

RELAZIONE SULLA POLITICA IN MATERIA DI REMUNERAZIONE E SUI COMPENSI CORRISPOSTI

2025

LETTERA DELLA PRESIDENTE DEL COMITATO PER LA REMUNERAZIONE

Cari azionisti,

In qualità di Presidente del Comitato per la Remunerazione, costituito nel maggio 2023, ho il piacere di presentarvi la Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti, che è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 3 aprile 2025.

Leonardo è un'azienda caratterizzata da una notevole dinamicità e ambizione, che si pone traguardi significativi nel panorama industriale. In questo contesto, il Comitato per la Remunerazione, di cui ho l'onore di essere alla guida, ha la responsabilità cruciale di garantire che il sistema retributivo sia non solo equo, ma anche coerente con le performance e il valore generato.

Il nostro obiettivo è quello di promuovere una cultura aziendale che riconosca e premi i risultati ottenuti, incentivando le performance individuali e collettive. Riteniamo che un sistema di compensi ben strutturato possa fungere da potente leva per motivare i talenti e valorizzare l'eccellenza, contribuendo così al raggiungimento degli obiettivi strategici dell'azienda.

In un contesto macroeconomico e geopolitico sempre più complesso e sfidante, Leonardo ha conseguito importanti risultati economico-finanziari nel 2024, confermando un'ottima performance del Gruppo. In particolare, si è registrata una crescita costante degli Ordini, dei Ricavi e dell'EBITA. Inoltre, la performance finanziaria ha evidenziato un significativo incremento del flusso di cassa.

In linea con gli obiettivi espressi nel Piano Industriale, Leonardo ha posto in essere alleanze strategiche con aziende leader nei rispettivi segmenti di mercato, grazie alla sua postura e offerta multi-dominio.

I risultati ottenuti hanno manifestato un impatto più consistente e tangibile sul valore generato per gli azionisti, in termini di aumento della capitalizzazione di mercato.

Proseguendo su questo percorso, con l'aggiornamento del Piano Industriale, Leonardo si pone nuovi e sfidanti obiettivi, sia in termini economico-finanziari che di evoluzione del business. Se da un lato, infatti, il piano 2024-2028 prevede oltre 100 miliardi di euro di ordini complessivi, 95 miliardi di euro di ricavi ed un FOCF doppio rispetto all'attuale, la sfida principale per l'azienda è rappresentata dall'evoluzione del concetto di difesa che, come dimostrato dai conflitti attivi, sta assumendo la connotazione più ampia di sicurezza globale.

Evoluzione che ci pone la sfida e fornisce al contempo l'opportunità da un lato di rafforzare il nostro perimetro core di attività, dall'altro di prepararsi al futuro investendo nelle tecnologie avanzate e di frontiera e nei mercati emergenti (Space, Cyber Security, AI, digital continuum), che prevedono competenze ad oggi ancora scarse sul mercato e su cui cresce la concorrenza anche da parte di settori adiacenti a quello di Leonardo.

In questo contesto, la politica di remunerazione si configura come un elemento cruciale per il successo della nuova strategia di business. Essa è progettata per attrarre talenti e competenze, incentivare il management e, al contempo, promuovere un modello di successo sostenibile volto alla creazione di valore nel lungo periodo per tutti gli stakeholder.

Per questo motivo, il Consiglio di Amministrazione di Leonardo ha deciso di lanciare un piano di azionariato diffuso, che nel suo primo anno sarà riservato ai dipendenti in Italia, Regno Unito, Stati Uniti e Polonia, i principali mercati domestici del Gruppo, con il proposito di estendere tale opportunità a tutti i dipendenti di Leonardo negli anni futuri. Questo piano, la cui struttura è stata sviluppata attraverso un attento confronto con



le best practice di mercato, offrirà ai dipendenti la possibilità di diventare azionisti di Leonardo a condizioni vantaggiose, consentendo a tutti di partecipare attivamente alla crescita e all'evoluzione del Gruppo e di contribuire alla creazione di valore sostenibile.

Attraverso la partecipazione azionaria, miriamo a rafforzare il legame tra i risultati aziendali e il benessere dei nostri dipendenti, creando un ecosistema in cui il successo dell'azienda si traduce direttamente in benefici per coloro che ne fanno parte.

Anche per il 2025, il Consiglio di Amministrazione ha effettuato un'analisi approfondita e rigorosa di confronto della politica retributiva di Leonardo rispetto al mercato esterno. Questo processo di benchmarking ha confermato una limitata competitività nella politica retributiva di Leonardo, in particolare con riferimento al ruolo di Amministratore Delegato e Direttore Generale, la cui offerta retributiva, nonostante l'avvio di un percorso di graduale allineamento alle mediane dei gruppi di confronto intrapreso lo scorso anno, risulta ancora significativamente inferiore rispetto a tali livelli di mercato.

Pertanto, il Consiglio di Amministrazione, supportato da un'analisi approfondita condotta dal Comitato per la Remunerazione, ha valutato di proseguire in modo graduale e responsabile nel percorso di evoluzione della politica retributiva, confermando i seguenti obiettivi strategici:

- Adeguare ai livelli di mercato la retribuzione delle posizioni strategiche, a partire dall'Amministratore Delegato e Direttore Generale. Tale allineamento si rende necessario non solo per ridurre progressivamente il divario con il mercato, ma anche per garantire una retribuzione equa, competitiva ed incentivante, finalizzata a promuovere la motivazione e il coinvolgimento delle risorse critiche e dei talenti;
- Garantire la retention e l'attraction delle competenze critiche e delle eccellenze per lo sviluppo di un business, che si distingue per la sua natura altamente specialistica.

La Politica 2025 ha visto, dunque, l'introduzione di importanti novità che, anche in questa seconda fase del processo di evoluzione del framework retributivo, si sono fortemente focalizzate sul concetto di pay for performance, prevedendo specifici interventi con riferimento alla sola retribuzione variabile, per assicurare una maggiore efficacia degli incentivi nella strategia retributiva di Leonardo.

In particolare, è stato ulteriormente potenziato il sistema di incentivazione variabile di breve periodo (MBO), già ampiamente in linea con le migliori prassi di mercato, per adattarlo in modo ancora più efficace alla nuova strategia del Gruppo, attraverso la definizione di livelli di incentivazione che stimolino ulteriormente il raggiungimento di obiettivi ancora più ambiziosi.

Come è noto, il piano di incentivazione variabile di lungo periodo (Piano LTI 2024-2026), approvato dall'Assemblea degli azionisti nel 2024, ha introdotto importanti novità per affrontare in modo efficace le nuove sfide strategiche del Gruppo. Tra le principali innovazioni, si evidenzia l'introduzione di un obiettivo specifico legato alla crescita, che mira a stimolare l'espansione e il miglioramento continuo delle performance aziendali. Inoltre, è stato rafforzato il legame tra remunerazione e performance, prevedendo incentivi superiori al target in caso di raggiungimento di risultati più sfidanti, come previsto nel piano MBO.

Quest'anno il Consiglio di Amministrazione, coerentemente alle prassi riscontrate sul mercato e nell'ottica di allineare il meccanismo di funzionamento del piano dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale rispetto a quello degli altri beneficiari, ha deciso di introdurre anche per l'AD-DG il riconoscimento di un incentivo superiore al target in presenza di over performance, al fine di garantire un allineamento più forte e coerente degli obiettivi del management e degli azionisti.

L'impegno di Leonardo nei confronti della sostenibilità si conferma come un aspetto fondamentale della politica retributiva aziendale. Questo impegno si traduce nell'identificazione di obiettivi concreti e monitorati costantemente, che si concentrano sulla sicurezza sul lavoro, sulla riduzione dell'impatto ambientale e sulla



valorizzazione della diversità e dell'inclusione. Tali obiettivi sono parte integrante di una visione complessiva della sostenibilità, che mira a garantire un futuro responsabile e prospero per l'azienda e per la società.

A nome del Comitato mi fa quindi piacere presentarvi la Relazione che intende fornire un quadro completo, chiaro e trasparente dell'applicazione della Politica con riferimento all'esercizio 2024 e illustrare gli elementi di dettaglio della politica 2025.

Desidero ringraziare Voi Azionisti per l'attenzione riservata alla presente Relazione, con la speranza che possa ricevere il Vostro ampio consenso in sede assembleare.

Infine, vorrei esprimere la mia gratitudine agli altri membri del Comitato Remunerazione, Trifone Altieri, Giancarlo Ghislanzoni, Elena Vasco e Steven Duncan Wood, per la loro collaborazione e il loro impegno nell'esecuzione del nostro mandato, nonché il personale delle funzioni aziendali che hanno contribuito alla definizione della Politica, in particolar modo il responsabile della funzione People & Organization, Antonio Liotti, che insieme al suo team ha collaborato strettamente con noi.

Cordialmente

Enrica Giorgetti

Presidente del Comitato per la Remunerazione



RELAZIONE SULLA POLITICA IN MATERIA DI REMUNERAZIONE E SUI COMPENSI CORRISPOSTI 2025

Redatta ai sensi degli artt. 123-ter D. Lgs. 24 febbraio 1998, n. 58 (Testo Unico della Finanza – TUF) ed ai sensi dell'art. 84-quater Delibera Consob n. 11971 del 14 maggio 1999 (Regolamento Emittenti).

www.leonardo.com



Premessa	7
Executive Summary.....	10
<i>I principali risultati 2024</i>	<i>10</i>
<i>Aggiornamento del PIANO INDUSTRIALE 2025 (2025 – 2029).....</i>	<i>10</i>
<i>La Politica di Remunerazione di Leonardo</i>	<i>12</i>
<i>Andamento degli esiti delle votazioni sulla relazione annuale sulla remunerazione (2020-2024)</i>	<i>13</i>
<i>Scheda di sintesi della Politica sulla Remunerazione 2025.....</i>	<i>14</i>
Sezione I.....	18
Governance.....	19
<i>Assemblea degli Azionisti.....</i>	<i>19</i>
<i>Consiglio di Amministrazione.....</i>	<i>19</i>
Dirigenti con Responsabilità Strategiche	20
Comitato per la Remunerazione.....	20
Collegio Sindacale	22
Esperti Indipendenti.....	22
Altri soggetti	22
Società di revisione legale dei conti.....	23
Iter di approvazione della Politica sulla Remunerazione 2025.....	23
Durata della Politica in materia di remunerazione e procedura derogatoria in circostanze speciali.....	23
Finalità e strumenti della politica in materia di remunerazione	25
Remunerazione Fissa	26
Remunerazione Variabile	26
<i>Focus su obiettivi ESG.....</i>	<i>27</i>
Riferimento a politiche retributive di mercato	30
Politica in materia di Remunerazione 2025	32
Remunerazione assembleare	32
Compensi per i componenti dei Comitati Consiliari	32
Presidente del Consiglio di Amministrazione	33
Amministratore Delegato e Direttore Generale.....	33
Dirigenti con Responsabilità Strategiche	41
Altre forme di remunerazione discrezionale, occasionale e non ricorrente	45
Malus e Claw-back	45
Patti di non concorrenza	45
Remunerazione del responsabile dell'Unità Organizzativa Group Internal Audit	45
Sezione II.....	50
Parte Prima - Attuazione politiche di remunerazione 2024	50
Amministratore Delegato e Direttore Generale.....	51
Condirettore Generale.....	51
Dirigenti con Responsabilità Strategiche	52
Assegnazione ciclo 2024.....	54
Parte Seconda – Compensi Relativi all'Esercizio 2024	58
Stato di attuazione del piano di incentivazione a lungo termine 2024-2026	64



