totale	Livello 2	Livello 3	Totale
Altre attività non correnti	-	-	-	-	-	-
Altre attività correnti	108	-	108	224	-	224
Altre passività non correnti	-	17	17	-	17	17
Altre passività correnti	161	-	161	296	-	296

Il *fair value* complessivo delle attività a servizio dei piani pensionistici è pari ad €mil. 2.280 (€mil. 4.001 al 31 dicembre 2021), classificato fra le attività non correnti ed a decremento dei Benefici ai dipendenti.

38. COMPENSI SPETTANTI AL KEY MANAGEMENT PERSONNEL

I compensi spettanti ai soggetti che hanno il potere e le responsabilità strategiche di Leonardo S.p.a. ammontano a €mil. 12 (€mil. 10 al 31 dicembre 2021).

I compensi spettanti agli Amministratori, non considerati tra quelli con responsabilità strategica, ammontano a €mil. 2 (€mil. 2 per l'esercizio 2021). Tali compensi comprendono gli emolumenti e ogni altra somma, comprensiva anche delle quote a carico dell'Azienda, avente natura retributiva, previdenziale e assistenziale.

39. INFORMATIVA SUGLI IMPATTI DEL CLIMATE CHANGE

Leonardo si impegna a ridurre le emissioni climalteranti, a mitigare i rischi legati al cambiamento climatico e a favorire la transizione verso un'economia low carbon, soprattutto attraverso la ricerca e l'implementazione di soluzioni innovative. La strategia di decarbonizzazione mira non solo a ridurre le emissioni legate ai processi industriali (operations) ma anche quelle generate dai fornitori e dai clienti attraverso l'utilizzo dei prodotti e servizi di Leonardo (emissioni Scope 3).

Nello sviluppo di prodotti e servizi, Leonardo utilizza materiali, processi e tecnologie che consentono di limitare i consumi energetici e di favorire la riduzione delle emissioni di gas a effetto serra. Leonardo realizza infatti velivoli che consumano meno combustibili fossili grazie all'uso di materiali più leggeri e hanno un fabbisogno energetico inferiore, sistemi di addestramento virtuale che riducono le ore di volo reali e sistemi di ottimizzazione del traffico aereo, urbano e marittimo, che consentono di rendere più ecosostenibile il settore aeronautico e dei trasporti. Leonardo partecipa inoltre alle attività di ricerca e sviluppo di soluzioni avanzate a basso impatto ambientale promosse dalle principali iniziative nazionali ed europee, beneficiando sia della condivisione dei rischi sia della riduzione dei costi di ricerca e del time to market, tra cui Clean Aviation e Sesar 3.

Parallelamente, per accelerare il percorso di decarbonizzazione lungo l'intera filiera, Leonardo ha avviato specifici percorsi di formazione e supporto alla pianificazione e rendicontazione di sostenibilità per i fornitori.

Per ridurre le emissioni delle proprie operations, Leonardo ha avviato iniziative, tra cui il programma di investimento per l'autoproduzione energetica da fonti rinnovabili (fotovoltaico), l'estensione dell'illuminazione LED, la riqualificazione degli edifici per aumentarne l'eco-efficienza, le modifiche al processo produttivo per sostituire i gas serra SF6, nonché il programma LPS che prevede un modello di gestione per l'efficientamento delle operations.

Per sottolineare l'impegno sulla decarbonizzazione, a novembre 2022, Leonardo ha presentato il proprio commitment alla Science Based Target initiative (SBTi). SBTi supporta le aziende nella loro ambizione di decarbonizzazione, fornendo strumenti, indicazioni e criteri per la definizione di target allineati all'obiettivo di limitare l'incremento della temperatura ad 1,5 °C, come definito dagli Accordi di Parigi del 2015. La definizione di target secondo la metodologia SBTi garantirà di basare la propria ambizione di decarbonizzazione su una base scientifica e di ampliare il proprio impegno alla riduzione del carbon footprint anche rispetto alle emissioni indirette di Scope 3.

Le citate iniziative sono integrate nel piano industriale del Gruppo. Per ulteriori approfondimenti si rimanda alla Relazione sulla gestione (sezioni "Planet" e "Prosperity" e "Governance").

Come in precedenza sottolineato i business plan del Gruppo sono stati predisposti considerando, oltre agli ulteriori investimenti legati alla ricerca di soluzioni innovative in materia di business sostenibile, anche gli aspetti ed impatti prospettici legati al *climate change*.

Sulla base di quanto sopra evidenziato Il Gruppo non prevede impatti finanziari significativi.

40. COMPENSI BASATI SU AZIONI

Allo scopo di realizzare un sistema di incentivazione e fidelizzazione per i dipendenti e collaboratori del Gruppo, Leonardo ha posto in essere a partire dal 2015 piani di incentivazione che prevedono, previa verifica del conseguimento degli obiettivi aziendali prefissati, l'assegnazione di azioni della Capogruppo. Tali azioni verranno consegnate ai beneficiari al completamento del *vesting period*, subordinatamente al rispetto del requisito di permanenza in azienda. Il costo rilevato a conto economico con riferimento ai piani di incentivazione azionari è stato pari, nel 2022, a €mil. 10 (€mil. 9 nel 2021).

Con specifico riferimento ai Piani di Incentivazione a Lungo Termine attualmente in vigore, il fair value utilizzato per determinare la componente legata alle condizioni di performance (Indebitamento Netto di Gruppo, ROS e a partire dal ciclo triennale 2021-2023 Indicatori di Sostenibilità) è pari a € 11,04 (valore delle azioni Leonardo alla grant date del 31 luglio 2019) con riferimento al ciclo triennale 2019-2021, € 5,41 (valore delle azioni Leonardo alla grant date del 31 luglio 2020) con riferimento al ciclo triennale 2020-2022, € 6,788 (valore delle azioni Leonardo alla grant date del 31 luglio 2021) con riferimento al ciclo triennale 2021-2023 e € 9,15 (valore delle azioni Leonardo alla grant date del 31 luglio 2022) con riferimento al ciclo triennale 2022-2024.

Viceversa, l'assegnazione del residuo delle azioni dipende da condizioni di mercato che influiscono nella determinazione del fair value ("fair value adjusted"). Il fair value adjusted, calcolato utilizzando il metodo "Monte Carlo" per simulare il possibile andamento del titolo e delle altre società inserite nel paniere è pari a € 6,72 con riferimento al ciclo triennale 2019-2021, € 1,73 con riferimento al ciclo triennale 2020-2022, €3,7 con riferimento al ciclo triennale 2021-2023 e €6,4 con riferimento al ciclo triennale 2022-2024.

I dati di input utilizzati ai fini della determinazione del fair value adjusted sono stati:

- il prezzo delle azioni alla grant date;
- il prezzo medio delle azioni nei 3 mesi antecedenti l'inizio del performance period;
- il tasso di interesse risk-free basato sulla curva zero-coupon a 36 mesi;
- la volatilità attesa del valore delle azioni Leonardo e delle altre società incluse nel paniere, basata su serie storiche nei 36 mesi antecedenti la grant date;
- i coefficienti di correlazione fra Leonardo e le altre società del paniere, basate su logaritmi dell'andamento quotidiano dei titoli nei 36 mesi antecedenti la grant date;
- previsioni in merito alla distribuzione di dividendi, su base storica.

Nel corso del 2022 non sono state assegnate azioni a valere sul piano di incentivazione a lungo termine (di n. 133.560 azioni nel 2021).

Per il Consiglio di Amministrazione

Il Presidente

(Luciano Carta)

ALLEGATI

Allegato: Informativa ex-lege 124/2017

In accordo con le previsioni della Legge 4 agosto 2017, n. 124, articolo 1, commi 125-126 si riportano le informazioni relative ad erogazioni incassate da pubbliche amministrazioni e concesse dal Gruppo.

Erogazioni ricevute

Vengono in rilievo, in proposito, le disposizioni della l. n. 124/2017 che impongono ai soggetti che esercitano l'attività di cui all'art. 2195 c.c. oneri di pubblicità relativamente ad attribuzioni ricevute da parte di pubbliche amministrazioni, o soggetti a queste assimilati, che non abbiano carattere generale e siano prive di natura corrispettiva, retributiva o risarcitoria.

Restano pertanto escluse le erogazioni rappresentative di un corrispettivo per le prestazioni del Gruppo nonché le erogazioni derivanti da rapporti economici a carattere sinallagmatico, tipici delle attività del Gruppo, le misure generali che rientrano nella più ampia struttura generale del sistema di riferimento definito dallo Stato, (inter alia L. 237/1993, L. 297/1999, Contratti di Sviluppo e Programma Operativo Regionale, L. 808/1985, Leggi regionali e Programmi operativi nazionali) i cui effetti sono indicati nelle note del Bilancio Consolidato, sulla base dei principi contabili adottati nella predisposizione dello stesso fruibili da tutte le imprese del settore, nonché i contributi ricevuti per la formazione continua da parte di fondi interprofessionali.

Il Gruppo non ha invece ricevuto alcuna attribuzione rientrante nel novero di quelle di cui all'art. 1, co. 125, l. n. 124/2017.

Si ricorda inoltre, con riferimento agli aiuti di stato per i quali vige l'obbligo di pubblicazione, che la trasparenza degli stessi è tutelata dalla pubblicazione nel Registro nazionale degli aiuti di Stato, di cui all'articolo n. 52 della legge 24 dicembre 2012, n. 234.

Erogazioni effettuate

Leonardo S.p.A., in quanto società quotata, ai sensi dell'art. 2-bis, co. 2, lett. b) d.lgs. n. 33/2013, non è assoggettata agli obblighi di cui all'art. 1, co. 126.

In ogni caso, non risultano erogazioni effettuate da Leonardo S.p.A. e dalle sue controllate di diritto italiano sotto forma di donazioni o erogazioni non rappresentative di un corrispettivo per prestazioni ricevute, anche tramite ritorno di immagine.

Allegato: Area di consolidamento

Bilancio Consolidato al 31 dicembre 2022

Elenco delle Società consolidate con il metodo integrale (importi in valuta)

N.	Denominazione	Sede	Società partecipante	Valuta	Capitale sociale	% di possesso nel Gruppo		% contribuzione al Gruppo
						Diretto	Indiretto	
1	3083683 NOVA SCOTIA LIMITED	Halifax, Nova Scotia (Canada)	ENGINEERED SUPPORT SYSTEMS INC	CAD	-		100	80,90
2	AGUSTAWESTLAND INDIA PRIVATE LTD (IN LIQ.)	New Delhi (India)	AGUSTAWESTLAND SPA AGUSTAWESTLAND LTD	INR	11.519.450		100	100
3	AGUSTAWESTLAND INTERNATIONAL LTD	Yeovil, Somerset (UK)	AGUSTAWESTLAND SPA AGUSTAWESTLAND LTD	GBP	511.000		100	100
4	AGUSTAWESTLAND LTD	Yeovil, Somerset (UK)	LEONARDO UK LTD	GBP	1.520.304		100	100
5	AGUSTAWESTLAND PHILADELPHIA CO	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO US CORPORATION	USD	20.000.000		100	100
6	AGUSTAWESTLAND SPA	Roma	LEONARDO PARTECIPAZIONI SPA	EUR	120.000		100	100
7	ALEA SRL	Polcenigo (Pordenone)	LEONARDO SPA	EUR	120.000	69,97		69,97
8	ALENIA AERMACCHI SPA	Roma	LEONARDO PARTECIPAZIONI SPA	EUR	120.000		100	100
9	ANSALDOBREDA SPA	Roma	LEONARDO SPA	EUR	10.000.000	100		100
10	DAYLIGHT DEFENCE LLC	Wilmington, Delaware (USA)	DAYLIGHT SOLUTIONS INC	USD	-		100	80,90
11	DAYLIGHT SOLUTIONS INC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO DRS INC	USD	1		100	80,90
12	DISPOSITIVI PROTEZIONE INDIVIDUALE D.P.I. SRL	Roma	LARIMART SPA	EUR	309.600		77,92	46,75
13	DRS ADVANCED ISR LLC	Wilmington, Delaware (USA)	DRS DEFENSE SOLUTIONS LLC	USD	-		100	80,90
14	DRS DEFENSE SOLUTIONS LLC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO DRS INC	USD	-		100	80,90
15	DRS ENVIRONMENTAL SYSTEMS INC	Wilmington, Delaware (USA)	ENGINEERED SUPPORT SYSTEMS INC	USD	2		100	80,90
16	DRS HOMELAND SECURITY SOLUTIONS INC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO DRS INC	USD	1		100	80,90
17	DRS INTERNATIONAL INC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO DRS INC	USD	1		100	80,90
18	DRS NAVAL POWER SYSTEMS INC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO DRS INC	USD	1		100	80,90
19	DRS NETWORK & IMAGING SYSTEMS LLC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO DRS INC	USD	-		100	80,90
20	DRS SIGNAL SOLUTIONS INC	Wilmington, Delaware (USA)	DRS DEFENSE SOLUTIONS LLC	USD	10		100	80,90
21	DRS SURVEILLANCE SUPPORT SYSTEMS INC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO DRS INC	USD	1		100	80,90
22	DRS SUSTAINMENT SYSTEMS INC	Wilmington, Delaware (USA)	ENGINEERED SUPPORT SYSTEMS INC	USD	1.000		100	80,90
23	DRS SYSTEMS MANAGEMENT LLC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO DRS INC	USD	1		100	80,90
24	DRS SYSTEMS INC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO DRS INC	USD	1		100	80,90
25	DRS RADA TECHNOLOGIES LTD	Netanya (Israele)	LEONARDO DRS INC	ILS	1.491.527		100	80,90
26	DRS TECHNOLOGIES CANADA INC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO DRS INC	USD	1		100	80,90
27	DRS TECHNOLOGIES CANADA LTD	Kanata, Ontario (Canada)	DRS TECHNOLOGIES CANADA INC	CAD	100		100	80,90
28	DRS TECHNOLOGIES SAUDI ARABIA LLC	Riyadh (Arabia Saudita)	LEONARDO DRS INC	SAR	2.000.000		49	39,64
29	DRS TECHNOLOGIES UK LIMITED	Yeovil, Somerset (UK)	LEONARDO UK LTD	GBP	1		100	100
30	DRS TRAINING & CONTROL SYSTEMS LLC	Tallahassee, Florida (USA)	DRS DEFENSE SOLUTIONS LLC	USD	510		100	80,90
31	DRS UNMANNED TECHNOLOGIES INC	Wilmington, Delaware (USA)	DRS TRAINING & CONTROL SYSTEMS LLC	USD	1		100	80,90
32	ENGINEERED COIL COMPANY	Jefferson City, Missouri (USA)	ENGINEERED SUPPORT SYSTEMS INC	USD	1.000		100	80,90
33	ENGINEERED SUPPORT SYSTEMS INC	Jefferson City, Missouri (USA)	LEONARDO DRS INC	USD	1		100	80,90
34	ESSI RESOURCES LLC	Frankfort, Kentucky (USA)	DRS SUSTAINMENT SYSTEMS INC	USD	-		100	80,90
35	KOPTER GERMANY GMBH	Höhenkirchen-Siegersbrunn (Germania)	KOPTER GROUP AG	EUR	25.000		100	100
36	KOPTER GROUP AG	Mollis, Glarona Nord (Svizzera)	LEONARDO SPA	CHF	32.000.000	100		100
37	LARIMART SPA	Roma	LEONARDO SPA	EUR	2.500.000	60		60
38	LAUREL TECHNOLOGIES PARTNERSHIP	Wilmington, Delaware (USA)	DRS SYSTEMS MANAGEMENT LLC DRS SIGNAL SOLUTIONS INC	USD	-		100	80,90
39	LEONARDO AUSTRALIA PTY LTD	Essendon, Victoria (Australia)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	AUD	8.366.301		100	100
40	LEONARDO BELGIUM SA	Grace Hollogne (Belgio)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA SELEX ES INTERNATIONAL LTD	EUR	500.000		100	100
41	LEONARDO CAE ADVANCED JET TRAINING SRL	Villasor (Cagliari)	LEONARDO SPA	EUR	49.040.000	50		50
42	LEONARDO DO BRASIL LTDA	Itapevi (Brasile)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA SELEX ES INTERNATIONAL LTD	BRL	48.241.788		100	100
43	LEONARDO DRS INC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO US HOLDING LLC	USD	1		80,90	80,90
44	LEONARDO ELECTRONICS US INC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO UK LTD	USD	32.750.000		100	100

Bilancio Consolidato al 31 dicembre 2022

45	LEONARDO FOR AVIATION SERVICES (SPC)	Kuwait City (Kuwait)	LEONARDO SPA	KWD	300.000	100		100
46	LEONARDO GERMANY GMBH	Neuss (Germania)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA SELEX ES INTERNATIONAL LTD	EUR	2.500.000		100	100
47	LEONARDO GLOBAL SOLUTIONS SPA	Roma	LEONARDO SPA	EUR	51.000.000	100		100
48	LEONARDO HELICOPTERS USA INC	Wilmington, Delaware (USA)	AGUSTAWESTLAND PHILADELPHIA CO	USD	-		100	100
49	LEONARDO HISPANIA SAU	Loriguilla, Valencia (Spagna)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	EUR	5.189.019		100	100
50	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	Roma	LEONARDO SPA	EUR	1.000.000	100		100
51	LEONARDO LOGISTICS SPA	Roma	LEONARDO GLOBAL SOLUTIONS SPA	EUR	100.000		100	100
52	LEONARDO MALAYSIA SDN BHD	Kuala Lumpur (Malesia)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	MYR	2.500.000		100	100
53	LEONARDO PARTECIPAZIONI SPA	Roma	LEONARDO SPA	EUR	1.000.000	100		100
54	LEONARDO PORTUGAL SA	Porto Salvo Oeiras (Portogallo)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	EUR	100.000		100	100
55	LEONARDO ROMANIA AEROSPACE, DEFENCE & SECURITY SA	Ploiesti (Romania)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA SELEX ES INTERNATIONAL LTD	RON	10.847.960		100	100
56	LEONARDO SAUDI LTD	Riyadh (Arabia Saudita)	LEONARDO UK LTD SELEX ES (PROJECTS) LTD	SAR	500.000		100	100
57	LEONARDO SOUTH AFRICA (PTY) LTD	Pretoria (Sud Africa)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	ZAR	1.500		100	100
58	LEONARDO TECHNOLOGIES & SERVICES LTD	Nairobi (Kenya)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	KES	109.600.000		100	100
59	LEONARDO TURKEI HAVACILIK SAVUNMA VE GUVENLIK SISTEMLERI AS	Ankara (Turchia)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA SELEX ES INTERNATIONAL LTD	TRY	79.557.009		100	100
60	LEONARDO UK LTD	Londra (UK)	LEONARDO SPA	GBP	314.500.100	100		100
61	LEONARDO US AIRCRAFT INC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO US CORPORATION	USD	44		100	100
62	LEONARDO US CORPORATION	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO US HOLDING LLC	USD	10		100	100
63	LEONARDO US HOLDING LLC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO SPA LEONARDO INTERNATIONAL SPA	USD	10	53	47	100
64	OTO MELARA NORTH AMERICA LLC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO DRS INC	USD	-		100	80,90
65	PARTECH SYSTEMS PTY LTD	Yerriyong (Australia)	LEONARDO AUSTRALIA PTY LTD	AUD	330		100	100
66	PIVOTAL POWER INC	Halifax, Nova Scotia (Canada)	3083683 NOVA SCOTIA LIMITED	CAD	-		100	80,90
67	PRECISION AVIATION PROPERTY PTY LTD	Pretoria (Sud Africa)	LEONARDO SOUTH AFRICA (PTY) LTD	ZAR	100		100	100
68	PRECISION AVIATION TRAINING ACADEMY PTY LTD	Pretoria (Sud Africa)	LEONARDO SOUTH AFRICA (PTY) LTD	ZAR	1.000		100	100
69	RADA INNOVATIONS LLC	Delaware (USA)	RADA SENSORS INC	USD	1		100	80,90
70	RADA SENSORS INC	Delaware (USA)	DRS RADA TECHNOLOGIES LTD	USD	100		100	80,90
71	RADA TECHNOLOGIES LLC	Delaware (USA)	RADA SENSORS INC	USD	1		100	80,90
72	RADA USA LLC	Delaware (USA)	RADA SENSORS INC	USD	1		100	80,90
73	REGIONALNY PARK PRZEMYSLOWY SWIDNIK SP Z O.O	Swidnik (Polonia)	PZL-SWIDNIK SA	PLN	7.072.000		73,88	73,88
74	SELEX ELSAG LTD	Basildon, Essex (UK)	LEONARDO UK LTD	GBP	25.800.100		100	100
75	SELEX ES AUSTRALIA PTY LTD	Melbourne (Australia)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	AUD	500.000		100	100
76	SELEX ES INC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	USD	1		100	100
77	SELEX ES INTERNATIONAL LTD	Basildon, Essex (UK)	LEONARDO SPA	GBP	100	100		100
78	SELEX ES MALAYSIA SDN BHD	Kuala Lumpur (Malesia)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	MYR	500.000		100	100
79	SELEX ES SPA (IN LIQ.)	Roma	LEONARDO PARTECIPAZIONI SPA	EUR	120.000		100	100
80	T - S HOLDING CORPORATION	Austin, Texas (USA)	TECH-SYM LLC	USD	280.000		100	80,90
81	TECH-SYM LLC	Carson City, Nevada (USA)	LEONARDO DRS INC	USD	10		100	80,90
82	TTI TACTICAL TECHNOLOGIES INC	Ottawa, Ontario (Canada)	LEONARDO UK LTD	CAD	2.500.001		100	100
83	UTM SYSTEMS & SERVICES SRL	Roma	LEONARDO SPA TELESPAZIO SPA	EUR	6.620.000	66,67	33,33	89
84	VEGA DEUTSCHLAND GMBH	Colonia (Germania)	SELEX ES SPA	EUR	25.700		100	100
85	WYTWORNIA SPRZETU KOMUNIKACYJNEGO "PZL-SWIDNIK" SPOLKA AKCYJNA	Swidnik (Polonia)	LEONARDO SPA	PLN	137.401.350	100		100

Bilancio Consolidato al 31 dicembre 2022

Elenco delle Società consolidate con il metodo del patrimonio netto
(importi in valuta)

N.	Denominazione	Sede	Società partecipante	Valuta	Capitale sociale	% di possesso nel Gruppo		% contribuzione al Gruppo	
						Diretto	Indiretto		
1	ADVANCED AIR TRAFFIC SYSTEMS SDN BHD	Shah Alam (Malesia)	SELEX ES INTERNATIONAL LTD	MYR	10.000.000		30	30	
2	AGUSTAWESTLAND AVIATION SERVICES LLC	Abu Dhabi (Emirati Arabi Uniti)	LEONARDO SPA	AED	58.010.000		30	30	
3	AIRBUS TELESPAZIO CAPACITY OPERATOR SAS	Issy Les Moulinaeux (Francia)	TELESPAZIO FRANCE SAS	EUR	11.000.000		49	32,83	
4	AMSH BV	Rotterdam (Olanda)	LEONARDO SPA	EUR	36.296.316		50	50	
5	AVIO SPA	Roma	LEONARDO SPA	EUR	90.964.213		30	29,63	
6	BLCAT INC	Ottawa, Ontario (Canada)	LEONARDO CANADA CO	CAD	100		50	50	
7	C-27J AVIATION SERVICES INC	Ottawa, Ontario (Canada)	LEONARDO CANADA CO	CAD	10.000		30	30	
8	CONSORZIO ATR GIE	Tolosa (Francia)	LEONARDO SPA	USD	-		50	50	
9	D-FLIGHT SPA	Roma	UTM SYSTEMS & SERVICES SRL	EUR	83.333		40	35,60	
10	EARTHLAB LUXEMBOURG S.A.	Mamer (Lussemburgo)	TELESPAZIO BELGIUM SRL TELESPAZIO FRANCE SAS E - GEOS SPA	EUR	4.875.000		100	64,72	
11	E - GEOS SPA	Matera	TELESPAZIO SPA	EUR	5.000.000		80	53,60	
12	ELETTRONICA SPA	Roma	LEONARDO SPA	EUR	9.000.000	31,33		31,33	
13	EUROFIGHTER JAGDFLUGZEUG GMBH	Hallbergmoos (Germania)	LEONARDO SPA	EUR	2.556.459		21	21	
14	EUROFIGHTER SIMULATION SYSTEMS GMBH	Monaco (Germania)	LEONARDO SPA	EUR	260.000		24	24	
15	EUROMIDS SAS	Parigi (Francia)	LEONARDO SPA	EUR	40.500		25	25	
16	GAF AG	Monaco (Germania)	E - GEOS SPA	EUR	256.000		100	53,60	
17	GULF SYSTEMS LOGISTICS SERVICES COMPANY WLL	Kuwait City (Kuwait)	ALENIA AERMACCHI SPA	KWD	75.000		40	40	
18	G.E.M. ELETTRONICA SRL	San Benedetto del Tronto (Ascoli Piceno)	LEONARDO SPA	EUR	4.500.000		30	30	
19	HELIVERT JOINT STOCK COMPANY	Mosca (Russia)	LEONARDO SPA	RUB	325.010.000		50	50	
20	HENSOLDT AG	Taufkirchen (Germania)	LEONARDO SPA	EUR	105.000.000	25,10		25,10	
21	IAMCO - INTERNATIONAL AEROSPACE MANAGEMENT COMPANY SCRL	Venezia	LEONARDO SPA	EUR	208.000		25	25	
22	ICARUS SCPA (IN LIQ.)	Torino	LEONARDO GLOBAL SOLUTIONS SPA	EUR	3.192.724		53,06	53,06	
23	INDUSTRIA ITALIANA AUTOBUS SPA	Roma	LEONARDO SPA	EUR	21.050.000	28,65		28,65	
24	INMOVE ITALIA SRL	Napoli	ANSALDOBREDA SPA	EUR	14.441		100	100	
25	IVECO - OTO MELARA SC A RL	Roma	LEONARDO SPA	EUR	40.000		50	50	
26	JIANGXI CHANGHE AGUSTA HELICOPTER CO LTD	Jingdezhen (Cina)	LEONARDO SPA	CNY	6.000.000		40	40	
27	LEONARDO AEROSPACE DEFENSE & SECURITY INDIA PRIVATE LTD	New Delhi (India)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA SELEX ES INTERNATIONAL LTD	INR	30.000.000		100	100	
28	LEONARDO CANADA CO	Halifax, Nova Scotia (Canada)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	CAD	298.421		100	100	
29	LEONARDO (CHINA) CO. LTD	Beijing (Cina)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	USD	800.000		100	100	
30	LEONARDO ELECTRONICS PENSION SCHEME (TRUSTEE) LTD	Yeovil, Somerset (UK)	LEONARDO UK LTD	GBP	100		100	100	
31	LEONARDO FOR TRADING OF MACHINERY EQUIPMENT AND DEVICES WLL	Kuwait City (Kuwait)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	KWD	303.000		93	93	
32	LEONARDO FUTUREPLANNER (TRUSTEE) LIMITED	Yeovil, Somerset (UK)	LEONARDO UK LTD	GBP	1		100	100	
33	LEONARDO HELICOPTERES ALGERIE SPA	Bir Mourad Rais (DZ) (Algeria)	LEONARDO SPA LEONARDO INTERNATIONAL SPA	EUR	55.000.000		39	10	49
34	LEONARDO HELICOPTERS PENSION SCHEME (TRUSTEE) LTD	Yeovil, Somerset (UK)	LEONARDO UK LTD	GBP	1		100	100	
35	LEONARDO LIMITED	Yeovil, Somerset (UK)	LEONARDO UK LTD	GBP	1		100	100	
36	LEONARDO LOGISTICS POLAND SP Z O.O	Swidnik (Polonia)	LEONARDO LOGISTICS SPA	PLN	5.000		100	100	
37	LEONARDO MW Ltd	Basildon, Essex (UK)	LEONARDO UK LTD	GBP	1		100	100	
38	LEONARDO POLAND SP Z O.O	Varsavia (Polonia)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	PLN	850.000		100	100	
39	LEONARDO SINGAPORE PTE. LTD	Singapore (Singapore)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	USD	150.000		100	100	
40	LEONARDO TECHNOLOGY PAKISTAN (SMC-PRIVATE) LIMITED	Islamabad (Pakistan)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	PKR	30.000.000		100	100	
41	LEONARDO & CODEMAR SA	Maricà (Brasile)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	BRL	4.010.000		51	51	
42	LIBYAN ITALIAN ADVANCED TECHNOLOGY CO	Tripoli (Libia)	LEONARDO SPA AGUSTAWESTLAND SPA	EUR	8.000.000		25	25	50
43	MACCHI HUREL DUBOIS SAS	Versailles (Francia)	LEONARDO SPA	EUR	100.000		50	50	
44	MBDA SAS	Parigi (Francia)	AMSH BV	EUR	53.824.021		50	25	
45	NHINDUSTRIES SAS	Aix en Provence (Francia)	LEONARDO SPA	EUR	306.000		32	32	
46	ORIZZONTE - SISTEMI NAVALI SPA	Genova	LEONARDO SPA	EUR	20.000.000		49	49	
47	POLO STRATEGICO NAZIONALE SPA	Roma	LEONARDO SPA	EUR	3.000.000		25	25	
48	RARTEL SA	Bucarest (Romania)	TELESPAZIO SPA	RON	468.500		61,06	40,91	
49	ROTORSIM SRL	Sesto Calende (Varese)	LEONARDO SPA	EUR	9.800.000		50	50	

Bilancio Consolidato al 31 dicembre 2022

50	ROTORSIM USA LLC	Wilmington, Delaware (USA)	AGUSTAWESTLAND PHILADELPHIA CO	USD	12.607.452	50	50
51	SELEX ES (PROJECTS) LTD	Basildon, Essex (UK)	LEONARDO UK LTD	GBP	100	100	100
52	SPACEOPAL GMBH	Monaco (Germania)	TELESPAZIO SPA	EUR	500.000	50	33,50
53	TELESPAZIO ARGENTINA SA	Buenos Aires (Argentina)	TELESPAZIO SPA TELESPAZIO BRASIL SA	ARS	9.950.000	100	66,96
54	TELESPAZIO BELGIUM SRL	Transinne (Belgio)	TELESPAZIO SPA TELESPAZIO FRENCH GUIANA SARL	EUR	1.282.750	100	67
55	TELESPAZIO BRASIL SA	Rio de Janeiro (Brasile)	TELESPAZIO LATIN AMERICA LTDA	BRL	58.724.000	98,77	66,18
56	TELESPAZIO FRANCE SAS	Tolosa (Francia)	TELESPAZIO SPA	EUR	33.670.000	100	67
57	TELESPAZIO FRENCH GUIANA SARL	Kourou (Guyana francese)	TELESPAZIO SPA	EUR	7.625	100	67
58	TELESPAZIO GERMANY GMBH	Darmstadt (Germania)	TELESPAZIO SPA TELESPAZIO FRANCE SAS	EUR	44.150	100	67
59	TELESPAZIO IBERICA SL	Madrid (Spagna)	TELESPAZIO SPA	EUR	2.230.262	100	67
60	TELESPAZIO LATIN AMERICA LTDA	Rio de Janeiro (Brasile)	TELESPAZIO SPA TELESPAZIO UK LTD	BRL	56.444.390	100	67
61	TELESPAZIO SPA	Roma	LEONARDO SPA	EUR	50.000.000	67	67
62	TELESPAZIO UK LTD	Luton (UK)	TELESPAZIO SPA	GBP	14.400.048	100	67
63	TELESPAZIO UK SL	Madrid (Spagna)	TELESPAZIO UK LTD	EUR	3.100	100	67
64	THALES ALENIA SPACE SAS	Cannes (Francia)	LEONARDO SPA	EUR	918.037.500	33	33
65	TORPEDO SOUTH AFRICA (PTY) LTD	Gauteng (Sud Africa)	LEONARDO SPA	ZAR	-	49	49
66	VITROCISSET JADWALEAN LTD	Riyadh (Arabia Saudita)	LEONARDO SPA	SAR	2.000.000	45	45

Elenco delle Società controllate e collegate valutate al costo (importi in valuta)

N.	Denominazione	Sede	Società partecipante	Valuta	Capitale sociale	% di possesso nel Gruppo		% contribuzione al Gruppo
						Diretto	Indiretto	
1	ADVANCED MALE AIRCRAFT LLC	Al Ain, Muwajji (Emirati Arabi Uniti)	LEONARDO SPA	AED	200.000	49		49
2	ELSACOM - UKRAINE JOINT STOCK COMPANY	Kiev (Ucraina)	LEONARDO PARTECIPAZIONI SPA	UAH	7.945.000		49	49

Le variazioni nell'area di consolidamento al 31 dicembre 2022 rispetto al 31 dicembre 2021 sono di seguito elencate:

Società	Evento	Mese
Società entrate nel perimetro di consolidamento:		
Hensoldt Ag (**)	acquisizione	gennaio 2022
Blackstart Ltd	costituzione	giugno 2022
Earthlab Luxembourg Sa (**)	acquisizione	luglio 2022
Leonardo Us Corporation	costituzione	agosto 2022
Polo Strategico Nazionale Spa (**)	costituzione	agosto 2022
Leonardo Logistics Poland Sp. Z o.o (**)	costituzione	ottobre 2022
Rada Electronic Industries Ltd	acquisizione	novembre 2022
Rada Sensors Inc	acquisizione	novembre 2022
Rada Usa Llc	acquisizione	novembre 2022
Rada Innovations Llc	acquisizione	novembre 2022
Rada Technologies Ltd	acquisizione	novembre 2022
Blcat Inc (**)	acquisizione	dicembre 2022
Società uscite dal perimetro di consolidamento:		
Agustawestland Holdings Ltd	cancellazione	gennaio 2022
Kopter North America Llc	cancellazione	gennaio 2022
Industrie Aeronautiche e Meccaniche Rinaldo Piaggio Spa (*)	cessione	giugno 2022
Advanced Acoustic Concepts Llc (**)	cessione	luglio 2022
Drs Global Enterprise Solutions Inc	cessione	agosto 2022
Global Network Services Llc	cessione	agosto 2022
Drs Tsi International Llc	cessione	agosto 2022
Drs Technologies Verwaltungs Gmbh	cessione	agosto 2022
Drs C3 & Aviation Company	cancellazione	settembre 2022
Drs Radar Systems Llc	cancellazione	settembre 2022
World's Wing Sa (in liq.) (**)	cancellazione	dicembre 2022
Chongqing Chuanyi Ansaldobreda Railway Transportation Equipment Company Ltd (in liq.) (*)	cancellazione	dicembre 2022
Società oggetto di fusione:		
Società incorporata	Società incorporante	Mese
Vitrociset Spa	Leonardo Spa	gennaio 2022
Blackstart Ltd	Rada Electronic Industries Ltd	novembre 2022
Società che hanno cambiato denominazione sociale:		
Vecchia denominazione	Nuova denominazione	Mese
So.Ge.Pa. – Società Generale di Partecipazioni Spa	Leonardo Partecipazioni Spa	giugno 2022
Leonardo US Holding Inc	Leonardo US Holding Llc	ottobre 2022
Rada Electronic Industries Ltd	Drs Rada Technologies Ltd	dicembre 2022

(*): società valutate al costo

(**): società valutate ad equity

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

1. I sottoscritti Alessandro Profumo in qualità di Amministratore Delegato e Alessandra Genco in qualità di Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari di Leonardo Spa attestano, tenuto anche conto di quanto previsto dall'art. 154-bis, commi 3 e 4, del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58:
 - l'adeguatezza in relazione alle caratteristiche dell'impresa e
 - l'effettiva applicazione delle procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio consolidato al 31 dicembre 2022.
2. Al riguardo si segnala che non sono emersi aspetti di rilievo.
3. Si attesta, inoltre, che:
 - 3.2 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, 9 marzo 2023

L'Amministratore Delegato

(Alessandro Profumo)

Il Dirigente preposto alla redazione dei
documenti contabili societari

(Alessandra Genco)

RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE SUL BILANCIO CONSOLIDATO AL 31 DICEMBRE
2022

BILANCIO DI ESERCIZIO AL 31 DICEMBRE 2022 LEONARDO - SOCIETÀ

PER AZIONI

PROSPETTI CONTABILI BILANCIO DI ESERCIZIO AL 31 DICEMBRE 2022

Conto economico separato

<i>Euro</i>	<i>Note</i>	2021	Di cui con parti correlate	2022	Di cui con parti correlate
Ricavi	27	9.332.231.748	2.215.976.888	9.555.715.284	2.625.062.843
Altri ricavi operativi	28	398.650.905	7.831.720	629.495.658	9.945.325
Costi per acquisti e per il personale	29	(8.605.057.567)	(1.795.747.778)	(8.673.749.184)	(2.161.796.489)
Ammortamenti, svalutazioni e rettifiche di valore di attività finanziarie	30	(387.659.171)		(503.160.662)	
Altri costi operativi	28	(432.241.850)	(77.973)	(654.064.156)	(326.004)
Risultato prima delle imposte e degli oneri finanziari		305.924.065		354.236.941	
Proventi finanziari	31	262.993.570	15.087.227	1.732.704.805	14.679.518
Oneri finanziari	31	(355.369.148)	(17.473.791)	(317.613.086)	(30.831.973)
Utile/Perdita prima delle imposte e degli effetti delle Discontinued Operation		213.548.488		1.769.328.659	
Imposte sul reddito	32	(36.310.855)		(68.821.029)	
Utile/(Perdita) netto		177.237.633		1.700.507.630	

Conto economico complessivo

<i>Euro</i>	2021	2022
Utile/perdita del periodo	177.237.633	1.700.507.630
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	(8.027.011)	10.268.375
- Effetto fiscale	(8.027.011)	277.491
		10.545.866
<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	(61.772.449) (95.312.040) 33.539.591	391.171 (18.853.501) 19.244.672
- Effetto fiscale	14.825.542	(94.077)
	(46.946.907)	297.094
Totale altre componenti di conto economico complessivo, al netto degli effetti fiscali:	(54.973.918)	10.842.960
Utile/(Perdita) complessivo	122.263.715	1.711.350.590

Situazione finanziaria-patrimoniale

Euro	Note	31 dicembre 2021	Di cui con parti correlate	31 dicembre 2022	Di cui con parti correlate
Attività immateriali	8	3.139.946.543		3.187.528.399	
Attività materiali	9	791.532.952		915.516.734	
Diritti d'uso	10	509.321.001		668.023.008	
Investimenti in partecipazioni	11	7.684.035.919		9.638.110.253	
Crediti	12	463.520.185	442.865.723	133.500.660	88.614.703
Attività per imposte differite	32	786.875.942		840.744.083	
Altre attività non correnti	12	20.031.671		33.103.474	
Attività non correnti		13.395.264.213		15.416.526.611	
Rimanenze	13	4.191.975.511		3.948.856.252	
Attività derivanti da contratti	14	2.655.015.997		2.381.318.738	
Crediti commerciali	15	2.992.960.230	1.134.387.402	3.121.395.939	1.132.810.977
Crediti per imposte sul reddito	16	64.056.091		33.961.452	
Crediti finanziari	15	77.052.837	63.398.322	325.756.876	277.272.797
Altre attività correnti	17	375.363.430	27.134.722	488.146.468	26.694.064
Disponibilità e mezzi equivalenti	18	1.875.397.692		1.039.514.625	
Attività correnti		12.231.821.788		11.338.950.350	
Attività non correnti possedute per la vendita	19	236.867.745		-	
Totale attività		25.863.953.746		26.755.476.961	
Capitale sociale		2.499.097.262		2.499.097.262	
Altre riserve		3.537.081.414		5.159.614.499	
Totale Patrimonio Netto	20	6.036.178.676		7.658.711.761	
Debiti finanziari non correnti	21	3.793.035.645	471.498.072	3.424.966.639	631.087.301
Benefici ai dipendenti	23	269.509.199		245.735.166	
Fondi per rischi ed oneri non correnti	22	498.398.077		677.981.169	
Passività per imposte differite	32	79.626.470		86.987.756	
Altre passività non correnti	24	809.309.352	143.609.253	732.936.896	157.210.134
Passività non correnti		5.449.878.743		5.168.607.626	
Passività derivanti da contratti	14	6.779.498.706		6.751.375.914	
Debiti commerciali	25	2.739.935.981	760.091.697	2.475.331.081	667.020.089
Debiti finanziari correnti	21	2.834.299.953	2.112.064.006	2.438.741.383	2.336.537.165
Debiti per imposte sul reddito	16	29.232.337		64.428.416	
Fondi per rischi ed oneri correnti	22	850.310.564		785.954.264	
Altre passività correnti	24	1.144.618.786	36.009.726	1.412.326.516	80.861.400
Passività correnti		14.377.896.327		13.928.157.574	
Totale passività		19.827.775.070		19.096.765.200	
Totale passività e patrimonio netto		25.863.953.746		26.755.476.961	

Rendiconto finanziario

<i>Euro</i>	<i>Note</i>	2021	Di cui con parti correlate	2022	Di cui con parti correlate
Flusso di cassa lordo da attività operative	33	921.975.812		1.133.854.603	
Variazioni del capitale circolante	33	(379.869.812)	(8.744.104)	(49.632.623)	(62.241.850)
Variazione delle altre attività e passività operative e fondi rischi ed oneri	33	35.174.255	63.698.301	(101.108.090)	18.972.987
Oneri finanziari netti pagati		(148.434.255)	(2.385.638)	(150.960.654)	(16.152.690)
Imposte sul reddito (pagate)/incassate		(20.838.304)		(11.591.598)	
Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività operative		408.007.696		820.561.638	
Investimenti in attività materiali ed immateriali		(371.409.025)		(471.073.654)	
Cessioni di attività materiali ed immateriali		4.133.199		3.284.322	
Dividendi incassati		121.385.228		269.032.291	
Altre attività di investimento	33	(386.593.972)		(613.456.065)	
Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività di investimento		(632.484.570)		(812.213.106)	
Rimborso di prestiti obbligazionari		(738.584.000)		(555.508.000)	
Variazione netta degli altri debiti finanziari		415.530.735	466.277.321	(209.555.935)	92.257.120
Dividendi pagati		-		(79.680.998)	
Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività di finanziamento		430.626.389		(844.744.933)	
Incremento/(decremento) netto delle disponibilità e mezzi equivalenti		206.149.515		(836.396.401)	
Differenze di cambio e altri movimenti		5.764.013		513.334	
Disponibilità e mezzi equivalenti al 1° gennaio		1.663.484.164		1.875.397.692	
Disponibilità e mezzi equivalenti al 31 dicembre		1.875.397.692		1.039.514.625	

Prospetto delle variazioni del patrimonio netto

Euro	Capitale sociale	Utili a nuovo	Riserva cash-flow hedge	Riserva da rivalutazione piani a benefici definiti	Avanzo	Totale patrimonio netto
1° gennaio 2021	2.497.872.382	2.773.224.170	(11.735.775)	(62.388.726)	720.062.704	5.917.034.755
Utile (perdita) del periodo	-	177.237.633	-	-	-	177.237.633
Altre componenti del conto economico complessivo	-	-	(46.946.996)	(8.027.012)	-	(54.974.008)
Totale componenti del conto economico complessivo	-	177.237.633	(46.946.996)	(8.027.012)	-	122.263.625
Riacquisto azioni proprie, al netto quota ceduta	1.224.880	-	-	-	-	1.224.880
Totale operazioni con soci, rilevate direttamente nel Patrimonio netto	1.224.880	-	-	-	-	1.224.880
Altri movimenti	-	(4.344.584)	-	-	-	(4.344.584)
31 dicembre 2021	2.499.097.262	2.946.117.219	(58.682.771)	(70.415.738)	720.062.704	6.036.178.676
1° gennaio 2022	2.499.097.262	2.946.117.219	(58.682.771)	(70.415.738)	720.062.704	6.036.178.676
Utile (perdita) del periodo	-	1.700.507.630	-	-	-	1.700.507.630
Altre componenti del conto economico complessivo	-	-	297.094	10.545.866	-	10.842.960
Totale componenti del conto economico complessivo	-	1.700.507.630	297.094	10.545.866	-	1.711.350.590
Dividendi deliberati	-	(80.543.019)	-	-	-	(80.543.019)
Totale operazioni con soci, rilevate direttamente nel Patrimonio netto	-	(80.543.019)	-	-	-	(80.543.019)
Effetto Fusioni/Scissioni	-	-	-	-	(14.259.687)	(14.259.687)
Piani di stock option/grant - valore delle prestazioni prestate	-	5.232.072	-	-	-	5.232.072
Altri movimenti	-	753.129	-	-	-	753.129
31 dicembre 2022	2.499.097.262	4.572.067.031	(58.385.677)	(59.869.872)	705.803.017	7.658.711.761

NOTE ESPLICATIVE AL BILANCIO DI ESERCIZIO AL 31 DICEMBRE 2022

1. INFORMAZIONI GENERALI

Leonardo S.p.a. è una società per azioni domiciliata in Roma (Italia), Piazza Monte Grappa 4, quotata alla Borsa Italiana (FTSE MIB).