Premessa

La presente Relazione è predisposta in conformità con le disposizioni normative vigenti e in linea con le raccomandazioni formulate in materia dal Codice di Corporate Governance per le società quotate, al quale la Società aderisce; riassume i principi e le linee guida con le quali Leonardo SpA determina e monitora la politica retributiva e la sua attuazione, con particolare riferimento ai componenti degli organi di Amministrazione e ai Dirigenti con Responsabilità Strategiche¹.

La presente Relazione, approvata dal Consiglio di Amministrazione di Leonardo SpA, in data 3 aprile 2025 previo parere del Comitato per la Remunerazione, si compone di due Sezioni:

- la prima Sezione sulla politica in materia di remunerazione illustra la politica di remunerazione adottata per l'esercizio 2025, presentando i criteri e le linee guida applicate dalla Società con riferimento alla remunerazione dei componenti degli organi di Amministrazione, del Direttore Generale, degli Altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche e fermo restando quanto previsto dall'art. 2402 del codice civile, dei componenti dell'organo di controllo.
- la seconda Sezione sui compensi corrisposti relativi all'esercizio precedente illustra analiticamente i compensi effettivamente corrisposti o comunque attribuiti per l'esercizio 2024 agli Amministratori, al Direttore Generale, al Condirettore Generale, ai Sindaci nonché agli Altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche.

Ai sensi dell'art. 123-ter del TUF, la prima Sezione sulla politica in materia di remunerazione è soggetta all'approvazione dell'Assemblea degli Azionisti mediante voto vincolante, mentre la seconda Sezione sui compensi corrisposti è sottoposta all'approvazione dell'Assemblea degli Azionisti mediante voto consultivo.

Le due sezioni della Relazione in materia di Remunerazione e sui compensi corrisposti sono precedute da un capitolo in cui vengono presentate al mercato e agli investitori alcune informazioni di contesto utili alla lettura della Politica Retributiva in relazione alla Strategia della Società. Tale sezione introduttiva presenta inoltre una sintesi di immediata lettura rispetto ai principali elementi di Politica.

Qualora l'Assemblea degli Azionisti non approvi la politica di remunerazione sottoposta al voto ai sensi del comma 3-bis, art. 123-ter TUF, la società continuerà a corrispondere remunerazioni conformi alla più recente politica di remunerazione approvata dall'Assemblea degli Azionisti. La società sottoporrà al voto dei soci una nuova politica di remunerazione al più tardi in occasione della successiva Assemblea prevista dall'articolo 2364, secondo comma, o dell'Assemblea prevista dall'articolo 2364 bis, secondo comma, del codice civile.

La politica in materia di remunerazione illustrata nella presente Relazione è inoltre adottata dalla Società, come previsto dal Regolamento Consob n. 17221/2010 in materia di operazioni con parti correlate, anche ai sensi e per gli effetti di cui all'art. 11.2, lett. b) della Procedura per le Operazioni con Parti Correlate approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 26 novembre 2010 e da ultimo aggiornata il 30 luglio 2024.

¹ Ai sensi della "Procedura per le Operazioni con Parti Correlate" approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 26 novembre 2010 e da ultimo aggiornata il 30 luglio 2024, la nozione di "Dirigente con Responsabilità Strategiche" di Leonardo include i componenti del Consiglio di Amministrazione, i Membri Effettivi del Collegio Sindacale, i soggetti che ricoprono la carica di Direttore Generale e Condirettore Generale della Società, il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari della Società ai sensi dell'art. 154-bis del Testo Unico, nonché, i Capi Divisione ed i Responsabili di unità organizzative dedicate al *business* (questi ultimi sono soggetti dotati di specifica autonomia decisionale e di maggiore autonomia di spesa, in linea con l'attribuzione agli stessi della qualifica e responsabilità del "Datore di Lavoro", ai sensi e per gli effetti della disciplina in materia di salute e sicurezza sul lavoro, ambiente e incidenti rilevanti). Da questo punto in avanti, la politica retributiva dei Capi Divisione, dei Responsabili di unità organizzativa dedicate al *business* e del CFO/Dirigente Preposto viene trattata nella categoria "Dirigenti con Responsabilità Strategiche". La politica retributiva legata a componenti del Consiglio di Amministrazione, al Collegio Sindacale e al Direttore Generale viene descritta in paragrafi dedicati.



Il presente documento è reso disponibile nella sede sociale e sul sito internet della Società (www.leonardo.com), nella specifica sezione “Assemblea Azionisti 2025” e nella sezione “Corporate Governance/Remunerazione”, nonché sul sito internet del meccanismo di stoccaggio autorizzato eMarket STORAGE (www.emarketstorage.com).

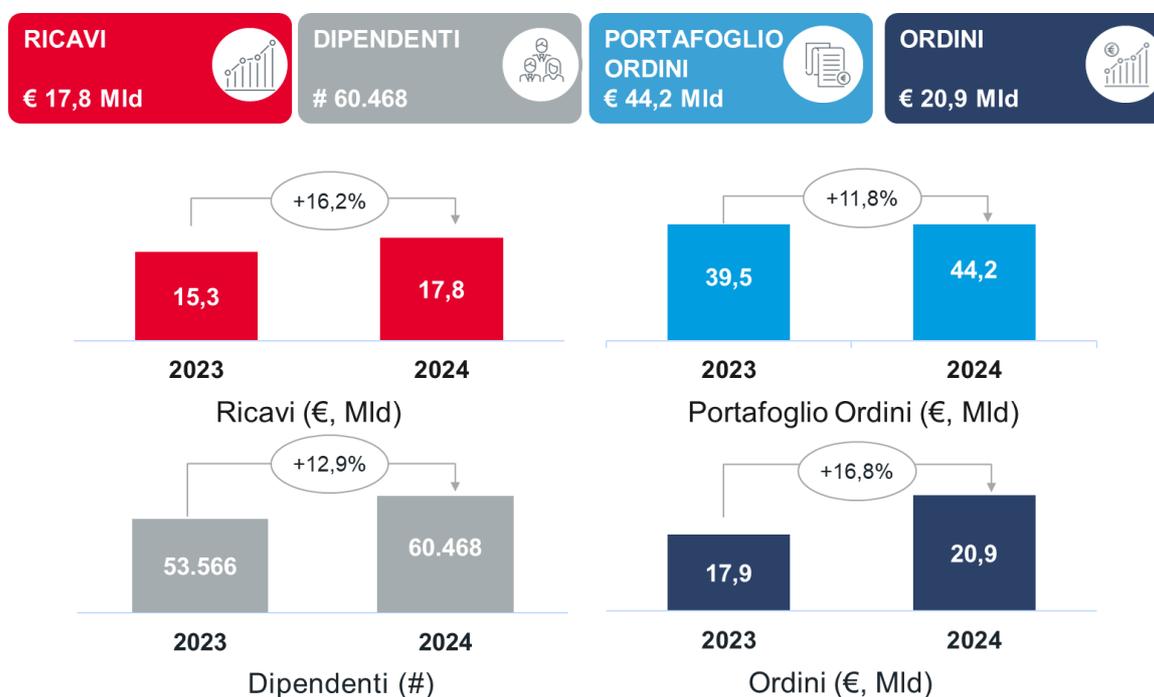
L'Executive Summary è disponibile anche nella sezione Remunerazione presente sul sito al percorso “Investitori/Corporate Governance/Remunerazione/Sintesi remunerazione”.



RELAZIONE SULLA POLITICA IN MATERIA DI REMUNERAZIONE E SUI COMPENSI CORRISPOSTI **2025**

Executive Summary

I principali risultati 2024



Aggiornamento del Piano Industriale 2025 (2025 – 2029)

Il proseguimento dei conflitti internazionali e le attuali dinamiche geopolitiche stanno ridefinendo il paradigma della Difesa globale, generando in risposta una significativa trasformazione del settore AD&S, soprattutto in Europa. I paesi europei, infatti, sono congiuntamente impegnati in investimenti sempre maggiori in ambito militare, lanciando iniziative che richiederanno assetti industriali rinnovati, focus su capacità tecnologiche e politiche di collaborazione – come, ad esempio, nel nuovo piano *ReArm Europe*.

In questo scenario, la visione Leonardo si pone come obiettivo quello di rispondere a tre sfide significative della Difesa globale:

- 1. La Difesa è sempre più basata sui *byte*, oltre che sui *bullet*** – Il campo di battaglia è cambiato, muovendosi sempre più verso una combinazione di sistemi tradizionali e avanzati, di tecnologie digitali, applicazioni satellitari e droni;
- 2. Dalla Difesa convenzionale al concetto più ampio di “sicurezza globale”** – I conflitti regionali portano significative ripercussioni sulla sicurezza globale, con impatti sulla sicurezza energetica, alimentare, sociale, informatica e delle infrastrutture, rendendo sempre più necessario un monitoraggio costante della situazione;
- 3. La sicurezza come tema continentale piuttosto che nazionale** – Nessun Paese europeo può vantare una sufficiente autonomia e l’attuale frammentazione delle spese per la Difesa rende l’Europa sempre più debole. L’accelerazione del progresso tecnologico e il rapido susseguirsi di eventi senza precedenti nell’equilibrio geopolitico globale richiedono non solo un incremento degli investimenti, ma in primo luogo una maggiore sinergia, anche attraverso la standardizzazione e l’interoperabilità delle piattaforme.



Tuttavia, la futura e progressiva stabilizzazione dei conflitti globali porterà alla cosiddetta “**nuova normalità**”, caratterizzata dal **passaggio dal concetto di Difesa a quello di Sicurezza Globale**, che richiederà ai Governi di rafforzare le infrastrutture critiche sfruttando le tecnologie innovative in ottica **dual use**.

Sulla base di questi concetti chiave, che costituiscono le linee guida del Piano Industriale presentato a marzo 2024 e il suo successivo aggiornamento di marzo 2025, **Leonardo sta costantemente rafforzando il proprio posizionamento, attraverso un processo di evoluzione del portafoglio prodotti, di continua innovazione tecnologica e di sostenibilità del proprio business**, operando come catalizzatore verso una nuova difesa europea, anche tramite l’avvio di **alleanze e partnership strategiche**.

Per raggiungere questo obiettivo, l’azienda sta lavorando su una **duplice postura**:

- > Rafforzare il **core business** al fine di assicurare la massima efficacia ed efficienza dell’intero Gruppo, tramite la massimizzazione e valorizzazione della capacità potenziale, lo sviluppo di nuovi prodotti digitalizzati e l’aumento di competitività del portafoglio esistente, garantendone l’interoperabilità, la resilienza e la sicurezza;
- > Prepararsi al futuro investendo nelle **nuove tecnologie e mercati emergenti** (Cyber Security, AI e Spazio) per assicurare una **global security**, anche grazie alla realizzazione di grandi alleanze industriali, nell’ottica di contribuire sempre più alla sovranità europea.

Tale nuova postura guiderà l’azienda nella sua evoluzione, a partire dai *core business* di Leonardo:

Elicotteri – Leader globale nel settore civile e *key player* in quello militare, attraverso l’*upgrade* del portafoglio prodotti, l’adozione di nuove tecnologie e l’esplorazione di *partnership* strategiche;

Elettronica – *Player* globale, leader europeo e catalizzatore della Cooperazione europea, facendo leva sugli *spillover* tecnologici del GCAP, sulle alleanze/JV nei differenti domini e su un portafoglio prodotti ottimizzato, con una presenza distintiva in US;

Velivoli - *Leading player* nei programmi di cooperazione internazionale (es. Eurofighter, GCAP) con prodotti proprietari e servizi di *training* avanzati;

Aerostrutture - Fornitore di strutture aeronautiche dei principali OEM globali (es. Boeing, Airbus) grazie a tecnologie e processi di progettazione e *manufacturing* all’avanguardia;

Cyber & Sicurezza - *Player* europeo nella *cyber security*, nelle *Secure Digital Platform* e nelle *Mission Critical Communication*, con una *value proposition* per forze di polizia, infrastrutture critiche, grandi e medie imprese e Pubblica Amministrazione;

Spazio - Leader europeo nei segmenti ad elevato valore aggiunto, tramite l’offerta di servizi e soluzioni *end-to-end* che fanno leva sulle capacità dell’intero Gruppo e della Space Alliance.

DIRETTRICI DEL PIANO INDUSTRIALE

Per realizzare tale visione, Leonardo ha quindi definito un percorso articolato su **tre direttrici**, mappando un arsenale di iniziative in grado di utilizzare il pieno potenziale di tutti i suoi business:

1. garantire la **crescita organica** e il **processo di innovazione** attraverso *effort* mirati in R&D, una massiccia digitalizzazione delle soluzioni e delle operazioni, nonché un maggiore orientamento al cliente e all’eccellenza del servizio;
2. **umentare l’efficienza aziendale** attraverso la razionalizzazione/ focalizzazione del business e dei prodotti, ottimizzando ingegneria e *manufacturing* e garantendo un maggior efficientamento dell’intero Gruppo, grazie anche ad un programma di *Capacity Boost* dedicato a raggiungere la piena capacità potenziale e migliorare la redditività;



3. complementare la crescita attraverso **iniziative inorganiche**, principalmente tramite operazioni di **M&A e alleanze internazionali** con partner strategici, con l'obiettivo di sviluppare soluzioni interoperabili in ottica multi-dominio che completino le capacità industriali e tecnologiche aziendali.

Piano di sostenibilità di Leonardo

In coerenza con il Piano Industriale e con le priorità emerse dall'analisi di doppia materialità, ottenuta combinando i risultati dell'analisi di materialità di impatto e finanziaria, Leonardo ha elaborato un Piano di Sostenibilità volto a coprire l'intera catena del valore: dalla ricerca e sviluppo alle operation, dalle soluzioni a supporto del cliente agli impatti sociali.

In allineamento alla visione e al posizionamento strategico del Gruppo, il Piano di Sostenibilità mira sempre più a valorizzare e sviluppare prodotti e soluzioni che contribuiscano alla sicurezza globale attraverso la protezione di comunità, istituzioni, infrastrutture e pianeta.

Sulla base di un framework condiviso, il Piano raccoglie i 97 progetti del Gruppo a maggior impatto distribuiti su otto cluster lungo tutta la catena del valore, con focus su specifiche priorità come ecodesign per lo sviluppo di nuovi prodotti, decarbonizzazione, protezione dell'ambiente, circolarità e Life-cycle assessment (LCA), catena di fornitura sostenibile, prodotti e soluzioni sostenibili, e impatto sociale. Ogni cluster include specifici progetti, misurati attraverso KPI relativi ai diversi pilastri ESG secondo un modello strutturato guidato da un approccio data-driven e inserito all'interno di una piattaforma digitale dedicata.

PIANO DI SOSTENIBILITÀ 2025-2029



❖ Sostenibilità integrata nell'intera catena del valore

I progetti del Piano riguardano tutte le fasi della catena del valore con l'obiettivo di integrare pienamente la sostenibilità nel business

❖ Creazione di valore sostenibile

Focus sul rafforzamento delle soluzioni e delle tecnologie di Leonardo che contribuiscono alla sicurezza globale, attraverso la protezione dei cittadini e delle infrastrutture, l'azione per il clima e la gestione della città, massimizzando così le opportunità di business sostenibili

❖ Puntare su innovazione e digitalizzazione

Le tecnologie innovative e il digitale sono fattori chiave per lo sviluppo di soluzioni sostenibili e per l'efficienza dei processi

❖ Mitigazione dei rischi

I Progetti del Piano di Sostenibilità contribuiscono a rendere l'azienda più resiliente a stress esterni, prevenendo e proteggendo così dai rischi lungo la catena del valore (ad esempio rischi climatici che influiscono sulle operazioni, ecc.

La Politica di Remunerazione di Leonardo

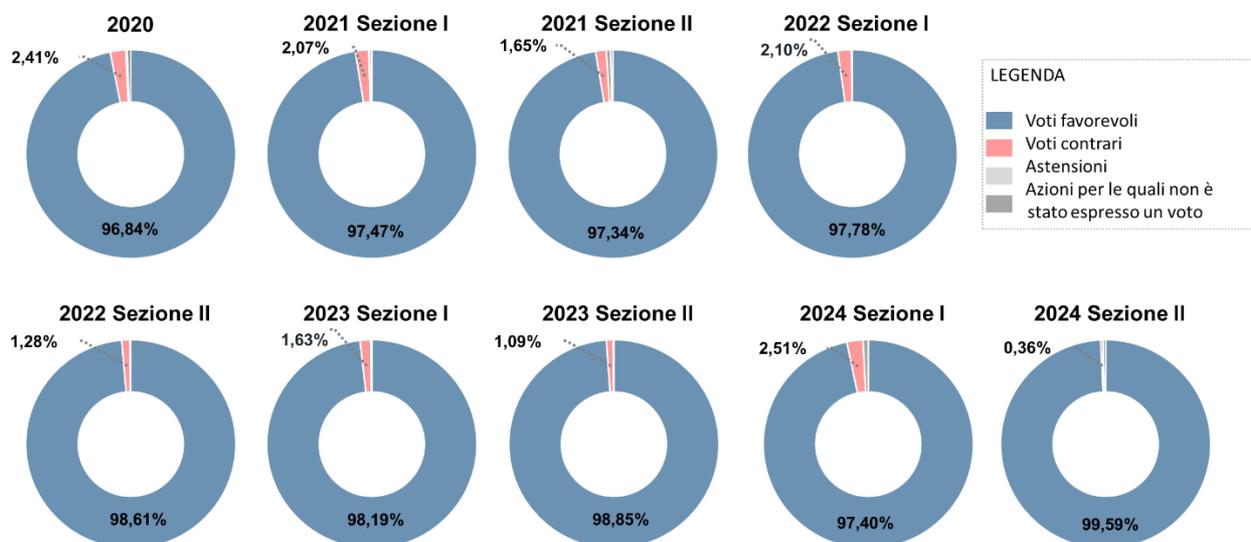
La Politica di Remunerazione di Leonardo è costruita al fine di rispondere alle sfide poste dal Piano Industriale di cui il Piano di Sostenibilità è parte integrante. Di seguito viene evidenziato il collegamento dei piani di incentivazione variabile e il Piano Industriale:



Direttrici del Piano Industriale		Crescita Organica e Innovazione	Efficientamento Aziendale	Alleanze Internazionali e M&A	Sostenibilità
PIANO MBO	EBITA	✓	✓	✓	
	FREE OPERATING CASH FLOW	✓	✓	✓	
	ORDINI DI GRUPPO	✓	✓	✓	
	OB PIANO INDUSTRIALE	✓	✓	✓	
	DOW JONES BEST-IN-CLASS INDICES		✓		✓
	INDICE FREQUENZA INFORTUNI	✓			✓
PIANO LTI	TOTAL SHAREHOLDER RETURN	✓	✓	✓	✓
	RETURN ON INVESTED CAPITAL	✓	✓	✓	✓
	RICAVI DI GRUPPO	✓	✓	✓	✓
	INDEBITAMENTO NETTO	✓	✓	✓	✓
	CLIMATE CHANGE				✓
	DIVERSITA' DI GENERE (AREA STEM)		✓		✓

Andamento degli esiti delle votazioni sulla relazione annuale sulla remunerazione

Di seguito si riporta l'andamento delle votazioni assembleari relative ai contenuti riportati nella Sezione I sulla politica in materia di remunerazione degli ultimi 5 anni (2020-2024). Il grafico evidenzia un andamento positivo relativamente ai voti favorevoli. Nella riflessione e valutazione degli aggiornamenti e dei miglioramenti apportati alla Politica di remunerazione e al presente documento, si è tenuto conto dei risultati in generale e, specialmente, delle motivazioni sottostanti ai voti contrari espressi nell'Assemblea degli Azionisti 2024, anche attraverso il dialogo con gli stakeholder e il monitoraggio delle raccomandazioni dei proxy advisor.