La Società è un importante operatore industriale nel settore delle alte tecnologie, attivo nei settori di business degli Elicotteri, Elettronica per la Difesa e Sicurezza, Velivoli e Aerostrutture.

2. FORMA, CONTENUTI E PRINCIPI CONTABILI APPLICATI

In applicazione del Regolamento (CE) n°1606/2002 del 19 luglio 2002, il bilancio al 31 dicembre 2022 è redatto in conformità ai Principi Contabili Internazionali IAS/IFRS (di seguito IFRS) omologati dalla Commissione Europea, integrati dalle relative interpretazioni (Standing Interpretations Committee - SIC e International Financial Reporting Interpretations Committee - IFRIC) emesse dall'International Accounting Standard Board (IASB) ed in vigore alla chiusura dell'esercizio.

Il principio generale adottato nella predisposizione del presente bilancio è quello del costo storico, ad eccezione delle voci di bilancio che, secondo gli IFRS, sono obbligatoriamente rilevate al fair value, come indicato nei criteri di valutazione delle singole voci.

Il bilancio è costituito dal conto economico separato, dal conto economico complessivo, dalla situazione patrimoniale-finanziaria, dal rendiconto finanziario, dal prospetto delle variazioni del patrimonio netto e dalle relative note esplicative.

In considerazione della significatività dei valori, la nota integrativa è redatta in milioni di euro, salvo ove diversamente indicato. La Società ha scelto, tra le diverse opzioni consentite dallo IAS 1, di presentare le poste patrimoniali secondo la distinzione in corrente/non corrente e il conto economico classificando i costi per natura. Il rendiconto finanziario è stato invece predisposto utilizzando il metodo indiretto.

Nella predisposizione del presente bilancio, redatto sul presupposto della continuità aziendale, sono stati applicati gli stessi principi contabili e criteri di redazione adottati al 31 dicembre 2021 ad eccezione di quanto di seguito indicato nella Nota 4. La redazione del bilancio ha richiesto l'uso di valutazioni e stime da parte del management: le principali aree caratterizzate da valutazioni e assunzioni di particolare significatività unitamente a quelle con effetti rilevanti sulle situazioni presentate sono riportate nella Nota 4 del Bilancio consolidato, alla quale si rimanda.

Il Consiglio di Amministrazione del 09 marzo 2023 ha deliberato la presentazione ai soci del progetto di bilancio al 31 dicembre 2022, nella stessa sede ne ha autorizzato la diffusione delle date dell'Assemblea degli Azionisti in sede Ordinaria da effettuarsi in prima e seconda convocazione tra il 2 al 10 maggio 2023.

Il presente bilancio redatto secondo i principi IFRS è assoggettato a revisione legale da parte della EY S.p.A.

3. PRINCIPI CONTABILI

I principi contabili e i criteri di valutazione sono gli stessi, ove applicabili, adottati per il bilancio consolidato annuale, al quale si rinvia, fatta eccezione per la rilevazione e valutazione delle partecipazioni in imprese controllate, a controllo congiunto e collegate, che sono iscritte al costo di acquisizione o di costituzione. In presenza di evidenze di perdita di valore, la recuperabilità è verificata attraverso il confronto tra il valore di carico e il maggiore tra il valore d'uso, determinato attualizzando i flussi di cassa prospettici della

partecipazione ove possibile e il valore ipotetico di vendita (fair value), determinato sulla base di transazioni recenti o multipli di mercato. La eventuale quota di perdite eccedente il valore di carico contabile è rilevata a conto economico in un apposito fondo del passivo nella misura in cui la Società ritiene sussistenti obbligazioni legali o implicite alla copertura delle perdite e comunque nei limiti del patrimonio netto contabile. Qualora l'andamento successivo della partecipata oggetto di svalutazione 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". Per definire il ripristino del valore di una partecipazione, la Società monitora annualmente le partecipazioni il cui valore è stato precedentemente svalutato e analizza se sussistono le condizioni per il ripristino dello stesso. In particolare, si analizzano i piani economici, i livelli di redditività, i flussi finanziari futuri approvati dagli organi aziendali e si valutano le risultanze delle analisi di sensitività rispetto alle assunzioni di base utilizzate per determinare il valore recuperabile. Le risultanze delle rivalutazioni eseguite nel 2022 sono riportate nella Nota 5. I dividendi da controllate e collegate sono rilevati a conto economico nell'esercizio in cui sono deliberati.

Con riferimento, infine, alle operazioni tra entità sottoposte a controllo congiunto, non disciplinate dai principi contabili IFRS né dal lato delle società acquirenti/conferitarie né da quello delle entità cedenti/conferenti, Leonardo, rileva tali operazioni riconoscendo direttamente a patrimonio netto l'eventuale plusvalenza su operazioni di conferimento o cessione a proprie controllate.

Nel caso in cui il Gruppo ha evidenza che la partecipazione abbia perso parte del proprio valore, in eccesso a quanto eventualmente già riconosciuto attraverso il metodo del patrimonio netto, si procede a determinare l'eventuale impairment da iscrivere a conto economico, determinato come differenza tra il valore recuperabile della partecipazione e il suo valore di carico. Il fair value delle partecipazioni in portafoglio, nei casi in cui tale criterio sia applicabile, è determinato facendo riferimento alle quotazioni di mercato (bid price) dell'ultimo giorno di contrattazione del mese a cui si riferisce la situazione IFRS predisposta o facendo ricorso a tecniche di valutazione finanziaria nel caso di strumenti non quotati.

Le partecipazioni destinate alla vendita, come quelle acquisite con il solo scopo di essere alienate entro i dodici mesi successivi, sono classificate separatamente nelle "attività possedute per la vendita".

4. EFFETTI DI MODIFICHE NEI PRINCIPI CONTABILI ADOTTATI

Nel periodo non sono intervenute modifiche significative nell'applicazione dei principi contabili da parte della Società.

5. EVENTI E OPERAZIONI SIGNIFICATIVE DELL'ESERCIZIO

Nel mese di febbraio del 2022 la Russia ha avviato un'azione offensiva - tuttora in essere - nei confronti dell'Ucraina, generando profondi cambiamenti negli equilibri geopolitici ed economici mondiali. Il processo di integrazione e realizzazione di una Difesa e Sicurezza Europea e, nel contempo, l'incremento della spesa per la Difesa dei Paesi UE e limitrofi, hanno portato accelerazioni nella domanda di sicurezza, con conseguenti opportunità per le aziende operanti nel settore. D'altro canto, i rapporti con la Russia sono significativamente influenzati dalle sempre più numerose sanzioni logistiche ed economiche avviate dall'Unione Europea, da altri paesi e da altri Organismi Internazionali. Leonardo risulta esposta in maniera non particolarmente significativa verso questi due paesi e sta continuando a monitorare la situazione per identificare puntualmente le conseguenze sulla propria situazione attuale e prospettica. In considerazione del protrarsi di tale scenario, che non lascia intravedere una risoluzione nel breve termine, Leonardo ha svalutato la propria esposizione netta verso i due paesi coinvolti (prevalentemente riferibile alla Russia), per un importo complessivo di €mil. 33 comprensivo degli effetti fiscali.

La pandemia da Covid 19 ha generato già sul finire del 2020 a causa dei lockdown prolungati, una riduzione significativa della produzione ed il rincaro di alcune materie prime. Inoltre, l'elevata ripresa della domanda di componentistica elettronica da parte di altri settori industriali ha ulteriormente ridotto la loro disponibilità per le industrie dell'Aerospazio e della Difesa che rappresentano una nicchia di mercato. Il citato avvento del conflitto Russo-Ucraino ha poi ingenerato un'improvvisa impennata dei costi dell'energia con conseguente crescita di inflazione che ha registrato picchi a cui non si assisteva ormai da decenni.

Relativamente alla tematica della disponibilità delle materie prime e all'incremento dei prezzi, la Società attua strategie di procurement che hanno mitigato gli impatti. In particolare, le disponibilità di magazzino ed i contratti a lungo termine già in forza con i fornitori hanno permesso di alimentare le linee produttive sebbene si siano registrati fenomeni di slittamento della produzione che hanno impattato principalmente i business dell'Elettronica. Si ritiene che le azioni prontamente avviate sin dall'inizio della pandemia, quali l'incremento dei contratti a lungo termine con i fornitori e l'incremento degli stoccaggi, possano contenere gli effetti della carenza di disponibilità delle materie prime per le quali si sta comunque assistendo ad una stabilizzazione dei tempi di fornitura.

Per quanto riguarda invece la pressione inflattiva, il 2022 ha iniziato a manifestare i primi segni significativi sull'aumento dei prezzi delle varie nature di costo. L'incremento del costo del lavoro è stato contenuto grazie al vigente contratto che posticipa di un anno l'applicazione del fattore variabile legato all'inflazione (IPCA). Relativamente ai costi energetici la Società non ha risentito dell'impennata dei prezzi grazie alla politica di acquisto anticipata negli anni precedenti sia per il Gas che per l'Energia elettrica. Infine, anche per l'acquisto dei beni e servizi per la produzione, la Società ha potuto contenere nel 2022 le conseguenze dell'inflazione grazie al magazzino esistente, ai contratti stipulati ed alle azioni specifiche messe in atto. Gli incrementi di prezzo registrati sono limitati ad alcune componentistiche specifiche del settore elettronico.

Relativamente al 2023 sono invece previsti aumenti dei prezzi su tutte le variabili di costo con progressiva stabilizzazione a partire già dal 2024 così come previsto dalle previsioni dei principali istituti ed economisti.

Per fronteggiare tali attesi fenomeni inflattivi la Società ha da tempo lanciato azioni specifiche di mitigazione al fine di garantire un'adeguata redditività del business. Le azioni riguardano essenzialmente l'adeguamento dei prezzi di vendita, l'estensione dell'uso di apposite clausole di 'indexation' nei nuovi contratti, un attento monitoraggio dell'andamento del prezzo degli energetici con incremento della produzione propria e riduzione dei consumi, la rivisitazione dei contratti e del parco fornitori. Le suddette variabili, al netto delle azioni di mitigazione poste in essere, sono state incluse nei più recenti aggiornamenti dei business plan di prodotto e nella revisione dei Piani economico-finanziari della Società.

Nel mese di giugno 2022 l'Agenzia del Ministero della Difesa Norvegese (NDMA) ha formalizzato una richiesta di termination for default a valere sul contratto – regolato dalla normativa Norvegese - per la fornitura di n. 14 elicotteri NH90 stipulato nel 2001 con NH Industries (NHI), società di diritto francese partecipata da Leonardo, Airbus Helicopters e Fokker Aerostructure, a causa di asseriti ritardi e non conformità dei prodotti. Il contratto è stato oggetto di estensioni ed emendamenti nel corso degli anni e la sua conclusione era attesa per la fine del 2023. La richiesta di NDMA è di restituire i n. 13 elicotteri già consegnati ed accettati e chiedere il rimborso delle somme erogate inclusive degli interessi. NHI reputa tale richiesta di termination for default giuridicamente infondata e ragionevolmente contestabile nelle sedi opportune per mancanza di basi fattuali e legali e per errata interpretazione del contratto e della legge norvegese, nonché per violazione degli obblighi di riservatezza. Dando seguito alla suddetta richiesta di termination fra settembre e dicembre 2022 NDMA ha escusso le residue garanzie bancarie rilasciate da Leonardo per conto di NHI per complessivi €mil. 69,7 (comprensivi di interessi per €mil. 19,3). Si precisa che la quota di escussione di competenza di Leonardo è proporzionale alla propria partecipazione nell'iniziativa - 41% circa - e, quindi, pari a €mil. 28,7 (comprensivi di interessi per €mil. 8). Sono tuttora in corso le azioni messe in atto al fine di pervenire ad una composizione della vicenda.

Nell'ambito del progetto di razionalizzazione strategico/societario di alcuni asset della Società, in funzione di una più efficiente ed efficace operatività delle attività industriali si segnalano le seguenti operazioni industriali:

- **Acquisizione della partecipazione in Hensoldt AG.** In data 3 gennaio 2022 è stata finalizzata l'acquisizione da Square Lux Holding II S.à r.l., società controllata da fondi assistiti da Kohlberg Kravis & Roberts & Co. L.P., della partecipazione del 25,1% di Hensoldt AG, società leader in Germania nel campo dei sensori per applicazioni in ambito difesa e sicurezza, con un portafoglio in continua espansione nella sensoristica, gestione dei dati e robotica, al prezzo di €mil. 606 (oltre ai costi di transazione). L'operazione è un importante passo che contribuisce a realizzare l'obiettivo strategico di acquisire una posizione di leadership nel mercato europeo dell'Elettronica per la Difesa, come definito nel Piano "Be Tomorrow – Leonardo 2030", e riflette la determinazione di Leonardo di essere protagonista del processo di consolidamento in corso, anche in vista dei futuri programmi di cooperazione a livello continentale;
- **Polo Strategico Nazionale per il Cloud.** In data 11 luglio 2022, a valle dell'esercizio del diritto di prelazione nel rispetto della normativa e della documentazione di gara, la compagine composta da TIM, Leonardo, Cassa Depositi e Prestiti (CDP, attraverso la controllata CDP Equity) e Sogei, ha ricevuto comunicazione dell'aggiudicazione della gara per la progettazione, realizzazione e gestione dell'infrastruttura Polo Strategico Nazionale (PSN) per l'erogazione di servizi cloud per la Pubblica Amministrazione. In data 4 agosto è stata costituita una joint venture tra i componenti della compagine in forma di società per azioni, nell'ottica di assicurare il maggior livello possibile di efficienza, sicurezza e affidabilità dei dati a sostegno della PA. In data 24 agosto la società PSN ha sottoscritto con il Dipartimento per la trasformazione digitale della Presidenza del Consiglio dei Ministri la Convenzione per l'affidamento in concessione dell'infrastruttura, che avrà una durata di 13 anni;
- **Fusione per incorporazione di Vitrociset.** In data 1° gennaio 2022 ha avuto efficacia giuridica, contabile e fiscale la fusione per incorporazione della Vitrociset Spa. Tale operazione rappresenta il completamento del processo di integrazione tra le due società avviato nel 2019 con l'acquisizione dell'intero capitale di Vitrociset.

Nel corso del 2022 è stato inoltre avviato il processo di concentrazione delle attività detenute da Leonardo negli USA in un unico soggetto giuridico. Il progetto, che vedrà il suo completamento del corso del 2023, prevede la presenza sotto Leonardo US Holding di due società - Leonardo DRS e Leonardo US Corporation – che deterranno direttamente o indirettamente tutte le società americane, ad eccezione di Leonardo US Electronics che per il momento rimarrà partecipata direttamente da Leonardo UK.

In questo contesto, nel corso del 2022 si sono perfezionate le seguenti operazioni:

- è stata costituita la Leonardo US Corporation;
- nel mese di settembre la Leonardo ha ceduto il 50% della propria partecipazione in Leonardo US Holding a Leonardo International S.p.a. La valutazione di tale trasferimento netto, pari a €mil.1.462, è stata determinata con il supporto di un terzo indipendente che nella valutazione ha tenuto conto del citato processo di riorganizzazione;
- Leonardo US Holding ha conferito a Leonardo US Corporation la propria partecipazione in Leonardo US Aircraft;
- acquisizione di RADA e quotazione di Leonardo DRS. In data 29 novembre 2022 Leonardo, attraverso la controllata statunitense Leonardo US Holding, ha comunicato il perfezionamento dell'operazione di fusione tra la controllata statunitense Leonardo DRS, Inc. ("Leonardo DRS") e la società israeliana

RADA Electronic Industries Ltd. ("RADA"), quotata al NASDAQ e alla Borsa di Tel Aviv ("TASE"), con una capitalizzazione di borsa che nel corso dell'anno è oscillata tra i \$mil. 500 e \$mil. 600. RADA è attiva nel business dei radar tattici per la difesa di piccole dimensioni e basso costo, particolarmente adatti per applicazioni terrestri Short Range Air Defence e Contro-UAV. I prodotti di RADA costituiscono una strategica espansione del portafoglio di DRS e del Gruppo Leonardo, completando l'offerta di sensori a bordo dei mezzi terrestri, e presentano caratteristiche funzionali e configurative diverse dai radar attualmente presenti nel portafoglio della divisione Elettronica di Leonardo e di Hensoldt AG, rendendoli quindi complementari in una prospettiva di offerta integrata. Tale operazione consente, inoltre, a Leonardo di costituire una concreta presenza in Israele, in linea con il proprio obiettivo di rafforzamento internazionale. Attraverso tale operazione, RADA ha perso il proprio status di società quotata ed è divenuta una società interamente posseduta da DRS, che è stata a sua volta quotata in borsa. Leonardo continua a mantenere la quota dell'80,5% di Leonardo DRS, attraverso la controllata statunitense Leonardo US Holding, mentre agli azionisti attuali di RADA è stato assegnato il rimanente 19,5%. Le azioni di Leonardo DRS sono state quotate al NASDAQ e alla Borsa di Tel Aviv ("TASE") con il simbolo "DRS" a partire dall'apertura delle negoziazioni del NASDAQ il 29 novembre 2022 e del TASE il 30 novembre 2022;

- Leonardo Spa, in data 23 dicembre 2022 ha conferito alla Leonardo US Holding la propria partecipazione Agustawestland Philadelphia Corporation per un valore di circa €mil. 237 (\$mil. 250). La stessa partecipazione è stata, successivamente, trasferita da Leonardo US Holding a Leonardo US Corporation.

Dal punto di vista finanziario, nel corso dell'esercizio 2022 Leonardo ha finalizzato le seguenti operazioni sul mercato dei capitali:

- nel mese di gennaio Leonardo ha rimborsato l'importo residuo di €mil. 556 del prestito obbligazionario emesso a dicembre 2009, giunto alla sua naturale scadenza;
- nel mese di novembre, in linea con la strategia di sostenibilità perseguita, Leonardo ha sottoscritto con la Banca Europea degli Investimenti (BEI) un finanziamento "Sustainability-Linked" per un importo pari a €mil. 260, finalizzato a sostenere taluni progetti di investimento previsti nel piano industriale del Gruppo. Il prestito avrà una durata di 12 anni e un periodo di preammortamento di quattro anni e prevede un aggiustamento del margine in base al raggiungimento da parte di Leonardo di determinati indicatori (KPIs) legati agli obiettivi ESG di cui: il primo relativo alla riduzione delle emissioni di CO₂ attraverso l'eco-efficienza dei processi industriali e il secondo legato al raggiungimento degli obiettivi tecnologici ESG (aumento della potenza di calcolo pro capite di Leonardo, come abilitatore chiave e booster nella ricerca, simulazione numerica, big data analytics e intelligenza artificiale). Il raggiungimento degli obiettivi legati agli indicatori ESG attiverà un meccanismo di aggiustamento del margine applicato alla linea di credito;
- nel mese di dicembre Leonardo ha proceduto al rimborso anticipato del Term Loan di €mil. 500 sottoscritto nel 2018 e in scadenza a novembre 2023.

Nel mese di agosto, Leonardo ha sottoscritto un Programma quadro per l'emissione di Cambiali Finanziarie sul mercato europeo (Multy-Currency Commercial Paper Programme), per un importo massimo pari a €mld. 1 che, alla data del presente documento, risulta interamente non utilizzato.

Nel mese di giugno è stato, inoltre, rinnovato per un ulteriore periodo di 12 mesi il Programma EMTN (Euro Medium Term Note), che regola possibili emissioni di obbligazioni sul mercato europeo per un valore nominale massimo di €mld. 4. Alla data del presente documento il Programma risulta utilizzato per complessivi €mld. 1,6.

Si ricorda, infine che nelle linee di credito ESG-linked Revolving Credit Facility e nel Term Loan ESG-linked sottoscritti entrambi nel 2021 sono presenti covenant finanziari che prevedono il rispetto da parte di Leonardo di due indici Finanziari (Indebitamento Netto di Gruppo esclusi i debiti verso le joint venture MBDA e Thales Alenia Space e le passività per leasing /EBITDA inclusi gli ammortamenti di diritti d'uso non superiore a 3,75 e EBITDA inclusi gli ammortamenti di diritti d'uso /Net interest non inferiore a 3,25) testati con cadenza annuale sui dati consolidati, ampiamente rispettati al 31 dicembre 2022. Gli stessi covenant sono presenti nel contratto di finanziamento con CDP di €mil. 100 nonché a tutti i prestiti BEI in essere (complessivamente utilizzati al 31 dicembre 2022 per €mil. 500). In relazione alla presente Relazione Finanziaria Annuale i covenant finanziari sono stati ampiamente rispettati (i due indicatori sono pari, rispettivamente, a 1,0 e 16,1).

Infine, si segnala che nel mese di dicembre 2022 - dando seguito a un protocollo di intenti siglato con le organizzazioni sindacali nazionali sui prepensionamenti ex art. 4 Legge 92/2012 (c.d. Legge Fornero) – è stato sottoscritto l'accordo che coinvolge fino ad un massimo di n. 400 dipendenti in forza alle funzioni Corporate e di Staff di Leonardo S.p.a., che matureranno i requisiti per il pensionamento entro il 30 novembre 2028, con uscite programmate nel biennio 2023-2024, unitamente alla definizione delle condizioni di adesione. Analogo accordo è stato firmato con la rappresentanza sindacale della popolazione dirigenziale, fino ad un massimo di n. 45 dirigenti. Nel mese di febbraio 2023 è stata completata la raccolta delle manifestazioni di interesse. Entro la fine di aprile 2023 l'INPS verificherà la sussistenza dei requisiti per la fruizione della misura di prepensionamento della popolazione che ha manifestato l'interesse. La stima degli oneri derivanti da tale manovra è stata preliminarmente quantificata in €mil. 97.

Con riferimento al periodo a confronto, tenuto conto degli effetti della pandemia sul settore civile e delle mutate prospettive del mercato dell'aviazione commerciale, Leonardo aveva intrapreso le azioni volte a mitigare gli effetti sulla performance industriale della Divisione *Aerostrutture*. In tale ambito, in data 21 luglio 2021 erano stati siglati gli accordi sindacali per rendere operativi gli strumenti individuati per il pensionamento anticipato della forza lavoro, fino a 500 dipendenti che avrebbero maturato i requisiti per accedere alla misura del prepensionamento nel triennio 2021-2023. Infine, nel mese di novembre 2021 il Ministero indiano aveva revocato il divieto per il gruppo Leonardo di accedere al mercato indiano, motivo per il quale era stato ritenuto non più conveniente né coerente promuovere ulteriori azioni giudiziali nei confronti del Governo locale che avrebbero, comunque, avuto tempi assai lunghi e probabilità di successo incerte.

6. EVENTI DI RILIEVO INTERVENUTI DOPO LA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO

Non si sono verificati eventi di rilievo dopo la chiusura dell'esercizio.

7. INFORMATIVA DI SETTORE

I settori operativi sono stati identificati dal management, coerentemente con il modello di gestione e controllo utilizzato, con i settori di business nei quali la Società opera: *Elicotteri*, *Elettronica per la Difesa e Sicurezza*, *Velivoli* e *Aerostrutture*. Si segnala che fino al bilancio 2021 i settori *Velivoli* ed *Aerostrutture* erano aggregati nell'unico settore *Aeronautica*, successivamente scorporato per fornire una rappresentazione più coerente con le strategie aziendali e le dinamiche di business sottostanti.

Per un'analisi maggiormente dettagliata dei principali programmi, delle prospettive e degli indicatori gestionali di riferimento per ciascun segmento si rimanda alla Relazione sulla gestione.

8. ATTIVITÀ IMMATERIALI

	Attività immateriali						Totale
	Avviamento	Costi di sviluppo	Oneri non ricorrenti	Concessioni, licenze e marchi	Acquisite per aggregazioni aziendali	Altre attività immateriali	
<i>1° gennaio 2021</i>							
Costo	917	951	2.247	534	96	375	5.120
Ammortamenti e svalutazioni	(210)	(591)	(630)	(473)	(55)	(288)	(2.247)
Valore in bilancio	707	360	1.617	61	41	87	2.873
<i>31 dicembre 2021</i>							
Investimenti (al netto dei relativi contributi)	-	74	115	186	-	46	421
Vendite	-	(2)	-	-	-	-	(2)
Ammortamenti	-	(24)	(44)	(22)	(2)	(20)	(112)
Svalutazioni	-	(11)	(30)	-	-	-	(41)
Altri movimenti	-	-	2	9	1	(11)	1
31 dicembre 2021	707	397	1.660	234	40	102	3.140
così composto:							
Costo	917	1.022	2.364	728	96	412	5.539
Ammortamenti	-	(545)	(513)	(494)	(57)	(286)	(1.895)
Svalutazioni	(210)	(80)	(191)	-	1	(24)	(504)
Valore in bilancio	707	397	1.660	234	40	102	3.140
<i>31 dicembre 2022</i>							
Investimenti (al netto dei relativi contributi)	-	44	98	9	-	53	204
Vendite	-	(1)	-	-	-	-	(1)
Ammortamenti	-	(30)	(63)	(24)	(2)	(25)	(144)
Svalutazioni	-	(1)	(21)	-	-	(1)	(23)
Altri movimenti	1	(3)	5	18	-	(9)	12
31 dicembre 2022	708	406	1.679	237	38	120	3.188
così composto:							
Costo	918	1.107	2.466	758	97	462	5.808
Ammortamenti	-	(616)	(575)	(521)	(59)	(318)	(2.089)
Svalutazioni	(210)	(85)	(212)	-	-	(24)	(531)
Valore in bilancio	708	406	1.679	237	38	120	3.188
<i>31 dicembre 2021</i>							
Valore lordo			4.794				
Contributi			3.034				
<i>31 dicembre 2022</i>							
Valore lordo			4.678				
Contributi			3.000				

La voce si incrementa di €mil. 48 per effetto dei nuovi investimenti al netto dei relativi contributi e ammortamenti di periodo.

Gli investimenti di periodo sono principalmente attribuibili agli *Elicotteri* (€mil. 107), *Elettronica per la Difesa e Sicurezza* (€mil. 63).

Al 31 dicembre 2022 risultano in essere impegni di acquisto di attività immateriali per €mil. 18 (€mil. 27 al 31 dicembre 2021).

Come indicato nelle Note 4.1 e 4.2 del bilancio consolidato, cui si rinvia, gli impairment test sui costi di sviluppo e oneri non ricorrenti vengono effettuati - qualora ne ricorrano i presupposti - utilizzando il metodo del discounted cash flows. I flussi di cassa utilizzati sono quelli dei business plan di prodotto, attualizzati sulla base di un tasso (WACC) determinato applicando il metodo del Capital Asset Pricing Model.

Avviamento

L'avviamento viene allocato sulle cash generating unit (CGU) o gruppi di CGU, individuate facendo riferimento alla struttura organizzativa, gestionale e di controllo del Gruppo che prevede, come noto, quattro settori di business. In occasione della rilevazione delle operazioni di fusione e scissione avvenute nel corso del 2016 nell'ambito della costituzione della One Company, l'avviamento, in coerenza con il principio di "continuità dei valori", è stato allocato alle medesime CGU del bilancio consolidato, distinguendo tra la parte di avviamento relativa alle attività nette rilevate linea per linea da quella relativa alle partecipazioni estere, per le quali è stato rilevato sul valore delle partecipazioni stesse.

Rispetto al 31 dicembre 2021, le CGU sulle quali è allocato l'avviamento hanno risentito della scorporazione del settore *Aeronautica* nei settori *Velivoli e Aerostrutture*, effettuata per fornire una rappresentazione più coerente con le strategie aziendali e le dinamiche di business sottostanti. L'avviamento in precedenza allocato su *Aeronautica* è stato interamente attribuito al settore *Velivoli*, sulla base dei relative fair value.

Al 31 dicembre 2022 il dettaglio degli avviamenti iscritti per settore è il seguente:

	31 dicembre 2021	31 dicembre 2022
Elicotteri	459	459
Elettronica per la Difesa e Sicurezza	188	189
Velivoli	60	60
	707	708

L'avviamento viene testato al fine di evidenziare eventuali perdite di valore attraverso impairment test, facendo riferimento alla CGU nel suo complesso, comprensiva, in coerenza con il modello organizzativo e operativo, delle partecipazioni rientranti nel perimetro di consolidato, che vengono pertanto incluse e testate nel medesimo esercizio di impairment. Pertanto, solo le partecipazioni non oggetto di test unitamente al goodwill vengono assoggettate a impairment test separatamente, ove necessario.

Il test viene condotto sulle CGU di riferimento confrontando il valore di carico con il maggiore tra il valore d'uso della CGU e quello recuperabile attraverso cessione (fair value). Nella prassi della Società, è stata individuata una gerarchia operativa tra il calcolo del fair value al netto dei costi di vendita e il valore d'uso, stabilendo di procedere prima alla stima di quest'ultimo e poi, solo qualora lo stesso risultasse inferiore al valore contabile, alla valutazione del fair value al netto dei costi di vendita. In particolare, il valore d'uso viene determinato utilizzando il metodo del discounted cash flows, nella versione "unlevered", applicato sui flussi di cassa risultanti dai piani quinquennali predisposti dal management delle CGU e facenti parte del piano approvato dal Consiglio di Amministrazione di Leonardo, proiettati oltre l'orizzonte esplicito coperto dal piano secondo il metodo della rendita perpetua (cd. Terminal value), utilizzando tassi di crescita ("g-rate") non superiori rispetto a quelli previsti per i mercati nei quali le singole CGU operano. I flussi di cassa utilizzati sono quelli previsti nei piani, rettificati per escludere gli effetti derivanti da eventuali future ristrutturazioni dei business non ancora approvate o da investimenti futuri atti a migliorare le performance future. In particolare, tali flussi sono quelli prima degli oneri finanziari e delle imposte - determinate in maniera figurativa - ed includono gli investimenti in capitale fisso e i movimenti monetari del capitale circolante, mentre non comprendono i flussi di cassa relativi alla gestione finanziaria, a eventi straordinari o al pagamento di dividendi. Le assunzioni macro-economiche di base sono determinate, ove disponibili, sulla base di fonti esterne di informazione, mentre le stime di redditività e crescita assunte nei piani sono

determinati dal management sulla base delle esperienze passate e dalle attese circa gli sviluppi prospettici dei mercati in cui la Società opera.

I flussi così determinati sono scontati utilizzando un tasso di attualizzazione (WACC) determinato applicando il metodo del Capital Asset Pricing Model. Nella determinazione dei WACC si è fatto riferimento ai seguenti elementi, determinati anche utilizzando dati riferibili ai principali competitor operanti in ciascun settore:

- tasso risk-free, determinato utilizzando i rendimenti lordi di bond governativi a 10 anni del mercato geografico della CGU;
- market premium, determinato utilizzando le elaborazioni di provider esterni;
- beta di settore;
- costo del debito;
- rapporto debt/equity.

I tassi di crescita utilizzati per proiettare i flussi di cassa delle CGU oltre l'orizzonte esplicito di piano sono stati stimati, invece, facendo riferimento alle ipotesi di crescita dei singoli settori nei quali tali CGU operano. Tali ipotesi si fondano su elaborazioni interne di fonti esterne, prendendo a riferimento un orizzonte temporale solitamente decennale. I g-rate utilizzati ai fini dell'impairment test sono pari al 2%, in coerenza con quanto fatto negli esercizi precedenti, pur in presenza per alcuni settori di tassi attesi di crescita superiori.

Le assunzioni maggiormente rilevanti ai fini della stima dei flussi finanziari utilizzati in sede di determinazione del valore d'uso sono:

- WACC;
- g-rate;
- ROS;
- andamento dei budget della Difesa.

Nella stima di tali assunzioni il management ha fatto riferimento, nel caso di variabili esterne, a elaborazioni interne fondate su studi esterni, oltre che sulla propria conoscenza dei mercati e delle specifiche situazioni contrattuali.

Al 31 dicembre 2022 e 2021 i WACC e i tassi di crescita (nominali) utilizzati sono stati i seguenti:

	31 dicembre 2021		31 dicembre 2022	
	Wacc	g-rate	Wacc	g-rate
Elicotteri	7,0%	2,0%	8,6%	2,0%
Elettronica per la Difesa e Sicurezza	6,1%	2,0%	7,5%	2,0%
Velivoli	6,7%	2,0%	8,1%	2,0%

I test condotti non hanno evidenziato impairment, mostrando al contrario significativi margini positivi (cd. headroom). I risultati dei test sono stati sottoposti ad analisi di sensitività, prendendo a riferimento le assunzioni per le quali è ragionevole ritenere che un cambio nelle stesse possa modificare significativamente i risultati del test. Al riguardo si segnala che in tutti i settori gli ampi margini positivi registrati sono tali da non poter essere significativamente modificati da variazioni nelle assunzioni descritte; a titolo informativo si riportano comunque i risultati per tutte le CGU. La tabella seguente riporta per gli esercizi 2022 e 2021 il margine positivo relativo allo scenario base, confrontato con i risultati delle seguenti analisi di sensitività: (i) incremento dei tassi di interesse utilizzati per scontare i flussi di cassa su tutte le CGU di 50 punti base, a parità di altre condizioni; (ii) riduzione del tasso di crescita nel calcolo del terminal value di 50 punti base a parità di altre condizioni; (iii) riduzione di mezzo punto della redditività operativa applicata al terminal value, a parità di altre condizioni.

31 dicembre 2021

	Margine (caso base)	Margine post sensitivity		
		Wacc	g-rate	ROS TV
Elicotteri	1.545	1.020	1.105	1.309
Elettronica per la Difesa e Sicurezza	12.006	10.346	10.585	11.573
Velivoli	7.663	7.025	7.125	7.418

31 dicembre 2022

	Margine (caso base)	Margine post sensitivity		
		Wacc	g-rate	ROS TV
Elicotteri	1.321	967	1.041	1.135
Elettronica per la Difesa e Sicurezza	8.479	7.481	7.668	8.188
Velivoli	5.730	5.389	5.455	5.587

Costi di sviluppo ed oneri non ricorrenti

Gli investimenti della voce “Costi di sviluppo” si riferiscono in particolare all’*Elettronica per la Difesa e Sicurezza* €mil. 31 ed agli *Elicotteri* €mil. 12. Gli investimenti degli “Oneri non ricorrenti” si riferiscono al settore *Elicotteri* per €mil. 76, al settore *Elettronica per la Difesa e Sicurezza* per €mil. 22.