Scheda di sintesi della Politica sulla Remunerazione 2025

Nella seguente sezione si riporta una sintesi dei principali elementi della politica 2025:

REMUNERAZIONE FISSA			
PRINCIPIO E FINALITA'	CARATTERISTICHE E CONDIZIONI DI PERFORMANCE	IMPORTI	RIF.
			
Commisurata alle responsabilità assegnate, al contributo richiesto, alle competenze e alle esperienze	È determinata in relazione a benchmark retributivi di mercato e periodicamente valutata anche in relazione alle politiche di pay mix	PRESIDENTE € 490.000 annui, di cui: - € 90.000 ai sensi dell'art. 2389 c.c. comma 1 - € 400.000 ai sensi dell'art. 2389 c.c. comma 3	Pag. 34
		AMMINISTRATORE DELEGATO E DIRETTORE GENERALE €1.000.000 annui, di cui: - € 80.000 ai sensi dell'art. 2389 c.c. comma 1 - € 920.000 quale Retribuzione Annua Lorda (RAL) per la carica di Direttore Generale	Pag. 35
		DIRIGENTI CON RESPONSABILITA' STRATEGICHE Retribuzione determinata in relazione alle responsabilità assegnate e al posizionamento di mercato	Pag. 42
REMUNERAZIONE VARIABILE DI BREVE TERMINE (SISTEMA MBO GRUPPO LEONARDO)			
Incentiva il raggiungimento degli obiettivi di business e di sostenibilità annuali definiti in coerenza con il Piano Industriale e il Budget	PER TUTTI I BENEFICIARI In caso di mancato raggiungimento di una delle seguenti soglie o di entrambe: - EBITA di Gruppo: 85% del budget - Free Operating Cash Flow (FOCF) di Gruppo: 100% del budget si prevede l'azzeramento del premio relativo ad entrambi i KPI (peso 50% per l'AD-DG e in un range 40%-50% per i Dirigenti con Responsabilità Strategiche)	PRESIDENTE MBO non previsto	Pag. 34
	OBIETTIVI 2025 AMMINISTRATORE DELEGATO E DIRETTORE GENERALE 1) EBITA di Gruppo (25%) 2) FOCF di Gruppo (25%) 3) Ordini di Gruppo (25%) 4) Obiettivi di piano industriale (15%) 5) Inclusione di Leonardo nel Dow Jones Best-in-class Indices (5%) 6) Indice frequenza media infortuni (5%)	AMMINISTRATORE DELEGATO E DIRETTORE GENERALE - Incentivo target pari al 90% della Remunerazione Fissa - Incentivo massimo pari al 156% dell'incentivo target	Pag. 35
	DIRIGENTI CON RESPONSABILITA' STRATEGICHE 1) EBITA di Gruppo (da 20% a 25%) 2) FOCF di Gruppo (da 20% a 25%)	DIRIGENTI CON RESPONSABILITA' STRATEGICHE	Pag. 43



	<p>3) Obiettivi di Divisione / di Funzione (da 40% a 50%) 4) Inclusionione di Leonardo nel Dow Jones Best-in-class Indices (5%) 5) Indice frequenza media infortuni (5%)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Incentivo target: da 50% a 80% della Remunerazione Fissa, commisurato al ruolo - Incentivo massimo pari a circa il 142% dell'incentivo target 	
	<p>TIPOLOGIA DI MISURAZIONI DEI RISULTATI</p> <ul style="list-style-type: none"> • Meccanismo On / off: obiettivi di Piano Strategico e ESG • Curva di incentivazione: EBITA di Gruppo e di Divisione, Free Operating Cash Flow di Gruppo e di Divisione, Ordini di Gruppo e di Divisione, Obiettivo di Funzione e Ruolo: meccanismo on/off o curva di incentivazione in funzione dello specifico obiettivo <p>Piano soggetto a clausole di Malus e Clawback</p>		<p>Pag. 36 Pag. 44</p>

REMUNERAZIONE VARIABILE DI LUNGO TERMINE

PRINCIPIO E FINALITA' 	CARATTERISTICHE E CONDIZIONI DI PERFORMANCE 	IMPORTI 	RIF.
<p>È finalizzata a promuovere il perseguimento del successo sostenibile di Leonardo nel lungo periodo.</p>	<p>Vengono descritte le caratteristiche del Piano di Incentivazione a Lungo Termine approvato dall'Assemblea del 24 maggio 2024, in sede ordinaria, la cui modifica verrà sottoposta all'Assemblea del 26 maggio 2025.</p> <p>Il Piano prevede per l'Amministratore Delegato e Direttore Generale e per i Dirigenti con Responsabilità Strategiche l'assegnazione gratuita di azioni ordinarie della Società (Performance Share) ed è articolato su tre assegnazioni annuali.</p> <p>OBIETTIVI 2025-2027</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Total Shareholder Return relativo (35%) 2) Return on Invested Capital (25%) 3) Ricavi di Gruppo (20%) 4) Indebitamento Netto di Gruppo (10%) 5) Intensità Emissioni Scopo 1 e 2 (5%) 6) Diversità di genere - % assunzioni femminili con laurea STEM (Science, Technology, Engineering and Mathematics) (5%) <p>MISURAZIONI DEI RISULTATI</p> <ul style="list-style-type: none"> • Parametri relativi (TSR): rispetto al Peer Group • Parametri assoluti: ROIC, Ricavi di Gruppo, Indebitamento Netto di Gruppo, Climate Change, Diversità di Genere <p>PERIODO DI PERFORMANCE E HOLDING PERIOD</p> <ul style="list-style-type: none"> • Periodo di performance: triennale • Holding Period: 50%, delle azioni attribuite sono soggette al vincolo di non trasferibilità di 2 anni <p>Piano soggetto a clausole di Malus e Claw-back.</p>	<p>PRESIDENTE</p> <p>LTI non previsto.</p> <p>AMMINISTRATORE DELEGATO E DIRETTORE GENERALE</p> <p>La quota LTI target prevista per l'Amministratore Delegato e Direttore Generale è pari al 140% della Remunerazione Fissa complessiva. L'incentivo massimo potrà raggiungere il 136% dell'incentivo target.</p> <p>DIRIGENTI CON RESPONSABILITA' STRATEGICHE</p> <p>La quota LTI target prevista è compresa tra 60% e 140% della Remunerazione Fissa L'incentivo massimo potrà raggiungere il 136% dell'incentivo target.</p>	<p>Pag. 35</p> <p>Pag. 39</p> <p>Pag. 45</p>



PROVVIDENZE NON MONETARIE

Sono attribuite in coerenza con le finalità della politica retributiva del Gruppo Leonardo.

Le provvidenze non monetarie sono definite coerentemente con le previsioni di legge, di contratto collettivo e degli altri accordi sindacali applicabili.

- Piano di previdenza complementare
- Assistenza sanitaria integrativa/sostitutiva
- Coperture Assicurative
- Auto ad uso promiscuo
- Alloggio per uso foresteria

Pag. [42](#),
[45](#)

TRATTAMENTI IN CASO DI CESSAZIONE DELLA CARICA E RISOLUZIONE DEL RAPPORTO

Finalità di retention connesse al ruolo rivestito in linea con le strategie, i valori e gli interessi a lungo termine

Determinati in relazione alla strategicità del ruolo, nonché ad obbligazioni di non concorrenza.

PRESIDENTE
Nessun trattamento previsto.

AMMINISTRATORE DELEGATO E DIRETTORE GENERALE
È prevista un'indennità di fine rapporto fino a 24 mensilità della Remunerazione Fissa e Variabile di Breve Periodo in caso di cessazione della carica e risoluzione del rapporto.

Pag. [41](#)

DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICHE
Competenze previste dal CCNL di riferimento

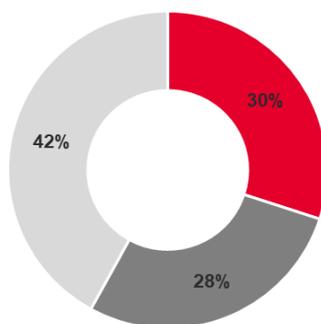
Pag. [45](#)

PAY-MIX TARGET

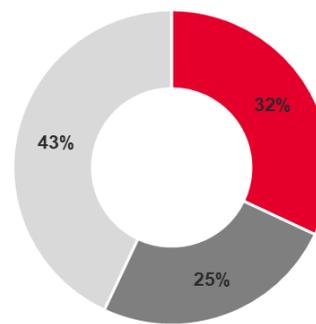
Evidenzia il peso delle diverse componenti (fisso, variabile di breve e variabile di lungo termine) della remunerazione

I grafici sotto riportati si riferiscono ai pay-mix, calcolati considerando la valorizzazione degli incentivi di breve e lungo termine nell'ipotesi di risultati a target.

Amministratore Delegato e Direttore Generale



Dirigenti con Responsabilità Strategiche



■ Remunerazione Fissa ■ Remunerazione Variabile di Breve ■ Remunerazione Variabile di Lungo Termine

AD-DG: Pag. [35](#)

DIRS: Pag. [43](#)

PAY RATIO AD-DG VS MEDIA DEI DIPENDENTI 2024

Rapporto tra Remunerazione AD-DG

Il rapporto è calcolato tra la remunerazione totale dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale

Il Rapporto 2024 è pari a 34,5x (rispetto a 29,1x del 2023)

Pag. 57



RELAZIONE SULLA POLITICA DI REMUNERAZIONE E SUI COMPENSI CORRISPOSTI 2025

e retribuzione media dei dipendenti	effettivamente corrisposta con riferimento dell'esercizio 2024 (fisso + variabile di breve termine. Non è stata considerata l'incentivazione variabile di lungo termine, in quanto non corrisposta durante l'esercizio) e la retribuzione media dei dipendenti nel 2024.		
-------------------------------------	--	--	--



RELAZIONE SULLA POLITICA IN MATERIA DI REMUNERAZIONE E SUI COMPENSI CORRISPOSTI **2025**

Sezione I

Governance

Organi e soggetti coinvolti nella predisposizione, approvazione e attuazione della politica di remunerazione

In relazione alla governance dei sistemi di remunerazione, sono di seguito riportate le attività di gestione connesse e le relative responsabilità, distinte in base al ruolo di ciascun organo coinvolto nella predisposizione e approvazione della politica in materia di remunerazione per i componenti degli organi di Amministrazione, del Direttore Generale e degli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche.