Si segnala che per i programmi già ammessi ai benefici della Legge 808/85 e classificati come funzionali alla sicurezza nazionale, la quota parte di oneri non ricorrenti capitalizzati per i quali si è in attesa del perfezionamento dei presupposti giuridici necessari per la classificazione fra i crediti, viene separatamente classificata all’interno della voce “altre attività non correnti” (Nota 12). Il relativo importo viene determinato sulla base di una stima del management che tiene conto sia della ragionevole certezza dell’ottenimento che degli effetti derivanti dal time value nel caso l’ottenimento degli stessi 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.

Gli impairment dell’esercizio si riferiscono prevalentemente a svalutazioni legate a programmi dei *Velivoli*. Gli impairment test degli oneri non ricorrenti e dei costi di sviluppo vengono svolti sui programmi più significativi in termini di capitalizzazione o rischio o al verificarsi di indicatori di impairment. Essi vengono effettuati - qualora ne ricorrano i presupposti - utilizzando il metodo del discounted cash flows. I flussi di cassa utilizzati sono quelli dei business plan di prodotto, attualizzati sulla base di un tasso (WACC) determinato applicando il metodo del Capital Asset Pricing Model. Come indicato nella sezione dedicata ai principi contabili i business plan di prodotto fattorizzano tutti gli investimenti legati alle tematiche di climate change.

I costi di ricerca e sviluppo complessivi al 31 dicembre 2022, comprensivi anche degli appena citati “Costi di sviluppo” ed “Oneri non ricorrenti”, sono pari a €mil. 1.192 (€mil. 1.105 al 31 dicembre 2021), dei quali €mil. 164 spesi a conto economico (€mil. 149 al 31 dicembre 2021).

Concessioni Licenze e Marchi

La voce “Concessioni licenze e marchi” rimane sostanzialmente invariata con un incremento, al netto degli ammortamenti di periodo, di €mil. 3.

Altre attività immateriali

La voce “Altre attività” accoglie principalmente software, attività immateriali in corso di realizzazione e gli acconti.

9. ATTIVITÀ MATERIALI

	Attività materiali				Totale
	Terreni e fabbricati	Impianti e macchinari	Attrezzature	Altre attività materiali	
<i>1° gennaio 2021</i>					
Costo	38	1.240	1.853	852	3.983
Ammortamenti e svalutazioni	(33)	(984)	(1.662)	(538)	(3.217)
Valore in bilancio	5	256	191	314	766
Investimenti	-	7	36	117	160
Vendite	-	-	-	(3)	(3)
Ammortamenti	(1)	(52)	(36)	(28)	(117)
Altri movimenti	1	35	21	(71)	(14)
31 dicembre 2021	5	246	212	329	792
così composto:					
Costo	27	1.272	1.909	890	4.098
Ammortamenti e svalutazioni	(22)	(1.026)	(1.697)	(561)	(3.306)
Valore in bilancio	5	246	212	329	792
Investimenti	-	13	45	202	260
Vendite	-	-	-	(4)	(4)
Ammortamenti	(1)	(55)	(45)	(30)	(131)
Altri movimenti	2	33	28	(64)	(1)
31 dicembre 2022	6	237	240	433	916
così composto:					
Costo	28	1.316	1.995	1.024	4.363
Ammortamenti e svalutazioni	(22)	(1.079)	(1.755)	(591)	(3.447)
Valore in bilancio	6	237	240	433	916

La voce si incrementa per effetto dei nuovi investimenti al netto degli ammortamenti di periodo, nonché per gli effetti degli investimenti sulle attività materiali in corso.

Gli investimenti del 2022 sono principalmente riferibili alla *Velivoli* per €mil. 81, *Aerostrutture* per €mil. 49, *Elettronica per la Difesa e Sicurezza* €mil. 84 ed *Elicotteri* per €mil. 37.

La voce "Altre attività materiali" accoglie anche il valore delle attività materiali in corso di completamento (€mil.272 al 31 dicembre 2022 ed €mil. 169 al 31 dicembre 2021).

Al 31 dicembre 2022 risultano in essere impegni di acquisto di attività materiali per €mil. 162 (€mil. 147 al 31 dicembre 2021).

10. DIRITTI D'USO

	Diritti d'uso		
	Diritti d'uso su terreni e fabbricati	Diritti d'uso su attrezzature e infrastrutture	Totale
<i>1° gennaio 2021</i>			
Costo	757	48	805
Ammortamenti e svalutazioni	(197)	(22)	(219)
Valore in bilancio	560	26	586
Sottoscrizione nuovi contratti	12	15	27
Chiusura e variazioni contrattuali	13	4	17
Ammortamenti	(106)	(15)	(121)
31 dicembre 2021	479	30	509
così composto:			
Costo	782	64	846
Ammortamenti e svalutazioni	(303)	(34)	(337)
Valore in bilancio	479	30	509
Sottoscrizione nuovi contratti	52	2	54
Chiusura e variazioni contrattuali	212	1	213
Ammortamenti	(109)	(14)	(123)
Altri movimenti	14	1	15
31 dicembre 2022	648	20	668
così composto:			
Costo	892	61	953
Ammortamenti e svalutazioni	(243)	(42)	(285)
Valore in bilancio	649	19	668

Nel corso del 2022 la voce si è incrementata di €mil. 159 principalmente per effetto delle nuove sottoscrizioni al netto degli ammortamenti di periodo.

Si segnala che la Società ha scelto l'esclusione dal perimetro di applicazione delle locazioni con una durata inferiore a 12 mesi e delle locazioni aventi ad oggetto beni di modesto valore che, pertanto, sono rilevate nella voce "costi per acquisti".

Al 31 dicembre 2022 risultano in essere impegni di acquisto per leasing a breve termine per €mil. 3 (€mil. 4 al 31 dicembre 2021).

11. INVESTIMENTI IN PARTECIPAZIONI

	31 dicembre 2021			31 dicembre 2022		
	Partecipazioni	Fondi rischi	Totale	Partecipazioni	Fondi rischi	Totale
1° gennaio	7.691	(4)	7.687	7.684	(14)	7.670
Acquisizioni/sottoscrizioni	246	-	246	2.446	10	2.456
Effetto Fusioni/Scissioni	-	-	-	(43)	-	(43)
Rivalutazioni/(Svalutazioni)	(13)	(10)	(23)	1.322	(1)	1.321
Cessioni	(2)	-	(2)	(1.462)	-	(1.462)
Altri movimenti	(238)	-	(238)	(309)	-	(309)
31 dicembre	7.684	(14)	7.670	9.638	(5)	9.633

Le variazioni intervenute nell'anno e le informazioni di dettaglio sulle partecipazioni con l'evidenza del totale dell'attivo e del passivo richiesta dall'IFRS 12 sono riportate rispettivamente nei prospetti n. 1 e 2 allegati alla presente Nota.

Il valore di carico delle partecipazioni, ove ne ricorrono i presupposti, viene testato attraverso impairment test al fine di evidenziare eventuali perdite di valore. Come detto, il valore delle singole partecipazioni viene prevalentemente testato prendendo a riferimento le divisioni di appartenenza; pertanto, per le modalità applicative di esecuzione dei test e per le relative informazioni si rimanda alla Nota 4.6 del bilancio consolidato.

Con riferimento alle variazioni intervenute nel periodo si segnalano, in particolare, le seguenti operazioni:

- l'acquisizione di quota di capitale delle seguenti partecipazioni:
 - Hensoldt AG, pari a €mil. 618, società tedesca leader nel campo dei sensori per applicazioni in ambito difesa e sicurezza. La quota di partecipazione della Leonardo del capitale è del 25%;
 - Leonardo CAE Advanced Jet Training S.r.l. pari a €mil. 10, società specializzata nella fornitura di supporto alle attività della International Flight Training School (IFTS). La quota di partecipazione della Leonardo del capitale rimane invariata rispetto al 2021 (50%);
 - Polo Strategico Nazionale S.p.A., pari a €mil. 3, costituzione promossa dal Dipartimento per la trasformazione digitale della Presidenza del Consiglio dei Ministri nell'ambito della Missione 1 del PNRR (Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza). La quota di partecipazione della Leonardo del capitale è pari al 25% (vedi Nota 5);
- nell'ambito del progetto di riorganizzazione delle società del Gruppo Leonardo negli Stati Uniti (vedi Nota 5), la realizzazione delle seguenti operazioni tramite la Leonardo US Holding LLC:
 - la restituzione di capitale, pari a €mil. 309, della Leonardo US Holding LLC;
 - la ripresa di valore di precedenti svalutazioni imputate alla Leonardo US Holding LLC per €mil. 1.290;
 - la cessione del 50%, pari a €mil. 1.462, della Leonardo US Holding LLC alla controllata diretta Leonardo International S.p.A. con la contestuale ricapitalizzazione di quest'ultima per il medesimo importo;
 - la ricapitalizzazione della Leonardo US Holding LLC, pari a €mil. 237, tramite l'acquisizione della controllata diretta della AgustaWestland Philadelphia Corporation (vedi Nota 19);
- le ricapitalizzazioni delle società Leonardo Partecipazioni S.p.A. pari a €mil. 39, di cui €mil. 10 utilizzando il Fondo Rischi partecipazioni, e della società Kopter pari a €mil. 86 (vedi Nota 34);
- la svalutazione, pari a €mil. 9, di cui €mil. 1 a fondo rischi partecipazione, recepisce le perdite di periodo della società Industria Italiana Autobus S.p.A.;
- la rivalutazione, per €mil. 40, include il miglioramento registrato nel 2022 dei volumi del Consorzio ATR GIE;
- l'effetto contabile della fusione pari a €mil. 43 riguarda la società Vitrociset S.p.A. (vedi Nota 5).

La recuperabilità del valore di carico delle partecipazioni è verificata, laddove ne ricorrano i presupposti, anche attraverso test di impairment, dai quali non sono emerse criticità.

Si riporta, infine, il raffronto tra i valori di carico e il prezzo medio di mercato del mese di dicembre 2022 delle azioni quotate delle società Avio S.p.A e Hensoldt AG:

Società quotata	N° azioni possedute	Valori di Borsa		Valori di Libro		Differenza	Differenza
		Unitario €	Compl. €mil.	Unitario €	Compl. €mil.	Unitaria in €	compl. In €mil.
Avio Spa	7.809.307	10,04	78,40	10,84	84,70	(0,80)	(6,30)
Hensoldt AG	26.355.000	21,85	575,80	23,45	618,04	(1,60)	(42,20)

Le perdite di valore al 31 dicembre 2022 delle società quotate, in assenza di una quotazione durevole nel tempo, non sono state ritenute rilevanti.

12. CREDITI E ALTRE ATTIVITÀ NON CORRENTI

	31 dicembre 2021	31 dicembre 2022
Crediti per interventi L. 808/1985 differiti	10	6
Crediti verso parti correlate (Nota 34)	443	88
Altri crediti non correnti	11	39
Crediti non correnti	464	133
Risconti attivi - quote non correnti	5	4
Oneri non ricorrenti in attesa di interventi L.808/1985	15	29
Attività non correnti	20	33

I crediti non correnti si decrementano per €mil. 331, principalmente riconducibili alle parti correlate i cui dettagli sono riportati nella Nota 34 .

Le attività non correnti incrementano per €mil. 13 sostanzialmente alla voce “Oneri non ricorrenti in attesa di interventi L.808/1985”.

Le variazioni intervenute nell’esercizio e la composizione delle attività per scadenza, in valuta e suddivise per area geografica sono riportate nei prospetti di dettaglio n. 3, 4, 5 e 6 allegati alla presente Nota.

13. RIMANENZE

	31 dicembre 2021	31 dicembre 2022
Materie prime, sussidiarie e di consumo	1.549	1.634
Prodotti in corso di lavorazione e semilavorati	1.002	984
Prodotti finiti e merci	37	42
Attività derivanti da contratti point in time	154	224
Acconti a fornitori	1.450	1.065
	4.192	3.949

Le rimanenze registrano una riduzione di periodo pari a €mil. 243.

A fronte delle rimanenze sono iscritti fondi svalutazione, per complessivi €mil. 591 (€mil. 589 al 31 dicembre 2021), a copertura delle situazioni di obsolescenza, slow moving o qualora il valore di iscrizione risulti superiore al valore netto di realizzo.

Nella voce “Attività derivanti da contratti point in time” sono rilevati gli avanzamenti di produzione rilevati su contratti che non rispettano i requisiti per la rilevazione dei ricavi over time.

14. ATTIVITÀ E PASSIVITÀ DERIVANTI DA CONTRATTI

	31 dicembre 2021	31 dicembre 2022
Attività derivanti da contratti (lorde)	5.336	5.360
Passività derivanti da contratti	(2.681)	(2.979)
Attività derivanti da contratti (nette)	2.655	2.381
Passività derivanti da contratti (lorde)	6.779	6.958
Attività derivanti da contratti	-	(207)
Passività derivanti da contratti (nette)	6.779	6.751

Le attività derivanti da contratti vengono iscritte tra le attività al netto delle relative passività se, sulla base di un'analisi condotta contratto per contratto, il valore lordo delle attività svolte alla data risulta superiore agli acconti ricevuti dai clienti, o tra le passività se gli acconti risultano superiori alle attività. Tale compensazione è effettuata limitatamente alle attività e passività derivanti da contratti e non anche alle attività derivanti da contratti at point in time classificate nelle rimanenze. Qualora gli acconti risultino non incassati alla data di bilancio, il valore corrispondente è iscritto tra i crediti verso clienti.

Il saldo netto delle attività derivanti da contratti è così composto:

	31 dicembre 2021	31 dicembre 2022
Costi sostenuti e margini riconosciuti	5.217	5.567
Acconti incassati	(9.341)	(9.937)
Valore netto	(4.124)	(4.370)

15. CREDITI COMMERCIALI E FINANZIARI

	31 dicembre 2021		31 dicembre 2022	
	Commerciali	Finanziari	Commerciali	Finanziari
Crediti	2.236	16	2.395	68
Fondo svalutazione crediti	(377)	(2)	(407)	(19)
Crediti correnti verso parti correlate (Nota 34)	1.134	63	1.133	277
	2.993	77	3.121	326

La voce "Fondo svalutazione crediti" recepisce principalmente gli effetti dell'applicazione del principio IFRS 9.

La composizione delle attività per valuta e per area geografica è riportata nei prospetti di dettaglio n. 5 e 6 allegati alla presente Nota. L'analisi dello scaduto dei crediti e le considerazioni sulle modalità di gestione del rischio di credito sono riportate nella Nota 35.

16. CREDITI E DEBITI PER IMPOSTE SUL REDDITO

I crediti e i debiti per imposte sul reddito al 31 dicembre 2022, ammontano rispettivamente €mil. 34 (€mil.64 al 31 dicembre 2021) e €mil. 64 (€mil. 29 al 31 dicembre 2021).

L'incremento dei debiti è principalmente attribuito al calcolo delle imposte IRES e IRAP determinato sul risultato d'esercizio 2022.

Le variazioni intervenute nell'esercizio e la composizione delle attività e passività in valuta e suddivise per area geografica sono riportate nei prospetti di dettaglio n. 5, 6, 9 e 10 allegati alla presente Nota.

17. ALTRE ATTIVITÀ CORRENTI

	31 dicembre 2021	31 dicembre 2022
Derivati attivi	81	211
Risconti attivi - quote correnti	57	63
Crediti per contributi	56	59
Crediti verso dipendenti e istituti di previdenza	49	35
Crediti per imposte indirette	17	33
Crediti per interventi L. 808/1985 differiti	4	2
Altri crediti verso parti correlate (Nota 34)	27	27
Altre attività	84	58
	375	488

La voce si incrementa rispetto al 2021 di €mil. 113 a causa principalmente dell'aumento dei derivati attivi per €mil. 130, determinato maggiormente dall'oscillazione del cambio del Euro/dollaro US.

La composizione della attività correnti verso parti correlate è descritta nella Nota 34 .

Le variazioni intervenute nell'esercizio e la composizione delle attività per valuta e suddivise per area geografica sono riportate nei prospetti di dettaglio n. 5 e 6 allegati alla presente Nota.

La tabella seguente dettaglia la composizione degli strumenti derivati attivi e passivi.

	Fair value al					
	31 dicembre 2021			31 dicembre 2022		
	Attività	Passività	Netto	Attività	Passività	Netto
<i>Trading</i>	-	(1)	(1)	-	(1)	(1)
<i>Cash flow hedge</i>	-	(13)	(13)	30	-	30
<i>Trading</i>	5	(5)	-	21	(21)	-
<i>Cash flow hedge</i>	76	(131)	(55)	160	(245)	(85)

Gli "strumenti forward" cash flow hedge si riferiscono alle coperture delle poste commerciali denominate in valuta.

18. DISPONIBILITÀ E MEZZI EQUIVALENTI

L'importo delle "disponibilità e mezzi equivalenti" al 31 dicembre 2022, pari a €mil. 1.040 (€mil. 1.875 al 31 dicembre 2021), è generato, principalmente, dai flussi netti di incasso realizzati dalle divisioni della Società durante l'esercizio. Le disponibilità al 31 dicembre 2022 includono €mil. 5 di depositi vincolati (2 al 31 dicembre 2021).

19. ATTIVITÀ E PASSIVITÀ POSSEDUTE PER LA VENDITA

La voce, al 31 dicembre 2021, includeva, per €mil. 237, il valore della partecipazione Agustawestland Philadelphia Corporation società controllata al 100%. Nell'ambito del progetto di riorganizzazione della presenza in Nordamericana del Gruppo Leonardo, a dicembre 2022, la società è stata interamente ceduta alla Leonardo US Holding LLC.

20. PATRIMONIO NETTO

	31 dicembre 2021	31 dicembre 2022
Capitale	2.499	2.499
Riserva legale	318	327
Riserva straordinaria	392	392
Riserva per utili/(perdite) attuariali a patrimonio netto	(70)	(60)
Riserva cash flow hedges	(59)	(58)
Riserva da stock grant	40	45
Riserva avanzo di fusione/scissione	720	706
Utili a nuovo e altre riserve	2.019	2.107
Utile/(Perdita) netto	177	1.701
Patrimonio netto	6.036	7.659

La composizione del capitale sociale è la seguente:

	Numero azioni ordinarie	Valore nominale	Valore azioni proprie	Costi sostenuti al netto effetto fiscale	Totale
Azioni in circolazione	578.150.395	2.544	-	(19)	2.525
Azioni proprie	(2.843.120)	-	(26)	-	(26)
31 dicembre 2021	575.307.275	2.544	(26)	(19)	2.499
Riacquisto di azioni proprie, al netto della quota ceduta	-	-	-	-	-
31 dicembre 2022	575.307.275	2.544	(26)	(19)	2.499
<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 2022 il Ministero dell'Economia e delle Finanze possedeva a titolo di proprietà il 30,204% circa delle azioni.

La composizione del patrimonio netto con riferimento alla disponibilità e distribuibilità delle riserve è riportata nel prospetto n. 7 allegato alla presente Nota.

La riserva cash flow hedge include le variazioni di fair value relative alle componenti efficaci dei derivati utilizzati a copertura della propria esposizione in valuta al netto degli effetti fiscali differiti, sino al momento in cui il sottostante coperto si manifesta a conto economico. Quando tale presupposto si realizza, la riserva viene riversata a conto economico a compensazione degli effetti generati dalla manifestazione economica dell'operazione oggetto di copertura.

La riserva da rivalutazione accoglie gli effetti della valutazione degli utili e perdite attuariali con riferimento al Trattamento di Fine Rapporto.

21. DEBITI FINANZIARI

	31 dicembre 2021			31 dicembre 2022		
	Non correnti	Correnti	Totale	Non correnti	Correnti	Totale
Obbligazioni	1.589	619	2.208	1.592	36	1.628
Debiti verso banche	1.599	49	1.648	1.081	22	1.103
Debiti finanziari verso parti correlate (Nota 34)	472	2.112	2.584	631	2.336	2.967
Passività per leasing	75	25	100	62	19	81
Altri debiti finanziari	58	29	87	59	26	85
	3.793	2.834	6.627	3.425	2.439	5.864

La voce si decrementa di €mil. 763 principalmente per effetto della variazione delle obbligazioni e dei debiti verso banche.

I debiti verso parti correlate si incrementano di €mil. 383 e includono al 31 dicembre 2022 passività per leasing per €mil. 580 (€mil. 437 al 31 dicembre 2021). Il dettaglio è riportato nella Nota 34.

Le principali clausole che regolano i debiti finanziari della Società sono riportate nella sezione “Operazioni Finanziarie” della Relazione sulla Gestione. La movimentazione dei debiti finanziari è la seguente:

	1° gennaio 2021	Accensioni	Rimborsi/ Pagamenti cedole	Altri incrementi (decrementi) netti	Delta cambio	31 dicembre 2021
Obbligazioni	2.969	-	(739)	(22)	-	2.208
Debiti verso banche	896	800	(46)	(2)	-	1.648
Debiti finanziari verso parti correlate	2.417	-	-	149	18	2.584
Passività per leasing	104	-	-	(4)	-	100
Altri debiti finanziari	107	-	-	(20)	-	87
	6.493	800	(785)	101	18	6.627

	1° gennaio 2022	Accensioni	Rimborsi/ Pagamenti cedole	Altri incrementi (decrementi) netti	Delta cambio	31 dicembre 2022
Obbligazioni	2.208	-	(556)	(24)	-	1.628
Debiti verso banche	1.648	-	(546)	(1)	2	1.103
Debiti finanziari verso parti correlate	2.584	-	(152)	562	(27)	2.967
Passività per leasing	100	-	-	(19)	-	81
Altri debiti finanziari	87	-	-	(2)	-	85
	6.627	-	(1.254)	516	(25)	5.864

Nel seguito è evidenziata la riconciliazione delle passività finanziarie con i flussi derivanti dalle attività di finanziamento per il 2022:

	31 dicembre 2021	31 dicembre 2022
Saldo al 1° gennaio	6.493	6.627
Variazioni incluse nei flussi da attività di finanziamento del cash-flow:	95	(762)
- Emissione (Rimborsi) prestiti Obbligazionari	(739)	(556)
- Sottoscrizione di Term Loan e finanziamento BEI	800	(546)
- Variazione netta degli altri debiti finanziari	34	340
Movimenti non monetari:	39	(1)
- Componenti non monetarie delle passività per Leasing	44	49
- Effetto cambi	18	(25)
- Rateo interessi	(23)	(25)
Saldo al 31 dicembre	6.627	5.864

Obbligazioni

I debiti sui prestiti obbligazionari in essere, quotati alla Borsa del Lussemburgo, sono i seguenti:

Anno di emissione	Scadenza	Valuta	Importo nominale outstanding (mil.) (*)	Coupon annuo	Tipologia di offerta
2005	2025	€	500	4,88%	Istituzionale Europeo
2017	2024	€	600	1,50%	Istituzionale Europeo
2020	2026	€	500	2,38%	Istituzionale Europeo

(*) Importi nominali residui per le emissioni obbligazionarie oggetto di buy-back

La voce si decrementa per effetto del rimborso della parte residua (€mil. 556) del prestito obbligazionario del 2009 per originali €mil. 600, giunto alla sua naturale scadenza.

Le emissioni della Società sono disciplinate da regolamenti contenenti clausole legali standard per questo tipo di operazioni effettuate da soggetti corporate sui mercati istituzionali che non richiedono l'assunzione di alcun impegno rispetto a specifici parametri finanziari (cosiddetti financial covenant), mentre includono, tra l'altro, le clausole cosiddette di negative pledge e cross default. Con riferimento, in particolare, alle clausole di negative pledge, alla Società è fatto specifico divieto di creare garanzie reali o altri vincoli a garanzia del proprio indebitamento rappresentato da obbligazioni o strumenti finanziari quotati o comunque che possano essere quotati, a meno che tali garanzie non siano estese a tutti gli obbligazionisti. Fanno eccezione a tale divieto le operazioni di cartolarizzazione e, a partire dal luglio 2006, la costituzione di patrimoni destinati come da articoli 2447-bis e seguenti del Codice civile. Le clausole di cross default determinano, invece, in capo agli obbligazionisti di ogni prestito il diritto di richiedere il rimborso anticipato delle obbligazioni in loro possesso al verificarsi di un inadempimento ("event of default") da parte della Società che abbia come conseguenza un mancato pagamento al di sopra di limiti prefissati.

Debiti verso banche

La voce si decrementa di €mil. 545 per effetto del rimborso anticipato del Term Loan di € 500 milioni sottoscritto nel 2018 e in scadenza a novembre 2023.

La voce accoglie i finanziamenti sottoscritti con la Banca Europea per gli Investimenti (BEI) di:

- €mil. 200 sottoscritto a dicembre del 2020 e utilizzato a gennaio 2021 con scadenza 2033;
- €mil. 300 sottoscritto nel 2018 con scadenza 2031.

Entrambi i finanziamenti sono stati sottoscritti per sostenere i progetti di investimento previsti nel Piano Industriale del Gruppo.

Inoltre, la voce accoglie la linea di credito Term Loan ESG-linked sottoscritta e utilizzata a dicembre 2021 di €mil. 600, con una durata di 5 anni e con scadenza ad inizio 2027.

Debiti verso parti correlate

I debiti verso parti correlate pari a €mil. 2.967 si incrementano rispetto al 31 dicembre 2021 di €mil. 383.

La voce tra gli altri accoglie il finanziamento sottoscritto nel 2020 di €mil. 100 Cassa Depositi e Prestiti (CDP) finalizzato a cofinanziare alcuni progetti d'investimento previsti nel Piano Industriale e passività per leasing per €mil. 580 (€mil. 437 al 31 dicembre 2021).

Per una più completa composizione dei debiti verso parti correlate si rimanda alla Nota 34 .

Altri debiti finanziari

La voce include il saldo residuo di finanziamenti agevolati, relativi a programmi e progetti delle società e dei rami incorporati.

Le passività finanziarie presentano la seguente esposizione alla variazione dei tassi di interesse:

	Obbligazioni		Debiti 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	1.993	119	-	25	29	-	2.044	790
2-5 anni	-	1.589	631	38	100	217	-	48	58	-	789	1.892
Oltre 5 anni	-	-	768	162	53	102	-	27	-	-	821	291
Totale	-	2.208	1.421	227	2.146	438	-	100	87	-	3.654	2.973

	Obbligazioni		Debiti 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 2022												
Entro 1 anno	-	36	22	-	2.286	108	-	19	26	-	2.334	163
2-5 anni	-	1.592	749	62	100	362	-	36	59	-	908	2.052
Oltre 5 anni	-	-	131	139	-	111	-	26	-	-	131	276
Totale	-	1.628	902	201	2.386	581	-	81	85	-	3.373	2.491

Passività per leasing

La voce Passività per leasing al 31 dicembre 2022 è pari a € mil. 661 (€mil. 537 al 31 dicembre 2021) di cui € 81 (€mil. 100 al 31 dicembre 2021) verso terzi e €mil. 580 (€mil. 437 al 31 dicembre 2021) verso parti correlate.

Si riportano di seguito le informazioni finanziarie predisposte secondo lo schema richiesto dalla comunicazione CONSOB n. DEM/6064293 del 28 luglio 2006, aggiornate con quanto previsto dall'orientamento ESMA 32-382-1138 del 4 marzo 2021 così come recepito dal richiamo di attenzione CONSOB n. 5/21 del 29 aprile 2021.

Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2022

	31 dicembre 2021	31 dicembre 2022
A - Disponibilità liquide	(1.875)	(1.040)
C - Altre attività finanziarie correnti	-	-
D - Liquidità	(1.875)	(1.040)
E - Debito finanziario corrente (*)	2.138	2.077
F - Parte corrente del debito finanziario non corrente	619	36
G - Indebitamento finanziario corrente	2.757	2.113
H - Indebitamento finanziario corrente netto (disponibilità)	882	1.073
I - Debito finanziario non corrente (*)	3.793	3.425
J - Strumenti di debito (**)	(8)	19
K - Debiti commerciali e altri debiti non correnti	165	170
L - Indebitamento finanziario non corrente	3.950	3.614
M - Totale Indebitamento finanziario	4.832	4.687

(*) Include debiti per leasing per €mil.661, di cui €mil. 126 correnti (€mil. 537 al 31 dicembre 2021, di cui €mil. 144 correnti)

(**) Include il fair value dei derivati su cambi a copertura di poste dell'indebitamento

La riconciliazione con l'indebitamento finanziario netto come KPI è la seguente:

	Note	31 dicembre 2021	31 dicembre 2022
Indebitamento finanziario netto com. CONSOB n. DEM/6064293		4.832	4.687
Debiti non correnti verso MSE legge 808/85/ESMA	24	(165)	(170)
Crediti finanziari non correnti verso società consolidate da Leonardo		(430)	(75)
Indebitamento netto (KPI)		4.237	4.442

22. FONDI PER RISCHI E PASSIVITÀ POTENZIALI

	Garanzie prestate	Ristrutturazione	Penali	Garanzia prodotti	Contratti onerosi (perdite a finire)	Altri fondi	Totale
1° gennaio 2021							
Corrente	35	53	10	113	294	440	945
Non corrente	-	28	4	68	-	319	419
	35	81	14	181	294	759	1.364
Accantonamenti	1	66	3	59	45	152	326
Utilizzi	-	(38)	(7)	(10)	-	(64)	(119)
Assorbimenti	-	-	-	(33)	(112)	(80)	(225)
Altri movimenti	(1)	1	4	25	15	(42)	2
31 dicembre 2021	35	110	14	222	242	725	1.348
<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
Accantonamenti	2	97	1	81	67	303	551
Utilizzi	(1)	(32)	-	(14)	-	(14)	(61)
Assorbimenti	(14)	-	(4)	(48)	(126)	(174)	(366)
Altri movimenti	(1)	(7)	-	-	76	(76)	(8)
31 dicembre 2022	21	168	11	241	259	764	1.464
<i>Così composto:</i>							
Corrente	21	39	7	161	259	299	786
Non corrente	-	129	4	80	-	465	678
	21	168	11	241	259	764	1.464

L'ammontare dei fondi rischi si incrementa rispetto al passato esercizio di €mil.116.

Il fondo "ristrutturazione" si incrementa di €mil. 58 e accoglie gli effetti dei prepensionamenti ex art. 4 Legge 92/2012 (c.d. Legge Fornero) previsti dall'accordo siglato con le organizzazioni sindacali nazionali a gennaio 2023 (vedi Nota 5) e nell'anno 2021.

Gli "altri fondi" rischi e oneri includono principalmente:

- fondo per contenziosi fiscali per €mil. 61 (€mil. 54 al 31 dicembre 2021), di cui nuovi accantonamenti per €mil. 13;
- fondo vertenze con i dipendenti ed ex dipendenti per €mil. 18 (€mil. 24 al 31 dicembre 2021) di cui nuovi accantonamenti per €mil. 5;
- fondo per criticità su contratti pari a €mil. 380 (€mil. 292 al 31 dicembre 2021), di cui nuovi accantonamenti per €mil. 234, riferibili in particolare alla Divisione Velivoli.

Relativamente ai rischi, si riporta di seguito un quadro di sintesi dei procedimenti penali pendenti nei confronti della Leonardo Spa e di taluni precedenti amministratori nonché dirigenti per fatti commessi nell'esercizio delle loro funzioni nella Società. Con particolare riferimento agli accadimenti occorsi nel 2022 e nei primi mesi del 2023:

- Il 22 maggio 2019 la Corte di Cassazione ha rigettato i ricorsi proposti avverso la sentenza con cui la Corte d'Appello di Milano, in data 8 gennaio 2018, aveva assolto l'ex Presidente e Amministratore Delegato di Leonardo e l'ex Amministratore Delegato di AgustaWestland SpA dai reati di cui agli artt. 110, 112 n. 1, 318, 321 e 322 bis, co. 2, n. 2 c.p. e all'art. 2 del D.Lgs. 74/2000, nell'ambito del procedimento avviato in relazione alla fornitura di 12 elicotteri AW 101 VIP/VVIP al Governo Indiano.

In relazione alle società, invece, si rammenta che, in data 25 luglio 2014, il Pubblico Ministero, ai sensi dell'art. 58 D.Lgs. 231/2001, aveva disposto l'archiviazione del procedimento a carico di Leonardo, ritenendo il coinvolgimento della Società, all'esito delle indagini svolte, privo di fondamento dal punto di vista fattuale e giuridico. La Procura 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 che, in Adunanza Plenaria, con sentenza del 6 dicembre 2022 ha accolto l'appello proposto da Leonardo annullando i provvedimenti emessi dal Ministero della Giustizia.

Quanto all'incidente di esecuzione, il GIP del Tribunale di Milano con ordinanza depositata il 22 marzo 2022 ha accolto le istanze promosse da Leonardo, revocando i decreti con cui erano state disposte le notifiche da parte della Procura di Milano.

AgustaWestland International Ltd è, invece, comparsa alle udienze fissate nell'ambito del procedimento avviato dal Central Bureau of Investigation e il giudizio prosegue dinanzi alla Patiala House Court New Delhi.

In data 28 agosto 2019 la Procura di Milano ha notificato a Leonardo Spa un invito a comparire all'udienza del 18 settembre 2019 nell'ambito di un ulteriore procedimento avviato dall'Autorità Giudiziaria Indiana (Directorate of Enforcement) in relazione alla fornitura di 12 elicotteri AW 101 VIP/VVIP al Governo Indiano. La Società, anche in merito a tale notifica, ha proposto incidente di esecuzione dinanzi al GIP del Tribunale di Milano nonché ricorso dinanzi al TAR Lazio. Il Tar Lazio, con la medesima sentenza del 24 settembre 2021, ha rigettato il ricorso promosso da Leonardo che ha provveduto a proporre appello dinanzi al Consiglio di Stato. Con sentenza emessa in data 6 dicembre 2022 l'Adunanza Plenaria del Consiglio di Stato ha accolto l'appello proposto da Leonardo. Quanto

all'incidente di esecuzione, il GIP del Tribunale di Milano, con la medesima ordinanza del 22 marzo 2022, ha revocato il decreto con cui era stata disposta la notifica da parte della procura di Milano.

Si segnala, infine, che in data 11 febbraio 2020 è stato notificato ad AgustaWestland International Ltd un invito a comparire nell'ambito del procedimento avviato dall'Autorità Giudiziaria Indiana (Directorate of Enforcement); I procedimenti avviati dalle Autorità Indiane (CBI e Directorate of Enforcement) sono attualmente pendenti in fase preliminare dinanzi alla Rouse Avenue Court, New Delhi;

- Con ricorso in Cassazione notificato in data 12 gennaio 2022, il procuratore generale ha provveduto ad impugnare la sentenza con cui il 19 gennaio 2021 la Corte di Appello di Milano ha rigettato i ricorsi proposti avverso la sentenza con cui il Tribunale di Milano in data 15 giugno 2017 ha assolto alcuni amministratori dell'allora Breda Termomeccanica SpA, poi Ansaldo SpA, in carica nel periodo 1973-1985, imputati per i reati di cui agli artt. 589 commi 1, 2 e 3, 40 comma 2, 41 comma 1 c.p., 2087 c.c. e 590 commi 1, 2, 3, 4 e 5 c.p., per violazione della disciplina prevista in materia di prevenzione delle malattie professionali. Nell'ambito del predetto procedimento, Leonardo si era costituita in qualità di responsabile civile. In data 8 novembre 2022 la Corte di Cassazione ha dichiarato inammissibile il ricorso;
- con riferimento al procedimento penale pendente dinanzi al Tribunale di Vercelli nei confronti di tre ex dipendenti di AgustaWestland SpA (attualmente dipendenti di Leonardo – Divisione Elicotteri) e di un dipendente di AgustaWestland Philadelphia Corporation per il reato di cui all'art. 449 c.p. in relazione agli artt. 428 e 589 c.p., relativo all'incidente occorso a Santhià il 30 ottobre 2015, con sentenza pubblicata in data 14 febbraio 2023 il Tribunale ha assolto gli imputati perché il fatto non sussiste fissando in 90 giorni il termine per il deposito delle motivazioni.

Sulla base delle conoscenze acquisite e dei riscontri delle analisi ad oggi effettuate, gli Amministratori di Leonardo non hanno effettuato specifici accantonamenti su tali fattispecie. Eventuali sviluppi negativi - ad oggi non prevedibili né determinabili - derivanti dagli approfondimenti interni o dalle indagini giudiziarie in corso saranno oggetto di coerente valutazione ai fini di eventuali accantonamenti.

* * * * *

Relativamente agli accantonamenti per rischi a fronte di contenziosi civili, tributari e amministrativi si sottolinea come l'attività della Società si rivolga a settori e mercati ove molte problematiche, sia attive che passive, sono risolte soltanto dopo un significativo lasso di tempo, specialmente nei casi in cui la controparte è rappresentata da committenza pubblica. Ovviamente, in applicazione dei principi contabili di riferimento, sono state accantonate le passività per rischi ritenuti probabili e quantificabili. Per alcune controversie nelle quali la Società è soggetto passivo, non è stato effettuato alcun accantonamento specifico in quanto si ritiene ragionevolmente, allo stato delle attuali conoscenze, che tali controversie possano essere risolte in maniera soddisfacente e senza significativi riflessi sulla Società. Tra le principali controversie si segnalano in particolar modo:

- il giudizio promosso dinanzi al Tribunale di Napoli da Firema in A.S. nei confronti di amministratori sindaci e revisori contabili della Firema Trasporti (R.G. 32257/13) per farne dichiarare la responsabilità per il dissesto cagionato alla società, nel quale Leonardo e AnsaldoBreda sono state chiamate in causa dagli ex amministratori Giorgio e Gianfranco Fiore. Quanto all'azione promossa da GMR contro Leonardo e AnsaldoBreda per abuso di dipendenza economica dinanzi al Tribunale di Napoli (R.G. 16312/15), all'udienza del 1 ottobre 2020 il Presidente di Sezione, dopo aver evidenziato alcuni profili di connessione tra i due giudizi, ha rimesso gli atti della presente causa innanzi al giudice del procedimento sub R.G. 32257/13 per l'eventuale riunione.

In entrambi i procedimenti Leonardo e AnsaldoBreda si sono costituite in giudizio chiedendo, nel merito, il rigetto delle domande contro di esse formulate in quanto palesemente infondate in fatto ed in diritto.

All'udienza del 4 ottobre 2022 il Giudice: (i) con riguardo al giudizio R.G. n. 32257/13, preso atto del decesso dell'Ingegnere Gianfranco Fiore, ha dichiarato l'interruzione del processo; (ii) con riguardo al giudizio R.G. n. 16312/15, si è limitato a rinviare la causa all'udienza dell'8 novembre 2022, poi posticipata più volte al 23 maggio 2023, per la riunione con il primo giudizio, medio tempore riassunto;

- il giudizio promosso dal Sig. Pio Deiana (per far dichiarare l'invalidità di un atto di transazione stipulato con la ex Ansaldo Industria) dinanzi alla Corte di Appello di Roma, interrotto in seguito al decesso di quest'ultimo e riassunto dalla sorella. In corso di causa è stata rilevata l'esistenza di un altro erede del de cuius e all'ultima udienza del 26 ottobre 2022, il Giudice ha dichiarato la contumacia di quest'ultimo e ha fissato l'udienza del 18 dicembre 2024 per la precisazione delle conclusioni.