Assemblea degli Azionisti

I compiti dell'Assemblea – limitatamente ai temi di interesse della presente Relazione - sono:

- determinare il compenso dei membri del Consiglio di Amministrazione e dei Sindaci;
- approvare gli eventuali piani di compensi basati su strumenti finanziari destinati ad Amministratori, Direttore Generale e altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche, altri dipendenti e collaboratori, ai sensi dell'art. 114-bis TUF;
- esaminare e valutare la I Sezione della Relazione relativa alla politica in materia di remunerazione, al fine di esprimere un voto vincolante e la II Sezione della Relazione sui compensi corrisposti nell'esercizio precedente, al fine di esprimere un voto non vincolante.

Consiglio di Amministrazione

I compiti del Consiglio di Amministrazione – limitatamente ai temi di interesse della presente Relazione - sono:

- determinare, su proposta del Comitato per la Remunerazione, la remunerazione degli Amministratori con deleghe e degli altri Amministratori che ricoprono particolari cariche, sentito il Collegio Sindacale;
- definire la politica della Società in materia di remunerazione degli Amministratori, Direttore Generale e altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche, in conformità con la normativa vigente e con il Codice di Corporate Governance per le società quotate;
- approvare la presente Relazione e sottoporla all'Assemblea degli Azionisti ai sensi e nei limiti di cui all'art. 123-ter, comma 3-bis e comma 6, TUF;
- sottoporre all'Assemblea degli Azionisti, su proposta del Comitato per la Remunerazione, gli eventuali piani di compensi basati sull'assegnazione di azioni o altri strumenti finanziari;
- attuare, con il supporto del Comitato per la Remunerazione, gli eventuali piani di compensi basati sull'assegnazione di azioni o altri strumenti finanziari, approvati dall'Assemblea degli Azionisti.

Si precisa che nessun Amministratore prende parte alle riunioni del Consiglio di Amministrazione in cui vengano approvate le proposte relative alla propria remunerazione.

Inoltre, il Consiglio di Amministrazione ha da tempo costituito al proprio interno un Comitato per la Remunerazione, la cui composizione e le cui funzioni sono compiutamente di seguito descritte.



Dirigenti con Responsabilità Strategiche

Ai sensi della “Procedura per le Operazioni con Parti Correlate” approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 26 novembre 2010 e da ultimo aggiornata il 30 luglio 2024, la nozione di “Dirigente con Responsabilità Strategiche” di Leonardo include i componenti del Consiglio di Amministrazione, i Membri Effettivi del Collegio Sindacale, i soggetti che ricoprono la carica di Direttore Generale e Condirettore Generale della Società, il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari della Società ai sensi dell’art. 154-bis del Testo Unico, nonché i Capi Divisione e i Responsabili di unità organizzative dedicate al *business*².

Di seguito, in relazione alla categoria Dirigenti con Responsabilità Strategiche, viene descritta la politica retributiva unicamente per i Condirettori Generali, i Capi Divisione, Responsabili di unità organizzative dedicate al *business* e CFO/Dirigente Preposto.

Comitato per la Remunerazione

Il Comitato per la Remunerazione, nominato in data 23 maggio 2023, è composto dai seguenti consiglieri:

	Carica	Indipendenza	Data prima nomina
Enrica Giorgetti	Presidente	✓*	Maggio 2023
Trifone Altieri	Consigliere	✓*	Maggio 2023
Giancarlo Ghislanzoni	Consigliere	✓*	Maggio 2023
Elena Vasco	Consigliere	✓*	Maggio 2023
Steven Duncan Wood	Consigliere	✓*	Maggio 2023

* Indipendente anche ai sensi del codice di Corporate Governance

Il Comitato si riunisce con cadenza periodica per l’espletamento delle funzioni e dei compiti ad esso assegnati, ed è validamente riunito in presenza di almeno la maggioranza dei componenti in carica. Il Presidente del Comitato convoca e presiede le riunioni. Il Comitato è dotato delle risorse necessarie per l’efficace svolgimento delle proprie funzioni di analisi e istruttoria. Il Comitato accede alle informazioni e alle funzioni aziendali necessarie per lo svolgimento dei propri compiti e usufruisce, attraverso le strutture della Società che se ne avvalgono, dell’attività di consulenti esterni che assicurano l’indipendenza di giudizio. Alle riunioni del Comitato è invitato in modo permanente a partecipare il Responsabile dell’Unità Organizzativa *People & Organization* della Società e possono parteciparvi, su invito del Comitato per il tramite del Presidente e in relazione agli argomenti oggetto di trattazione, altri soggetti, inclusi i componenti non esecutivi del Consiglio di Amministrazione e dipendenti della Società o di Società del Gruppo. Alle riunioni del Comitato partecipa il Collegio Sindacale nel suo complesso. Nessun Amministratore prende parte alle riunioni del Comitato in cui vengano formulate le proposte al Consiglio relative alla propria remunerazione.

Il Comitato per la Remunerazione supporta il Consiglio di Amministrazione, con riferimento, tra l’altro, alle seguenti attività:

² Soggetti dotati di specifica autonomia decisionale e di maggiore autonomia di spesa, in linea con l’attribuzione agli stessi della qualifica e responsabilità del “Datore di Lavoro”, ai sensi e per gli effetti della disciplina in materia di salute e sicurezza sul lavoro, ambiente e incidenti rilevanti



- formulazione del proprio parere al Consiglio di Amministrazione in ordine alla definizione della politica della Società in materia di remunerazione degli amministratori e del top management, in conformità con la normativa vigente e con il Codice di Corporate Governance;
- valutazione e formulazione di eventuali proposte al Consiglio di Amministrazione in merito a piani di incentivazione azionaria, di stock option, di azionariato diffuso e simili piani di incentivazione e fidelizzazione del management e dei dipendenti del Gruppo, anche con riferimento all'idoneità al perseguimento degli obiettivi caratteristici di tali piani, alle modalità di concreta implementazione degli stessi da parte dei competenti organi sociali e a eventuali loro modifiche o integrazioni;
- formulazione di proposte o espressione di pareri al Consiglio di Amministrazione sulla remunerazione degli amministratori esecutivi e degli amministratori che ricoprono particolari cariche, secondo modalità che siano idonee ad attrarre, trattenere e motivare persone di livello ed esperienza adeguati alle esigenze della Società ed in coerenza con la politica di remunerazione;
- monitoraggio della concreta applicazione della politica per la remunerazione e verifica, in particolare, dell'effettivo raggiungimento degli obiettivi di performance;
- valutazione periodica dell'adeguatezza e della coerenza complessiva della politica per la remunerazione degli amministratori e del top management;
- supporto nella definizione delle migliori politiche di gestione delle risorse manageriali del Gruppo, nonché dei piani e dei sistemi di sviluppo manageriale delle risorse chiave del Gruppo;
- monitoraggio dell'adozione e della concreta attuazione di misure atte a promuovere la parità di trattamento e di opportunità tra i generi nell'organizzazione aziendale.

Le riunioni e le deliberazioni del Comitato sono regolarmente verbalizzate e il Presidente del Comitato dà informazione relativamente alle attività svolte alla prima riunione utile del Consiglio di Amministrazione. Inoltre, il Comitato fornisce al Consiglio, almeno annualmente, una relazione sull'attività svolta.

Le attività del Comitato sono disciplinate nell'ambito del Regolamento del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati Endoconsiliari, che recepisce i principi e le raccomandazioni del Codice di Corporate Governance.

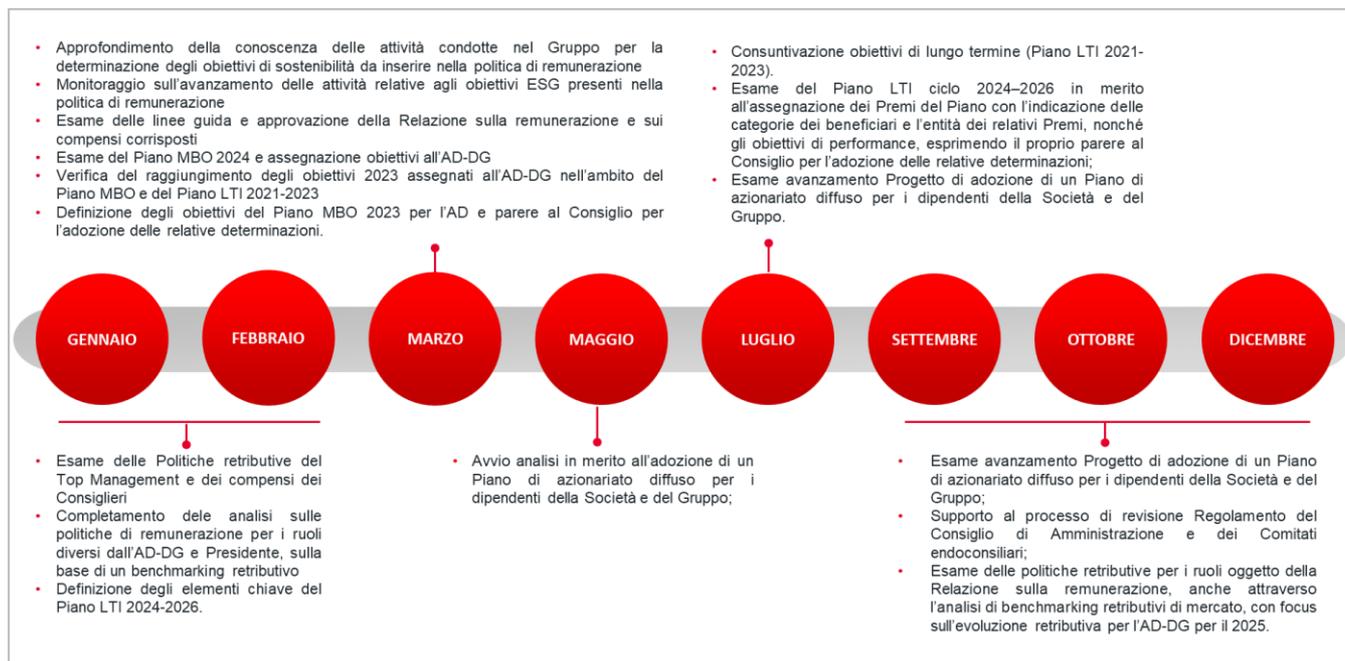
Sin dalla sua istituzione, il Comitato per la Remunerazione ha svolto un ruolo di supporto al vertice aziendale su alcuni dei temi prioritari relativi alla gestione strategica delle risorse umane del Gruppo, nonché alla politica retributiva e di *retention*.