* * * * *

Si segnala, inoltre, che i contratti a lungo termine della Società, in virtù della loro complessità, del loro avanzato contenuto tecnologico e della natura dei committenti sono talora caratterizzati da controversie con i clienti riferibili alla rispondenza dei lavori eseguiti alle configurazioni richieste dal cliente e alle performance dei prodotti forniti. A fronte delle criticità prevedibili la Società provvede ad adeguare i costi stimati per l'esecuzione dei contratti, anche tenendo conto delle possibili evoluzioni di tali controversie. Relativamente ai contratti in corso di esecuzione caratterizzati da incertezze e problematiche oggetto di discussione con i clienti si segnala che:

- con domanda d'arbitrato del 25 ottobre 2019, Leonardo S.p.a. e PSC S.p.A. (congiuntamente definite, come unincorporated joint venture, "LP") hanno avviato un procedimento arbitrale nei confronti di Galfar Misnad Engineering & Contracting W.L.L., Salini-Impregilo S.p.A. (oggi Webuild) e Cimolai S.p.A. (congiuntamente definite, come unincorporated joint venture, "GSIC") per ottenerne la condanna al pagamento, tra gli altri, dei compensi rimasti insoluti e degli extra-costi relativi al contratto di subappalto inter partes stipulato il 22 settembre 2016, ai sensi del quale GSIC ha affidato a LP alcune forniture e lavorazioni. Tali opere di impiantistica elettrica, meccanica ed idraulica sono incluse nell'appalto generale, conferito a GSIC, per la progettazione e costruzione dell'Al Bayt Stadium di Al Khor City (Qatar). Il regolare avanzamento dei lavori subappaltati è stato fortemente condizionato da una serie di ritardi non imputabili a LP, dall'introduzione di numerose integrazioni e varianti rispetto alle opere inizialmente pattuite nonché dalle carenze della documentazione tecnica predisposta da GSIC. Quest'ultima invece formula allegazioni contrarie contestando altresì a LP di averle causato dei danni. In simile contesto, da un lato LP chiede in via principale la condanna di GSIC al pagamento delle ultime quote del corrispettivo inizialmente previsto dal contratto di subappalto, di tutti gli extracosti sostenuti per un totale di circa QAR mil. 1.500 (circa €mil. 388 al 17 febbraio 2023). Dall'altro GSIC, contestato ogni addebito, chiede in via riconvenzionale la condanna di LP al risarcimento di danni asseritamente causati da quest'ultima, per un totale di QAR mil. 721 (circa €mil. 186 al 17 febbraio 2023).

Da un punto di vista processuale, dopo un primo scambio di memorie (tra cui il Memorial of claim di LP del novembre 2020 ed il successivo Memorial of defence and counterclaim di GSIC del luglio 2021), nel dicembre 2021 si è conclusa la fase di reciproca produzione documentale. A margine dell'udienza tenutasi a Doha dal 4 al 15 luglio 2022, il Tribunale Arbitrale ha rivisto il calendario processuale, prevedendo di emettere il lodo definitivo entro il mese di luglio 2023.

23. BENEFICI AI DIPENDENTI

	31 dicembre 2021	31 dicembre 2022
TFR	239	208
Piani a contribuzione definita	31	38
	270	246

Il TFR si riduce essenzialmente per effetto dei prepensionamenti ex art. 4 Legge 92/2012 (c.d. Legge Fornero).

L'ammontare dei costi relativi a benefici per dipendenti rilevati nell'esercizio come oneri finanziari, pari ad €mil. 2 (€mil.1 al 31 dicembre 2021).

Il Trattamento di Fine Rapporto ha subito la seguente movimentazione:

	31 dicembre 2021	31 dicembre 2022
Saldo iniziale	250	239
Costi per interessi netti	1	2
Rivalutazioni	8	(10)
- <i>Perdite (utili) attuariali a PN ipotesi finanziarie</i>	8	(10)
Benefici erogati	(19)	(27)
Altri movimenti	(1)	4
Saldo finale	239	208

Si ricorda che la quota di costo di competenza dell'esercizio, relativamente agli importi trasferiti ai fondi pensione o al fondo istituito presso l'INPS, viene rilevata secondo le regole definite per i piani a contribuzione definita senza alcuna valutazione attuariale.

Le principali assunzioni attuariali utilizzate nella valutazione dei piani pensionistici a benefici definiti e della componente del TFR che ha mantenuto la natura di defined benefit plan sono le seguenti:

	31 dicembre 2021	31 dicembre 2022
Tasso di sconto (p.a.)	0,7%	3,7%
Tasso di inflazione	1,4%	2,2%

L'analisi di sensitività per ciascuna ipotesi attuariale rilevante, che mostra gli effetti in valore assoluto sul valore dell'obbligazione, è la seguente:

	31 dicembre 2021		31 dicembre 2022	
	-0,25%	+0,25%	-0,25%	+0,25%
Tasso di sconto (p.a.)	3	(3)	2	(2)
Tasso di inflazione	(2)	2	(2)	2

La durata media del TFR è cinque anni.

24. ALTRE PASSIVITÀ CORRENTI E NON CORRENTI

	31 dicembre 2021		31 dicembre 2022	
	Non correnti	Correnti	Non correnti	Correnti
Debiti verso dipendenti (*)	49	359	41	367
Risconti passivi	151	65	122	124
Debiti verso istituzioni sociali	1	195	-	195
Debiti verso MSE L. 808/1985	165	-	170	-
Debiti verso MSE per diritti di regia L. 808/1985	220	16	185	45
Debiti per imposte indirette	-	63	-	88
Derivati passivi	-	150	-	267
Altri debiti	79	262	58	246
Altri debiti verso parti correlate (Nota 34)	144	36	157	81
	809	1.146	733	1.413

(*) La voce non corrente include gli altri benefici ai dipendenti relativi ai premi di anzianità

La voce si incrementa rispetto al 2021 per €mil. 191 a causa principalmente dell'aumento dei derivati passivi per €mil. 117, determinata sostanzialmente dall'oscillazione del cambio Euro/dollaro US e dall'incremento dei risconti passivi per €mil. 30.

I "risconti passivi" comprendono, in particolare, canoni già incassati in esercizi precedenti relativi ai contratti di cessione della licenza d'uso del marchio "Ansaldo", royalties e contributi incassati.

I "debiti verso il Ministero dello Sviluppo Economico (MISE)" a valere sulla Legge 808/85 sono relativi a debiti per diritti di regia maturati su programmi qualificati come di "sicurezza nazionale" e assimilati, oltre a debiti per erogazioni ricevute dal MSE a sostegno dello sviluppo di programmi non di sicurezza nazionale e assimilati ammessi ai benefici della Legge 808/85.

La composizione degli altri debiti verso parti correlate è descritta nella Nota 34 .

Gli "altri debiti" si riferiscono principalmente ad accordi e penali contrattuali per €mil. 116, a provvigioni e royalties per €mil. 39.

Le variazioni intervenute nell'esercizio e la composizione delle passività per scadenza, per valuta e suddivise per area geografica sono riportate nei prospetti di dettaglio n. 8, 9 e 10 allegati alla presente Nota.

25. DEBITI COMMERCIALI

	31 dicembre 2021	31 dicembre 2022
Debiti verso fornitori	1.980	1.808
Debiti commerciali verso parti correlate (Nota 34)	760	667
	2.740	2.475

26. GARANZIE E ALTRI IMPEGNI

La Società al 31 dicembre 2022 ha in essere le seguenti garanzie:

	31 dicembre 2021	31 dicembre 2022
Fideiussioni a favore di parti correlate (Nota 34)	4.011	3.782
Fideiussioni a favore di terzi	7.805	8.101
Garanzie prestate a terzi	1.954	1.732
Garanzie personali prestate	13.770	13.615

In particolare, le principali garanzie rilasciate sono rappresentate da:

- fidejussioni bancarie e assicurative a favore di società terze per un ammontare pari a €mil. 8.101 (€mil. 7.805 al 31 dicembre 2021);
- controgaranzie bancarie e assicurative rilasciate nell'interesse di parti correlate per €mil. 1.200 (€mil. 951 al 31 dicembre 2021);
- impegni diretti assunti dalla Società verso l'Amministrazione Finanziaria, clienti e co-fornitori (Parent Company Guarantee) per €mil. 1.730 (€mil. 1.952 al 31 dicembre 2021), nell'interesse di parti correlate per €mil. 2.582 (€mil. 3.060 al 31 dicembre 2021) e nell'interesse di società terze per €mil. 2 (€mil. 2 al 31 dicembre 2021).

In aggiunta agli impegni ivi indicati, la Società ha emesso lettere di supporto finanziario non impegnative a supporto delle attività commerciali di società controllate e di alcune collegate.

27. RICAVI

	2021	2022
Ricavi proveniente da contratti con i clienti	6.808	6.640
Variazione delle attività derivanti da contratti	308	291
Ricavi e variazione delle attività derivanti da contratti da parti correlate (Nota 34)	2.216	2.625
Totale ricavi	9.332	9.556

L'andamento dei ricavi per settore di business a livello di Gruppo è commentato nella Relazione sulla Gestione.

La disaggregazione dei ricavi per timing di rilevazione è di seguito riportata:

	2021	2022
Ricavi rilevati at point in time	1.658	1.429
Ricavi rilevati over time	7.674	8.127
Totale	9.332	9.556

I ricavi sono realizzati nelle seguenti aree geografiche:

	2021	2022
Italia	2.298	2.060
Regno Unito	286	389
Resto d'Europa	2.559	2.619
Stati Uniti d'America	920	1.159
Resto del Mondo	3.269	3.329
Totale	9.332	9.556

28. ALTRI RICAVI E COSTI OPERATIVI

	2021			2022		
	Ricavi	Costi	Netto	Ricavi	Costi	Netto
Contributi per spese di ricerca e sviluppo (*)	26	-	26	26	-	26
Altri contributi in conto esercizio	10	-	10	4	-	4
Plusvalenze/Minusvalenze su cessioni di attività materiali e immateriali	-	-	-	2	-	2
Assorbimenti/Accantonamenti fondi rischi	216	(242)	(26)	360	(439)	(79)
Differenze cambio su partite operative	117	(134)	(17)	155	(163)	(8)
Rimborsi assicurativi	8	-	8	3	-	3
Imposte indirette	-	(9)	(9)	-	(9)	(9)
Altri ricavi (costi) operativi	14	(47)	(33)	69	(43)	26
Altri ricavi (costi) operativi da parti correlate (Nota 34)	8	-	8	10	-	10
	399	(432)	(33)	629	(654)	(25)

(*) A cui si aggiungono accertamenti di "oneri non ricorrenti in attesa di interventi L. 808/85" (Nota 12) pari a €mil. 15 (nessun incremento al 31 dicembre 2021) e "crediti per interventi L. 808/1985 differiti non correnti e correnti" (rispettivamente Nota 12 e Nota 17) pari a €mil. 5 (€mil. 50 al 31 dicembre 2021).

Gli altri ricavi al netto dei costi operativi, al 31 dicembre 2022, rimangono sostanzialmente invariati rispetto al precedente esercizio e aumentano di €mil. 8. Le principali movimentazioni hanno riguardato gli assorbimenti e accantonamenti dei fondi rischi. In particolare:

- Il fondo garanzia prodotti per un accantonamento di €mil. 81 e un assorbimento di €mil. 48;
- il fondo contratti onerosi (perdite a finire) per un accantonamento di €mil. 67 e un assorbimento di €mil. 126;
- il fondo per criticità su contratti per un accantonamento di €mil. 234 e un assorbimento di €mil. 70.

29. COSTI PER ACQUISTI E PER IL PERSONALE

	2021	2022
Acquisti di materiali da terzi	2.362	2.365
Variazione delle rimanenze di materie prime	127	(77)
Costi per acquisti da parti correlate (Nota 34)	1.166	1.340
Costi per acquisti di materie	3.655	3.628
Acquisti di servizi da terzi	2.214	2.110
Costi per leasing	54	59
Costi per royalty	22	24
Costi per servizi da parti correlate (Nota 34)	630	822
Costi per acquisti di servizi	2.920	3.015
Salari e stipendi	1.520	1.583
Oneri previdenziali e assistenziali	434	457
Costi relativi a piani a contribuzione definita	104	116
Contenziosi con il personale	-	(4)
Oneri netti di ristrutturazione	80	108
Altri costi del personale al netto dei recuperi	15	9
Costi per il personale	2.153	2.269
Variazione delle rimanenze di prodotti finiti, in corso di lavorazione e semilavorati	112	(62)
Costi capitalizzati per costruzioni interne	(235)	(176)
Totale costi per acquisti e personale	8.605	8.674

L'organico medio operante al 31 dicembre 2022, pari a 29.792 unità, presenta, rispetto al 2021, un incremento pari a 794 unità.

Il dato dell'organico puntuale al 31 dicembre 2022, pari a 30.457 unità presenta, rispetto al 2021 un incremento di 718 unità.

Si sottolinea come il dato dell'organico medio sia influenzato dalla presenza in organico di personale operante in part-time ed in aspettativa.

L'incremento dell'organico è prevalentemente attribuibile al personale (543 di organico medie al 31 dicembre 2022) della ex Vitrociset Spa fusa per incorporazione nelle Leonardo Spa (vedi nota 5).

Anche l'aumento del costo del lavoro risente sia della citata fusione sia dell'incremento dei costi di ristrutturazione.

Di seguito si riporta l'organico suddiviso per categoria:

	Organico medio			Organico puntuale		
	31 dicembre 2021	31 dicembre 2022	Variazione	31 dicembre 2021	31 dicembre 2022	Variazione
Dirigenti (*)	817	834	17	832	875	43
Quadri	3.352	3.493	141	3.470	3.642	172
Impiegati	17.090	17.907	817	17.718	18.573	855
Operai (**)	7.739	7.558	(181)	7.719	7.367	(352)
Totale	28.998	29.792	794	29.739	30.457	718

(*) Comprende i piloti

(**) Comprende gli intermedi

30. AMMORTAMENTI, SVALUTAZIONI E RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITÀ FINANZIARIE

	2021	2022
Ammortamento attività immateriali	112	144
<i>Costi di sviluppo</i>	24	30
<i>Oneri non ricorrenti</i>	43	63
<i>Acquisite per aggregazioni aziendali</i>	2	2
<i>Concessioni, licenze e marchi</i>	22	24
<i>Altre attività immateriali</i>	21	25
Ammortamento attività materiali e investimenti immobiliari	117	131
Ammortamento diritto d'uso	121	123
Impairment di altre attività	41	23
Rettifiche di valore di attività finanziarie	(3)	82
<i>Attività e passività derivanti da contratti</i>	(9)	(3)
<i>Crediti operativi</i>	8	16
<i>Altre attività finanziarie</i>	(2)	69
	388	503

Gli ammortamenti, svalutazioni e rettifiche di valore di attività finanziarie si incrementano, rispetto al 2021, di €mil. 115. Le rettifiche di valore di attività finanziarie si riferiscono alle valutazioni condotte periodicamente al fine di valutare la recuperabilità delle attività finanziarie iscritte nel bilancio d'esercizio, coerentemente con le disposizioni dell'IFRS 9 in materia di impairment.

31. PROVENTI E ONERI FINANZIARI

	2021			2022		
	Proventi	Oneri	Netto	Proventi	Oneri	Netto
Interessi verso/da banche	-	(14)	(14)	2	(19)	(17)
Interessi su passività per leasing	-	(3)	(3)	-	(2)	(2)
Interessi e altri oneri su obbligazioni	-	(79)	(79)	-	(50)	(50)
Commissioni	-	(16)	(16)	-	(10)	(10)
Dividendi	121	-	121	269	-	269
Premi pagati/incassati su Interest Rate Swap	-	(4)	(4)	-	(4)	(4)
Premi pagati/incassati su forward	38	(33)	5	35	(56)	(21)
Proventi e oneri da partecipazioni e titoli	13	-	13	-	-	-
Rettifiche di valore di partecipazioni	-	(97)	(97)	1.330	(44)	1.286
Risultati fair value a conto economico	21	(25)	(4)	25	(5)	20
Differenze cambio	40	(39)	1	38	(44)	(6)
Proventi (oneri) verso parti correlate (Nota 34)	15	(17)	(2)	15	(31)	(16)
Altri proventi e (oneri) finanziari	15	(29)	(14)	19	(52)	(33)
	263	(356)	(93)	1.733	(317)	1.416

Il miglioramento dei proventi ed oneri finanziari netti, rispetto al 2021, è pari a €mil. 1.509 e sono determinati principalmente dalla rettifica di valore delle partecipazioni che recepisce la rivalutazione per €mil. 1.290 della Leonardo US Holding LLC (vedi Nota 5).

I dividendi, pari a €mil. 269, si incrementano di €mil.148 rispetto al 31 dicembre 2021 (€mil. 121).

I risultati da fair value a conto economico sono i seguenti:

	2021			2022		
	Proventi	Oneri	Netto	Proventi	Oneri	Netto
Componente inefficace swap di copertura	21	(25)	(4)	24	(5)	19
Proventi (oneri) su titoli FVTPL	-	-	-	1	-	1

32. IMPOSTE SUL REDDITO

La voce imposte sul reddito è così composta:

	2021	2022
IRES	-	(52)
IRAP	(13)	(32)
Beneficio da consolidato fiscale	7	-
Imposte relative ad esercizi precedenti	-	(13)
Accantonamenti per contenziosi fiscali	1	(12)
Imposte differite nette	(11)	41
Altre imposte	(20)	(1)
Totale imposte sul reddito	(36)	(69)

L'analisi della differenza fra l'aliquota fiscale teorica e quella effettiva per i due esercizi a confronto è la seguente:

	2021	2022
Risultato prima delle imposte	214	1.769
Tax rate	16,8%	3,9%
Imposta teorica	(51)	(425)
Differenze permanenti	(1)	(1)
Differenze temporanee	(4)	-
Beneficio da consolidato fiscale non riconosciuto	(4)	-
Dividendi	28	61
Ripristino valore (Svalutazione) di partecipazioni	(6)	317
Imposta IRAP	(13)	(32)
Imposte anticipate nette	(7)	13
Iscrizione imposte anticipate su perdite fiscali	-	5
Accantonamento al fondo imposte	1	(12)
Altre imposte	21	5
Totale imposte a conto economico	(36)	(69)
Imposta teorica	24,0%	24,0%
Differenze permanenti	(0,5%)	(0,1%)
Differenze temporanee	(1,9%)	n.a.
Beneficio da consolidato fiscale non riconosciuto	(1,9%)	n.a.
Dividendi	13,1%	3,4%
Ripristino valore (Svalutazione) di partecipazioni	(2,8%)	17,9%
Imposta IRAP	(6,1%)	(1,8%)
Imposte anticipate nette	(3,3%)	0,7%
Iscrizione imposte anticipate su perdite fiscali	n.a.	0,3%
Accantonamento al fondo imposte	0,5%	(0,7%)
Altre imposte	9,8%	0,3%
Totale imposte	(16,8%)	(3,9%)

L'incidenza effettiva delle imposte passa dal (16,8%) del 2021 al (3,9%) del 2022.

Si segnala che parte delle attività per imposte anticipate sono relative a perdite fiscali. Con riferimento ad esse nell'esercizio si sono azzerate con un reversal a conto economico di €mil. 64 e sono state iscritte nuove imposte anticipate per €mil. 5 sulle perdite valorizzate in base ai redditi imponibili previsti dai piani aziendali. Al termine dell'esercizio non residuano per la Società perdite non valorizzate. Le imposte differite e i relativi crediti e debiti al 31 dicembre 2022 sono originati dalle seguenti differenze:

	2021	2022
Imposte anticipate su perdite fiscali	3	(59)
Attività materiali e immateriali	28	(7)
Fondi rischi e svalutazioni	(16)	58
Altre	(26)	49
Imposte differite a conto economico	(11)	41

	31 dicembre 2021			31 dicembre 2022		
	Stato Patrimoniale			Stato Patrimoniale		
	Attive	Passive	Netto	Attive	Passive	Netto
Imposte anticipate su perdite fiscali	64	-	64	5	-	5
Attività materiali e immateriali	21	(19)	2	22	(26)	(4)
Fondi rischi e svalutazioni	527	-	527	588	-	588
Altre	144	(56)	88	177	(38)	139
Imposte differite di stato patrimoniale	756	(75)	681	792	(64)	728
Su strumenti derivati cash flow- hedge	20	(1)	19	38	(19)	19
Su utili e perdite attuariali	11	(4)	7	11	(4)	7
Imposte differite rilevate nel patrimonio netto	31	(5)	26	49	(23)	26
	787	(80)	707	841	(87)	754

33. FLUSSO DI CASSA DA ATTIVITÀ OPERATIVE E DI INVESTIMENTO

	2021	2022
Risultato Netto	177	1.701
Ammortamenti, svalutazioni e rettifiche di valore di attività finanziarie	388	503
Imposte sul reddito	36	69
Accantonamenti netti a fondi rischi e svalutazione magazzino	163	278
Oneri e proventi finanziari netti	91	(1.416)
Altre poste non monetarie	67	(1)
	922	1.134

Le variazioni del capitale circolante sono così composte:

	2021	2022
Rimanenze	559	232
Attività e passività derivanti da contratti	(507)	206
Crediti e debiti commerciali	(432)	(488)
	(380)	(50)

Le variazioni delle altre attività e passività operative sono così composte:

	2021	2022
Pagamento fondi pensione	(20)	(27)
Variazione dei fondi rischi e delle altre poste operative	55	(74)
	35	(101)

Le variazioni delle altre attività di investimento includono i dividendi ricevuti e gli effetti delle acquisizioni e cessioni di partecipazione, sono così composte:

	2021	2022
Operazioni strategiche	(3)	(616)
Dividendi ricevuti	63	161
Variazioni di altre attività di investimento o disinvestimento	(447)	(158)
	(387)	(613)

L'esborso di €mil. 616 delle operazioni su partecipazione che per loro natura si configurano come "operazioni strategiche" si riferiscono all'acquisto di Hensoldt AG.

34. OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE

I rapporti con parti correlate sono effettuati alle normali condizioni di mercato, così come sono regolati i crediti e i debiti produttivi di interessi, ove non regolati da specifiche condizioni contrattuali. Di seguito si evidenziano gli importi relativi ai saldi patrimoniali ed economici. L'incidenza sui flussi finanziari delle operazioni con parti correlate è invece riportata direttamente nello schema di rendiconto finanziario:

Crediti al 31 dicembre 2021

	Crediti finanziari non correnti	Crediti finanziari correnti	Crediti commerciali	Crediti derivanti da consolidato fiscale	Altri crediti correnti	Totale
<u>Controllate</u>						
Agustawestland Philadelphia Co			189		1	190
Kopter Group AG	190		2			192
Leonardo UK Ltd			266			266
Leonardo Global Solutions SpA	86		5	4	13	108
Leonardo Belgium SA			9			9
Leonardo Australia PTY Ltd			21			21
Leonardo Malaysia SDN BHD			14			14
So.Ge.Pa.Società Generale di Partecipazioni SpA	17					17
Leonardo US Holding Llc	137					137
Vitrociset SpA		20	5			25
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10			38	1	2	41
<u>Collegate</u>						
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
<u>Joint Venture</u>						
GIE ATR			23			23
MBDA SAS			15			15
Thales Alenia Space SAS		37	6			43
Joint Stock Company Helivert			20			20
Orizzonte Sistemi Navali SpA			39			39
Telespazio SpA	12	1	3	5		21
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10			2			2
<u>ConSORZI</u>						
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10		1	2			3
<u>Imprese Controllate o sottoposte a influenza notevole del MEF</u>						
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
<u>Altre parti correlate</u>						
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10		2	6		1	9
Totale	443	63	1.134	10	17	1.667
<i>Incidenza % sul totale del periodo</i>	<i>95,5%</i>	<i>81,8%</i>	<i>37,9%</i>	<i>2,7%</i>	<i>4,5%</i>	

Crediti al 31 dicembre 2022

	Crediti finanziari non correnti	Crediti finanziari correnti	Crediti commerciali	Crediti derivanti da consolidato fiscale	Altri crediti correnti	Totale
<u>Controllate</u>						
Agustawestland Philadelphia Co			127		1	128
W.S.K. PZL-Swidnik S.A.			15			15
Selex ES SpA (In Liquid.)			1		15	16
Kopter Group AG		199	3			202
Leonardo UK Ltd			184			184
Leonardo Global Solutions SpA	75	1	3		7	86
Leonardo CAE Advanced Jet Training Srl			31			31
Leonardo Belgium SA			11			11
Leonardo Australia PTY Ltd			13			13
Leonardo Malaysia SDN BHD			25			25
Leonardo Logistics SpA		23	4			27
Leonardo do Brasil LTDA			10			10
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10		1	21			22
<u>Collegate</u>						
NHIndustries SAS			186			186
Eurofighter Jagdflugzeug GmbH			97			97
Iveco - Oto Melara S.c.a.r.l.			50			50
Agustawestland Aviation Services LLC			12			12
Macchi Hurel Dubois SAS			15			15
Polo Strategico Nazionale SpA			8			8
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10		8	25			33
<u>Joint Venture</u>						
GIE ATR			29			29
Orizzonte Sistemi Navali SpA			21			21
MBDA SAS			28			28
Thales Alenia Space SAS		40	9			49
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	7	3	11		1	22
<u>Consorti</u>						
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10		2	4			6
<u>Imprese Controllate o sottoposte a influenza notevole del MEF</u>						
CDP Cassa Depositi e Prestiti SPA			71			71
Ministero dell'Economia e delle Finanze			85			85
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	5		29		1	35
<u>Altre parti correlate</u>						
Altre	1		5		1	8
<u>Totale</u>	88	277	1.133	2	25	1.525
<u>Incidenza % sul totale del periodo</u>	66,2%	85,0%	36,3%	0,4%	5,1%	

Con riferimento ai rapporti di maggiore rilevanza per i crediti, si segnala che:

- I crediti finanziari non correnti pari a €mil. 88 (€mil. 443 al 31 dicembre 2021) diminuiscono per €mil. 355, principalmente per effetto della estinzione del credito per €mil. 137 della Leonardo US Holding Llc., e di €mil. 190 per la riclassifica a crediti finanziari correnti del finanziamento triennale, denominato "Revolving credit facility", concesso nel 2021 alla Kopter Group AG per lo sviluppo dell'elicottero monomotore AW09;
- I crediti finanziari correnti pari a €mil. 277 (€mil. 63 al 31 dicembre 2021) registrano un incremento pari a €mil. 214 e recepiscono l'attività di finanziamento svolta dalla Leonardo in favore delle società del Gruppo, per effetto della già citata centralizzazione della Tesoreria;
- I crediti diversi pari a €mil. 27 (€mil. 27 al 31 dicembre 2021) comprendono i valori derivanti dal consolidato fiscale di Gruppo, iscritti da Leonardo, titolare del rapporto giuridico verso l'Erario;
- I crediti commerciali pari a €mil. 1.133 (€mil. 1.134 al 31 dicembre 2021) includono i crediti relativi a prestazioni di servizi rese nell'interesse ed a favore delle aziende del Gruppo.

Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2022

Debiti al 31 dicembre 2021

	Debiti finanziari correnti e non correnti	Debiti commerciali	Debiti derivanti da consolidato fiscale	Altri debiti correnti e non correnti	Totale	Garanzie
<u>Controllate</u>						
Agustawestland Philadelphia Co	53	59		143	255	475
Agustawestland SpA		20	1	9	30	
Leonardo UK Ltd	878	111			989	1.558
Ansaldobreda SpA	121		1		122	223
Larimart SpA	11	11			22	1
Leonardo Logistics SpA	7	46	1		54	1
Leonardo Global Solutions SpA	591	42			633	5
Leonardo US Aircraft Inc		19			19	
W.S.K. PZL-Swidnik S.A.		53			53	128
Selex ES International Ltd	50				50	
Leonardo Saudi Limited		4			4	12
Selex ES Australia PTY ltd		24			24	
Leonardo US Holding Llc					-	538
Leonardo DRS Inc		3			3	232
Leonardo International SpA	21		1		22	113
So.Ge.Pa.Società Generale di Partecipazioni SpA	3		1	2	6	94
Vitrociset SpA		4	1		5	34
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10		26	6		32	
<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 Hélicoptères Algérie SpA	16				16	
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10		6			6	
<u>Joint Venture</u>						
AVIONS DE TRANSPORT REGIONAL - GIE ATR		57		2	59	
MBDA SAS	664	56			720	8
Telespazio SpA	31	1		2	34	152
Rotorsim srl		18			18	
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10		6			6	
<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	2	10	414
<u>Totale</u>	2.584	760	13	167	3.524	4.011
<u>Incidenza % sul totale del periodo</u>	39,0%	27,7%	1,1%	8,5%		29,1%

Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2022

Debiti al 31 dicembre 2022

	Debiti finanziari correnti e non correnti	Debiti commerciali	Debiti derivanti da consolidato fiscale	Altri debiti correnti e non correnti	Totale	Garanzie
<u>Controllate</u>						
Agustawestland Philadelphia Co	58	54		157	269	585
Leonardo UK Ltd	1.002	81			1.083	1.647
Ansaldobreda SpA	41		23		64	214
Larimart SpA	8	12			20	1
Leonardo Logistics SpA		52		1	53	1
Leonardo Global Solutions SpA	748	38	1		787	4
Leonardo US Aircraft, Inc		14			14	
W.S.K. PZL-Swidnik S.A.	13	33			46	356
Selex ES International Ltd	48				48	
Leonardo Malaysia SDN BHD		13			13	
Leonardo Saudi Limited					-	13
Leonardo US Holding Llc					-	245
Leonardo DRS Inc					-	208
Leonardo International SpA	36		1		37	102
Leonardo Partecipazioni SpA	58		2	2	62	90
Leonardo CAE Advanced Jet Training Srl		21			21	
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10		44	3		47	
<u>Collegate</u>						
Eurofighter Jagdflugzeug GmbH	85	60			145	
Elettronica SpA		24			24	
Gulf System Logistic Services Company WLL		27			27	
NH Industries SAS		91			91	
Industria Italiana Autobus SpA					-	43
Leonardo Hélicoptères Algérie SpA	16				16	
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10		9		4	13	
<u>Joint Venture</u>						
AVIONS DE TRANSPORT REGIONAL - GIE ATR		19		39	58	
MBDA SAS	713	38			751	8
Telespazio SpA	41	2		2	45	100
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10		11			11	
<u>Consorti</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		1	102	165
Enel SpA		12			12	
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10		1			1	
<u>Altre parti correlate</u>						
Altre		8	1	1	10	
<u>Totale</u>	2.967	667	31	207	3.872	3.782
<u>Incidenza % sul totale del periodo</u>	50,6%	26,9%	2,2%	9,6%		27,8%

Con riferimento ai rapporti di maggiore rilevanza per i debiti, si segnala che:

- I debiti diversi pari a €mil. 238 (€mil. 180 al 31 dicembre 2021), aumentano di €mil. 58, e comprendono per €mil. 31 i valori derivanti dal consolidato fiscale di Gruppo iscritti dalla Società, per €mil. 39 i debiti derivanti dalla gestione del Consorzio ATR GIE e per €mil. 157, i debiti verso Agustawestland Philadelphia Corporation attualizzati a seguito dell'acquisto delle licenze correlate al progetto del convertiplano AW60;
- I debiti finanziari verso parti correlate pari a €mil. 2.967 (€mil. 2.584 al 31 dicembre 2021) comprendono per €mil. 580 (€mil. 437 al 31 dicembre 2021) la quota costante legata alle operazioni di leasing nel rispetto del principio contabile IFRS16, e gli altri rapporti di debito finanziario corrente derivanti dai flussi netti di incasso realizzati dalle società del Gruppo durante l'esercizio, confluiti in Leonardo per effetto del modello di tesoreria centrale di Gruppo; tra questi, tale voce include il

Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2022

debito di €mil. 713 (€mil. 664 al 31 dicembre 2021) verso le Joint venture MBDA e il finanziamento di €mil. 100 verso Cassa Depositi e Prestiti (CDP) finalizzato a cofinanziare alcuni progetti d'investimento previsti nel Piano Industriale.

Le variazioni intervenute nell'esercizio e la composizione delle attività e passività per scadenza, in valuta e suddivise per area geografica è riportata nei prospetti di dettaglio n. 3, 4, 5, 6, 8, 9 e 10 allegati alla presente Nota.

Si riportano, di seguito, i rapporti economici verso le parti correlate di Leonardo per l'esercizio 2022 e 2021:

Rapporti economici al 31 dicembre 2021

	Ricavi	Altri ricavi operativi	Costi per acquisti e servizi	Altri costi operativi	Proventi finanziari	Oneri finanziari
<u>Controllate</u>						
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			
<u>Collegate</u>						
Eurofighter Jagdflugzeug GmbH	584		607			
Elettronica SpA	2		50			
EUROMIDS S.A.S.	9		3			
Gulf System Logistic Services Company WLL			71			
NHIndustries SAS	373		151			
Iveco-Oto Melara Scarl	71		2			
Macchi Hurel Dubois SAS	29					
Agustawestland Aviation Services LLC	15		2			
Advanced Air Traffic Syst. SHD BHD	9		1			
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	13		4			
<u>Joint Venture</u>						
GIE ATR	80		8			
Orizzonte Sistemi Navali S.p.A.	105					
MBDA SAS	47		103			2
Thales Alenia Space France Sas	51		2			
Rotorsim Srl	1	2	17			
Joint Stock Company Helivert	15	2				
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	2		3			
<u>Consorti</u>						
Cons. G.e.i.e. Eurotorp	9					
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10			5			
<u>Imprese Controllate o sottoposte a influenza notevole del MEF</u>						
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			
<u>Altre parti correlate</u>						
Altre	2		2		3	
Totale	2.216	8	1.796	-	15	17
<u>Incidenza % sul totale del periodo</u>	23,7%	2,0%	20,9%	0,0%	5,7%	4,8%

Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2022

Rapporti economici al 31 dicembre 2022

	Ricavi	Altri ricavi operativi	Costi per acquisti e servizi	Altri costi operativi	Proventi finanziari	Oneri finanziari
<u>Controllate</u>						
Agustawestland Philadelphia Co	144		90			
Leonardo Logistics SpA			131			
Leonardo Global Solutions SpA			134			13
Leonardo CAE Advanced Jet Training Srl	35		21			
Leonardo for Aviation Services (SPC)			23			
Leonardo UK Ltd	178	2	152		1	9
Larimart SpA			19			
Leonardo Belgium SA	24		8			
Leonardo Australia PTY Ltd	35		13			
Leonardo Malaysia SDN BHD	56		19			
Leonardo Electronics US Inc.			10			
Kopter Group AG	4		6		6	
W.S.K. PZL-Swidnik S.A.	11	3	174			
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	27		42		4	1
<u>Collegate</u>						
Eurofighter Jagdflugzeug GmbH	694		495			
Elettronica SpA	2		72			
EUROMIDS S.A.S.	18		3			
Gulf System Logistic Services Company WLL			96			
HENSOLDT AG	15		23			
NH Industries SAS	388		423			
Iveco-Oto Melara Scarl	116		2			
Macchi Hurel Dubois SAS	41					
Agustawestland Aviation Services LLC	22		2			
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	24		9			
<u>Joint Venture</u>						
GIE ATR	117		12			
Orizzonte Sistemi Navali S.p.A.	147		1			
MBDA SAS	65		86			7
Thales Alenia Space SAS	63		2			
Rotorsim Srl	2	2	18			
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	7	2	4			
<u>Consorzi</u>						
Cons. G.e.i.e. Eurotorp	10		1			
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	2		2			
<u>Imprese Controllate o sottoposte a influenza notevole del MEF</u>						
Enel SpA	11		63			
CDP Cassa Depositi e Prestiti SPA	221		2			
Enav SpA	21		1			
Ministero dell'Economia e delle Finanze	42					
Poste Italiane SpA	20					
Panavia Aircraft GMBH	38					
Sogei SpA	14					
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	11		1			
<u>Altre parti correlate</u>						
Altre		1	2		4	1
Totale	2.625	10	2.162	-	15	31
<i>Incidenza % sul totale del periodo</i>	27,5%	1,6%	24,9%	0,0%	0,9%	9,8%

I “proventi e oneri finanziari” sono relativi a interessi su crediti e debiti finanziari ed a commissioni derivanti principalmente dalla gestione accentrata della Tesoreria di Gruppo, gestione nella quale la Società si pone, esclusivamente a condizioni di mercato, come principale controparte degli attivi e passivi finanziari delle controllate facenti parte di tale perimetro.

35. GESTIONE DEI RISCHI FINANZIARI

Leonardo Spa è esposta a rischi finanziari connessi alla propria operatività, in particolare riferibili alle seguenti fattispecie:

- rischi di tasso di interesse, relativi all'esposizione finanziaria della Società;
- rischi di cambio, relativi all'operatività in aree valutarie diverse da quella di denominazione;
- rischi di liquidità, relativi alla disponibilità di risorse finanziarie ed all'accesso al mercato del credito;
- rischi di credito, derivanti dalle normali operazioni commerciali o da attività di finanziamento.

La Società segue attentamente in maniera specifica ciascuno dei predetti rischi finanziari, intervenendo con l'obiettivo di minimizzarli tempestivamente, anche attraverso l'utilizzo di strumenti derivati di copertura.

Nei paragrafi seguenti viene analizzato, attraverso sensitivity analysis, l'impatto potenziale sui risultati consuntivi derivante da ipotetiche fluttuazioni dei parametri di riferimento. Tali analisi si basano, così come previsto dall'IFRS 7, su scenari semplificati applicati ai dati consuntivi dei periodi presi a riferimento e, per loro stessa natura, non possono considerarsi indicatori degli effetti reali di futuri cambiamenti dei parametri di riferimento a fronte di una struttura patrimoniale e finanziaria differente e condizioni di mercato diverse né possono riflettere le interrelazioni e la complessità dei mercati di riferimento.

Di seguito si riportano le principali informazioni relative ai suddetti rischi. Si rimanda, comunque, alla sezione "Gestione dei Rischi finanziari" del bilancio consolidato per un'analisi maggiormente dettagliata.

Rischio tasso di interesse

Leonardo è esposto al rischio di tasso di interesse sui finanziamenti. La gestione del rischio tasso è coerente con la prassi consolidata nel tempo, atta a ridurre i rischi di volatilità sull'andamento dei tassi di interesse, perseguendo, al contempo, l'obiettivo di minimizzare gli oneri finanziari da giacenza.

A tal proposito si ricorda che i debiti finanziari al 31 dicembre 2022 pari a 5.864 includono passività per leasing per €mil. 661. La quota dei debiti finanziari a tasso fisso (anche mediante l'utilizzo di strumenti di copertura) risulta pari al 42% circa e, conseguentemente, quella a tasso variabile risulta pari al 58% circa.

Le operazioni in essere al 31 dicembre 2022 sono:

- strumenti opzionali per €mil. 200 (CAP al 4,20% e Knock out al 5,60% sul tasso Euribor a 6 mesi), inizialmente acquisiti a copertura di parte dell'emissione obbligazionaria con scadenza nel 2025;
- Interest rate swap variabile/fisso per €mil. 300 riferiti al prestito BEI di pari importo, che garantisce il tasso fisso dello 1,82% sul finanziamento.

Il dettaglio dei principali interest rate swap in essere al 31 dicembre 2022 è il seguente:

	Nozionale		Sottostante (scadenza)	Fair value 01.01.2021	Movimenti			Fair value 31.12.2021
	2020	2021			Proventi	Oneri	Riserva CFH	
strumenti opzionali	200	200	Obbligazione 2025	(2)	1	-	-	(1)
IRS fisso/variabile	300	300	BEI 2031	(24)	-	-	11	(13)
Totale nozionali	500	500		(26)	1	-	11	(14)

	Nozionale		Sottostante (scadenza)	Fair value 01.01.2022	Movimenti			Fair value 31.12.2022
	2021	2022			Proventi	Oneri	Riserva CFH	
strumenti opzionali	200	200	Obbligazione 2025	(1)	-	-	-	(1)
IRS fisso/variabile	300	300	BEI 2031	(13)	-	-	43	30
Totale nozionali	500	500		(14)	-	-	43	29

La tabella seguente mostra gli effetti in bilancio, per gli esercizi 2022 e 2021, della sensitivity analysis ati sui tassi di interesse in essere alla data in base a uno stress sulla curva dei tassi di 50 basis point (bps):

Effetto dello slittamento della curva dei tassi	31 dicembre 2021		31 dicembre 2022	
	Incremento di 50 bps	Decremento di 50 bps	Incremento di 50 bps	Decremento di 50 bps
Risultato Netto	(5)	7	(8)	8
Patrimonio netto (*)	-	-	(4)	4

(*): Inteso come somma del risultato e della riserva di cash flow hedge

Rischio tasso di cambio

La Società, per effetto dell'operatività commerciale, risulta esposta al rischio di oscillazione dei cambi relativi ai casi in cui il portafoglio ordini, ricavi e costi siano espressi in valute diverse da quella funzionale di bilancio (in particolare USD e, in misura inferiore, GBP).