In questo senso, si è dato corso alla definizione di schemi di incentivazione funzionali al conseguimento di risultati e obiettivi di crescita del titolo e del valore del Gruppo.

Il Comitato per la Remunerazione esprime parere sulla struttura e i contenuti del presente documento e li propone al Consiglio di Amministrazione, il quale, dopo averli valutati, li sottopone a sua volta all'Assemblea degli Azionisti che ha il compito di esprimere un voto vincolante sulla I Sezione e un voto non vincolante sulla II Sezione, ai sensi dell'art. 123-ter, TUF.

Principali argomenti trattati nel 2024 da parte del Comitato per la Remunerazione:





Nel corso dell'esercizio 2024 il Comitato ha tenuto n. 10 riunioni. La durata media delle riunioni è stata di 1 ora e 36 minuti, con un tasso di partecipazione dei componenti di circa il 98%. Nel corrente esercizio 2025, alla data di approvazione della presente Relazione, si sono svolte n. 2 riunioni.

Collegio Sindacale

In materia di remunerazione, il Collegio Sindacale, il quale partecipa regolarmente alle riunioni del Consiglio di Amministrazione e del Comitato per la Remunerazione, esprime i pareri richiesti dalla disciplina vigente con riferimento, in particolare, alla remunerazione degli Amministratori investiti di particolari cariche ai sensi dell'art. 2389 c.c.

Esperti Indipendenti

L'Unità Organizzativa *People & Organization*, nel corso del 2024, si è avvalsa, quali esperti indipendenti esterni, di Mercer nell'ambito delle attività per la remunerazione.

Altri soggetti

L'Unità Organizzativa *People & Organization* definisce le linee guida, corredate di tutti gli aspetti tecnici necessari alla predisposizione della Politica in materia di Remunerazione. Tale Funzione funge inoltre da organismo interno tecnico di supporto al Comitato per la Remunerazione, per il quale predispone il materiale propedeutico all'attività del Comitato stesso.

L'Unità Organizzativa *Finance* contribuisce all'identificazione e alla consuntivazione degli obiettivi economico-finanziari sottesi ai sistemi di breve e lungo termine e all'identificazione del panel per il TSR quale obiettivo di performance del sistema di Incentivazione a lungo termine.

Per le tematiche ESG sono coinvolte l'Unità Organizzativa *Sustainability* e l'Unità Organizzativa *Finance*.



Società di revisione legale dei conti

La Società di revisione incaricata di effettuare la revisione legale del bilancio verifica annualmente l'avvenuta predisposizione da parte degli amministratori della Sezione II della Relazione, mediante un mero controllo formale circa la pubblicazione delle informazioni, senza esprimere un giudizio sulle stesse, né di coerenza con il bilancio né di conformità alle norme.

Iter di approvazione della Politica sulla Remunerazione 2025

Il Comitato per la Remunerazione, nell'esercizio delle proprie attribuzioni e in coerenza con il Codice di Corporate Governance, ha espresso parere positivo sulla struttura e i contenuti della politica retributiva ai fini della predisposizione del presente documento.

La Relazione, sottoposta dal Comitato per la Remunerazione, è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 3 aprile 2025.

L'attuazione delle politiche retributive definite in coerenza con gli indirizzi del Consiglio di Amministrazione, avviene da parte degli organi a ciò delegati, con il supporto delle competenti funzioni aziendali.

Il Consiglio di Amministrazione ha sottoposto al voto vincolante e consultivo dell'Assemblea degli Azionisti la presente Relazione in materia di Remunerazione, approvata nel Consiglio di Amministrazione del 3 aprile 2025.

Il presente documento è stato, infine, realizzato in conformità alle *best practice* di mercato delle aziende appartenenti principalmente all'indice borsistico FTSE MIB.

Durata della Politica in materia di remunerazione e procedura derogatoria in circostanze speciali

Secondo quanto definito dal comma 3-bis art. 123-ter del TUF, la durata della presente politica è annuale. In presenza di circostanze eccezionali, il Consiglio di Amministrazione di Leonardo, fermo restando in ogni caso il rispetto dei vincoli normativi e regolamentari e in conformità alla Procedura per le Operazioni con Parti Correlate adottata dalla Società (in particolare, previo motivato parere del Comitato per le Operazioni con Parti Correlate ai sensi della menzionata Procedura), su proposta o comunque sentito il parere del Comitato per la Remunerazione, potrà temporaneamente derogare ad alcuni contenuti della Politica in materia di Remunerazione illustrati nella presente Relazione, con delibera motivata.

Per circostanze eccezionali, conformemente a quanto disposto dalla citata norma, si intendono le situazioni in cui la deroga alla Politica di Remunerazione è necessaria ai fini del perseguimento degli interessi a lungo termine e della sostenibilità della Società nel suo complesso o per assicurare la capacità di stare sul mercato. Tra queste si citano, a titolo esemplificativo e non esaustivo:

- cambiamenti significativi di scenari socio-economici o comunque il verificarsi di eventi straordinari e non prevedibili (ad esempio, pandemie, conflitti, etc.), che riguardano il Gruppo e/o i settori e/o mercati in cui opera, che possono impattare profondamente sul contesto di mercato di riferimento a livello globale e/o di singolo paese/regione;
- variazioni sensibili del perimetro dell'attività dell'impresa nel corso di validità della Politica di Remunerazione (es. cessione di un'impresa/ramo d'azienda sulla cui attività erano basati obiettivi di performance della Politica di Remunerazione di riferimento; acquisizione di un business significativo, etc.);
- necessità di attrarre e trattenere figure dotate delle competenze e delle professionalità più adeguate a gestire l'impresa e garantirne il successo sostenibile.



Il processo rende inoltre necessario che tutti i soggetti interessati si astengano dalla votazione sulle delibere relative alle deroghe che possano coinvolgerli.

Le eventuali deroghe possono riguardare:

- i parametri e i pesi relativi alla base dell'attribuzione e/o assegnazione delle componenti variabili della remunerazione;
- attribuzione di particolari indennità, ad esclusione degli amministratori, in considerazione di condizioni di lavoro specifiche e in situazioni straordinarie selettive.

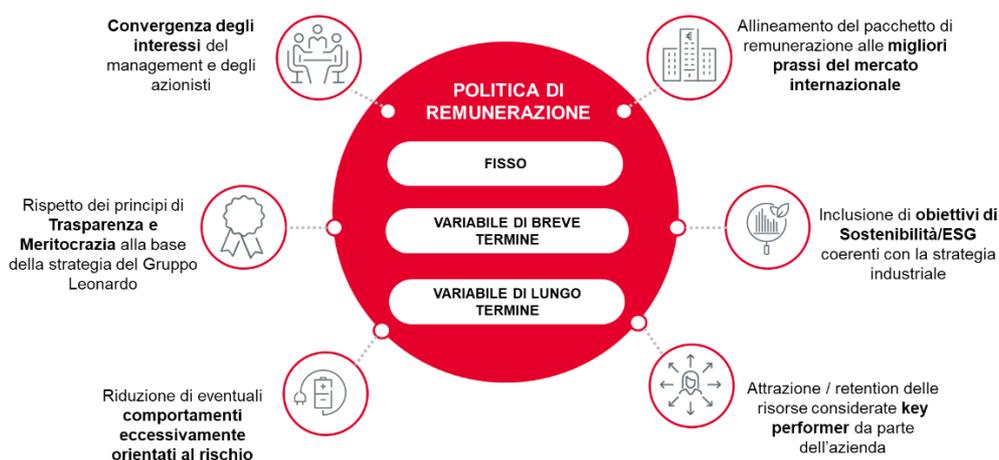
La delibera del Consiglio determina altresì la durata di tale deroga e gli elementi specifici della Politica che vengono derogati, nel rispetto di quanto sopra indicato.

Leonardo fornisce informazioni sulle eventuali deroghe alla politica di remunerazione applicate in circostanze eccezionali nella Sezione II Compensi Corrisposti dell'anno successivo.



Finalità e strumenti della politica in materia di remunerazione

La politica in materia di remunerazione definisce i principi e le linee guida per la determinazione dei trattamenti dei componenti del Consiglio di Amministrazione, nonché i criteri di riferimento per la definizione della remunerazione del management del Gruppo, in coerenza con il modello di Governance adottato dalla Società e con le raccomandazioni del Codice di Corporate Governance.



In sede di definizione della Politica di remunerazione per l'Amministratore Delegato e Direttore Generale e gli Altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche, il Consiglio di Amministrazione ha confermato gli elementi cardine della strategia retributiva, che la rendono "funzionale al perseguimento del successo sostenibile"³ anche attraverso la responsabilizzazione del management all'ascolto e al dialogo con diversi stakeholder e alla creazione di valore per diverse fonti di capitale. La sostenibilità del successo è legata alla tutela di una nozione più ampia di capitale, da quello economico a quello ad esempio ambientale, umano, sociale, tecnologico.

La politica ha l'obiettivo di attrarre e motivare risorse dotate delle qualità professionali per svolgere gli incarichi ed adempiere alle responsabilità assegnate, attraverso adeguati sistemi di remunerazione che mirano al perseguimento degli interessi di lungo termine della Società rispetto a nuove aree di creazione del valore, e all'allineamento degli interessi del management con l'obiettivo prioritario della creazione di valore sostenibile per gli azionisti in un orizzonte di medio - lungo periodo, ed è stata elaborata tenendo conto del compenso e delle condizioni di lavoro dei dipendenti del Gruppo.

In particolare, la componente di retribuzione variabile è finalizzata a riconoscere i risultati raggiunti, stabilendo un collegamento diretto tra remunerazione e performance nel breve e lungo termine, prestando particolare attenzione alla oggettività e misurabilità delle condizioni di performance e agli indicatori utilizzati per la misurazione della stessa, ferma restando la permanenza di una soglia massima all'incentivazione.