La gestione dei rischi di cambio è regolata nel Gruppo da una Direttiva emanata da Leonardo Spa, il cui obiettivo è quello di uniformare i criteri di gestione secondo una logica industriale e non speculativa, finalizzata alla minimizzazione dei rischi entro i limiti rilevati da un'attenta analisi di tutte le posizioni transattive in valuta. La metodologia applicata prevede la copertura sistematica dei flussi commerciali derivanti dall'assunzione di impegni contrattuali, attivi e passivi, di natura certa o altamente probabile, consentendo di garantire i cambi correnti alla data di acquisizione delle commesse pluriennali e la neutralizzazione degli effetti economici derivanti dalle variazioni di cambio: conseguentemente, i contratti di vendita o di acquisto denominati in valuta diversa da quella funzionale sono coperti mediante l'utilizzo di strumenti forward correlati per importi, scadenza e parametri di riferimento con il sottostante coperto. La Società definisce l'esistenza di una relazione economica tra lo strumento di copertura e l'elemento coperto sulla base della valuta, degli importi e dei rispettivi flussi finanziari e valuta se il derivato designato in ciascuna relazione di copertura sarà ed è stato efficace nel compensare le variazioni dei flussi finanziari dell'elemento coperto. Qualora gli strumenti derivati in portafoglio, per la loro stessa natura o a seguito della manifestazione di fenomeni che ne comportino l'inefficacia, non si configurino come coperture secondo i principi contabili, il fair value degli stessi viene riflesso a conto economico. Nel caso in cui la designazione come strumento di copertura risulti ancora supportata viene adottata la metodologia contabile di rilevazione cash flow hedge (vedi Nota 4.3 del Bilancio Consolidato).

La Leonardo effettua dette operazioni con il sistema bancario nell'interesse proprio e delle Società del Gruppo.

La Società copre i rischi relativi a debiti e crediti finanziari a breve termine in valuta diversa dall'euro e al 31 dicembre 2022 pone in essere operazioni in cambi per complessivi €mil. 6.323 di nozionale come di seguito dettagliato in tabella:

Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2022

	Nozionale 2021			Nozionale 2022		
	Vendite	Acquisti	Totale	Vendite	Acquisti	Totale
Operazioni a termine (swap e forward)	3.715	2.834	6.549	4.038	2.285	6.323

Si segnala che, per effetto della centralizzazione finanziaria, i flussi di cassa delle società estere del Gruppo sono ribaltati su Leonardo tramite rapporti intercompany denominati principalmente in sterline (GBP) e dollari statunitensi (USD). Tale rischio viene coperto tramite operazioni speculari di debiti/crediti verso terzi effettuate nella divisa degli intercompany o tramite appositi derivati in cambi, classificati come fair value hedge. La tabella seguente illustra le scadenze previste dei flussi in entrata e uscita relativi agli strumenti derivati suddivisa per le principali valute:

	31 dicembre 2021				31 dicembre 2022			
	Incassi Nozionale		Pagamenti Nozionale		Incassi Nozionale		Pagamenti Nozionale	
	USD	GBP	USD	GBP	USD	GBP	USD	GBP
Coperture cash flow e fair value hedge								
Entro 1 anno	2.013	49	1.257	1.305	1.636	62	612	1.357
Fra 2 e 3 anni	800	2	84	5	1.355	-	219	31
Fra 4 e 9 anni	189	-	8	-	456	-	1	17
Totale operazioni	3.002	51	1.349	1.310	3.447	62	832	1.405

La tabella seguente mostra gli effetti della sensitivity analysis svolta sulla variazione dei tassi di cambio dell'euro rispetto al dollaro (USD) e alla sterlina (GBP), ipotizzando una variazione positiva e negativa del 5% del cambio euro/sterlina ed euro/dollaro rispetto a quelli di riferimento al 31 dicembre 2022 e 31 dicembre 2021.

	31 dicembre 2021				31 dicembre 2022			
	Effetto della variazione del tasso €/GBP		Effetto della variazione del tasso €/USD		Effetto della variazione del tasso €/GBP		Effetto della variazione del tasso €/USD	
	Incremento del 5%	Decremento del 5%	Incremento del 5%	Decremento del 5%	Incremento del 5%	Decremento del 5%	Incremento del 5%	Decremento del 5%
Risultato Netto	2	(2)	(1)	1	3	(1)	7	(8)
Patrimonio netto (*)	(6)	7	54	(60)	(3)	5	99	(109)

(*): Inteso come somma del risultato e della riserva di cash flow hedge

Rischio di liquidità

Leonardo risulta esposta al rischio di non poter finanziare i fabbisogni prospettici derivanti dall'usuale dinamica commerciale e di investimento, nonché quelli connessi alla volatilità dei mercati di riferimento relativamente alle attività legate a contratti commerciali a rischio di rinegoziazione o cancellazione. Inoltre, sussiste il rischio di non poter rimborsare o finanziare i propri debiti alle date di scadenza.

Per far fronte al complesso dei rischi citati Leonardo si è dotata di una serie di strumenti con l'obiettivo di ottimizzare la gestione delle risorse finanziarie tramite il ricorso a operazioni bancarie e obbligazionarie.

La Società dispone al 31 dicembre 2022 per il finanziamento delle proprie attività:

- delle disponibilità di cassa generatesi al 31 dicembre 2022 pari €mil. 1.040 ;
- di una ESG-linked Revolving Credit Facility (RCF), a disposizione della Società, per un importo di € 2,4 miliardi, articolata in una tranche di € 1,8 miliardi di durata pari a 5 anni con scadenza settembre 2026

- e una tranche di € 600 milioni di durata pari a 3 anni con scadenza settembre 2024. Entrambe le tranches della RCF risultano interamente non utilizzate al 31 dicembre 2022;
- di un finanziamento “sustainabili-Linked” per un importo pari a €mil. 260 con la Banca Europea degli investimenti (BEI) interamente non utilizzato al 31 dicembre 2022;
 - di linee di credito bancarie non confermate per complessivi €mil. 810, interamente non utilizzate al 31 dicembre 2021;
 - la linea di credito Term Loan ESG-Linked di €mil. 600 sottoscritta e interamente utilizzata a dicembre 2022 con scadenza 2027;
 - di un programma EMTN (Euro Medium Term Program), a valere del quale sono state emesse tutte le obbligazioni di Leonardo Spa attualmente in essere sull’Euromercato e che risulta utilizzato, al 31 dicembre 2022, per complessivi nominali €mil. 2.400 rispetto all’ammontare totale del programma di €mil. 4.000;
 - di un programma quadro per l’emissione di Cambiali Finanziarie sul mercato europeo (Multy-Currency Commercial Paper Programme), per un importo massimo pari a €mil. 1.000 che risulta interamente non utilizzato al 31 dicembre 2022;
 - di linee di credito bancarie per firma non confermate per complessivi €mil. 9.678, di cui €mil. 2.513 disponibili al 31 dicembre 2022.

Rischio di credito

La Società risulta esposta al rischio di credito, definito come la probabilità che si verifichi una riduzione di valore di una posizione creditizia verso controparti commerciali e finanziarie.

Con riferimento alle operazioni commerciali, i programmi più significativi hanno come controparte committenti pubblici o istituzionali a partecipazione pubblica, con significativa concentrazione nell’Eurozona, nel Regno Unito, negli Stati Uniti e nel Middle East. I rischi legati alla controparte, per i contratti con Paesi con i quali non esistono usuali rapporti commerciali, vengono analizzati e valutati in sede di offerta al fine di mitigare eventuali rischi di solvibilità. La natura della committenza, se da un lato costituisce garanzia della solvibilità del cliente, allunga, per alcuni Paesi anche in misura significativa, i tempi di incasso rispetto ai termini usuali in altri settori di attività, generando scaduti anche significativi e la conseguente necessità di ricorrere a operazioni di smobilizzo. La Società peraltro, ove ritenuto opportuno, si assicura dal rischio di mancato pagamento dei propri crediti attraverso la stipula di polizze assicurative con le più importanti Export Credit Agency (ECA) nazionali (SACE) e internazionali.

Le tipologie contrattuali sottoscritte prevedono spesso il trattenimento, da parte del committente, di importi rilevanti a titolo di ritenute a garanzia, nonché clausole di incasso back to back nel caso di subforniture, tali fattispecie allungano in maniera strutturale i tempi di incasso dei crediti in essere.

Inoltre, la Società opera in mercati che sono o sono stati recentemente interessati da tensioni di carattere geopolitico o finanziario. In particolare, con riferimento alla situazione al 31 dicembre 2022, si segnalano i seguenti rapporti verso i Paesi considerati a rischio solvibilità da parte di istituti internazionali (SACE):

(€mil.)	Libia	Zambia	Turchia	Turkmenistan	Angola	Pakistan	Altri paesi	Totale
Attività	1	-	93	13	109	69	26	311
Passività	(12)	(12)	(137)	(1)	(126)	(35)	(34)	(357)
Esposizione netta	(11)	(12)	(44)	12	(17)	34	(8)	(46)

Fra i Paesi identificati come Paesi rischio dalla SACE compariva, al 31 dicembre 2022, anche l’Ucraina verso la quale - come indicato nella Nota 6 cui si rimanda – la società non ha tuttavia esposizioni patrimoniali.

Infine, i crediti relativi a taluni contratti in essere possono essere oggetto di mancato pagamento, rinegoziazione o cancellazione.

Al 31 dicembre 2022 e al 2021 i crediti commerciali presentavano la seguente situazione (valori in €mld.).

	31 dicembre 2021	31 dicembre 2022
Quota scaduta	0,7	0,5
- di cui: da più di 12 mesi	0,2	0,2
Quota non scaduta	2,3	2,5
Totale crediti commerciali	3,0	3,0

Parte dello scaduto trova contropartita in passività, relative a partite debitorie o a fondi rischi, a copertura dei rischi su eventuali eccedenze nette.

I crediti finanziari, pari a €mil. 414 (€mil. 520 al 31 dicembre 2021) includono €mil. 12 (€mil. 13 al 31 dicembre 2021) classificati come “non correnti” e conseguentemente esclusi dalla posizione finanziaria netta. Il dettaglio dei crediti finanziari è evidenziato nella seguente tabella:

	31 dicembre 2021	31 dicembre 2022
Crediti finanziari parti correlate	443	88
Crediti finanziari non correnti	443	88
Crediti finanziari parti correlate	14	277
Altri crediti finanziari	63	49
Crediti finanziari correnti	77	326
Totale crediti finanziari	520	414

Sia i principali crediti commerciali che quelli finanziari sono soggetti a impairment sulla base della loro probabilità di default, o su base individuale in caso di situazioni particolari; viceversa, a fronte di crediti che non sono assoggettati a impairment su base individuale vengono stanziati fondi svalutazione facendo ricorso a serie storiche, dati statistici e probabilità di default su base aggregata, supportate anche da analisi qualitative.

Nel corso dell’esercizio è stato realizzato un volume di cessioni di credito prosoluto pari a complessivi €mil. 50 (€mil. 169 nel corso del 2021). L’importo delle cessioni è in sensibile riduzione rispetto al dato dell’anno precedente per effetto dell’ulteriore efficientamento dei processi di gestione del working capital che ha consentito, pur nel permanere di situazioni emergenziali di varia natura, di migliorare ulteriormente le dinamiche sottese alla realizzazione dei flussi di incasso.

Classificazione attività e passività finanziarie

La seguente tabella illustra la gerarchia dei fair value per le attività e passività finanziarie della Leonardo Spa valutate a fair value. Il fair value degli strumenti derivati (classificati nelle altre attività e passività correnti) e dei titoli correnti è determinato sulla base di tecniche di valutazione che prendono a riferimento parametri osservabili sul mercato (c.d. “Livello 2”). Il fair value dell’earn-out legato all’acquisizione di Kopter è stato determinato sulla base di tecniche di valutazione che non prendono a riferimento parametri osservabili sul mercato (c.d. “Livello 3”), attualizzando la stima dei corrispettivi variabili che saranno dovuti sulla base dell’andamento commerciale del programma.

	31 dicembre 2021			31 dicembre 2022		
	Livello 2	Livello 3	Totale	Livello 2	Livello 3	Totale
Altre attività non correnti	-	-	-	-	-	-
Altre attività correnti	150	-	150	267	-	267
Altre passività non correnti	-	16	16	-	16	16
Altre passività correnti	81	-	81	211	-	211

36. COMPENSI SPETTANTI AL KEY MANAGEMENT PERSONNEL

I compensi spettanti ai soggetti che hanno il potere e le responsabilità strategiche di Leonardo S.p.a. ammontano a €mil. 12 (€mil. 10 al 31 dicembre 2021).

I compensi spettanti agli Amministratori, non considerati tra quelli con responsabilità strategica, ammontano a circa €mil. 2 (€mil. 2 per l'esercizio 2021). Tali compensi comprendono gli emolumenti e ogni altra somma, comprensiva anche delle quote a carico dell'Azienda, avente natura retributiva, previdenziale e assistenziale.

37. COMPENSI BASATI SU AZIONI

Allo scopo di realizzare un sistema di incentivazione e fidelizzazione per i dipendenti e collaboratori del Gruppo, Leonardo ha posto in essere a partire dal 2015 piani di incentivazione che prevedono, previa verifica del conseguimento degli obiettivi aziendali prefissati, l'assegnazione di azioni della Capogruppo. Tali azioni verranno consegnate ai beneficiari al completamento del vesting period, subordinatamente al rispetto del requisito di permanenza in azienda. Il costo rilevato a conto economico con riferimento ai piani di incentivazione azionari è stato pari, nel 2022, a €mil. 5 (€mil. 9 nel 2021).

Con specifico riferimento ai Piani di Incentivazione a Lungo Termine attualmente in vigore, il fair value utilizzato per determinare la componente legata alle condizioni di performance (Indebitamento Netto di Gruppo, ROS e a partire dal ciclo triennale 2021-2023 Indicatori di Sostenibilità) è pari a € 11,04 (valore delle azioni Leonardo alla grant date del 31 luglio 2019) con riferimento al ciclo triennale 2019-2021, € 5,41 (valore delle azioni Leonardo alla grant date del 31 luglio 2020) con riferimento al ciclo triennale 2020-2022, € 6,788 (valore delle azioni Leonardo alla grant date del 31 luglio 2021) con riferimento al ciclo triennale 2021-2023 e € 9,15 (valore delle azioni Leonardo alla grant date del 31 luglio 2022) con riferimento al ciclo triennale 2022-2024.

Viceversa, l'assegnazione del residuo delle azioni dipende da condizioni di mercato che influiscono nella determinazione del fair value ("fair value adjusted"). Il fair value adjusted, calcolato utilizzando il metodo "Monte Carlo" per simulare il possibile andamento del titolo e delle altre società inserite nel paniere è pari a € 6,72 con riferimento al ciclo triennale 2019-2021, € 1,73 con riferimento al ciclo triennale 2020-2022, € 3,7 con riferimento al ciclo triennale 2021-2023 e € 6,4 con riferimento al ciclo triennale 2022-2024.

I dati di input utilizzati ai fini della determinazione del fair value adjusted sono stati:

- il prezzo delle azioni alla grant date;
- il prezzo medio delle azioni nei 3 mesi antecedenti l'inizio del performance period;
- il tasso di interesse risk-free basato sulla curva zero-coupon a 36 mesi;
- la volatilità attesa del valore delle azioni Leonardo e delle altre società incluse nel paniere, basata su serie storiche nei 36 mesi antecedenti la grant date;
- i coefficienti di correlazione fra Leonardo e le altre società del paniere, basate su logaritmi dell'andamento quotidiano dei titoli nei 36 mesi antecedenti la grant date;

- previsioni in merito alla distribuzione di dividendi, su base storica.

Nel corso del 2022 non sono state assegnate azioni a valere sul piano di incentivazione a lungo termine (di n. 133.560 azioni nel 2021).

PROPOSTA ALL'ASSEMBLEA

Signori Azionisti,

premesse che il bilancio dell'esercizio 2022 chiude con un utile di Euro 1.700.507.630,03 sottoponiamo alla Vostra approvazione la seguente proposta di deliberazione:

“L'Assemblea Ordinaria degli Azionisti della LEONARDO - Società per azioni:

- vista la relazione del Consiglio di Amministrazione;
- vista la relazione del Collegio Sindacale;
- presa visione del bilancio al 31 dicembre 2022;
- preso atto della relazione della EY S.p.A.

delibera

- di approvare la relazione del Consiglio di Amministrazione e il bilancio al 31 dicembre 2022;
- di approvare la proposta formulata dal Consiglio di Amministrazione di destinare l'utile relativo all'esercizio 2022 di Euro 1.700.507.630,03 come segue:
 - quanto a Euro 85.025.381,50, corrispondenti al 5% dell'utile stesso, a riserva legale;
 - quanto a Euro 0,14, a titolo di dividendo, ponendolo in pagamento, al lordo delle eventuali ritenute di legge, a decorrere dal 24 maggio 2023, con “data stacco” della cedola n. 13 coincidente con il 22 maggio 2023 e “record date” (ossia, data di legittimazione al pagamento del dividendo stesso, ai sensi dell'art.83-terdecies del Decreto Legislativo 24 febbraio 1998 n. 58 e dell'art. 2.6.6, comma 2, del Regolamento dei Mercati organizzati e gestiti da Borsa Italiana S.p.A.) coincidente con il 23 maggio 2023; quanto sopra con riferimento a ciascuna azione ordinaria che risulterà in circolazione alla data di stacco cedola, escluse le azioni proprie in portafoglio a quella data, fatto salvo il regime di quelle che risulteranno effettivamente assegnate, in virtù dei vigenti piani di incentivazione, nell'esercizio in corso.
 - quanto al residuo, a utili a nuovo.”

Per il Consiglio di Amministrazione

Il Presidente

(Luciano Carta)

ALLEGATO: INFORMATIVA EX-LEGE 124/2017

In accordo con le previsioni della Legge 4 agosto 2017, n. 124, articolo 1, commi 125-126 si riportano le informazioni relative ad erogazioni incassate da pubbliche amministrazioni e concesse alla Leonardo S.p.a..

Erogazioni ricevute

Vengono in rilievo, in proposito, le disposizioni della l. n. 124/2017 che impongono ai soggetti che esercitano l'attività di cui all'art. 2195 c.c. oneri di pubblicità relativamente ad attribuzioni ricevute da parte di pubbliche amministrazioni, o soggetti a queste assimilati, che non abbiano carattere generale e siano prive di natura corrispettiva, retributiva o risarcitoria.

Restano pertanto escluse le erogazioni rappresentative di un corrispettivo per le prestazioni della Società nonché le erogazioni derivanti da rapporti economici a carattere sinallagmatico, tipici delle attività della Società, le misure generali che rientrano nella più ampia struttura generale del sistema di riferimento definito dallo Stato, (*inter alia* L. 237/1993, L. 297/1999, Contratti di Sviluppo e Programma Operativo Regionale, L. 808/1985, Leggi regionali e Programmi operativi nazionali) i cui effetti sono indicati nelle note del Bilancio d'esercizio, sulla base dei principi contabili adottati nella predisposizione dello stesso fruibili da tutte le imprese del settore, nonché i contributi ricevuti per la formazione continua da parte di fondi interprofessionali.

La Società non ha invece ricevuto alcuna attribuzione rientrante nel novero di quelle di cui all'art. 1, co. 125, l. n. 124/2017.

Si ricorda inoltre, con riferimento agli aiuti di stato per i quali vige l'obbligo di pubblicazione, che la trasparenza degli stessi è tutelata dalla pubblicazione nel Registro nazionale degli aiuti di Stato, di cui all'articolo n. 52 della legge 24 dicembre 2012, n. 234.

Erogazioni effettuate

Leonardo S.p.a., in quanto società quotata, ai sensi dell'art. 2-bis, co. 2, lett. b) d.lgs. n. 33/2013, non è assoggettata agli obblighi di cui all'art. 1, co. 126.

In ogni caso, non risultano erogazioni effettuate da Leonardo S.p.a. sotto forma di donazioni o erogazioni non rappresentative di un corrispettivo per prestazioni ricevute, anche tramite ritorno di immagine.

Prospetti di dettaglio

Prospetto di dettaglio n. 1 (€mil.) - PARTECIPAZIONI

1/3

% Partecipazioni in imprese controllate	31 dicembre 2021	Movimenti dell'esercizio				31 dicembre 2022
	Valore bilancio	Acquisiz./ Sottoscriz./ /riplanam.	Alienaz.	Rivalut./ Svalutaz./ Econ./patr.	Altri movim.	Valore bilancio
68 ALEA SRL	3	-	-	-	-	3
100 ANSALDOBREDA SpA	17	-	-	-	-	17
100 KOPTER GROUP AG	172	86	-	-	-	258
60 LARIMART SpA	14	-	-	-	-	14
100 LEONARDO FOR AVIATION SERVICES (SPC)	1	-	-	-	-	1
100 LEONARDO GLOBAL SOLUTIONS SpA	850	-	-	-	-	850
100 LEONARDO INTERNATIONAL SpA	149	1.462	-	-	-	1.611
100 LEONARDO PARTECIPAZIONI SpA	-	29	-	-	-	29
100 LEONARDO UK Ltd	2.804	-	-	-	-	2.804
53 LEONARDO US HOLDING, LLC	1.944	237	(1.462)	1.290	(309)	1.700
100 SELEX ES INTERNATIONAL LTD	54	-	-	-	-	54
67 TELESPAZIO SpA (*)	190	-	-	-	-	190
67 UTM SYSTEMS & SERVICES SRL	4	-	-	-	-	4
100 VITROCiset S.P.A.	43	-	-	-	(43)	-
100 W.S.K. PZL-SWIDNIK S.A.	143	-	-	-	-	143
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10		1	-	-	-	1
Totale	6.388	1.815	(1.462)	1.290	(352)	7.679
di cui Costo	8.355	1.815	(1.462)		(352)	8.356
Rivalutazioni/ (Svalutazioni)	(1.967)			1.290		(677)

(*): società sottoposte a controllo congiunto

Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2022

Prospetto di dettaglio n. 1 (€mil.) - PARTECIPAZIONI

2/3

% Partecipazioni in imprese collegate	31 dicembre 2021	Movimenti dell'esercizio				31 dicembre 2022
	Valore bilancio	Acquisiz./ Sottoscriz./ /riplanam.	Alienaz.	Rivalut./ Svalutaz./ Econ./patr.	Altri movim.	Valore bilancio
30 AGUSTAWESTLAND AVIATION SERVICES LLC	4	-	-	-	-	4
50 AMSH BV (*)	481	-	-	-	-	481
30 AVIO SpA	85	-	-	-	-	85
50 AVIONS DE TRANSPORT REG. - ATR GIE	192	-	-	40	-	232
31 ELETTRONICA SpA	7	-	-	-	-	7
21 EUROFIGHTER JAGDFLUGZEUG GmbH	9	-	-	-	-	9
24 EUROFIGHTER SIMULATION SYSTEMS GmbH	2	-	-	-	-	2
30 G.E.M. ELETTRONICA S.R.L.	5	-	-	-	-	5
25 HENSOLDT AG	-	618	-	-	-	618
29 INDUSTRIA ITALIANA AUTOBUS SpA	8	-	-	(8)	-	-
40 JIANGXI CHANGHE AGUSTA HELICOPTERS CO	2	-	-	-	-	2
50 LEONARDO CAE ADVANCED JET TRAINING S.R.L.	15	10	-	-	-	25
39 LEONARDO HELICOPTERES ALGERIE	21	-	-	-	-	21
49 ORIZZONTE SISTEMI NAVALI SpA	16	-	-	-	-	16
25 POLO STRATEGICO NAZIONALE SPA	-	3	-	-	-	3
50 ROTORSIM S.R.L.	28	-	-	-	-	28
33 THALES ALENIA SPACE SAS (*)	401	-	-	-	-	401
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	3	-	-	-	-	3
Totale	1.279	631	-	32	-	1.942
di cui Costo	1.937	631	-	-	-	2.568
Rivalutazioni/ (Svalutazioni)	(658)	-	-	32	-	(626)

(*): società sottoposte a controllo congiunto

Prospetto di dettaglio n. 1 (€mil.) - PARTECIPAZIONI

3/3

% Altre imprese	31 dicembre 2021	Movimenti dell'esercizio				31 dicembre 2022
	Valore bilancio	Acquisiz./ Sottoscriz./ /riplanam.	Alienaz.	Rivalut./ Svalutaz./ Econ./patr.	Altri movim.	Valore bilancio
15 PANAIA AIRCRAFT GMBH	3	-	-	-	-	3
17 SKYDWELLER AERO INC.	10	-	-	-	-	10
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	4	-	-	-	-	4
Totale	17	-	-	-	-	17
di cui Costo	18	3	-	-	1	22
Rivalutazioni/ (Svalutazioni)	(1)	-	-	-	(1)	(2)
TOTALE PARTECIPAZIONI	7.684	2.446	(1.462)	1.322	(352)	9.638
di cui Costo	10.310	2.449	(1.462)	-	(351)	10.946
Rivalutazioni/ (Svalutazioni)	(2.626)	-	-	1.322	(1)	(1.305)

Prospetto di dettaglio n. 2 (€mil.) - ELENCO DELLE PARTECIPAZIONI

1/4

Partecipazioni in imprese controllate

Denominazione	Sede	Data bilancio di riferimento	Capitale sociale (valore intero)	Valuta	Patr. netto	Totale Attivo	Totale Passivo	Utile (perdita)	Quota di partecip.	P.N. di bilancio	Valore di carico
ALEA SRL	Polcenigo (PN)	31/12/2022	129.383		5	5	-	-	68	3	4
ANSALDOBREDA SpA	Napoli (IT)	31/12/2022	10.000.000		81	135	54	51	100	81	17
KOPTER GROUP AG	Wetzikon (CH)	31/12/2022	32.000.000	CHF	217	444	226	(22)	100	217	258
LARIMART SpA	Roma (IT)	31/12/2022	2.500.000		32	57	25	5	60	19	14
LEONARDO FOR AVIATION SERVICES (SPC)	Kuwait	31/12/2021	300.000	KWD	363	5.147	4.784	63	100	363	1
LEONARDO GLOBAL SOLUTIONS SpA	Roma (IT)	31/12/2022	51.000.000		891	1.193	302	15	100	891	850
LEONARDO INTERNATIONAL SpA	Roma (IT)	31/12/2022	1.000.000		1.884	1.956	72	-	100	1.884	1.611
LEONARDO PARTECIPAZIONI SpA	Roma (IT)	31/12/2022	1.000.000		29	153	124	-	100	29	29
LEONARDO UK Ltd	Basildon (UK)	31/12/2022	314.500.100	GBP	2.666	4.669	2.003	203	100	2.666	2.804
LEONARDO US HOLDING LLC	Wilmington (USA)	31/12/2022	10	USD	3.335	3.382	47	1.065	53	1.768	1.700
SELEX ES INTERNATIONAL Ltd	Basildon (UK)	31/12/2022	100	GBP	50	50	-	1	100	50	54
TELESPAZIO SpA (*)	Roma (IT)	31/12/2022	50.000.000		266	622	355	35	67	178	190
UTM SYSTEMS & SERVICES Srl	Roma (IT)	31/12/2022	6.620.000		4	5	1	(1)	67	3	4
W.S.K. PZL-SWIDNIK SA	Swidnik (PL)	31/12/2022	307.642.000	PLN	163	501	338	27	100	163	143
TOTALE PARTECIPAZIONI IN IMPRESE CONTROLLATE											7.679

(*): società sottoposte a controllo congiunto

Prospetto di dettaglio n. 2 (€mil.) - ELENCO DELLE PARTECIPAZIONI

2/4

Partecipazioni in imprese collegate

Denominazione	Sede	Data bilancio di riferimento	Capitale sociale (valore intero)	Valuta	Patr. netto	Totale Attivo	Totale Passivo	Utile (perdita)	Quota di partecip.	P.N. di bilancio	Valore di carico
ADVANCED MALE AIRCRAFT LLC	Al Ain (EAU)	n.d.	200.000	AED	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	49	-	-
AGUSTAWESTLAND AVIATION SERVICES LLC	Abu Dhabi City (EAU)	31/12/2022	58.010.000	AED	24	43	18	2	30	7	4
AMSH BV (*)	Rotterdam (NL)	31/12/2021	36.296.316		1.219	1.219	-	172	50	610	481
AVIO SpA	Roma (IT)	31/12/2021	90.964.212		291	1.277	986	5	30	87	85
AVIONS DE TRANSPORT REGIONAL - GIE ATR	Blagnac Cedex (FR)	31/12/2021	n.d.	USD	(81)	1.044	1.125	(81)	50	(41)	232
ELETRONICA SpA	Roma (IT)	31/12/2022	9.000.000		128	n.d.	n.d.	32	31	40	7
EUROFIGHTER JAGDFLUGZEUG GMBH	Hallbergmoos (DE)	31/12/2021	639.114		32	1.333	1.301	9	21	7	9
EUROFIGHTER SIMULATION SYSTEMS GMBH	Hallbergmoos (DE)	31/12/2021	260.000		6	12	6	2	24	1	2
EUROMIDS SAS	Parigi (FR)	31/12/2021	40.500		4	43	39	-	25	1	1
G.E.M. ELETTRONICA SRL	Ascoli Piceno (IT)	31/12/2021	4.500.000		14	43	29	1	30	4	5
HENSOLDT AG	Taufkirchen (DE)	31/12/2021	105.000.000		1.857	2.758	901	32	25	464	618
IAMCO-INT. AEROSPACE MANAG. COMPANY SCRL	Venezia (IT)	31/12/2021	208.000		2	10	8	1	25	1	-
INDUSTRIA ITALIANA AUTOBUS SpA	Roma (IT)	31/12/2021	21.050.000		40	203	163	(27)	29	12	-
IVECO OTO MELARA SCRL	Roma (IT)	31/12/2021	40.000		-	300	300	-	50	-	-
JIANGXI CHANGHE AGUSTA HELICOPTERS CO	Jingdezhen (CN)	31/12/2022	48.403.000	CNY	6	12	6	-	40	2	2
JOINT STOCK COMPANY HELIVERT	Mosca (RU)	31/12/2022	325.010.000	RUB	(9)	30	40	1	50	(5)	-
LEONARDO CAE ADVANCED JET TRAINING SRL	Decimomannu (IT)	31/12/2021	29.040.000		27	28	1	(2)	50	14	25
LEONARDO HELICOPTERES ALGERIE SpA	Ain Arnat (DZA)	31/12/2022	7.420.165	DZD	50	50	-	-	39	20	21
LIBYAN ITALIAN ADVANCED TECH. Co.	Tripoli (LY)	31/12/2011	8.000.000	LYD	1	5	4	(1)	25	-	-
MACCHI HUREL DUBOIS SAS	Versailles (FR)	31/12/2021	100.000		1	17	16	-	50	1	-
NH INDUSTRIES SAS	Aix en Provence (FR)	31/12/2022	306.000		9	8.380	8.371	1	32	3	2
ORIZZONTE SISTEMI NAVALI SpA	Genova (IT)	31/12/2021	20.000.000		36	2.238	2.202	-	49	18	16
POLO STRATEGICO NAZIONALE SpA	Roma (IT)	31/12/2022	3.000.000		7	62	55	5	25	2	3
ROTORSIM Srl	Sesto Calende (IT)	31/12/2022	9.800.000		75	90	15	5	50	38	28
THALES ALENIA SPACE SAS (*)	Cannes (FR)	31/12/2021	918.037.500		1.206	1.590	384	85	33	398	401
TOTALE PARTECIPAZIONI IN IMPRESE COLLEGATE											1.942

(*): società sottoposte a controllo congiunto

Prospetto di dettaglio n. 2 (€mil.) - ELENCO DELLE PARTECIPAZIONI

3/4

ConSORZI											
Denominazione	Sede	Data bilancio di riferimento	Capitale sociale (valore intero)	Valuta	Patr. netto	Totale Attivo	Totale Passivo	Utile (perdita)	Quota di partecip.	P.N. di bilancio	Valore di carico
CONAI CONSORZIO NAZIONALE IMBALLAGGI	Roma (IT)	31/12/2021	15.073.170		25	95	70	6	-	-	
CONSORZIO BI-REX	Bologna (IT)	31/12/2021	235.000		1	7	6	-	45	-	
CONS. CREO	L'Aquila (IT)	31/12/2021	774.685		-	3	3	-	99	-	1
CONS. ERION WEEE	Milano (IT)	31/12/2021	3.787.621		63	91	28	32	-	-	
CONSORZIO IANUA	Genova (IT)	31/12/2021	49.716		-	-	-	-	17	-	
CONS. IMPRENDITORI GIUGLIANO ASI	Giugliano (IT)	31/12/2021	50.000		-	1	1	-	15	-	
CONSORZIO KIDS	Roma (IT)	31/12/2021	100.000		-	-	-	-	90	-	
CONS. PER L'ENERGIA VARESE	Varese (IT)	31/12/2021	80.242		-	-	-	-	1	-	
CONS. SISTEMA SOLDATO SICURO -SISS	Roma (IT)	31/12/2022	40.000		-	-	-	-	65	-	
CONSORZIO TESSERA	Venezia (IT)	31/12/2021	40.000		-	-	-	-	90	-	
E-SPAT - E-NET SERVIZI DI PRESIDIO E ASSISTENZA TECNICA	Roma (IT)	31/12/2021	10.000		-	2	2	-	92	-	
EUROTORP G.E.I.E	Vallauris (FR)	31/12/2016	n.d.		-	-	-	1	50	-	
LEONARDO TECHNICAL TRAINING	Napoli (IT)	31/12/2021	211.123		-	3	3	-	61	-	
TICOM - CONS. PER LE TECNOL. DELL'INFORMAZ. E COMUNICAZ.	Campi Bisenzio (IT)	31/12/2021	10.000		-	-	-	-	100	-	
TOTALE PARTECIPAZIONI IN CONSORZI											1

Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2022

Prospetto di dettaglio n. 2 (€mil.) - ELENCO DELLE PARTECIPAZIONI

4/4

Altre imprese											
Denominazione	Sede	Data bilancio di riferimento	Capitale sociale (valore intero)	Valuta	Patr. netto	Totale Attivo	Totale Passivo	Utile (perdita)	Quota di partecip.	P.N. di bilancio	Valore di carico
A4ESSOR SAS	Gennevilliers (FR)	31/12/2021	123.100		1	65	64	-	19	-	-
AGGREG. PUBL-PRIV. SULLA LOGISTICA MARE-TERRA SCARL	Napoli (IT)	31/12/2021	81.000		-	1	1	-	8	-	-
CIRA CENTRO ITALIANO RICERCHE	Capua (IT)	31/12/2021	985.224		113	151	38	2	12	14	-
AEROSPAZIALI SCPA											
CENTRO PER GLI STUDI DI TECNICA NAVALE	Genova (IT)	31/12/2021	1.000.000		9	34	25	1	3	-	-
CETENA SpA											
COMPAGNIA AEREA ITALIANA SpA	Roma (IT)	31/12/2021	3.526.846		9	34	25	-	-	-	-
COMPETENCE INDUSTRY MANUFACTURING 4.0	Torino (IT)	31/12/2021	3.460.000		4	10	6	-	4	-	-
DISTRETTO AEROSPAZIALE DELLA SARDEGNA SCARL	Cagliari (IT)	31/12/2021	97.112		-	-	-	-	6	-	-
DISTRETTO LIGURE DELLE TECNOLOGIE MARINE SCARL	La Spezia (IT)	31/12/2021	1.140.000		1	14	13	-	10	-	-
DISTRETTO TECNOLOGICO AEROSPAZIALE DELLA CAMPANIA SCARL	Capua (IT)	31/12/2021	827.500		1	5	4	-	4	-	-
DISTRETTO TECNOLOGICO AEROSPAZIALE SCARL	Brindisi (IT)	31/12/2021	150.000		2	13	11	-	19	-	-
E.O.S. S.C.R.L.	Bruxelles (BE)	31/12/2021	72.000		-	1	1	-	2	-	-
EUROPEAN SATELLITE NAVIGATION INDUSTRIES GMBH (in Liq.)	Ottobrunn (DE)	12/11/2019	264.000		-	3	3	-	19	-	-
I.M.A.S.T. SCRL	Napoli (IT)	31/12/2021	689.000		2	6	4	-	7	-	-
ISTITUTO DELLA ENCICL. ITALIANA TRECCANI SpA	Roma (IT)	31/12/2021	62.124.105		82	97	15	-	3	2	3
LOGISTICA DIGITALE SRL	Cernusco sul Naviglio (IT)	31/12/2021	120.000		1	11	10	(2)	10	-	-
PANAVIA AIRCRAFT GMBH	Hallbergmoos (DE)	31/12/2021	10.225.838		45	189	144	3	15	7	3
SECBAT SARL	Saint - Cloud (FR)	31/12/2021	32.000		1	15	14	-	14	-	-
SIIT SCPA	Genova (IT)	31/12/2021	600.000		1	2	1	-	12	-	-
SKYDWELLER AERO INC	Delaware (USA)	31/12/2022	474.004	USD	41	65	24	2	17	-	10
TEC DATABENC SCARL	Napoli (IT)	31/12/2021	30.000		-	-	-	-	3	-	-
VITROCISSET JADWALEAN LTD	Ryadh (KSA)	n.d.	2.000.000	RIAL SAUDITA	-	-	-	-	45	-	-
TOTALE PARTECIPAZIONI IN ALTRE IMPRESE											16
TOTALE PARTECIPAZIONI											9.638

Prospetto di dettaglio n. 3 (€mil.) - CREDITI NON CORRENTI

	31 dicembre 2021			Movimenti dell'esercizio			31 dicembre 2022		
	Importo nominale residuo	Impair.	Valore bilancio	Erogazioni	Riclass.	Rimborsi	Importo nominale residuo	Impair.	Valore bilancio
Crediti	21	-	21	28	-	(4)	45	-	45
- Crediti verso imprese controllate	443	-	443	29	(212)	(172)	88	-	88
Totale crediti	464	-	464	57	(212)	(176)	133	-	133

Prospetto di dettaglio n. 4 (€mil.) - ATTIVITA' DISTINTE PER SCADENZA

	31 dicembre 2021			31 dicembre 2022		
	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	18	3	21	42	3	45
Crediti finanziari non correnti verso parti correlate	398	45	443	62	26	88
Altre attività non correnti	20	-	20	33	-	33
Totale crediti e attività non correnti	436	48	484	137	29	166

Prospetto di dettaglio n. 5 (€mil.) - ATTIVITA' IN VALUTA

	31 dicembre 2021			31 dicembre 2022		
	In valuta	In Euro	Totale	In valuta	In Euro	Totale
Crediti	-	21	21	-	45	45
Crediti finanziari non correnti verso parti correlate	327	116	443	5	83	88
Altre attività non correnti	-	20	20	-	33	33
Totale crediti e altre attività non correnti	327	157	484	5	161	166
Imposte differite	-	787	787	-	841	841
Totale attività non correnti	327	944	1.271	5	1.002	1.007
Crediti finanziari	-	14	14	-	49	49
Credit finanziari verso parti correlate	-	63	63	200	77	277
	-	77	77	200	126	326
Crediti commerciali	372	1.487	1.859	413	1.575	1.988
Crediti commerciali verso parti correlate	294	840	1.134	268	865	1.133
	666	2.327	2.993	681	2.440	3.121
Altre attività	87	261	348	30	431	461
Altri crediti verso parti correlate	1	26	27	1	26	27
	88	287	375	31	457	488
Crediti per imposte sul reddito	6	58	64	7	27	34
Disponibilità e mezzi equivalenti	121	1.754	1.875	113	927	1.040
Totale attività correnti	881	4.503	5.384	1.032	3.977	5.009