Strumenti della politica in materia remunerazione

La politica in materia di remunerazione è articolata come di seguito descritto:

³ Codice di Corporate Governance (art. 5); concetto ripreso anche dalla SRD2, art. 9-bis paragrafo 6, per cui "La politica di remunerazione contribuisce alla strategia aziendale, agli interessi a lungo termine e alla sostenibilità della società e illustra il modo in cui fornisce tale contributo"



Remunerazione Fissa

La remunerazione fissa è tale da compensare adeguatamente le prestazioni rese ed è commisurata ai compiti ed alle responsabilità assegnate, oltre che sufficiente a remunerare le prestazioni effettuate nel caso in cui la componente variabile non fosse erogata. Per gli Amministratori non investiti di particolari cariche, la remunerazione è limitata esclusivamente alla componente fissa nella misura determinata da parte dell'Assemblea degli azionisti e non è legata in alcun modo al raggiungimento di obiettivi di performance.

Remunerazione Variabile

La remunerazione variabile si articola in una componente di breve termine (tipicamente annuale – Sistema MBO) ed una componente di lungo termine, riservata unicamente ad una popolazione di risorse chiave.

Componente Variabile di Breve Termine

La componente variabile di breve termine è finalizzata ad incentivare il raggiungimento degli obiettivi annuali fissati nel *budget* della Società ed in linea con il piano industriale per l'anno di riferimento. Il Sistema MBO è articolato in modo tale da rendere trasparente il legame tra riconoscimento economico e grado di raggiungimento degli obiettivi annuali.

Componente Variabile di Lungo Termine

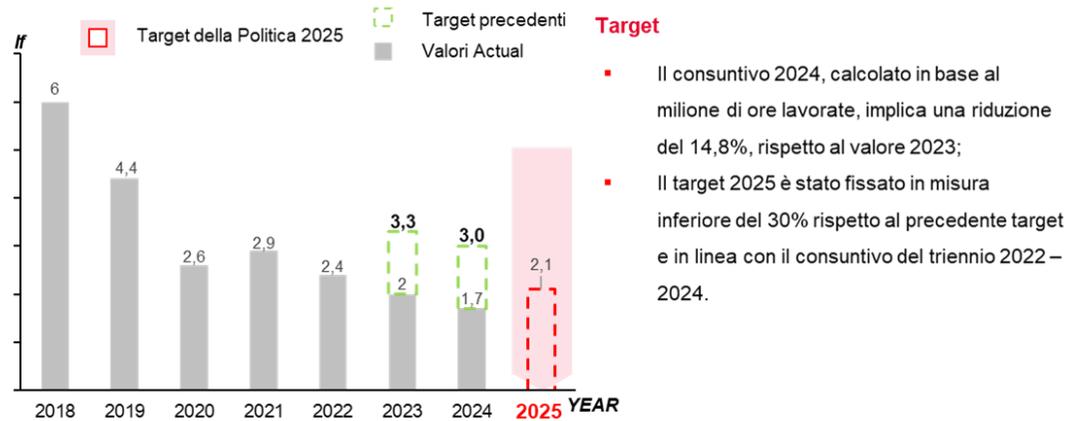
Il Piano di Incentivazione di Lungo Termine di Leonardo, approvato dall'Assemblea del 24 maggio 2024, pur mantenendo costanti i principali elementi di architettura del piano LTI precedente, ha previsto alcune modifiche finalizzate a: (i) l'introduzione di un obiettivo legato alla crescita in linea con le priorità del Piano Industriale, che ha determinato il conseguente ribilanciamento dei pesi relativi agli altri obiettivi; (ii) la possibilità di riconoscere un incentivo superiore al target in presenza di over performance, per i tutti i beneficiari del Piano per motivare ulteriormente il management rispetto al raggiungimento della performance, stimolando la creazione di valore per gli stakeholder, in linea con le migliori prassi di mercato.

Il Piano LTI è rivolto alla popolazione di risorse chiave, identificati in via prioritaria secondo un criterio che selezioni le posizioni di maggiore impatto sul business della Società nel medio termine, risorse critiche e talenti, avente qualifica di dirigente (o equivalente all'estero) presso la Società, Società Controllate aventi sede legale in Italia o all'estero, nonché ai collaboratori (ex dipendenti) che ricoprono posizioni di vertice e/o posizioni manageriali presso la Società o presso le Società Controllate.



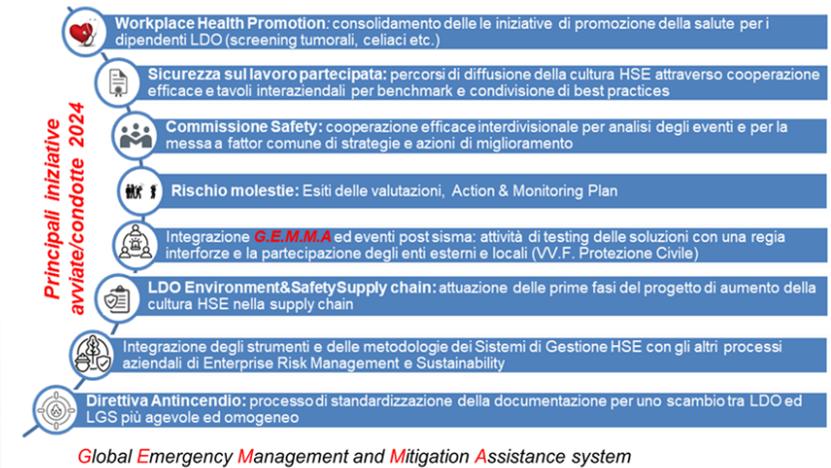
Focus su obiettivi ESG

HSE – Riduzione Indice di Frequenza Media Infortuni



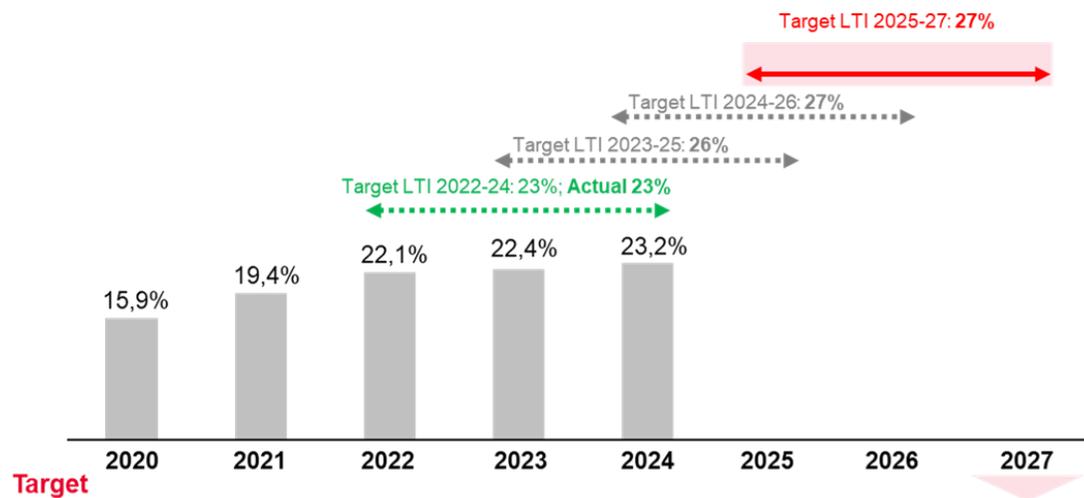
L'impegno di Leonardo

- Leonardo ha raggiunto anche nel 2024 l'obiettivo fissato, attraverso l'attuazione di efficaci misure in materia di sicurezza sul lavoro;
- Leonardo conferma il proprio impegno attraverso percorsi di Sicurezza sul lavoro partecipata con la partecipazione attiva dell'Azienda a Tavoli inter-aziendali per benchmark e condivisione di best practices.
- Il 2024 ha visto l'attuazione in maniera capillare e uniforme delle azioni definite all'interno del **Manuale Indici di Salute e Sicurezza** per una più efficace e univoca determinazione delle cause di infortunio, delle azioni di miglioramento nonché della condivisione a livello di Gruppo delle best practices attuate.
- Nel 2024 ha trovato ampia diffusione la campagna **HSE Communication Strategy** attraverso appositi pannelli visual e digitali per una maggiore sensibilizzazione e richiamo verso alcune delle più comuni cause di infortunio (e.g. utilizzo cellulare).
- Leonardo continua nell'ampia diffusione di Sistemi di Gestione HSE certificati secondo gli standard internazionali ISO 14001 e ISO45001, la formazione specialistica erogata, la condivisione di *best practices* e strategie sui tavoli di coordinamento centrali, e attraverso l'impegno e la cooperazione con tutte le strutture del Business per il perseguimento costante del risultato estendendo tale impegno anche alla **value chain** attraverso progetti dedicati con **Leonardo Environmental & Safety Supply Chain**



LTI 2025-27 Gender Equality - Assunzioni di genere femminile con laurea STEM

Evoluzione del KPI e target cumulato 2025-2027



Target

- L'obiettivo per il triennio 2025-27 conferma il target del **27%** di assunzioni femminili con laurea STEM (considerando il valore cumulato dei 3 esercizi)
- L'obiettivo risulta particolarmente sfidante in quanto:
 - Nel triennio 2025-27 sono previsti ingressi in significativo aumento per le discipline STEM per ca. 6.000 risorse, a fronte di una % di laureate in tali discipline stabile (es. Ingegneria nelle discipline di interesse di Leonardo in Italia $\leq 20\%$)
 - Le recenti evoluzioni relative alle politiche di diversità e genere in US rendono più complesso raggiungere i target previsti in questa geografia, chiave per Leonardo

L'impegno di Leonardo

- L'attraction e lo sviluppo del capitale umano con laurea STEM rappresentano un fattore critico di successo per il raggiungimento degli obiettivi strategici di Leonardo