Prospetto di dettaglio n. 6 (€mil.) - ATTIVITA' PER AREA GEOGRAFICA

	31 dicembre 2021					31 dicembre 2022				
	Italia	Resto Europa	Nord America	Resto del mondo	Totale	Italia	Resto Europa	Nord America	Resto del mondo	Totale
Crediti	20	-	-	1	21	16	29	-	-	45
Crediti finanziari non correnti verso parti correlate	116	190	137	-	443	83	-	5	-	88
Altre attività non correnti	20	-	-	-	20	33	-	-	-	33
Totale crediti e altre attività non correnti	156	190	137	1	484	132	29	5	-	166
Imposte differite	787	-	-	-	787	841	-	-	-	841
Totale attività non correnti	943	190	137	1	1.271	973	29	5	-	1.007
Crediti finanziari	14	-	-	-	14	13	36	-	-	49
Crediti finanziari verso parti correlate	27	36	-	-	63	38	238	1	-	277
	41	36	-	-	77	51	274	1	-	326
Crediti commerciali	435	353	120	951	1.859	456	422	160	950	1.988
Crediti commerciali verso parti correlate	219	626	191	98	1.134	355	601	130	47	1.133
	654	979	311	1.049	2.993	811	1.023	290	997	3.121
Altre attività	292	26	6	24	348	425	6	-	30	461
Altri crediti verso parti correlate	26	-	1	-	27	3	23	1	-	27
	318	26	7	24	375	428	29	1	30	488
Crediti per imposte sul reddito	55	-	-	9	64	27	-	-	7	34
Disponibilità e mezzi equivalenti	1.838	2	3	32	1.875	1.013	1	-	26	1.040
Totale attività correnti	2.906	1.043	321	1.114	5.384	2.330	1.327	292	1.060	5.009

Prospetto di dettaglio n. 7 (€mil.) - DISPONIBILITA' E DISTRIBUIBILITA' DELLE RISERVE

Natura/descrizione	Importo	Possibilità di utilizzazione	Quota distribuibile	Riserva in sospensione d'imposta ex D.Lgs.104/2020- Art. 110
Capitale (*)	2.499			
Riserve di capitale:				
Riserva per azioni proprie		B		
Riserve di utili:				
Riserva legale	327	B		318
Riserva straordinaria	392	A,B,C	392	136
Riserva per utili/(perdite) attuariali a patrimonio netto	(60)	B		
Riserva cash flow hedges	(58)	B		
Riserva da stock grant	45	B		
Riserva avanzo di fusione / scissione	706	A,B,C	706	
Utili a nuovo e altre riserve (**)	2.107	A,B,C	1.960	141
Totale	5.958		3.058	595
Utile/(Perdita) netto	1.701	A,B,C	1.616	
Vincolo ex art. 2426 comma 1 n. 5 Codice Civile			(2.085)	
Totale Patrimonio Netto	7.659		2.589	

(*) al netto di azioni proprie per €mil. 26 e costi per aumento capitale per €mil. 19

(**) il vincolo fiscale (D.Lgs. 104/2020 Art. 110) di €mil. 141 è attribuita alla riserva "Plusvalenze da operazioni under common control"

Legenda:

- A: per aumento di capitale
- B: per copertura perdite
- C: per distribuzione ai soci

Prospetto di dettaglio n. 8 (€mil.) - PASSIVITA' DISTINTE PER SCADENZA

	31 dicembre 2021			31 dicembre 2022		
	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	323	486	809	297	436	733
Debiti finanziari non correnti	2.362	959	3.321	2.486	308	2.794
Debiti finanziari non correnti verso parti correlate	367	105	472	473	158	631
Totale passività non correnti	3.051	1.550	4.602	3.256	902	4.158

Prospetto di dettaglio n. 9 (€mil.) - PASSIVITA' IN VALUTA

	31 dicembre 2021			31 dicembre 2022		
	In valuta	In Euro	Totale	In valuta	In Euro	Totale
Debiti finanziari non correnti	1	3.320	3.321	2	2.792	2.794
Debiti finanziari non correnti verso parti correlate	53	419	472	58	573	631
	54	3.739	3.793	60	3.365	3.425
Imposte differite	-	80	80	-	87	87
Altre passività non correnti	-	666	666	20	556	576
Altre passività non correnti verso parti correlate	144	-	144	157	-	157
Totale passività non correnti	198	4.485	4.683	237	4.008	4.245
Debiti finanziari	4	718	722	3	100	103
Debiti finanziari verso parti correlate	1.120	992	2.112	1.158	1.178	2.336
	1.124	1.710	2.834	1.161	1.278	2.439
Debiti commerciali	385	1.595	1.980	266	1.542	1.808
Debiti commerciali verso parti correlate	214	546	760	172	495	667
	599	2.141	2.740	438	2.037	2.475
Altre passività	24	1.085	1.109	24	1.308	1.332
Altri debiti verso parti correlate	-	36	36	-	81	81
	24	1.121	1.145	24	1.389	1.413
Debiti per imposte sul reddito	1	28	29	-	64	64
Totale passività correnti	1.748	5.000	6.748	1.623	4.768	6.391

Prospetto di dettaglio n. 10 (€mil.) - PASSIVITA' PER AREA GEOGRAFICA

	31 dicembre 2021					31 dicembre 2022				
	Italia	Resto Europa	Nord America	Resto del mondo	Totale	Italia	Resto Europa	Nord America	Resto del mondo	Totale
Debiti finanziari non correnti	2.820	500	-	1	3.321	2.310	483	-	1	2.794
Debiti finanziari non correnti verso parti correlate	419	-	53	-	472	573	-	58	-	631
	3.239	500	53	1	3.793	2.883	483	58	1	3.425
Imposte differite	80	-	-	-	80	87	-	-	-	87
Altre passività non correnti	666	-	-	-	666	556	-	20	-	576
Altre passività non correnti verso parti correlate	-	-	144	-	144	-	-	157	-	157
Totale passività non correnti	3.984	500	197	1	4.682	3.526	483	235	1	4.245
Debiti finanziari	670	48	-	4	722	78	22	-	3	103
Debiti finanziari verso parti correlate	483	1.629	-	-	2.112	460	1.860	-	16	2.336
	1.153	1.677	-	4	2.834	538	1.882	-	19	2.439
Debiti commerciali	1.322	281	230	146	1.980	1.291	192	136	189	1.808
Debiti commerciali verso parti correlate	236	349	78	97	760	218	305	71	73	667
	1.558	630	308	243	2.740	1.509	497	207	262	2.475
Altre passività	992	76	5	36	1.109	1.275	14	-	43	1.332
Altri debiti verso parti correlate	36	-	-	-	36	81	-	-	-	81
	1.028	76	5	36	1.145	1.356	14	-	43	1.413
Debiti per imposte sul reddito	26	1	-	2	29	63	-	-	1	64
Totale passività correnti	3.765	2.384	313	285	6.748	3.466	2.393	207	325	6.391

Per il Consiglio di Amministrazione
 Il Presidente
 (Luciano Carta)

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

1. I sottoscritti Alessandro Profumo in qualità di Amministratore Delegato e Alessandra Genco in qualità di Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari di Leonardo Spa attestano, tenuto anche conto di quanto previsto dall'art. 154-bis, commi 3 e 4, del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58:
 - l'adeguatezza in relazione alle caratteristiche dell'impresa e
 - l'effettiva applicazione delle procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2022.
2. Al riguardo si segnala che non sono emersi aspetti di rilievo.
3. Si attesta, inoltre, che:
 - 3.1 Il bilancio d'esercizio:
 - è redatto in conformità ai principi contabili internazionali applicabili riconosciuti nella Comunità europea ai sensi del regolamento (CE) n. 1606/2002 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 19 luglio 2002;
 - corrisponde alle risultanze dei libri e delle scritture contabili;
 - è idoneo a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria dell'emittente.
 - 3.2 La relazione sulla gestione comprende un'analisi attendibile dell'andamento e del risultato della gestione, nonché della situazione dell'emittente unitamente alla descrizione dei principali rischi e incertezze cui sono esposti.

La presente attestazione viene resa anche ai sensi e per gli effetti di cui all'art. 154-bis, comma 2, del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58.

Roma, 9 marzo 2023

L'Amministratore Delegato
(Alessandro Profumo)

Il Dirigente preposto alla redazione dei
documenti contabili societari
(Alessandra Genco)

RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE SUL BILANCIO AL 31 DICEMBRE 2022

RELAZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE ALL'ASSEMBLEA DEGLI AZIONISTI

INFORMAZIONI AI SENSI DELL'ART. 149 DUODECIES DEL REGOLAMENTO EMITTENTI

Il seguente prospetto evidenzia i corrispettivi relativi all'esercizio 2022 per i servizi di revisione, di attestazione, di consulenza fiscale e gli altri servizi resi dalla stessa Società di revisione e da entità appartenenti alla sua rete.

	Soggetto che ha erogato il servizio	Destinatario	Compensi 2022 (€ migliaia)
Revisione contabile	EY SpA	Capogruppo	2.663
	EY SpA	Società controllate	635
	Rete EY	Società controllate	7.171
Servizi di attestazione	EY SpA	Capogruppo	651
	EY SpA	Società controllate	14
	Rete EY	Società controllate	-
Altri servizi	EY SpA	Capogruppo	-
	Rete EY	Capogruppo	-
	Rete EY	Società controllate	-
Totale			11.134

ALLEGATO ALLA RELAZIONE SULLA GESTIONE - NOTA DELLA DNF

NOTA METODOLOGICA DELLA DNF

La Dichiarazione consolidata di carattere Non Finanziario (DNF) ai sensi del D.lgs. 254/2016 è parte integrante del Bilancio Integrato 2022 ed è redatta annualmente in accordance con la versione più aggiornata dei GRI Sustainability Reporting Standard del Global Reporting Initiative (GRI). Il Bilancio Integrato è stato redatto tenendo in considerazione l'Integrated Reporting Framework, gli standard del Sustainability Accounting Standards Board (SASB) per il settore Aerospace & Defence⁹², i Sustainable Development Goal (SDG), i Dieci Principi del Global Compact delle Nazioni Unite, le raccomandazioni della Task Force on Climate-related Financial Disclosure (TCFD) e le metriche "core" contenute nel White Paper "Measuring Stakeholder Capitalism - Towards Common Metrics and Consistent Reporting of Sustainable Value Creation" del World Economic Forum (WEF)⁹³.

La DNF fa riferimento all'anno fiscale 2022 (1° gennaio 2022 - 31 dicembre 2022), include tutte le società consolidate integralmente (per maggiori informazioni si veda il paragrafo "Perimetro di rendicontazione") ed è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione di Leonardo S.p.A. nella seduta del 9 marzo 2023. Il Comitato Sostenibilità e Innovazione e il Comitato Controllo e Rischi hanno esaminato l'impostazione generale della DNF, nonché la completezza e la trasparenza dell'informativa, rilasciando un parere preventivo per l'approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione.

In ottemperanza al D. lgs. 254/2016, la Dichiarazione consolidata di carattere Non Finanziario 2022, ad eccezione dell'informativa relativa agli indicatori riepilogati nel paragrafo "Indice dei contenuti SASB" e "Indice dei contenuti TCFD (Task Force on Climate-related Financial Disclosure)", è stata sottoposta a esame limitato, secondo quanto previsto dal principio "International Standard on Assurance Engagements ISAE 3000 (Revised) - Assurance Engagements Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information" (di seguito "ISAE 3000 Revised"), emanato dall'International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB), da parte di EY S.p.A.

Inoltre, con riferimento all'esercizio 2022 e per il secondo anno consecutivo, una selezione di indicatori (sotto riportata) è stata sottoposta ad esame completo (reasonable assurance) secondo quanto previsto dal principio "International Standard on Assurance Engagements ISAE 3000 (Revised) - Assurance Engagements Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information" (di seguito "ISAE 3000 Revised"), emanato dall'International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB), da parte di EY S.p.A. Di seguito si riportano gli indicatori sottoposti ad esame completo:

- GRI 302-1: Energia consumata all'interno dell'organizzazione;
- GRI 302-3: Intensità energetica – (calcolata sui ricavi consolidati);
- GRI 305-1: Emissioni dirette di GHG (Scope 1);
- GRI 305-2: Emissioni indirette di GHG da consumi energetici (Scope 2);
- GRI 305-4: Intensità delle emissioni GHG – (calcolata sui ricavi consolidati);
- GRI 303-3: Prelievo idrico;
- GRI 306-3: Rifiuti prodotti;
- GRI 405-1: Diversità negli organi di governo e tra i dipendenti;
- GRI 401-1: Nuove assunzioni e turnover (compreso il dettaglio delle donne assunte con lauree STEM);
- GRI 404-1: Ore medie di formazione annua per dipendente;

⁹² L'Integrated Reporting Framework e gli standard del Sustainability Accounting Standards Board (SASB) sono confluiti all'interno della IFRS Foundation con il consolidamento completato ad agosto 2022 della Value Reporting Foundation (VRF), che, a sua volta, era stata creata nel giugno 2021 tramite la fusione di International Integrated Reporting Council (IIRC) e Sustainability Accounting Standards Board (SASB). L'International Sustainability Standards Board (ISSB), creato all'interno della IFRS Foundation per sviluppare sustainability-related disclosure standard promuove l'utilizzo di entrambi.

⁹³ Per maggiori dettagli si rimanda alla sezione [Tabella di raccordo della Dichiarazione Non Finanziaria](#).

- GRI 403-9: Infortuni sul lavoro.

La verifica è stata svolta secondo le procedure indicate nella “Relazione della Società di Revisione sulla DNF al 31 dicembre 2022”, inclusa nel presente documento. Per approfondimenti sul lavoro di revisione e le procedure svolte dal revisore indipendente si rimanda alla Relazione della Società di Revisione indipendente inclusa nel documento. Le informazioni riepilogate nell’indice dei contenuti GRI sono comprese nel perimetro dell’incarico di revisione limitata.

Gli indicatori quantitativi non riferiti ad alcuna general o topic-specific disclosure dei GRI Standards, riportati in corrispondenza delle pagine indicate nel Content Index, non sono oggetto di esame limitato da parte di EY S.p.A.

Il documento è pubblicato sul sito internet della Società all’indirizzo www.leonardo.com.

GOVERNANCE DELLA SOSTENIBILITÀ

Il Consiglio di Amministrazione, supportato dal Comitato Sostenibilità e Innovazione e dal Comitato Controllo e Rischi, è responsabile di definire le linee guida strategiche sulla sostenibilità e di verificare il perseguimento degli obiettivi di sostenibilità, in coerenza con il Piano industriale.

Tutti i Comitati endoconsiliari, inoltre, supportano il Consiglio – ciascuno per gli ambiti di rispettiva competenza – nell’analisi dei temi rilevanti per Leonardo ai fini della generazione di valore a lungo termine.

Il Comitato Sostenibilità e Innovazione è composto da quattro Amministratori non esecutivi e indipendenti e, di concerto – per gli ambiti di competenza – con il Comitato Controllo e Rischi, monitora inoltre il posizionamento di Leonardo nei principali indici di Sostenibilità/ESG, promuove le dinamiche di interazione con gli stakeholder (stakeholder engagement), esamina l’impostazione generale della DNF, supporta la Società nell’individuazione e valutazione delle capacità tecnologiche e nella creazione di network accademici e di ricerca. L’Unità Organizzativa (UO) Sustainability, sotto la responsabilità del Chief Technology and Innovation Officer (CTIO), ha la responsabilità di indirizzo, gestione, monitoraggio e dialogo strategico sulle tematiche di sostenibilità di Gruppo. La reportistica e le relazioni con gli stakeholder finanziari sulle tematiche ESG sono invece gestite, sotto la responsabilità del Chief Financial Officer (CFO), rispettivamente dall’UO ESG & Integrated Reporting, nell’ambito di Amministrazione e Bilancio, e dall’UO Investor Relations & Credit Rating Agencies, con l’obiettivo di fornire una visione completa e integrata della Società.

I Sustainability Coordinator - delle diverse divisioni, funzioni Corporate e società del Gruppo - sono il punto di raccordo interno sui temi di sostenibilità e sono coinvolti nel processo di definizione, implementazione e monitoraggio del Piano di Sostenibilità, assicurando la coerenza tra obiettivi strategici, Piano di Sostenibilità e indicatori non finanziari.

A rafforzamento del sistema di governance, la politica di remunerazione include anche il raggiungimento di obiettivi legati a specifici indicatori ESG (Environmental, Social, Governance)⁹⁴.

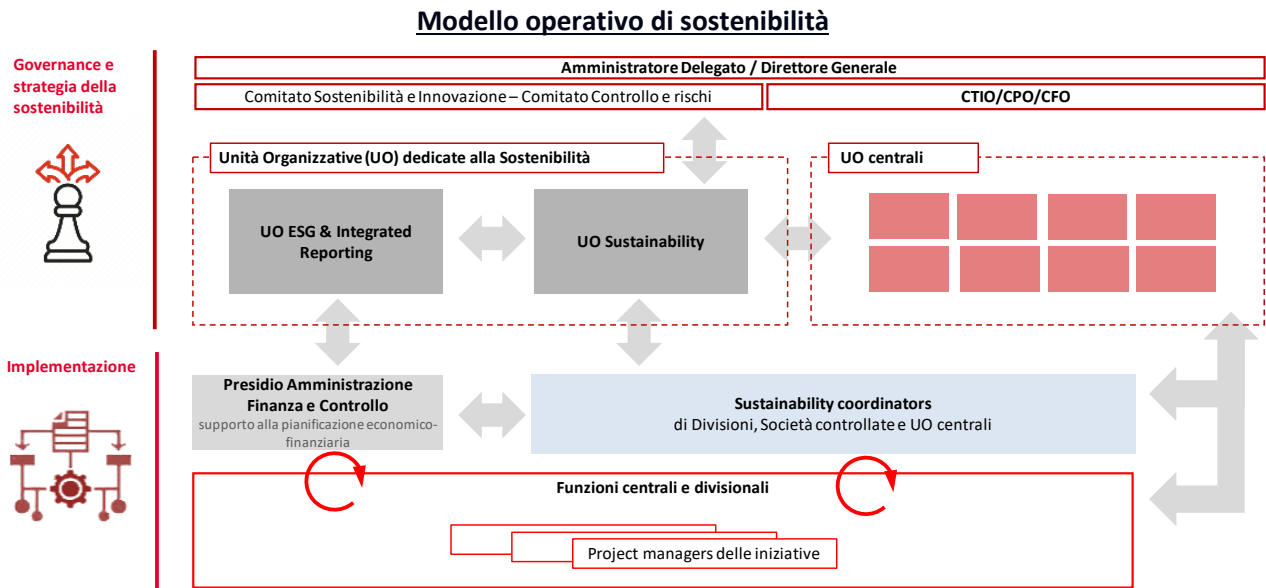
Nel febbraio 2022, Leonardo ha formalizzato la nuova normativa interna in materia di Sostenibilità, pubblicando la Policy di Gruppo, che definisce il modello di sostenibilità adottato dal Gruppo anche in termini di responsabilità e la Procedura operativa che ne declina i processi sottostanti⁹⁵. Contestualmente, è stata istituita, all’interno della UO Sustainability, la nuova UO “Environmental Strategy & Projects”, a supporto dell’importante ambizione di Leonardo sui temi di sostenibilità ambientale.

Nel corso dell’anno, inoltre, si è proseguito con l’integrazione delle tematiche di sostenibilità nei processi core dell’azienda; tra questi, è stata ulteriormente rafforzata l’integrazione tra il processo di pianificazione strategica e gli elementi di sostenibilità attraverso nuove Linee Guida che tengono conto dei KPI, dei rischi ESG e delle azioni di mitigazione individuate, in linea con il Piano di Sostenibilità di Gruppo. Nel 2022 anche la procedura investimenti è stata aggiornata in modo tale da valorizzare come gli investimenti concorrono al

⁹⁴ Per maggiori dettagli si veda anche la Relazione di Corporate Governance 2023 e la Relazione sulla Remunerazione 2022.

⁹⁵ Il modello di sostenibilità è stato nel 2022 oggetto di una verifica (overview) da parte dell’internal audit.

raggiungimento degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDG) delle Nazioni Unite, in linea con le finalità del Gruppo.



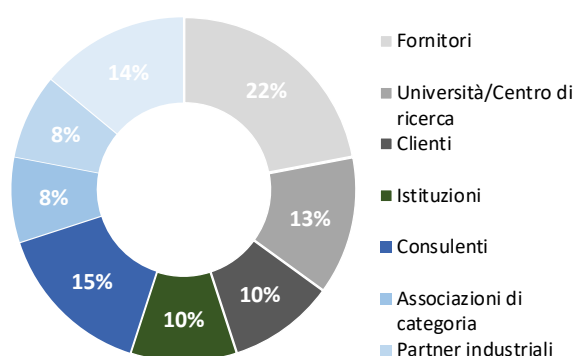
ANALISI DI MATERIALITÀ

L’analisi di materialità consente di identificare e valutare gli impatti rilevanti generati dal Gruppo lungo l’intera value chain. Il risultato è un elenco di temi materiali che supporta e orienta la redazione del Bilancio Integrato, l’identificazione degli obiettivi strategici e la definizione del Piano di Sostenibilità. Come previsto dal modello operativo di sostenibilità, Leonardo aggiorna annualmente l’analisi di materialità per un’adeguata integrazione degli impatti generati e della prospettiva degli stakeholder nei processi aziendali. L’ultimo aggiornamento è il risultato di un’analisi – iniziata nel 2022 e completata nel 2023 con l’approvazione da parte del top management e la presentazione al Comitato Sostenibilità e Innovazione del Consiglio di Amministrazione – sulle dimensioni economico-finanziarie, ambientali, sociali e di corporate governance. Nel 2022, Leonardo si è trovata ad operare in uno scenario in rapida evoluzione. Anche alla luce di ciò e dei cambiamenti inerenti alla normativa e agli standard di rendicontazione, con il supporto di un gruppo di esperti, Leonardo ha deciso di rafforzare la propria analisi di materialità introducendo nel processo un preliminare confronto diretto con gli stakeholder, assicurando l’allineamento con i requisiti dei GRI Standards e tenendo in considerazione anche le indicazioni del SASB. In particolare, sono stati organizzati due focus group con stakeholder chiave, rappresentativi dell’intera catena del valore del Gruppo, che hanno contribuito a mappare, identificare e definire gli impatti e i temi ad essi connessi.

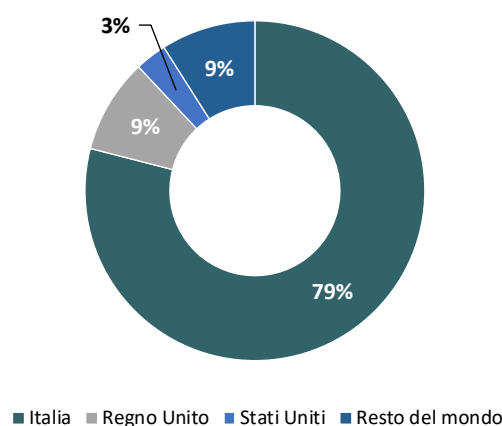
I 21 temi identificati sono stati successivamente oggetto di un’indagine online - rivolta ad un campione allargato di stakeholder esterni (266) e al management del Gruppo (50 persone) - in cui è stato chiesto di valutare l’impatto dell’Azienda. Nella consultazione degli stakeholder e del management è stata esplorata in via preliminare anche la prospettiva di doppia materialità, chiedendo di valutare sia l’impatto del Gruppo sull’economia, l’ambiente e le persone (definiti nei temi di impatto), sia quello che i temi hanno sulla creazione di valore di Leonardo. Quest’ultima valutazione non è stata considerata ai fini dell’identificazione dei temi materiali per l’anno di rendicontazione 2022. Un esame complementare dei temi di impatto è stato condotto anche attraverso strumenti di data intelligence, big data analytics e analisi semantica, facendo leva su ampi database di documenti dei peer, normativi e articoli di stampa.

La somma di questi passaggi ha portato alla prioritizzazione dei temi di impatto e, successivamente, seguendo le indicazioni degli standard GRI, è stata applicata ai temi una soglia di materialità⁹⁶ che ha portato all'identificazione di una lista di 18 temi materiali. Questi, oltre a supportare e orientare la rendicontazione del Gruppo, sono parte integrante del processo di definizione degli obiettivi e del Piano di Sostenibilità. In un'ottica di materialità dinamica, i temi di impatto risultati sotto soglia (ovvero Sobrietà digitale, Sviluppo dei territori e delle comunità, Contesto geopolitico e Gestione delle risorse naturali e conservazione degli ecosistemi), saranno monitorati nel corso dell'anno in quanto il loro impatto, in un contesto mutevole come quello attuale, potrebbe evolvere. In particolare, il management di Leonardo ha ritenuto di aggiungere alla lista dei temi materiali anche la Gestione delle risorse naturali e conservazione degli ecosistemi in considerazione degli impatti ad esso associati nonché della rilevanza di questo aspetto nella strategia del Gruppo, testimoniata anche dal rafforzamento del relativo obiettivo.

Stakeholder coinvolti per tipologia



Stakeholder coinvolti per geografia



⁹⁶ La soglia di materialità è definita statisticamente come la media della distribuzione dei punteggi meno la deviazione standard.

PERIMETRO DI RENDICONTAZIONE

Relativamente ai dati ambientali⁹⁷, la rendicontazione dell'anno 2022 ha interessato complessivamente 105 siti in tutto il mondo. Il perimetro è stato definito sulla base della rilevanza degli impatti ambientali dei siti operativi, della numerosità dei dipendenti di Leonardo SpA e delle società controllate consolidate integralmente. Per garantire uniformità rispetto al criterio di consolidamento del Bilancio Consolidato, i dati ambientali di Gruppo non includono i valori delle joint venture.

Il perimetro dei dati sul personale corrisponde al 100% delle società consolidate integralmente nel Bilancio Consolidato 2022. Eventuali limitazioni sono indicate di volta in volta all'interno del presente documento.

Siti inclusi nel perimetro di reporting ambientale

	2020	2021	2022
Italia	52	55	54
Regno Unito	8	7	7
Stati Uniti	31	32	32
Polonia	1	1	1
Resto del mondo	12	12	11
Totale siti	103	106	105

⁹⁷ I dati ambientali, rendicontati attraverso il sistema web-based di Gruppo (e in particolare quelli connessi ai consumi energetici), sono stati ottenuti attraverso: misurazioni dirette (per es., contatori e sistemi di misurazione dei consumi), calcolo (per es., bollette; ordini di acquisto/fatture), stime basate sul numero di dipendenti e/o sulle attività condotte. In particolare, relativamente alle emissioni in atmosfera, ove i siti dispongono di sistemi di monitoraggio (per es., siti a uso industriale), queste vengono calcolate a partire dalle analisi di laboratorio effettuate nel corso dell'anno. In mancanza di tali analisi (per es., nei siti a uso ufficio e/o nei casi in cui i processi produttivi presenti non siano caratterizzati da emissioni in atmosfera), il sistema di rendicontazione di Gruppo procede automaticamente al calcolo delle emissioni di NO_x e 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.

Paese	Perimetro dei siti inclusi nel perimetro di reporting ambientale
Italia	Abbadia San Salvatore, Anagni, Aprilia, Benevento, Brescia, Brindisi, Cameri, Campi Bisenzio, Carsoli, Cascina Costa di Samarate, Caselle Nord, Caselle Sud, Catania, Chieti, Cisterna di Latina, Foggia, Frosinone, Fusaro Bacoli, Genova – Cyber Security, Genova – Elettronica, Giugliano, Grottaglie, La Spezia, L'Aquila, Livorno, Montevarchi, Nerviano, Nola, Palermo, Pisa – Elettronica, Pisa – Elicotteri, Pomezia, Pomigliano, Pozzuoli, Roma Larimart, Roma Via Tiburtina, 1020, Roma Piazza Monte Grappa, Roma Faustiniana, Roma Via Flaminia, Roma Via Laurentina, Roma Via Pastrengo, Roma Via Sardegna, Roma Via Tiburtina KM 12,400, Ronchi dei Legionari, S. Maurizio Canavese, Sesto Calende, Taranto, Torino, Venegono Campo Volo, Venegono Superiore, Venezia – Elicotteri, Venezia – Velivoli, Vergiate, Villaputzu
Regno Unito	Basildon Sigma House, Bristol Building 430, Edimburgo, Lincoln, Luton, Southampton, Yeovil
Stati Uniti	Arlington, Austin, Broussard, Burnsville, Cypress, Dallas 1057 Sherman Street, Dallas 1300 Sherman Street, Dallas Expressway, Danbury, Dayton, Dulles, Fitchburg, Fort Walton Beach, Germantown, Hauppauge, High Ridge, Huntsville, Johnstown Airport, Largo, Lemont Furnace, Madison, Melbourne Babcock, Menomonee Falls, Milton, Milwaukee, Overland Park, Philadelphia, San Diego, Sidman, St.Louis, Tampa, West Plains
Belgio	Grâce Hollogne
Canada	Bedford, Ottawa
Germania	Neuss, Backnang
Polonia	Swidnik
Romania	Ploiesti
Spagna	Loriguilla
Svizzera	Mollis, Uznach, Wetzikon
Turchia	Ankara

INDICATORI – DETTAGLIO

INDICATORI GRI

INDICATORI AMBIENTALI

Energia		GRI 302-1/3		
Consumi energetici all'interno dell'organizzazione (GRI 302-1)	Unità	2020	2021	2022
Energia non rinnovabile consumata	TJ	2.815	2.982	2.836
Metano	TJ	2.621	2.699	2.575
Gasolio per produzione di energia e/o calore	TJ	3	2	5
Olio combustibile	TJ	-	-	-
Altro (GPL, combustibili per test sui prodotti)	TJ	191	281	257
Energia acquistata per elettricità e teleriscaldamento	TJ	2.545	2.493	2.473
Energia elettrica da fonte convenzionale	TJ	436	460	469
Energia elettrica da fonte rinnovabile	TJ	1.916	1.805	1.790
Teleriscaldamento	TJ	193	228	214
Energia autoprodotta	TJ	134	138	126
Energia venduta	TJ	-	-	-
Totale	TJ	5.493	5.614	5.435
Intensità energetica (GRI 302-3)	Unità	2020	2021	2022
Consumi energetici/Ricavi	MJ/€	0,41	0,40	0,37

Acqua e scarichi idrici		GRI 302-1/3		
Prelievo idrico per fonte e categoria (GRI 303-3)	Unità	2020	2021	2022
Acqua prelevata da acquedotto	megalitri	2.197	2.349	2.142
di cui acqua dolce	megalitri	2.123	2.126	1.976
di cui altre tipologie di acqua	megalitri	74	223	166
Acqua prelevata da pozzo	megalitri	2.901	3.175	2.849
di cui acqua dolce	megalitri	2.792	3.053	2.299
di cui altre tipologie di acqua	megalitri	109	122	550
Altre fonti di approvvigionamento	megalitri	190	364	338
di cui acqua dolce	megalitri	188	354	338
di cui altre tipologie di acqua	megalitri	2	10	0
Totale	megalitri	5.287	5.888	5.329

Prelievo idrico da aree a stress idrico per fonte e categoria (GRI 303-3)	Unità	2020	2021	2022
Acqua prelevata da acquedotto	megalitri	590	519	425
di cui acqua dolce	megalitri	584	510	423
di cui altre tipologie di acqua	megalitri	6	8	2
Acqua prelevata da pozzo	megalitri	162	146	124
di cui acqua dolce	megalitri	60	35	59
di cui altre tipologie di acqua	megalitri	102	111	65
Altre fonti di approvvigionamento	megalitri	5	14	8
di cui acqua dolce	megalitri	5	5	8
di cui altre tipologie di acqua	megalitri	0	9	0
Totale	megalitri	757	679	556

Scarico di acqua per destinazione (GRI 303-4)	Unità	2020	2021	2022
Fognatura	megalitri	3.707	3.993	3.112
Acque superficiali	megalitri	240,8	257	860
Acque di mare	megalitri	14,3	14	24
Altro destino	megalitri	26	15	12
Totale	megalitri	3.989	4.279	4.007

Scarico di acqua per tipologia e per aree a stress idrico (GRI 303-4)	Unità	2021	2022	2022
Scarico di acqua dolce	megalitri	3.554	3.989	3.528
di cui in aree a stress idrico	megalitri	491	462	383
Scarico di altre tipologie di acqua	megalitri	434	291	480
di cui in aree a stress idrico	megalitri	34	21	62
Totale	megalitri	3.989	4.279	4.007

Rifiuti	GRI 306-3			
Rifiuti prodotti per destino	Unità	2020	2021	2022
Non pericolosi	t	26.337	21.642	20.472
Recuperati	t	16.379	13.333	13.631
Smaltiti	t	9.958	8.309	6.841
Pericolosi	t	8.136	8.242	9.528
Recuperati	t	1.688	1.988	1.707
Smaltiti	t	6.448	6.254	7.821
Totale dei rifiuti prodotti (pericolosi e non pericolosi)	t	34.474	29.884	30.001

NOTA:

- I dati ambientali sono soggetti, in caso di non disponibilità del dato consuntivo, a stime.

Emissioni	GRI 305-1/2/3/4/7			
Emissioni di CO₂e (GRI305-1/2/3)	Unità	2020	2021	2022
Emissioni dirette (Scope 1)	t	359.711	262.984	213.107
Emissioni indirette (Scope 2 - market-based)	t	63.003	62.029	63.924
Emissioni indirette (Scope 2 - location-based)	t	248.958	215.907	213.040
Altre emissioni indirette (Scope 3)	t	207.425	220.472	243.425
Totale Scope 1, 2 market-based, 3	t	630.139	545.485	520.457
Totale Scope 1, 2 location-based, 3	t	816.094	699.363	669.573

Intensità delle emissioni di CO₂e (GRI 305-4)	Unità	2020	2021	2022
Emissioni totali (Scope 1 + Scope 2 market-based)/Ricavi	g/€	31,52	22,99	18,83
Emissioni totali (Scope 1 + Scope 2 location-based)/Ricavi	g/€	45,39	33,88	28,96

Altre emissioni in atmosfera (GRI 305-7)	Unità	2020	2021	2022
NOx	t	178	162	143
SO ₂	t	1	1	143
COV	t	109	99	166
CIV	t	2	3	3
Metalli pesanti	t	0,6	0,5	0,4
Particolato	t	17	13	19

INDICATORI SUL PERSONALE

Informazioni sui dipendenti e altri lavoratori		GRI 2-7, 2-8		
Dipendenti per contratto di lavoro, tipologia di impiego e genere	Unità	2020	2021	2022
Totale dei dipendenti	N.	49.882	50.413	51.392
Uomini	N.	40.764	41.073	41.639
Donne	N.	9.118	9.340	9.753
Contratti a tempo indeterminato	N.	49.178	49.669	50.570
Uomini	N.	40.211	40.495	41.022
Donne	N.	8.967	9.174	9.548
Contratto a tempo determinato	N.	704	744	822
Uomini	N.	553	578	617
Donne	N.	151	166	205
Contratti full-time (a tempo indeterminato)	N.	47.952	48.587	49.498
Uomini	N.	39.956	40.280	40.778
Donne	N.	7.996	8.307	8.720
Contratti part-time (a tempo indeterminato)	N.	1.226	1.082	1.072
Uomini	N.	255	215	244
Donne	N.	971	867	828
Dipendenti per categoria professionale e genere	Unità	2020	2021	2022
Manager	N.	1.152	1.174	1.227
Uomini	N.	1.010	1.018	1.051
Donne	N.	142	156	176
Quadri	N.	6.113	6.243	6.512
Uomini	N.	5.009	5.063	5.244
Donne	N.	1.104	1.180	1.268
Impiegati	N.	28.806	29.413	30.302
Uomini	N.	22.222	22.648	23.228
Donne	N.	6.584	6.765	7.074
Operai	N.	13.765	13.538	13.304
Uomini	N.	12.477	12.299	12.069
Donne	N.	1.288	1.239	1.235
Piloti	N.	46	45	47
Uomini	N.	46	45	47
Donne	N.	-	-	-
Dipendenti per Paese e genere	Unità	2020	2021	2022
Italia	N.	31.052	31.661	32.327
Uomini	N.	26.018	26.402	26.847
Donne	N.	5.034	5.259	5.480
Stati Uniti	N.	7.299	7.274	7.143
Uomini	N.	5.406	5.413	5.307
Donne	N.	1.893	1.861	1.836
Regno Unito	N.	7.387	7.375	7.540
Uomini	N.	6.060	6.015	6.057
Donne	N.	1.327	1.360	1.483
Polonia	N.	2.586	2.548	2.578
Uomini	N.	2.109	2.073	2.076
Donne	N.	477	475	502
Altri Paesi	N.	1.558	1.555	1.804
Uomini	N.	1.171	1.170	1.352
Donne	N.	387	385	452
Dipendenti per contratto di lavoro e Paese	Unità	2020	2021	2022
Contratti a tempo indeterminato	N.	49.178	49.669	50.570
Italia	N.	30.966	31.464	32.193
Stati Uniti	N.	7.248	7.228	7.082

Regno Unito	N.	6.982	7.011	7.164
Polonia	N.	2.469	2.502	2.458
Altri paesi	N.	1.513	1.464	1.673
Contratti a tempo determinato	N.	704	744	822
Italia	N.	86	197	134
Stati Uniti	N.	51	46	61
Regno Unito	N.	405	364	376
Polonia	N.	117	46	120
Altri paesi	N.	45	91	131
Lavoratori somministrati	Unità	2020	2021	2022
Contratti di somministrazione	N.	1.853	1.790	1.919

NOTA:

- Considerando la totalità della forza lavoro di Leonardo, si ha la seguente ripartizione: 50.286 dipendenti full time e 1.106 dipendenti part-time.

Occupazione		GRI 401-1/3			
Nuove assunzioni e turnover GRI (401-1)		Unità	2020	2021	2022
Totale assunzioni e suddivisione per genere		N.	3.222	3.753	4.984
Percentuale assunzioni rispetto al totale dipendenti		%	6	7	10
Uomini		N.	2.477	2.862	3.781
		%	77	76	76
Donne		N.	745	891	1.203
		%	23	24	24
Numero e percentuale di assunzioni per fasce d'età					
< 30 anni		N.	1.319	1.585	2.189
		%	41	42	44
30-50 anni		N.	1.339	1.616	2.208
		%	42	43	44
> 50 anni		N.	564	552	587
		%	18	15	12
Numero e percentuale di assunzioni per Paese					
Italia		N.	919	1.456	2.121
		%	29	39	43
Stati Uniti		N.	1.244	1.298	1.158
		%	39	35	23
Regno Unito		N.	736	689	1.278
		%	23	18	26
Polonia		N.	74	64	144
		%	2	2	3
Altri Paesi		N.	249	246	283
		%	8	7	6
Numero di assunzioni con lauree STEM		N.	n.d.	1.527	2.217
Uomini		N.	n.d.	1231	1.728
Donne		N.	n.d.	296	489
Totale cessazioni e suddivisione per genere		N.	3.094	3.303	4.176
Percentuale cessazioni rispetto al totale dipendenti		%	6	7	8
Uomini		N.	2.430	2.599	3.323
		%	79	79	80
Donne		N.	664	704	853
		%	21	21	20
Numero e percentuale di cessazioni per gruppi di età					
< 30 anni		N.	544	601	814
		%	18	18	19
30-50 anni		N.	745	1081	1.429
		%	24	33	34
> 50 anni		N.	1.805	1.621	1.933
		%	58	49	46
Numero e percentuale di cessazioni per Paese					
Italia		N.	1.073	911	1.409
		%	35	28	34
Stati Uniti		N.	918	1311	1.428
		%	30	40	34
Regno Unito		N.	661	732	911
		%	21	22	22
Polonia		N.	186	102	114
		%	6	3	3
Altri Paesi		N.	256	247	314
		%	8	7	8
Ritorno al lavoro e tasso di permanenza dopo il congedo parentale (GRI 401-3)		Unità	2020	2021	2022
Dipendenti aventi diritto al congedo parentale		N.	49.882	50.413	51.392

Occupazione	GRI 401-1/3			
Uomini	N.	40.764	41.073	41.639
Donne	N.	9.118	9.340	9.753
Tasso di ritorno a lavoro suddiviso per genere	%	96	95	94
Uomini	%	97	97	95
Donne	%	94	92	89
Tasso di permanenza suddiviso per genere	%	98	95	93
Uomini	%	100	96	95
Donne	%	95	93	88
Dipendenti per genere che hanno usufruito del congedo parentale nel periodo di reporting	N.	1.790	1.504	1.757
Uomini	N.	1.135	1.039	1.235
Donne	N.	655	465	522
Dipendenti per genere che sono tornati al lavoro a conclusione del congedo parentale nel periodo di reporting	N.	1.661	1.542	1.518
Uomini	N.	1.107	1.079	1.141
Donne	N.	554	463	377
Dipendenti per genere che sono tornati al lavoro a conclusione del congedo parentale e sono ancora impiegati dopo 12 mesi dal loro rientro	N.	1.696	1.579	1.240
Uomini	N.	1.065	1.027	948
Donne	N.	631	552	292

Salute e sicurezza sul lavoro		GRI 403-9		
Infortunati dei dipendenti	Unità	2020	2021	2022
Numero di infortuni	N.	213	246	200
Tasso di Infortunio (TI) totale, per genere e Paese	i	2,60	2,91	2,35
Uomini	i	2,76	3,13	2,57
Donne	i	1,90	1,93	1,40
Italia	i	2,78	3,53	2,98
Uomini	i	3,00	3,72	3,21
Donne	i	1,57	2,55	1,80
Stati Uniti	i	3,68	2,73	2,06
Uomini	i	3,72	3,28	2,17
Donne	i	3,57	1,13	1,74
Regno Unito	i	0,83	1,15	0,31
Uomini	i	0,92	1,13	0,39
Donne	i	0,42	1,24	0,00
Polonia	i	1,02	1,63	1,60
Uomini	i	0,93	1,70	1,67
Donne	i	1,41	1,30	1,26
Numero di infortuni con gravi conseguenze	N.	-	-	1
Tasso di Infortunio (TI) con gravi conseguenze	i	-	-	0
Infortunati di lavoratori non dipendenti				
Infortunati di lavoratori non dipendenti	Unità	2020	2021	2022
Numero di infortuni	N.	9	11	10
Tasso di Infortunio (TI) totale	i	2,58	3,30	4,35
Numero di infortuni con gravi conseguenze	N.	-	-	-
Tasso di Infortunio (TI) con gravi conseguenze	i	-	-	-
Infortunati mortali				
Infortunati mortali	Unità	2020	2021	2022
Numero di decessi di dipendenti	N.	-	-	-
Tasso di decessi di dipendenti	i	-	-	-
Numero di decessi di lavoratori non dipendenti	N.	-	-	-
Tasso di decessi di lavoratori non dipendenti	i	-	-	-
<i>NOTE:</i>				
<i>- Si definisce infortunio quello comunicato alle autorità competenti e che abbia portato ad almeno 1 giorno di assenza dal lavoro.</i>				
<i>- 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.</i>				
Formazione		GRI 404-1		
Ore medie di formazione per dipendente	Unità	2020	2021	2022
Ore di formazione per dipendente	ore	16,2	31,8	20,6
Ore di formazione per genere				
Uomini	ore	16,1	32,6	20,7
Donne	ore	16,8	28,3	20,3
Ore formazione per categoria professionale				
Manager	ore	20,0	29,0	16,1
Quadri	ore	20,0	28,8	20,4
Impiegati	ore	17,2	27,4	20,5
Operai	ore	11,9	43,0	21,5

Diversità e pari opportunità				GRI 405-1
Diversità negli organi di governo e tra i dipendenti	Unità	2020	2021	2022
Composizione degli organi di governo per genere e fascia di età				
Uomini	%	58	58	58
Donne	%	42	42	42
< 30 anni	%	-	-	-
30-50 anni	%	25	25	25
> 50 anni	%	75	75	75
Composizione del personale per categoria professionale e per genere				
Uomini				
Manager	%	88	87	86
Quadri	%	82	81	81
Impiegati	%	77	77	77
Operai	%	91	91	91
Piloti	%	100	100	100
Donne				
Manager	%	12	13	14
Quadri	%	18	19	19
Impiegati	%	23	23	23
Operai	%	9	9	9
Piloti	%	-	-	-
Composizione del personale per categoria professionale e fasce d'età				
< 30 anni				
Manager	%	-	-	-
Quadri	%	-	-	-
Impiegati	%	11	11	13
Operai	%	15	14	13
Piloti	%	-	-	-
30-50 anni				
Manager	%	35	34	36
Quadri	%	42	42	43
Impiegati	%	54	54	53
Operai	%	55	53	57
Piloti	%	35	33	32
> 50 anni				
Manager	%	65	66	64
Quadri	%	58	58	56
Impiegati	%	35	35	34
Operai	%	31	31	30
Piloti	%	65	67	68

Equità di remunerazione totale tra donne e uomini		GRI 405-2		
Rapporto del salario base tra donne e uomini suddiviso per tipologia di impiego				
	Unità	2020	2021	2022
Italia				
Manager	%	97	96	91
Quadri	%	96	96	97
Impiegati	%	95	97	97
Operai	%	98	97	97
Stati Uniti				
Manager	%	89	92	95
Quadri	%	88	89	88
Impiegati	%	74	75	74
Operai	%	85	86	82
Regno Unito				
Manager	%	103	100	107
Quadri	%	92	94	96
Impiegati	%	84	82	86
Operai	%	82	76	79
Polonia				
Manager	%	73	70	69
Quadri	%	87	98	98
Impiegati	%	88	88	88
Operai	%	92	91	90
Rapporto della remunerazione tra donne e uomini suddiviso per tipologia di impiego				
	Unità	2020	2021	2022
Italia				
Manager	%	97	94	84
Quadri	%	92	92	91
Impiegati	%	90	92	91
Operai	%	89	92	88
Stati Uniti				
Manager	%	97	94	94
Quadri	%	86	88	88
Impiegati	%	72	73	71
Operai	%	82	84	82
Regno Unito				
Manager	%	94	96	98
Quadri	%	93	94	96
Impiegati	%	81	83	85
Operai	%	67	68	66
Polonia				
Manager	%	97	69	60
Quadri	%	85	99	98
Impiegati	%	78	79	80
Operai	%	87	88	85

INDICATORI ECONOMICI

Valore economico direttamente generato e distribuito			GRI 201-1
Importo €/mln	2020	2021	2022
Valore economico generato	14.644	15.364	16.365
Valore economico distribuito	13.178	13.810	14.179
Costi operativi	9.128	9.523	9.568
Valore distribuito ai dipendenti	3.427	3.762	4.010
Valore distribuito ai fornitori di capitale	494	335	410
Valore distribuito alla P.A.	44	185	107
Valore distribuito agli azionisti	81	0	81
Valore distribuito alla comunità	4	5	3
Valore economico trattenuto	1.466	1.554	2.186

Note:

- A partire dal 2022 viene fornita una diversa rappresentazione rispetto a quella riportata nelle precedenti edizioni del Bilancio di Leonardo al fine di aumentare ulteriormente la rispondenza con lo standard GRI di riferimento 201-1.

- Il valore economico generato include: il valore della produzione, i proventi da partecipazioni e altri proventi finanziari. Il valore distribuito agli azionisti fa riferimento ai dividendi distribuiti nell'anno.

GRI 207-1 Approccio alla fiscalità

GRI 207-2 Governance fiscale, controllo e gestione del rischio

GRI 207-3 Coinvolgimento degli stakeholder e gestione delle preoccupazioni in materia fiscale

In linea con i principi del progetto Base Erosion and Profit Shifting (BEPS)⁹⁸, Leonardo assicura che il suo business risponda a logiche ed obiettivi esclusivamente industriali e commerciali. La scelta delle giurisdizioni in cui sono presenti le società del Gruppo è motivata esclusivamente da ragioni imprenditoriali e non per finalità di convenienza fiscale. A tale riguardo, il corretto adempimento degli obblighi fiscali nel Gruppo è garantito attraverso procedure interne che individuano ruoli e responsabilità, sia in ambito operativo che di controllo consentendo l'accesso ai flussi informativi necessari. Leonardo si è dotata di una strategia fiscale, che in Italia è stata approvata nel 2017 e che in Gran Bretagna viene approvata annualmente. Leonardo ha inoltre aderito al Regime di adempimento collaborativo e definito a presidio un Tax Control Framework; vale a dire, un sistema di rilevazione, misurazione, gestione e controllo del rischio fiscale, inserito nel contesto del sistema aziendale e di controllo interno. I valori a cui si ispira l'approccio alla fiscalità sono:

- > gestire adeguatamente il “carico fiscale” relativo alla propria attività proteggendo gli interessi di tutti gli stakeholder, compreso il governo e le comunità locali in cui Leonardo opera;
- > gestire tutti i risultati in conformità con le leggi fiscali nazionali sia sotto il profilo formale che sostanziale, in aderenza ai principi che i singoli ordinamenti tributari dispongono, attuando una costante analisi degli aggiornamenti sulle leggi nazionali e internazionali in coerenza con le attività svolte;
- > promuovere la performance nel rispetto delle leggi, della trasparenza, della semplicità, con fiducia e collaborazione, veridicità e correttezza professionale;
- > stabilire buoni rapporti con le autorità fiscali con massima trasparenza e collaborazione, per la risoluzione di problematiche fiscali complesse, fornendo tempestivamente informazioni accurate e corrette, in risposta a domande e informazioni richieste;
- > definire processi decisionali in materia di investimenti nei Paesi a fiscalità privilegiata, fondati su ragioni economiche e non su finalità elusive e/o di pianificazione fiscale;
- > stabilire un flusso informativo adeguato e capillare a tutti i livelli aziendali compreso il top management, per consentire al CdA di agire in qualità di preposto al controllo interno;

⁹⁸ Il progetto BEPS, promosso dall'OCSE, si inserisce nell'ambito di azioni per contrastare le politiche di pianificazione fiscale aggressiva e per evitare lo spostamento di base imponibile dai Paesi ad alta fiscalità verso altri con pressione fiscale bassa o nulla da parte delle imprese multinazionali, puntando a stabilire regole uniche e trasparenti condivise a livello internazionale.

- > investire nello sviluppo delle competenze professionali dei dipendenti coinvolti in attività fiscali.

Le dichiarazioni fiscali e il pagamento delle imposte sono soggette al controllo da parte dei revisori esterni.

L'Amministratore Delegato e il Dirigente Preposto partecipano alle decisioni in materia fiscale, sia sul piano strategico che su quello operativo. Essi sono responsabili del monitoraggio dell'attività di gestione del rischio fiscale, della performance del dipartimento fiscale, delle risorse allocate per la riduzione del rischio fiscale mentre il CdA definisce la strategia.

Per le società che integrano i requisiti previsti dalle relative discipline domestiche, Leonardo aderisce alle previsioni in materia di transfer pricing documentation, in conformità con le indicazioni recate dal Capitolo V del documento Transfer Pricing Guidelines dell'OCSE. Infine, Leonardo agisce costantemente con un approccio trasparente e collaborativo con tutte le istituzioni e associazioni di categoria per sostenere la creazione di un rapporto collaborativo e trasparente con l'autorità fiscale dei diversi Paesi in cui opera.

GRI 207-4 Rendicontazione Paese per Paese

La seguente rappresentazione è coerente con le informazioni fornite all'Agenzia delle Entrate (Provvedimento del Direttore dell'Agenzia delle Entrate prot. 275956 del 28 novembre 2017) nell'ambito del Reporting "Country by Country" (CBCR). Tali informazioni sono state elaborate tenendo in considerazione le linee guida OCSE riferibili a tale adempimento. I valori esposti, pertanto, pur derivando dalla medesima base dati non seguono le logiche di rappresentazione e predisposizione dei dati inclusi nei bilanci consolidati del Gruppo. In particolare, le principali variazioni si riferiscono ai seguenti requisiti delle linee guida OCSE, come trasfusi nel Provvedimento suindicato:

- > perimetro delle società: inclusione di tutte le società;
- > allocazione per Paese: allocazione delle voci relative alle stabili organizzazioni nei Paesi in cui le stesse operano, al posto delle sedi sociali delle società di appartenenza utilizzate per predisporre il bilancio consolidato;
- > definizioni: livelli di aggregazione dei dati specifici, non immediatamente riscontrabili con i valori riportati nei bilanci consolidati.

Imposte - Rendicontazione per Paese (anno 2020)						GRI 207-4
Giurisdizione fiscale	Note	USA	UK	Polonia	Italia	Altri paesi
Ricavi verso terzi	1	2.903	2.109	56	8.951	389
Ricavi verso parti correlate	2	221	225	157	853	96
Ricavi Totali	3	3.124	2.334	213	9.804	485
Utili (perdite) al lordo delle imposte sul reddito*	4	93	213	27	1	(89)
Imposte sul reddito pagate (in base alla contabilità di cassa)	5	6	(57)	(8)	43	(83)
Imposte sul reddito maturate - anno in corso		9	37	5	27	12
Numero di addetti (unità)	6	7.300	7.387	2.586	31.131	1.782
Immobilizzazioni materiali diverse dalle disponibilità liquide e mezzi equivalenti	7	241	181	36	1.653	66

*Nota: il valore riferito ad Altri paesi è stato rivisitato con l'obiettivo di garantire coerenza con il dato trasmesso alla agenzia nazionale di riferimento

Imposte - Rendicontazione per Paese (anno 2021)						GRI 207-4
Giurisdizione fiscale	Note	USA	UK	Polonia	Italia	Altri paesi
Ricavi verso terzi	1	3.165	2.203	53	9.550	378
Ricavi verso parti correlate	2	188	206	176	847	99
Ricavi Totali	3	3.353	2.409	229	10.397	477
Utili (perdite) al lordo delle imposte sul reddito	4	163	263	30	166	12
Imposte sul reddito pagate (in base alla contabilità di cassa)	5	4	(17)	(4)	(28)	(8)
Imposte sul reddito maturate - anno in corso		12	43	6	24	12
Numero di addetti (unità)	6	7.253	7.338	2.548	31.521	1.753
Immobilizzazioni materiali diverse dalle disponibilità liquide e mezzi equivalenti	7	339	193	36	1.660	68

NOTE:

1. Ricavi verso terzi: includono tutti i ricavi (come di seguito definiti) esclusi quelli verso le società oggetto di reporting CBCR
2. Ricavi verso parti correlate: includono tutti i ricavi (come di seguito definiti) verso le società oggetto di reporting CBCR
3. 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	2022
Dipendenti coperti da contrattazione collettiva	%	72
Dipendenti iscritti ai sindacati	%	32

In Italia, il 100% dei dipendenti è coperto da contrattazione collettiva nazionale. Nel 2022, il valore delle ore di sciopero sul totale delle ore lavorate è stato pari a 0,03%.

2. Formazione dei dipendenti

Ore medie di formazione per dipendente	Unità	2022
Ore medie totali di formazione	n.	20,6
Formazione obbligatoria	n.	11,0
Formazione non obbligatoria	n.	9,6
Ore medie di formazione per dipendente per fasce di età	Unità	2022
< 30 anni	n.	29,9
30-50 anni	n.	21,9
> 50 anni	n.	16,0
N. dipendenti che hanno ricevuto formazione	Unità	2022
N. dipendenti che hanno ricevuto formazione nel periodo di reporting	n.	47.378

3. Salute e sicurezza dei dipendenti

Indicatori di salute e sicurezza	Unità	2022
Tasso di Malattia Professionale (TMP)	i	0,02
Indice di Gravità (IG)	i	13,60
Tasso di Assenteismo (TA)	i	4,93

Dettagli sul calcolo degli indicatori: TMP è calcolato utilizzando la seguente formula: (Totale casi di malattie professionali/Totale ore lavorate)*200.000. IG è calcolato utilizzando la seguente formula: (Totale giornate di lavoro perse/Totale ore lavorate)*200.000. TA è calcolato utilizzando la seguente formula: (Totale giornate di assenza/Totale giorni lavorati)*100.

4. Valutazione delle performance dei dipendenti

Valutazione delle performance dei dipendenti		
Totale dipendenti valutati	Unità	2022
Dipendenti con valutazione delle performance	N.	29.977
	%.	58
Dipendenti valutati sul totale dei dipendenti - per genere	Unità	2022
Uomini	%	56
Donne	%	67
Dipendenti valutati sul totale dei dipendenti - per categoria	Unità	2022
Manager	%	88
Quadri	%	86
Impiegati	%	68
Operai	%	21
Dipendenti valutati sul totale dei dipendenti valutati - per genere	Unità	2022
Uomini	%	78
Donne	%	22
Dipendenti valutati sul totale dei dipendenti valutati - per categoria	Unità	2022
Manager	%	4
Quadri	%	19
Impiegati	%	68
Operai	%	9

5. Diversità – Minoranze etniche

Dipendenti US appartenenti a minoranze etniche	Unità	2022
Dipendenti appartenenti a minoranze suddivisi per genere	N.	1.722
Uomini	N.	1.182
Donne	N.	540
Dipendenti appartenenti a minoranze suddivisi per categoria	N.	1.722
Manager	N.	9
Uomini	N.	7
Donne	N.	2
Quadri	N.	213
Uomini	N.	159
Donne	N.	54
Impiegati	N.	690
Uomini	N.	467
Donne	N.	223
Operai	N.	808
Uomini	N.	547
Donne	N.	261
Piloti	N.	2
Uomini	N.	2
Donne	N.	-
Dipendenti appartenenti a minoranze suddivisi per tipologia	N.	1.722
Asiatico	N.	481
<i>di cui managers e quadri</i>	N.	55
Nero o Afroamericano	N.	386
<i>di cui managers e quadri</i>	N.	39
Indiano d'America (nativo dell'Alaska)	N.	114
<i>di cui managers e quadri</i>	N.	22
Ispanico o Latino	N.	585
<i>di cui managers e quadri</i>	N.	81
Hawaiano	N.	3

<i>di cui managers e quadri</i>	N.	1
Altri isolani del Pacifico	N.	9
<i>di cui managers e quadri</i>	N.	1
Etnia mista /multipla	N.	144
<i>di cui managers e quadri</i>	N.	23
Altro	N.	-
<i>di cui managers e quadri</i>	N.	-

Dipendenti UK appartenenti a minoranze etniche	Unità	2022
Dipendenti appartenenti a minoranze suddivisi per genere	N.	220
Uomini	N.	163
Donne	N.	57
Dipendenti appartenenti a minoranze suddivisi per categoria	N.	220
Manager	N.	1
Uomini	N.	-
Donne	N.	1
Quadri	N.	25
Uomini	N.	20
Donne	N.	5
Impiegati	N.	188
Uomini	N.	138
Donne	N.	50
Operai	N.	6
Uomini	N.	5
Donne	N.	1
Piloti	N.	-
Uomini	N.	-
Donne	N.	-
Dipendenti appartenenti a minoranze suddivisi per tipologia	N.	220
Asiatico / Asiatico britannico	N.	116
<i>di cui managers e quadri</i>	N.	15
Nero africano / Nero britannico / Caraibico	N.	42
<i>di cui managers e quadri</i>	N.	2
Etnia mista / multipla (caraibica bianca e nera, africana bianca e nera, asiatica e bianca, qualsiasi altra origine etnica mista o multipla)	N.	42
<i>di cui managers e quadri</i>	N.	6
Altro	N.	20
<i>di cui managers e quadri</i>	N.	3

6. Diversità – Disabilità

Dipendenti con disabilità	Unità	2022
Totale dipendenti con disabilità	N.	1.560
Dipendenti con disabilità suddivisi per categoria		
Manager	N.	10
Quadri	N.	151
Impiegati	N.	985
Operai	N.	414

7. Diversità di genere

Differenza retributiva di genere	Primo quartile	Secondo quartile	Terzo quartile	Ultimo quartile	Totale
Uomini	82%	78%	78%	87%	81%
Donne	18%	22%	22%	13%	19%
Rapporto retributivo 2022	93%	99%	101%	93%	98%

Quartile 1: dipendenti con remunerazione più alta

Quartile 2: dipendenti con remunerazione medio-alta

Quartile 3: dipendenti con remunerazione medio-bassa

Quartile 4: dipendenti con remunerazione più 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 104%. Il 10% dei dipendenti con la retribuzione più alta è composto da 16% donne e 84% uomini.

Composizione del top management	Unità	2022
Uomini	%	85
Donne	%	15

Per la categoria “top management”, la percentuale è calcolata considerando le posizioni manageriali di primo livello (diretto riporto all’Amministratore Delegato) e secondo livello.

L’executive team (incluso l’Amministratore Delegato) è costituito da 26 uomini (87%) e 4 donne (13%).

8. Certificazioni

Sistemi di gestione della salute e sicurezza	Unità	2022
Dipendenti in siti certificati ISO 45001 sul totale dei dipendenti	%	80
Sistemi di gestione ambientale		
Dipendenti in siti certificati ISO 14001 sul totale dei dipendenti	%	75
Sistemi di gestione della qualità		
Dipendenti in siti certificati ISO 9001 sul totale dei dipendenti	%	86
Dipendenti in siti certificati AS/EN 9100 sul totale dei dipendenti	%	74

I siti certificati ISO 45001 sono 61, i siti certificati ISO 14001 sono 63, i siti certificati ISO 50001 sono 8, i siti certificati ISO 9001 sono 86, i siti certificati AS/EN 9100 sono 63.

9. Data protection

Nell’ambito della protezione dei dati personali, in linea con la normativa privacy applicabile⁹⁹, Leonardo adotta misure tecniche e organizzative adeguate per rispettare i diritti e le libertà fondamentali e mitigare i rischi connessi a possibili violazioni. Con questo scopo ha implementato processi, procedure e tecnologie per garantire la più ampia protezione dei dati di dipendenti, collaboratori, ospiti, clienti, fornitori e qualunque persona fisica della quale Leonardo tratti dati personali. Le strutture organizzative e le tecnologie utilizzate consentono di rilevare le minacce di sicurezza e le violazioni in modo accurato e tempestivo. Processi, procedure e tecnologie sono soggetti a verifiche periodiche per garantire la piena conformità ai più elevati standard di protezione. Leonardo ha designato un Responsabile di gruppo per la protezione dei dati (Group Data Protection Officer) che sovrintende, monitora e fornisce consulenza specializzata a Leonardo, qualora

⁹⁹ La protezione dei dati personali è un diritto fondamentale dell’individuo ai sensi della Carta dei diritti fondamentali dell’Unione europea (art. 8). In Europa, la protezione delle persone fisiche con riguardo al trattamento dei dati personali è tutelata, in particolare, dal Regolamento (UE) 2016/679 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 27 aprile 2016.

agisca sia in qualità di titolare, che di responsabile del trattamento dei dati personali, funge da punto di contatto per l'autorità di controllo e per gli interessati per tutte le questioni relative al trattamento dei loro dati personali e all'esercizio dei loro diritti, in materia di protezione dei dati personali. Grazie alla formazione, ai numerosi canali di segnalazione e agli strumenti di supporto, in caso di situazioni o episodi che mettono in pericolo i dati delle persone tutti i dipendenti e i collaboratori sono istruiti e messi nelle condizioni di dare immediata comunicazione alle funzioni competenti per avviare le misure di rimedio e mitigazione del rischio ai sensi di legge, secondo le modalità e i tempi descritti nelle procedure di gestione dei data breach e di gestione degli incidenti di sicurezza in generale. In caso di richieste di esercizio dei diritti in materia di protezione dei dati personali, Leonardo ha predisposto appositi processi organizzativi e flussi informativi che consentono di fornire informazioni relative al trattamento dei dati in forma trasparente e facilmente accessibile e di dar seguito tempestivamente ed efficacemente a tali richieste. Inoltre, Leonardo ricorre unicamente a fornitori che presentino garanzie sufficienti a soddisfare i requisiti della normativa privacy applicabile e attua processi di valutazione e mitigazione dei rischi nei casi di trasferimento dei dati personali al di fuori dello Spazio Economico Europeo, in piena conformità con la normativa vigente.

10. Gestione della catena di fornitura

Leonardo gestisce la sostenibilità della catena di fornitura integrando parametri ambientali, sociali e di governance in tutte le fasi della collaborazione con i fornitori: dalla candidatura per diventare fornitore, alle fasi di prequalifica e qualifica per accedere all'albo, dai criteri di selezione ai Termini e Condizioni contrattuali, fino agli audit di verifica e ai piani di sviluppo dei fornitori.

I potenziali fornitori di Leonardo devono superare innanzitutto una fase di prequalifica per la verifica del possesso dei requisiti di carattere economico-finanziario, etico-legale, sociale e ambientale. Si tratta della valutazione preliminare del rischio correlato all'instaurazione di una relazione industriale con un potenziale fornitore e consiste in verifiche, svolte sia attraverso uno scambio documentale sia tramite infoprovider. In caso di presenza di fattori di rischio, relativi per esempio agli assetti proprietari e ai beneficiari finali, viene effettuata una ulteriore analisi reputazionale, con il supporto di banche dati specializzate. In prequalifica viene misurato anche il tasso di dipendenza di fatturato dal Gruppo Leonardo. Il mancato raggiungimento anche di uno solo dei requisiti impedisce alla società di accedere all'Albo Fornitori di Leonardo.

Successivamente viene avviata la fase di qualifica, in cui si valutano le capacità tecniche e operative legate alle specifiche forniture nonché i requisiti minimi richiesti da Leonardo su gestione ambientale, tutela della salute e sicurezza, cyber security e protezione della proprietà intellettuale, regolati sempre anche da specifiche clausole contrattuali¹⁰⁰. Dopo aver reso più omogenei nel 2021 i requisiti relativi alla cyber security e alla proprietà intellettuale, nel 2022 il processo è stato esteso a tutte le divisioni con applicazione massiva a tutti i fornitori sottoposti a qualifica. Leonardo esamina anche le eventuali certificazioni caricate sul Portale Acquisti dai potenziali fornitori.

In base all'ambito merceologico, può essere necessaria un'ulteriore qualifica: la Qualifica di Prodotto, per accertare il rispetto dei requisiti tecnici/ tecnologici e del processo produttivo applicato alla fabbricazione del componente acquistato che andrà a far parte della configurazione di un prodotto. Il superamento con esito positivo della fase di qualifica è necessario per l'aggiudicazione di una gara e l'assegnazione di un ordine di acquisto, e quindi per diventare fornitori effettivi di Leonardo. Inoltre, per alcuni ambiti merceologici, la selezione dei fornitori tiene conto anche della disponibilità di specifici requisiti ESG aggiuntivi, per esempio certificazione ISO 14001, ISO 45001, altre certificazioni di qualità e cyber security.

¹⁰⁰ Grazie a clausole incluse nei contratti, ai fornitori si richiede di assicurarsi che anche i propri subfornitori osservino i medesimi requisiti a loro richiesti.

Il mantenimento dei requisiti è monitorato attraverso attività di controllo periodiche per tutta la durata dei rapporti contrattuali, sia attraverso verifiche ricorrenti (ogni due anni per i requisiti di prequalifica e ogni tre anni per i requisiti di qualifica) sia attraverso piani di audit, arrivando nei casi di gravi o ripetute mancanze, fino all'esclusione temporanea o definitiva dall'Albo. Per quanto riguarda le verifiche dei fornitori su aspetti HSE, ogni anno Leonardo, definisce un piano di audit e seleziona i fornitori che saranno oggetto di verifica nell'anno successivo, dando precedenza a quelli che operano all'interno dei siti Leonardo le cui attività svolte e/o i prodotti forniti possono determinare impatti sulla conformità alle normative in materia ambientale o in tema di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro. Possono essere selezionati per subire un audit anche fornitori per i quali siano emersi fattori di rischio in materia di ambiente, salute e sicurezza sui luoghi di lavoro, tramite segnalazioni o nella fase di riqualifica, o anche fornitori selezionati a campione. L'audit consiste in verifiche condotte da personale Leonardo o da ente terzo ed è anche l'occasione per segnalare al fornitore eventuali opportunità di miglioramento. In caso di non conformità, Leonardo richiede sempre al fornitore un'azione correttiva, riportata dal fornitore in un Piano d'Azione, completo della relativa data di attuazione, verificata da Leonardo nel successivo audit.

La relazione con i fornitori è gestita attraverso un Portale dedicato (Procurement Portal) per assicurare trasparenza e tracciabilità delle informazioni e la conservazione di tutta la documentazione a supporto.

Avanzamento rispetto agli obiettivi di sostenibilità	Unità	2021	2022	Anno target
Implementazione di programmi di sviluppo della supply chain e partnership di medio lungo termine, con focus sulle PMI, per migliorare la sostenibilità del business	n. fornitori	>150	165	2023
Gestire oltre il 75% del valore ordinato dalle Divisioni di Leonardo attraverso piattaforme di digital collaboration*	%	70	82	2022
Sensibilizzazione/formazione su SDG e strumenti di supporto per il reporting a oltre l'80% dei fornitori chiave (oltre 500 fornitori)	n. fornitori	66	336	2023
100% dei partner LEAP con target e piani definiti su green energy, riduzione emissioni di CO2, riciclo rifiuti, consumo acqua	%	15	40	2023

*Include i fornitori ricorrenti. Leonardo DRS non è inclusa nel perimetro.

11. Sostanze ozono oleosive

Emissioni di sostanze ozono lesive	Unità	2022
Emissioni da SF6	t CO2e	38.443
Emissioni da HFC	t CO2e	9.353
Totale emissioni da SF6 e HFC	t CO2e	47.796
Quantità di sostanze ozono lesive emesse in atmosfera	t CFC-11e	0,00220

TABELLE DEI CONTENUTI

INDICE DEI CONTENUTI GRI

Si riporta la tabella GRI conforme a quanto previsto dal requirement 7 del GRI 1: Foundation 2021 incluso nei GRI Universal Standards 2021. I riferimenti indicati si riferiscono alla Relazione sulla Gestione 2022 o agli altri documenti laddove esplicitamente indicato: Relazione di Corporate Governance 2023 (esercizio 2022), Codice Etico e Codice Anticorruzione.

Statement di utilizzo	Leonardo ha redatto il bilancio in conformità agli Standard GRI per il periodo 1° gennaio 2022 - 31 dicembre 2022.		
GRI 1 utilizzato	GRI 1: Foundation 2021		
Standard di settore GRI applicabili	Standard di settore GRI non ancora disponibili		
GRI STANDARD/ ALTRA FONTE	DISCLOSURE	LOCATION	OMISSION
Principi generali			
GRI 2: Informativa Generale – versione 2021	2-1 Dettagli organizzativi	Leonardo SpA La sede di Leonardo S.p.A. è in Piazza Monte Grappa, 4 - Roma (Italia) Profilo del Gruppo	
	2-2 Entità incluse nella rendicontazione di sostenibilità dell'organizzazione	Principi e area di consolidamento Nota metodologica della DNF	
	2-3 Periodo di rendicontazione, frequenza e punti di contatto	Esercizio 2022 Annuale ir@leonardocompany.com Il report viene pubblicato il 9 Marzo 2023	
	2-4 Revisione delle informazioni	Eventuali restatement o adjustment di informazioni sono indicati nel documento di volta in volta.	
	2-5 Assurance esterna	Nota metodologica della DNF Relazione della Società di Revisione Indipendente	

	2-6 Attività, catena del valore e altri rapporti di business	Profilo Settori di business Modello di business Risultati del Gruppo e situazione finanziaria Risultati e outlook di settore Valore della filiera	
	2-7 Dipendenti	Tabella GRI 2-7 Inclusione e tutela del lavoro Profilo	
	2-8 Lavoratori non dipendenti	Tabella GRI 2-8	
	2-9 Struttura e composizione della governance	Corporate governance Corporate governance – Modello di corporate governance Tabella GRI 102-18	
	2-10 Nomina e selezione del massimo organo di governo	Corporate governance RELAZIONE CORPORATE GOVERNANCE 2023 – Politiche e criteri in materia di diversità	
	2-11 Presidente del massimo organo di governo	RELAZIONE CORPORATE GOVERNANCE 2023 – Par. Informazioni sul governo societario e Par. 4.9. Interessi degli amministratori e operazioni con parti correlate	
	2-12 Ruolo del massimo organo di governo nel controllo della gestione degli impatti	Corporate Governance Obiettivi e piano di sostenibilità Governance della sostenibilità RELAZIONE CORPORATE GOVERNANCE 2023 – Consiglio di Amministrazione e Comitati interni al Consiglio	
	2-13 Delega di responsabilità per la gestione degli impatti	Corporate governance Obiettivi e piano di sostenibilità Governance della sostenibilità	
	2-14 Ruolo del massimo organo di governo nella rendicontazione di sostenibilità	Corporate governance Governance della sostenibilità	

	2-15 Conflitti di interesse	<p>Codice Etico Par. 6 Conflitto di interessi</p> <p>Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del Decreto Legislativo 8 giugno 2001, n. 231 (pp. 14; 24; 29)</p> <p>RELAZIONE CORPORATE GOVERNANCE 2023 Par. 4.3 Composizione - Curricula Amministratori, Par 4.9 Interessi degli Amministratori e operazione con parti correlate</p>	
	2-16 Comunicazione delle criticità	Conduzione responsabile del business	
	2-17 Conoscenze collettive del massimo organo di governo	Relazione di Corporate Governance 2023 --> par. Board Induction	
	2-18 Valutazione della performance del massimo organo di governo	Relazione di Corporate Governance 2023 --> par. Autovalutazione e successione degli Amministratori	
	2-19 Norme riguardanti le remunerazioni	<p>Relazione di Corporate Governance 2023 -> par. 8.2</p> <p>Di seguito sono rendicontati gli indicatori ESG presenti nella politica di remunerazione 2022 (sezioni MBO e LTIP):</p> <p>MBO</p> <ul style="list-style-type: none"> > Inclusione nel Dow Jones Sustainability Index: Inclusione nell'indice 2022. > Tasso di infortunio: 2,35 nel 2022. <p>LTIP</p> <ul style="list-style-type: none"> > Intensità di emissioni CO2 Scope 1 + Scope 2 (Location Based) / Ricavi: 33,88 nel 2021, 28,96 nel 2022. > % delle assunzioni donne con laurea STEM sul totale delle assunzioni delle lauree STEM: 20,9% nel biennio 2022-2021, 19,4% nel 2021. 	

	<p>2-20 Procedura di determinazione della retribuzione</p>	<p>Come previsto dalla normativa applicabile, l'Assemblea degli azionisti di Leonardo è chiamata a deliberare sulla politica di remunerazione Relazione di Corporate Governance 2023 par. Comitato per la Remunerazione Relazione sulla Remunerazione 2022 par. Politica in materia di Remunerazione 2022</p>	
	<p>2-21 Rapporto di retribuzione totale annuale</p>	<p>Corporate Governance – Politica di remunerazione</p> <p>Il rapporto tra l'incremento percentuale della retribuzione totale dell'AD e l'aumento percentuale della mediana della retribuzione totale dei dipendenti è 34.</p> <p>Per il calcolo, sono state utilizzate le remunerazioni ricevute dai dipendenti nell'anno, valorizzate secondo il principio di cassa.</p>	
	<p>2-22 Dichiarazione sulla strategia di sviluppo sostenibile</p>	<p>Strategia e outlook Obiettivi e piano di sostenibilità</p>	
	<p>2-23 Impegno in termini di policy</p>	<p>Conduzione responsabile del business Percorso di decarbonizzazione Carta dei Valori disponibile sul sito internet. Codice Etico -> par. 11 "Rapporti con l'esterno" Policy sui diritti umani</p>	
	<p>2-24 Integrazione degli impegni in termini di policy</p>	<p>Corporate Governance – Politica di remunerazione Persone – Rispetto dei diritti umani</p>	

	<p>2-25 Processi volti a rimediare impatti negativi</p>	<p>Modello di business Nota metodologica della DNF – Analisi di materialità Strategia e outlook – Analisi di materialità Corporate Governance – Conduzione responsabile del business</p>	
	<p>2-26 Meccanismi per richiedere chiarimenti e sollevare preoccupazioni</p>	<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 segnalazioni¹⁰¹. 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 terza¹⁰².</p> <p>Conduzione responsabile del business</p>	
	<p>2-27 Conformità a leggi e regolamenti</p>	<p>Relativamente alle tematiche ambientali, nel corso del 2022 il numero di violazioni delle normative ambientali rilevate dagli enti di controllo è pari a 2 (6 nel 2021, 11 nel 2020, 6 nel 2019 e 9 nel 2018), nessuna delle quali ha dato origine a sanzioni monetarie comminate nell'anno.</p> <p>Nel corso del 2022 sono occorsi 8 incidenti ambientali, di cui: 1 provocato da un mezzo appartenente a soggetto terzo, transitante su una strada adiacente ad un sito di proprietà Leonardo che, uscendo dalla carreggiata ed urtando il guardrail, ha provocato lo sversamento di prodotto chimico (gasolio) su area a verde di proprietà di Leonardo; 4 per fuoriuscita di gas refrigerante, prontamente contenuti e gestiti e per i quali è stata attuata la sostituzione dell'apparecchiatura o di parte di essa; 1 per sversamento di sostanza chimica (antigelo); 2 per sversamento di tensioattivi nel sistema fognario.</p> <p>Nell'ambito dei procedimenti di bonifica, non si registrano danni causati all'ambiente per cui</p>	

¹⁰¹ Linee di indirizzo sulla gestione delle segnalazioni sono disponibili sul sito web.

¹⁰² Il sito della helpline è <https://secure.ethicspoint.com/domain/media/en/gui/80079/index.html>.

		<p>Leonardo sia stata dichiarata colpevole in via definitiva, e non si segnalano sanzioni definitive inflitte a Leonardo per reati ambientali.</p> <p>Inoltre, sono state rilevate dagli enti di controllo 5 violazioni delle normative in materia di salute e sicurezza, che hanno determinato 3 sanzioni monetarie pari a 4.538 euro.</p> <p>Per un quadro di sintesi dei procedimenti penali si veda la Nota 22 nel capitolo Note esplicative al bilancio consolidato al 31 dicembre 2022.</p>	
	<p>2-28 Appartenenza ed associazioni</p>	<p>Mondo :</p> <ul style="list-style-type: none"> > AIAC (Aerospace Industries Association of Canada) > CIS International - The Center for Internet Security > 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) > ERT (European Roundtable for of Industrialists) > EOS (European Organization for Security) > ETSI (European Telecommunication Standards Institute) > EUROCAE (European Organisation for Civil Aviation Equipment) > Gaia X <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 > Air Tech Italy > Fondazione Global Compact Network Italia (GCNI) > UNAVIA (Associazione per la Normazione, la Formazione e Qualificazione nel Settore Aerospazio, Difesa e Sicurezza) 	

		<ul style="list-style-type: none"> > 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) > make UK (ex Federazione dei datori di lavoro di ingegneria) - rappresenta il settore manifatturiero nel Regno Unito > CBI (Confederation of British Industry) – principale organizzazione imprenditoriale del Regno Unito, rappresenta le imprese a livello regionale, nazionale e internazionale > 5% Club - movimento dei datori di lavoro che offre opportunità di formazione > Team Defence Information – Organizzazione collaborativa non-profit per modernizzare e trasformare il supporto alla Difesa nel Regno Unito > Social Value UK (network nazionale che lavora con i propri membri per promuovere il cambiamento di come questi ultimi rendicontano il social value, al fine di migliorare il benessere e ridurre le disuguaglianze e il degrado ambientale) <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 > Italian Chamber of Commerce and Industry in Poland. <p>Nel 2022 le quote di adesione ad associazioni di categoria, organizzazioni industriali e di supporto al business, organismi di interesse tecnico e think tank sono state pari a circa 5,3 milioni di Euro (circa 5,8 milioni di Euro nel 2021, circa 5,2 milioni</p>	
--	--	---	--

		<p>di Euro nel 2020, circa 5 milioni di Euro nel 2019 e circa 5 milioni di Euro nel 2018). In particolare, i contributi più rilevanti nel 2022 hanno riguardato Confindustria (organismi territoriali associati) per 2,5 milioni di Euro e AIAD (Federazione Aziende Italiane per l'Aerospazio, la Difesa e la Sicurezza) per 1,15 milioni di Euro.</p>	
	2-29 Approccio al coinvolgimento degli stakeholder	<p>Stakeholder engagement Conduzione responsabile del business</p>	
	2-30 Contratti collettivi	<p>Stakeholder engagement Inclusione e tutela del lavoro Valorizzazione delle persone e delle competenze Tabella – Altri indicatori</p> <p>Laddove non sia presente un accordo di contrattazione collettiva, ai dipendenti si applicano comunque i principi generali previsti al paragrafo 3 del Codice etico di Leonardo (Risorse umane, politica dell'occupazione e tutela della privacy) e al paragrafo 5 della Carta dei valori di Leonardo (Diritti e sostenibilità)".</p>	
Tem i Materiali			

GRI 3: Temi Materiali – versione 2021	3-1 Processo di determinazione dei temi materiali	Nota metodologica della DNF – Analisi di materialità Strategia e outlook – Analisi di materialità	
	3-2 Elenco dei temi materiali	Nota metodologica della DNF – Analisi di materialità Strategia e outlook – Analisi di materialità	
Diversità e inclusione			
GRI 3: Temi materiali – versione 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	Promozione, o assenza di sviluppo, di un ambiente e di una cultura aziendale inclusivi, meritocratici ed equi, dove la diversità, anche quella di genere, è riconosciuta come fattore abilitante per la creazione di valore. Inclusione e tutela del lavoro Rispetto dei diritti umani	
GRI Performance 201: economica – versione 2016	201-3 Obblighi riguardanti i piani di benefit definiti e altri piani pensionistici	Le aziende del Gruppo utilizzano diversi schemi pensionistici, come descritto nella Nota 3.16 nel capitolo Note esplicative al bilancio consolidato al 31 dicembre 2022.	
GRI Occupazione 401: – versione 2016	401-3 Congedo parentale	Tabella GRI 401-3 In Italia le norme che disciplinano permessi e congedi a tutela della maternità e della paternità sono contenute nel D. Lgs 151/2001 e nella restante normativa di riferimento.	
GRI 402: Gestione del lavoro e delle relazioni sindacali – versione 2016	402-1 Periodi minimi di preavviso in merito alle modifiche operative	Leonardo applica, in Italia come all'estero, gli strumenti previsti dalle norme e dagli accordi sindacali. In Italia, il tema è regolamentato dal CCNL nonché da eventuali accordi sindacali in materia.	
GRI 405: Diversità e pari opportunità – versione 2016	405-2 Rapporto tra salario di base e retribuzione delle donne rispetto agli uomini	Tabella GRI 405-2 Altri indicatori – Diversità di genere	
Condizioni di lavoro, salute e sicurezza			
GRI 3: Temi materiali - versione 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	Impatti legati alla salute e sicurezza dei lavoratori e ai loro standard di lavoro. Garanzia e promozione dei diritti fondamentali, promuovendo il dialogo sociale, i rapporti sindacali e la salute e sicurezza dei lavoratori. Tra gli aspetti da considerare l'equilibrio vita – lavoro, la gestione dei cambiamenti organizzativi e le misure tese a migliorare il clima aziendale Salute e sicurezza	
GRI 403: Salute e sicurezza sul lavoro - versione 2018	403-1 Sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro	Salute e sicurezza	

	403-2 Identificazione del pericolo, valutazione del rischio e indagini sugli incidenti	Salute e sicurezza Percorso di decarbonizzazione	
	403-3 Servizi per la salute professionale	Salute e sicurezza	
	403-4 Partecipazione e consultazione dei lavoratori in merito a programmi di salute e sicurezza sul lavoro e relativa comunicazione	Salute e sicurezza	
	403-5 Formazione dei lavoratori sulla salute e sicurezza sul lavoro	Salute e sicurezza	
	403-6 Promozione della salute dei lavoratori	Salute e sicurezza	
	403-7 Prevenzione e mitigazione degli impatti in materia di salute e sicurezza sul lavoro direttamente collegati da rapporti di business	Salute e sicurezza	
	403-9 Infortuni sul lavoro	Salute e sicurezza Tabella GRI 403-9	
Gestione delle competenze e attrazione dei talenti			
GRI 3: Temi materiali – versione 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	Creazione di valore (o assenza della stessa) per i dipendenti e le comunità di riferimento tramite attenta selezione, reclutamento, gestione e retention delle persone e dei talenti, valorizzandole e fidelizzandole anche attraverso politiche di remunerazione e formazione continua. Attrazione di nuovi talenti promuovendo i punti di forza del settore/industria, le competenze innovative e i valori del Gruppo. Valorizzazione delle persone e delle competenze	
GRI 401: Occupazione – versione 2016	401-1 Assunzioni di nuovi dipendenti e avvicendamento dei dipendenti	Inclusione e tutela del lavoro Valorizzazione delle persone e delle competenze Nel 2022 le dimissioni volontarie sono pari al 5,3% del totale dei dipendenti.	
GRI 404: Formazione e Istruzione – versione 2016	404-1 Numero medio di ore di formazione all’anno per dipendente	Altri indicatori – Formazione dei dipendenti Tabella GRI 404-1	
Supporto attivo allo sviluppo di competenze in area STEM			
GRI 3: Temi materiali - versione 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	Promozione di partnership e progettualità, a medio e lungo termine, volte ad incentivare percorsi di studi in area scienza, tecnologia, ingegneria e matematica (STEM) al fine di apportare nuove competenze al Gruppo e al tempo stesso trasmettere agli studenti il valore del business dell’Azienda.	

GRI 404: Formazione e Istruzione – versione 2016	404-2 Programmi di aggiornamento delle competenze dei dipendenti e di assistenza nella transizione	Valorizzazione delle persone e delle competenze	
Catena di fornitura sostenibile			
GRI 3: Temi materiali - versione 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	<p>Impatti legati a carbon footprint e al mancato rispetto dei diritti umani lungo la catena di fornitura presidiati attraverso politiche, procedure e obiettivi per migliorare la performance e l'efficienza dei fornitori, e con il coinvolgimento attivo dei fornitori nel percorso strategico di sostenibilità del Gruppo con l'obiettivo di rispettare i più elevati standard etici, sociali e ambientali. Aumento della competitività e della performance di sostenibilità dei fornitori, incluse le PMI, anche attraverso programmi di sviluppo o formazione della supply chain.</p> <p>Rispetto dei diritti umani Catena di fornitura sostenibile Altri indicatori – Gestione della catena di fornitura</p>	
GRI 204: Prassi di approvvigionamento - versione 2016	204-1 Proporzione della spesa effettuata a favore di fornitori locali	Valore della filiera	
GRI 308: Valutazione ambientale dei fornitori – versione 2016	308-1 Nuovi fornitori che sono stati selezionati utilizzando criteri ambientali	Gestione sostenibile della catena di fornitura	
GRI 407: Libertà di associazione e contrattazione collettiva – versione 2016	407-1 Attività e fornitori presso i quali il diritto alla libertà di associazione e di contrattazione collettiva potrebbero essere a rischio	<p>Valore della filiera</p> <p>Altri indicatori – Gestione della catena di fornitura</p>	
GRI 414: Valutazione sociale dei fornitori – versione 2016	414-1 Nuovi fornitori che sono stati selezionati utilizzando criteri sociali	<p>Gestione sostenibile della catena di fornitura</p> <p>Altri indicatori – Gestione della catena di fornitura</p>	
Conduzione responsabile ed etica del business			
GRI 3: Temi materiali - versione 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	<p>Impatti reputazionali e/o legati a sanzioni derivanti da comportamenti non etici o illeciti (es. assenza di compliance corruzione) dal mancato rispetto dei diritti umani, presidiati attraverso un sistema di governance e di controllo allineato ai valori dell'azienda e alle best practice, e caratterizzato da una continua e costruttiva comunicazione con gli stakeholder volta a consolidare il rapporto di fiducia e collaborazione.</p> <p>Conduzione responsabile del business</p>	

GRI 205: Anticorruzione - versione 2016	205-2 Comunicazione e formazione su normative e procedure anticorruzione	<p>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.</p> <p>Nel 2022, inoltre, è proseguita l'attività di formazione in materia di anti-corruzione dei neoassunti, con una percentuale di fruizione del corso pari al 91% degli utenti.</p> <p>Con la nuova normativa interna sulla Business Compliance del 2021, Leonardo ha esteso anche a distributori e reseller l'obbligo formativo; l'idoneità alla sottoscrizione del contratto è ora subordinata al superamento del test di fine corso.</p> <p>Conduzione responsabile del business</p> <p>Codice Anticorruzione pp. 3-4</p>	
	205-3 Incidenti confermati di corruzione e misure adottate	<p>Fondo per rischi e passività potenziali</p> <p>Nel 2022 non ci sono sentenze di condanna emesse a carico di Società del Gruppo né casi di licenziamenti dovuti a casi di corruzione giudizialmente accertati.</p>	
GRI 206: Comportamento anticompetitivo - versione 2016	206-1 Azioni legali relative a comportamento anticompetitivo, attività di trust e prassi monopolistiche	<p>Nel corso del 2022 non si sono verificate azioni legali relative a concorrenza sleale, antitrust e pratiche monopolistiche.</p>	
GRI 415: Politica pubblica - versione 2016	415-1 Contributi politici	<p>Codice Etico p.14</p> <p>Come previsto dal Codice Etico di Leonardo, la Società non contribuisce con fondi aziendali a partiti, movimenti, comitati e organizzazioni politiche e sindacali, a loro rappresentanti e/o candidati, pertanto Leonardo non ha versato contributi politici nel 2022. Il divieto di contributi politici previsto dal Codice Etico si applica a tutte le società del Gruppo in tutto il mondo, inclusi gli Stati Uniti. Per dettagli si veda il Code of Ethics and Business conduct di Leonardo DRS.</p> <p>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.</p>	
Solida corporate governance			
GRI 3: Temi materiali - versione 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	<p>Integrità ed efficacia del Consiglio di Amministrazione anche in relazione alle politiche di remunerazione del top management; struttura societaria che tenga conto di fattori ambientali, sociali e di governance; gestione trasparente delle relazioni con gli azionisti e con gli stakeholder, sulla base di informazioni finanziarie e non finanziarie</p>	

		affidabili. Possibili impatti negativi derivanti da scarsa integrazione dei fattori sociali, ambientali e di governance nei processi decisionali. Paragrafo GRI 207-1/3	
GRI 207: Tasse - versione 2019	207-1 Approccio alle imposte	Paragrafo GRI 207-1	
	207-2 Governance relativa alle imposte, controllo e gestione del rischio	Paragrafo GRI 207-2	
	207-3 Coinvolgimento degli stakeholder e gestione delle preoccupazioni correlate alle imposte	Paragrafo GRI 207-2	
	207-4 Reportistica per Paese	Tabella GRI 207-4	
GRI 405: Diversità e pari opportunità - versione 2016	405-1 Diversità negli organi di governance e tra i dipendenti	Inclusione e tutela del lavoro Corporate Governance Tabella GRI 405-1	
Impatto ambientale dell'utilizzo dei materiali			
GRI 3: Temi materiali - versione 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	Impatti ambientali relativi all'utilizzo di materiali in relazione all'intero ciclo di vita del prodotto. Ricerca e sviluppo su materiali innovativi e azioni volte ad integrare il principio di circolarità nel modello di business. Gestione delle risorse naturali nei processi industriali Economia circolare	
GRI 301: Materiali - versione 2016	301-1 Materiali utilizzati in base al peso o al volume	Nel 2022, Leonardo ha acquistato circa 14,7 kton di materie prime tra cui: circa 7,5 kton di ferro, leghe in ferro e acciaio, circa 5,4 kton di alluminio, magnesio e altri metalli, 0,9 kton di carta e cartone, 0,9 kton di altre materie prime. Il valore non include i semilavorati, i valori del 2020 e del 2021 sono stati raccolti su un perimetro limitato e non risultano comparabili con i dati del 2022.	
GRI 306: Scarichi idrici e rifiuti - versione 2020	306-1 Scarico idrico per qualità e destinazione	Leonardo si impegna ad adottare misure per la riduzione e la prevenzione dell'inquinamento e degli sprechi, minimizzando la produzione dei rifiuti pericolosi e non pericolosi e favorendo il riciclo degli stessi. Per ridurre gli impatti connessi alla produzione di rifiuti, Leonardo ha implementato e sta sviluppando iniziative di economia circolare e attivato collaborazioni con partner esterni. Gestione delle risorse naturali nei processi industriali Economia circolare	
	306-2 Rifiuti per tipo e metodo di smaltimento	Gestione delle risorse naturali nei processi industriali	

	306-3 Sversamenti significativi	Tabella GRI 306-3	
Contrasto al cambiamento climatico, adattamento/mitigazione			
GRI 3: Temi materiali - versione 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	Emissioni climalteranti legate alle attività e alla catena del valore del Gruppo. Sviluppo di soluzioni per la mitigazione e adattamento al cambiamento climatico attraverso la riduzione delle emissioni di prodotti, servizi e attività (es. tecnologie low carbon, digitalizzazione, efficienza energetica, fonti rinnovabili, mobilità sostenibile). Gestione delle risorse naturali nei processi industriali Percorso di decarbonizzazione	
GRI 302: Energia - versione 2016	302-1 Consumo di energia interno all'organizzazione	Gestione delle risorse naturali nei processi industriali Percorso di decarbonizzazione Tabella GRI 302-1	
	302-3 Intensità energetica	Indicatori di performance ESG Tabella GRI 302-3	
GRI 305: Emissioni - versione 2016	305-1 Emissioni di gas a effetto serra (GHG) dirette (Scope 1)	Gestione delle risorse naturali nei processi industriali Percorso di decarbonizzazione Tabella GRI 305-1 Fonte dei fattori di emissione: <ul style="list-style-type: none"> > GHG Protocol Global > UNFCCC - National Inventory Submissions 2021 > Tabella dei parametri standard nazionali (MITE) > AIMS Energy Article 2018 > IPCC AR6 - Sixth assessment report 	
	305-2 Emissioni di gas a effetto serra (GHG) indirette da consumi energetici (Scope 2)	Gestione delle risorse naturali nei processi industriali Percorso di decarbonizzazione Tabella GRI 305-2 Fonte dei fattori di emissione: <ul style="list-style-type: none"> > Average Grid US, Source: EPA - United States Environmental Protection Agency - eGRID2020; > Average Grid Europe, Source: TERNA - ENERDATA data 2020; > Residual Mix United States and Canada, Source: 2022 Green-e Energy Residual Mix Emissions Rates; > Residual Mix Europe, Source: AIB - Association of Issuing Bodies - European Residual Mixes 2021. 	

	305-3 Altre emissioni di gas a effetto serra (GHG) indirette (Scope 3)	<p>Gestione delle risorse naturali nei processi industriali Percorso di decarbonizzazione 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 operations; trasferite; 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 (DEFRA 2022) 	
	305-4 Intensità delle emissioni di gas a effetto serra (GHG)	<p>Indicatori di performance ESG Percorso di decarbonizzazione Tabella GRI 305-4</p>	
	305-5 Riduzione di emissioni di gas a effetto serra (GHG)	<p>Gestione delle risorse naturali nei processi industriali Percorso di decarbonizzazione</p> <p>Tabelle GRI 305-1,2,3,4</p>	
Qualità, sicurezza e performance delle soluzioni			
GRI 3: Temi materiali - versione 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	<p>Qualità, affidabilità, sicurezza di prodotti e servizi per gli utilizzatori finali, garantendo al contempo prestazioni efficienti e distintive, attraverso la gestione di processi e iniziative in conformità agli elevati standard qualitativi nonché alla reputazione del Gruppo.</p> <p>Qualità e sicurezza Cyber security e protezione dei dati Conduzione responsabile del business Altri indicatori – Par. Protezione dei dati</p>	
GRI 416: Salute e sicurezza dei clienti – versione 2016	416-1 Valutazione degli impatti sulla salute e la sicurezza di categorie di prodotti e servizi	Qualità e sicurezza	
Ricerca e Sviluppo, innovazione e tecnologie avanzate			
GRI 3: Temi materiali - versione 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	<p>Investimenti in ricerca e supporto all’innovatività nei modelli di business attraverso la continua innovazione di prodotti e servizi, la valorizzazione della proprietà intellettuale e lo sviluppo di tecnologie emergenti e avanzate.</p> <p>Innovazione tecnologica</p>	

GRI 201: Performance economica - versione 2016	201-1 Valore economico diretto generato e distribuito	Tabella valore economico generato, distribuito e trattenuto La seguente lista include la controllante e le principali società controllate nei mercati domestici (consolidate integralmente) e i rispettivi principali paesi di operatività al 31 dicembre 2022 (queste società hanno sede legale nel principale paese di operatività). Tali società sono state selezionate sulla base della rilevanza in termini di ricavi, numerosità dei dipendenti, attivo fisso e contribuzione fiscale. Leonardo SpA - Italia Leonardo UK - Regno Unito Leonardo DRS INC - Stati Uniti d’America PZL-Świdnik SA - Polonia Leonardo Global Solutions SpA – Italia Le suddette controllate rappresentano in totale: 94% dei ricavi generati 89% dell’attivo fisso 93% dei dipendenti	
GRI 203: Impatti economici indiretti - versione 2016	203-1 Investimenti in infrastrutture e servizi supportati	Valore della filiera; Valore per i territori e le comunità Tabella valore economico generato, distribuito e trattenuto	
Sicurezza dei cittadini			
GRI 3: Temi materiali - versione 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	Emissioni climalteranti legate alle attività e alla catena del valore del Gruppo. Sviluppo di soluzioni per la mitigazione e adattamento al cambiamento climatico attraverso la riduzione delle emissioni di prodotti, servizi e attività (es. tecnologie low carbon, digitalizzazione, efficienza energetica, fonti rinnovabili, mobilità sostenibile). Supporto al cliente, qualità e sicurezza Innovazione tecnologica	
Cyber security e protezione dei dati			
GRI 3: Temi materiali - versione 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	Impatti sulla sicurezza informatica, resilienza del business e privacy. Presidio di questi temi attraverso tecnologie di cyber security, di protezione dei dati e delle informazioni sensibili. Cyber security e protezione dei dati Conduzione responsabile del business Altri indicatori – Par. Data privacy	
GRI 418: Privacy dei clienti - versione 2016	418-1 Fondati reclami riguardanti violazioni della privacy dei clienti e perdita dei loro dati	Cyber security e protezione dei dati Conduzione responsabile del business Altri indicatori – Par. Data privacy	
Relazione con il cliente			
GRI 3: Temi materiali - versione 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	Soddisfazione e fiducia del cliente legata a una corretta gestione tra Azienda e Cliente, in merito alle aspettative e alla collaborazione sul prodotto/servizio, seguendo un approccio centrato sull’ascolto Supporto al cliente, qualità e sicurezza	

GRI 416: Salute e sicurezza dei clienti – versione 2016	416-1 Valutazione degli impatti sulla salute e la sicurezza di categorie di prodotti e servizi	Qualità e sicurezza	
Gestione delle risorse naturali e conservazione degli ecosistemi			
GRI 3: Temi materiali - versione 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	Efficienza e minimizzazione dei danni sociali/ambientali nella gestione di acque, rifiuti pericolosi/non pericolosi, sostanze nocive, limitando contaminazioni e inquinamento e tutelando la biodiversità. Gestione delle risorse naturali nei processi industriali Economia circolare	
GRI 303: Acqua ed effluenti - versione 2018	303-1 Interazioni con l'acqua come risorsa condivisa	Gestione delle risorse naturali nei processi industriali	
	303-2 Gestione degli impatti legati allo scarico dell'acqua	Gestione delle risorse naturali nei processi industriali	
	303-3 Prelievo idrico	Gestione delle risorse naturali nei processi industriali Tabella GRI 303-3	
GRI 304: biodiversità – versione 2016	304-1 Siti operativi di proprietà, concessi in leasing o gestiti in aree protette e in aree di elevato valore in termini di biodiversità fuori da aree protette oppure vicini a tali aree	Gestione delle risorse naturali nei processi industriali	
GRI 305: Emissioni – versione 2016	305-7 Ossidi di azoto (NOx), ossidi di zolfo (SOx) e altre emissioni nell'aria rilevanti	Tabella GRI 305-7 Gestione delle risorse naturali nei processi industriali Fonte dei fattori di emissioni: GHG Protocol Global	
Trasformazione digitale			
GRI 3: Temi materiali - versione 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	Maggiore efficienza e competitività attraverso integrazione, sviluppo e diffusione delle tecnologie digitali e della connettività Valorizzazione delle persone e delle competenze Innovazione tecnologica Gestione delle risorse naturali nei processi industriali Valore della filiera; Supporto al cliente, qualità e sicurezza Valore per i territori e le comunità	
Continuità del business			
GRI 3: Temi materiali - versione 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	Predisposizione di piani, azioni, sistemi strutturati e integrati con i processi aziendali che permettano la continuità operativa e produttiva, per ridurre al minimo i rischi di diversa natura o fronteggiare eventi disastrosi, critici o imprevisti (es. mancato funzionamento macchine, incendi, interruzione nell'erogazione di energia elettrica, fenomeni esterni dirompenti etc.).	

		Business continuity	
Sviluppo di tecnologie per l'osservazione della Terra			
GRI 3: Temi materiali - versione 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	<p>Supporto alla mitigazione e adattamento al cambiamento climatico, alla sicurezza dei cittadini e alla gestione delle emergenze (es. eventi naturali, emergenze sanitarie, controlli delle frontiere, ecc.) attraverso lo sviluppo di tecnologie satellitari e terrestri.</p> <p>Il contributo di Leonardo per l'adattamento al cambiamento climatico</p>	

INDICE DEI CONTENUTI SASB

Disclosure		Sezione/Note
RT-AE-000.A	Produzione/andamento per settori	Profilo Risultati e outlook di settore
RT-AE-000.B	Numero di dipendenti	People
RT-AE-130a.1	(1) Totale energia consumata (2) percentuale da rete elettrica (3) percentuale da rinnovabili	Gestione delle risorse naturali nei processi industriali Percorso di Decarbonizzazione
RT-AE-150a.1	Quantità di rifiuti pericolosi prodotti, percentuale riciclata	Gestione delle risorse naturali nei processi industriali
RT-AE-150a.2	Numero e quantità aggregate di sversamenti, quantità recuperata	Nel 2022 si sono registrati: - 1 sversamento significativo provocato dall'urto di un mezzo di proprietà di una società Terza transitante su strada adiacente ad un sito di proprietà di Leonardo che ha proceduto ad effettuare la comunicazione agli Enti di Vigilanza e Controllo in qualità di proprietario incolpevole, ex art. 245 D. Lgs. n. 152/2006 e attuato una Messa in Sicurezza di Emergenza (MISE) per rimuovere lo strato più superficiale di terreno impattato dal gasolio contenuto nel serbatoio del mezzo (circa 120 litri). Dei 5 campioni di terreno da fondo scavo prelevati da Leonardo, solo 1 ha mostrato valori eccedenti le Concentrazioni Soglia di Contaminazione. La società Terza, Responsabile della contaminazione, ha quindi inviato comunicazione ex art. 242 D.Lgs. n. 152/2006. Leonardo ha comunicato agli Enti di Vigilanza e Controllo e alla società Terza responsabile della contaminazione i risultati delle analisi condotte, dichiarando di aver assolto agli obblighi di legge in capo al proprietario incolpevole. - 3 sversamenti non significativi, tutti prontamente contenuti e gestiti e/o eliminati secondo le norme vigenti.
RT-AE-230a.1	(1) Numero di violazioni "data breach" (2) percentuale che riguarda informazioni confidenziali	Condizione responsabile del business.
RT-AE-230a.2	Descrizione dell'approccio per identificare e gestire rischi di sicurezza dei dati (1) operation aziendali e (2) prodotti	Cybersecurity e protezione dei dati Altri Indicatori – par. Data Privacy Gestione sostenibile della catena di fornitura.
RT-AE-250a.1	Numero di recall, totale unità richiamate	Qualunque misura rilasciata alla flotta in servizio, qualora ci fosse un impatto di safety, viene coperta dall'Autorità con una Emergency Airworthiness Directive (si veda indicatore RT-AE-250a.3).
RT-AE-250a.2	Numero di parti contraffatte individuate, percentuale evitata	NA
RT-AE-250a.3	Numero di Direttive Airworthiness ricevute, risultanti in Emergency Airworthiness Directive, totale unità coinvolte	Nei business applicabili, Leonardo dispone di processi di Airworthiness Review per investigare eventuali eventi con potenziale impatto sulla safety dei propri prodotti e definire le appropriate azioni precauzionali e/o correttive. Nel 2022, Leonardo ha concordato con l'autorità aeronautica competente tre Emergency Airworthiness

		Directive. A seguito dell'indagine e in conformità alle vigenti normative, Leonardo ha emesso i relativi Alert Service Bulletin (ASB) applicabili, fornendo istruzioni per gestire il rischio identificato. Maggiori dati sono disponibili sul sito della European Union Aviation Safety Agency.
RT-AE-250a.4	Ammontare di multe e transazioni legali e regolamentari associate alla sicurezza del prodotto	Nessuna multa/transazione associata alle direttive di Emergency Airworthiness di cui all'indicatore RT-AE-250a.3.
RT-AE-410a.1	Ricavi da prodotti legati all'energia alternativa	Alcuni degli elicotteri prodotti da Leonardo possono operare con combustibili aventi sino al 50% di SAF senza limitazioni operative o degrado di prestazioni: AW139, AW169, AW189, AW149, A109S, AW109SP, AW119MkII, A109A/All, A109C, A109K2, A109E, A119.
RT-AE-410a.2	Descrizione dell'approccio strategico per gestire i consumi di carburante e le emissioni GHG dei prodotti	Percorso di Decarbonizzazione
RT-AE-440a.1	Descrizione della gestione dei rischi associate all'uso di materiali critici	Gestione dei rischi
RT-AE-510a.1	Ammontare totale di perdite monetarie risultanti da procedimenti legali associate a incidenti di corruzione, concussione e/o commercio internazionale illecito	Non ci sono condanne né risarcimenti disposti nell'ambito di procedimenti penali per corruzione.
RT-AE-510a.2	Ricavi da Paesi classificati in fascia "E" e "F" del Transparency International's Government Defence Anti-Corruption Index	20% dei ricavi 2022 da Paesi classificati in fascia E ed F del Government Defence Anti-Corruption Index di Transparency International, di cui il 62% per i contratti EFA Kuwait e NH90 Qatar di cui Leonardo è prime contractor.
RT-AE-510a.3	Descrizione dei processi per gestire i rischi etici nella conduzione del business lungo tutta la catena del valore	Conduzione responsabile del business Gestione dei rischi Valore della filiera

INDICE DEI CONTENUTI TCFD (TASK FORCE ON CLIMATE-RELATED FINANCIAL DISCLOSURES)

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.	Percorso di decarbonizzazione
	b) Describe the impact of climate-related risks and opportunities on the company's businesses, strategy, and financial planning.	
	c) Describe the resilience of the company's strategy, taking into consideration different climate-related scenarios, including a 2°C or lower scenario	
RISK MANAGEMENT	a) Describe the company's processes for identifying and assessing climate related risks.	Gestione dei rischi Percorso di decarbonizzazione
	b) Describe the company's processes for managing climate related risks.	
	c) Describe how processes for identifying, assessing, and managing climate related risks are integrated into the company's overall risk management.	
METRICS AND TARGETS	a) Disclose the metrics used by the company to assess climate-related risks and opportunities in line with its strategy and risk management process.	Indicatori GRI Gestione delle risorse naturali nei processi industriali Percorso di decarbonizzazione
	b) Disclose Scope 1, Scope 2, and, if appropriate, Scope 3 greenhouse gas (GHG) emissions, and the related risks.	
	c) Describe the targets used by the company to manage climate-related risks and opportunities and performance against targets.	

INFORMATIVA SULLA TASSONOMIA UE PER LE ATTIVITÀ SOSTENIBILI

CONTESTO NORMATIVO

Nel 2019, l'Unione Europea ha presentato il piano European Green Deal con l'obiettivo di raggiungere la neutralità climatica entro il 2050. Per il conseguimento di tale traguardo, l'Unione Europea promuove gli investimenti in asset e attività sostenibili. In questa prospettiva, il regolamento UE 2020/852 ha introdotto un sistema di classificazione o "tassonomia" delle attività sostenibili (Regolamento Tassonomia), basato sull'utilizzo dei codici di classificazione statistica delle attività economiche nella Comunità europea (codici NACE - Nomenclature statistique des activités économiques dans la Communauté européenne).

Il Regolamento Tassonomia definisce i criteri per determinare se un'attività economica possa considerarsi ecosostenibile sulla base del contributo sostanziale rispetto a sei obiettivi:

- a) la mitigazione dei cambiamenti climatici;
- b) l'adattamento ai cambiamenti climatici;
- c) l'uso sostenibile e la protezione delle acque e delle risorse marine;
- d) la transizione verso un'economia circolare;
- e) la prevenzione e la riduzione dell'inquinamento;
- f) la protezione e il ripristino delle biodiversità e degli ecosistemi.

Nel 2021, il quadro normativo in tema di tassonomia è stato integrato con una serie di Atti Delegati: il Regolamento delegato (UE) 2021/2139 del 4 giugno 2021 (Climate Delegate Act) e il Regolamento delegato UE 2021/2178 della Commissione del 6 luglio 2021 che norma un regime di informativa obbligatorio per le imprese (Regolamento Informativa).

Il primo Atto Delegato che è stato pubblicato, il Climate Delegate Act, si è concentrato sulle attività che hanno una maggiore capacità di contribuire ai primi due obiettivi indicati dal Regolamento Tassonomia, la mitigazione dei cambiamenti climatici (climate change mitigation) e l'adattamento ai cambiamenti climatici (climate change adaptation).

Come previsto dalla normativa, dalla DNF 2022, le aziende devono pubblicare, oltre al valore di "eligibility" delle proprie attività economiche, anche quello di "alignment" con la tassonomia, ovvero quelle attività "eligible" che contemporaneamente: contribuiscono sostanzialmente ad almeno uno degli obiettivi ambientali, non causano danni significativi a nessuno degli altri obiettivi, rispettano sia clausole di salvaguardia minima sociale e di governance sia criteri di screening tecnico.

È opportuno sottolineare che è previsto un ampliamento nel tempo dell'ambito della Tassonomia in termini sia di attività economiche considerate sia di obiettivi di sostenibilità analizzati. A questo proposito si evidenziano i due documenti pubblicati nel 2022 dalla Piattaforma sulla Finanza Sostenibile¹⁰³:

1. il documento pubblicato il 30 marzo 2022 *"Recommendations on technical screening criteria for the four remaining environmental objectives of the EU taxonomy"* che, da un lato, elenca le attività ecostenibili sui quattro obiettivi ambientali rimanenti e, dall'altro, analizza il possibile contributo di ulteriori attività economiche al raggiungimento degli obiettivi climatici;
2. il documento pubblicato in data 11 ottobre 2022 *"Final Report on Minimum Safeguards"* che individua le clausole di salvaguardia minima sociale che devono essere rispettate.

103 Piattaforma istituita dalla Commissione Europea con 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 30 marzo 2022. Leonardo seguirà gli sviluppi normativi e, coerentemente, adeguerà la propria reportistica e i relativi obblighi informativi.

REPORTISTICA LEONARDO

All’interno della relazione sulla gestione 2022, Leonardo descrive le performance di sostenibilità ambientale ed energetica, gli impegni per ridurre gli impatti e promuovere una gestione responsabile delle risorse naturali nei processi industriali.

Gli impegni sono ulteriormente rafforzati dalla presenza di metriche legate alla riduzione di gas serra sia nella politica di remunerazione variabile di lungo termine del management sia nelle ultime operazioni di finanziamento ESG-linked, che rappresentano il 55% del totale delle fonti di finanziamento a disposizione del Gruppo. Gli sforzi messi in atto sono stati riconosciuti anche da CDP, che ha confermato Leonardo nella “leadership band” con un rating di A-.

In coerenza con la normativa vigente sulla tassonomia, Leonardo pubblica le informazioni richieste per l’anno 2022 relative alle percentuali di fatturato (Ricavi), delle spese in conto capitale (Capex) e delle spese operative (Opex) relative ad attività economiche ammissibili e non ammissibili nonché le attività allineate e non allineate tra quelle identificate negli Atti Delegati.

Per la definizione dei denominatori di fatturato (Ricavi), capex e opex, sono state prese in considerazione le indicazioni presenti nell’allegato I del Regolamento Informativa.

Per i numeratori, le valutazioni sulla eleggibilità sono state effettuate tenendo in considerazione le descrizioni della attività economiche incluse nell’allegato I (climate change mitigation) e nell’allegato II (climate change adaptation) del Climate Delegated Act. Si evidenzia che i numeratori sono influenzati dalla mancata copertura all’interno del Climate Delegated Act delle attività primarie di Leonardo.

Si sottolinea che, considerando le evoluzioni normative e l’eventuale inclusione del codice NACE C30.3 riconducibile alle attività del settore AD&S tra le attività “eligible” e/o “alignment”, le percentuali di attività taxonomy-eligible/ alignment potrebbero subire variazioni rilevanti nel 2023.

FATTURATO ANNO FISCALE 2022		Criteri per il contributo sostanziale										Criteri per DNSH							
Attività economiche	Codice/i	Fatturato assoluto (€mln)	% Quota del fatturato	Mitigazione dei cambiamenti climatici (%)	Adattamento ai cambiamenti climatici (%)	Acque e risorse marine (%)	Economia circolare (%)	Inquinamento (%)	Biodiversità ed ecosistemi (%)	Mitigazione dei cambiamenti climatici (S/N)	Adattamento ai cambiamenti climatici (S/N)	Acque e risorse marine (S/N)	Economia circolare (S/N)	Inquinamento (S/N)	Biodiversità ed ecosistemi (S/N)	Garanzie minime di salvaguardia	Quota totale allineata alla tassonomia, anno N	Categoria (attività abilitante)	Categoria (attività di transizione)
A.1 Attività ecosostenibili (allineate alla tassonomia)																			
Fatturato delle attività ecosostenibili (allineate alla tassonomia) (A.1)		0	0%																
A.2 Attività ammissibili alla tassonomia ma non ecosostenibili (attività non allineate alla tassonomia)																			
Fatturato delle attività ammissibili alla tassonomia ma non ecosostenibili (attività non allineate alla tassonomia) (A.2)		0	0%																
Totale (A.1+A.2)		0	0%																
B. ATTIVITÀ NON AMMISSIBILI ALLA TASSONOMIA																			
Totale delle attività non ammissibili alla tassonomia (B)		14.713	100%																
Totale (A+B)		14.713																	

CAPEX ANNO FISCALE 2022	Criteri per il contributo sostanziale											Criteri per DNSH				Quota totale allineata alla tassonomia, anno N	Categoria (attività abilitante)	Categoria (attività di transizione)	
	Codice/i	Fatturato assoluto (€ mln)	% Quota del fatturato	Mitigazione dei cambiamenti climatici (%)	Adattamento ai cambiamenti climatici (%)	Acque e risorse marine (%)	Economia circolare (%)	Inquinamento (%)	Biodiversità ed ecosistemi (%)	Mitigazione dei cambiamenti climatici (S/N)	Adattamento ai cambiamenti climatici (S/N)	Acque e risorse marine (S/N)	Economia circolare (S/N)	Inquinamento (S/N)	Biodiversità ed ecosistemi (S/N)				Garanzie minime di salvaguardia
Attività economiche																			

A ATTIVITÀ AMMISSIBILI ALLA TASSONOMIA																			
A.1 Attività ecosostenibili (allineate alla tassonomia)																			
Installazione, manutenzione e riparazione di apparecchiature per l'efficienza energetica	7.3	5,6	1%	100%							n/a	S	n/a	n/a	S	n/a	S	100%	E
Installazione, manutenzione e riparazione di stazioni di ricarica per veicoli elettrici negli edifici (e parcheggi collegati agli edifici)	7.4	0,1	0,01%	100%							n/a	S	n/a	n/a	n/a	n/a	S	100%	E
Installazione, manutenzione e riparazione di strumenti e dispositivi per la misurazione, la regolazione e il controllo del rendimento energetico degli edifici	7.5	0,1	0,02%	100%							n/a	S	n/a	n/a	n/a	n/a	S	100%	E
Totale delle attività ecosostenibili (allineate alla tassonomia) (A.1)		5,8	1%															100%	
A.2 Attività ammissibili alla tassonomia ma non ecosostenibili (attività non allineate alla tassonomia)																			
Totale delle attività ammissibili alla tassonomia ma non ecosostenibili (attività non allineate alla tassonomia) (A.2)		0	0%																
Totale (A.1+A.2)		5,8	1%																

B. ATTIVITÀ NON AMMISSIBILI ALLA TASSONOMIA			
Totale delle attività non ammissibili alla tassonomia (B)		875	99%
Totale (A+B)		881	

OPEX ANNO FISCALE 2022	Codice/i	Fatturato assoluto (€mln)	% Quota del fatturato	Criteri per il contributo sostanziale								Criteri per DNSH					Quota totale allineata alla tassonomia, anno N	Categoria (attività abilitante)	Categoria (attività di transizione)									
				Mitigazione dei cambiamenti climatici (%)	Adattamento ai cambiamenti climatici (%)	Acque e risorse marine (%)	Economia circolare (%)	Inquinamento (%)	Biodiversità ed ecosistemi (%)	Mitigazione dei cambiamenti climatici (S/N)	Adattamento ai cambiamenti climatici (S/N)	Acque e risorse marine (S/N)	Economia circolare (S/N)	Inquinamento (S/N)	Biodiversità ed ecosistemi (S/N)	Garanzie minime di salvaguardia												
Attività economiche																												

A ATTIVITÀ AMMISSIBILI ALLA TASSONOMIA																												
A.1 Attività ecosostenibili (allineate alla tassonomia)																												
Trattamento dati, hosting e attività connesse	6.5	4,8	1,1%	100%												n/a	S	n/a	S	S	n/a	S			100%			
Trasporto con motociclette, autovetture e veicoli commerciali	8.1	2,5	0,6%	100%												n/a	S	n/a	S	n/a	n/a	S			100%			
Totale delle attività ecosostenibili (allineate alla tassonomia) (A.1)		7,3	1,7%																						100%			
A.2 Attività ammissibili alla tassonomia ma non ecosostenibili (attività non allineate alla tassonomia)																												
Trattamento dati, hosting e attività connesse	6.5	6,7	1,6%																									
Totale delle attività ammissibili alla tassonomia ma non ecosostenibili (attività non allineate alla tassonomia) (A.2)		6,7	1,6%																									
Totale (A.1+A.2)		14,0	3,3%																									

B. ATTIVITÀ NON AMMISSIBILI ALLA TASSONOMIA			
Totale delle attività non ammissibili alla tassonomia (B)		418	96,7%
Totale (A+B)		432	