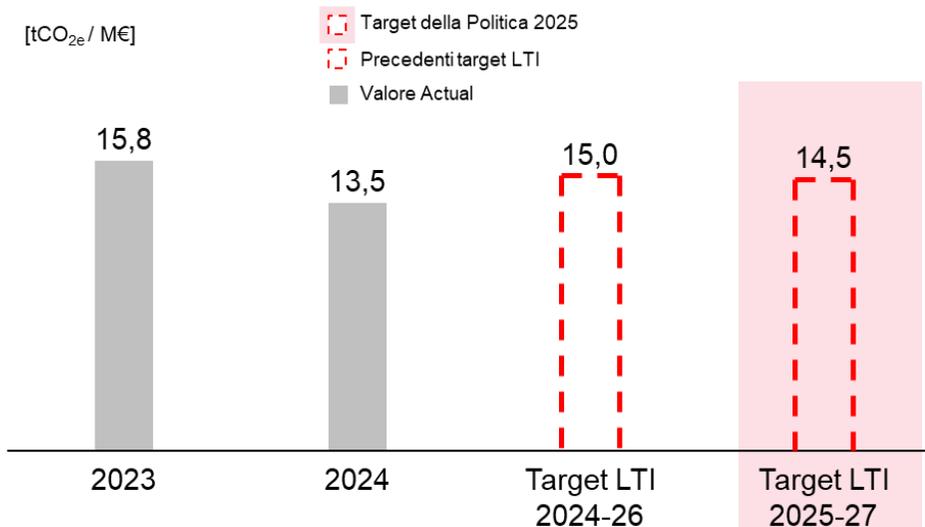
Per raggiungere i suoi ambiziosi obiettivi, Leonardo ha posto in essere numerose iniziative, tra le quali:

- Ampliamento bacini di reperimento per i fabbisogni di Ingegneria ad altre Lauree STEM (es. Matematica, Fisica)
- Definizione dei percorsi specialisti ITS e Licei Digitali per formare periti da inserire su attività di Ingegneria e su specifici progetti di Intelligenza Artificiale
- Apertura a collaborazioni con università anche non di primissima fascia
- Accordi con Università per corsi di laurea/ master specifici tenuti da Leonardo e su argomenti di interesse per l'azienda
- Ampliamento, attraverso le eccellenze universitarie, delle tesi (più di 1.100 CV di laureandi/ e in discipline STEM) per corsi di studio triennali o quinquennali esclusivamente in discipline STEM presso i nostri siti

- Target della Politica 2025
- ▭ Target precedenti (verdi se raggiunti, grigi se in corso)
- Valore Actual

LTI - Climate Change - Intensità emissioni di Scopo 1 e 2 Market Based su ricavi per anno

Evoluzione KPI e target



KPI e valore target

- A partire dal ciclo '24-26 è stato selezionato un nuovo KPI **coerente con le best practice** sul tema e in linea con il **commitment** alla **Science Based Target Initiative (SBTi)**
- Il KPI è calcolato come rapporto tra le emissioni di Scopo 1 e 2 Market Based (tCO_{2e}) e i ricavi (M€), come valore puntuale nell'ultimo anno del ciclo LTI. Il valore **target di LTI 2026** è pari a **15,0**
- Per il ciclo LTI 25-27 il KPI è confermato e il valore target che si propone è pari a **14,5** : tale valore corrisponde ad una **riduzione pari al 3%** rispetto al valore del **2026**

L'impegno di Leonardo

- In linea con il commitment alla Science Based Target Initiative (SBTi) Leonardo porta avanti, attraverso il **Piano di Sostenibilità**, una serie di iniziative volte alla riduzione delle emissioni.

- **Acquisto di energia elettrica prodotta da fonte rinnovabile** per i siti locati negli Stati Uniti e in Polonia (100% già acquistata sui siti locati in Italia e in UK)
- **Efficientamento energetico e ottimizzazione** complessiva dei **processi di manufacturing emission sensitive, con revamping e sostituzioni di forni e altri impianti**
- **Programma di efficientamento delle Centrali Termiche** e potenziale acquisto di biometano per il funzionamento
- Progressiva introduzione di carburante **SAF da utilizzare per i voli test e addestramento** come pure aumento della virtualizzazione

- Il contributo significativo alla riduzione delle emissioni legata alla **sostituzione del SF₆** con gas a minore **Global Warming Potential** si è esaurito a valle del completamento del progetto relativo

Nota:

- Per le emissioni di Scopo 2 Market Based il fattore di emissione è pari a zero per la quota parte di energia elettrica proveniente da fonti rinnovabili.
- I valori di intensità indicati includono Telespazio

Riferimento a politiche retributive di mercato

Ruolo	Provider	Criteri	Peer Group	
Presidente⁴	Mercer	Società italiane comparabili con Leonardo per dimensioni (capitalizzazione, fatturato, EBIT e numero di dipendenti), modello operativo di business, struttura dell'azionariato e livello di internazionalizzazione. Società internazionali affini a Leonardo rispetto alla tipologia di business e comparabili dal punto di vista dimensionale.	Società Italiane	Società Internazionali
Amministratori non esecutivi⁵			<ul style="list-style-type: none"> - Brembo - Enel - Eni - Fincantieri - Maire Tecnimont - Prysmian - Saipem - STMicroelectronics - Telecom Italia - Webuild 	<ul style="list-style-type: none"> - BAE Systems - Bombardier - Dassault Aviation - Elbit System - Huntington Ingalls Engines - QinetiQ Group - Rheinmetall - Rolls-Royce - Saab - Safran - Textron - Thales
Amministratore Delegato e Direttore Generale				
Dirigenti con Responsabilità Strategiche	Mercer	Mercer Executive Remuneration Guide Western Europe Survey che include esclusivamente informazioni sulla popolazione Executive di società operanti nei principali paesi europei.		

Per la selezione del gruppo di confronto delle aziende italiane sono state considerate le grandi aziende industriali affini a Leonardo dal punto di vista di modello di business e mercato del lavoro, operanti in uno scope geografico globale/internazionale e con una struttura dell'azionariato assimilabile. Queste società sono state, altresì, selezionate sulla base di parametri dimensionali che hanno preso in considerazione sia indicatori economico-finanziari (fatturato, EBIT e capitalizzazione di mercato), che di magnitudo organizzativa (numero di dipendenti), al fine di garantire la maggiore comparabilità con Leonardo.

Il panel internazionale è stato definito prendendo in considerazione le società operanti nel medesimo settore o in settori affini, dotate di un modello di business assimilabile o che presidiano le più importanti fasi della catena del valore di Leonardo (progettazione, project management, ingegnerizzazione del prodotto) e comparabili a Leonardo da un punto di vista dimensionale. In continuità con gli anni precedenti, il gruppo di confronto internazionale ha ricompreso alcune realtà operanti nei principali mercati domestici di Leonardo, tra cui Stati Uniti e Regno Unito, competitori diretti di Leonardo sia in termini di business che di labour market.

Nel corso del 2024, il Consiglio di Amministrazione, riconoscendo la significativa distanza tra la remunerazione 2023 dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale e i valori mediani delle retribuzioni del gruppo di confronto italiano e internazionale, ha concordato sull'opportunità di avviare un processo di graduale allineamento. Pertanto, il Consiglio ha approvato alcuni interventi sulla politica di remunerazione dell'AD-DG, prevedendo un incremento della sola componente variabile, in un'ottica di pay-for-performance, sia con riferimento al piano di incentivazione variabile di breve periodo, che di lungo periodo.

⁴ Per il ruolo di Presidente, ai fini delle analisi sono state considerate le sole aziende del peer group italiano.

⁵ Per i ruoli di Amministratori non esecutivi, ai fini delle analisi sono state considerate le sole aziende del peer group italiano.



In merito alla revisione della politica retributiva per il 2025, è stato effettuato un aggiornamento del benchmarking retributivo con riferimento ai summenzionati gruppi di confronto, il quale ha evidenziato la necessità di un ri-posizionamento al fine di garantire una maggiore leva di retention, oltre che una più stretta correlazione tra la remunerazione dell'AD-DG e la creazione di valore per gli azionisti. L'analisi ha inoltre mostrato che, nonostante un posizionamento in termini dimensionali complessivi (e.g. dipendenti, ricavi, capitalizzazione di mercato) di Leonardo tra mediana e terzo quartile dei gruppi di confronto, il pacchetto retributivo dell'AD-DG risulta inferiore rispetto al primo quartile di mercato.

L'assessment effettuato ha, inoltre, confermato un sostanziale allineamento rispetto alle prassi di mercato con riferimento agli elementi di politica, agli strumenti utilizzati e alle caratteristiche dei sistemi di incentivazione, compresa la tipologia e la natura degli obiettivi di performance sottostanti ai piani di incentivazione di breve e di lungo periodo.

In considerazione di quanto sopra, il Consiglio di Amministrazione, in continuità con il percorso evolutivo intrapreso nel 2024, su proposta del Comitato Remunerazione, ha approvato una nuova politica retributiva per l'AD-DG, con l'intento di dare maggiore enfasi al principio del pay-for-performance e incentivare ulteriormente la creazione di valore nel lungo periodo. Tale decisione è stata assunta anche alla luce della recente performance del management, che ha registrato risultati particolarmente positivi, tra cui un incremento del Total Shareholder Return (TSR), a conferma della capacità del Gruppo di generare valore per gli azionisti e dell'efficacia delle strategie adottate. In particolare, è stato considerato:

- un incremento della target opportunity del piano MBO dall'attuale 80% al 90% della remunerazione fissa e, in caso di over performance, un aumento dell'incentivo massimo dal 120% al 156% dell'incentivo target (pari al 140% della retribuzione fissa);
- un incremento della target opportunity del piano LTI dall'attuale 100% al 140% della remunerazione fissa. Inoltre, in linea con le prassi riscontrate sul mercato e nell'ottica di allineare il meccanismo di funzionamento del piano LTI dell'AD-DG rispetto a quello degli altri beneficiari, anche per l'AD-DG si introduce il riconoscimento di un incentivo superiore al target in presenza di over performance, fino ad un massimo del 136% dell'incentivo target (pari al 190% della retribuzione fissa).

La politica 2025 non prevede una revisione della Remunerazione Fissa.

Per una maggiore trasparenza, si include di seguito una rappresentazione grafica del posizionamento della pay opportunity dell'AD-DG prima e dopo l'aggiornamento della politica di remunerazione. Il grafico mostra come, nonostante l'incremento della componente variabile, il posizionamento complessivo rimanga contenuto, ben al di sotto della mediana, attestandosi sul primo quartile dei gruppi di confronto.



Politica in materia di Remunerazione 2025

Compensi dei componenti del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale

In questa sezione sono riportate le caratteristiche principali della politica retributiva per:

- Amministratori non investiti di particolari cariche
- Collegio Sindacale
- Amministratori investiti di particolari cariche:
 - Presidente del Consiglio di Amministrazione⁶
 - Amministratore Delegato e Direttore Generale

Nei seguenti paragrafi vengono rappresentati i compensi riconosciuti agli Amministratori per il triennio 2023-2025 e i compensi riconosciuti ai Sindaci per il triennio 2024-2026, previsti fino alla scadenza dei rispettivi mandati.

Tali compensi sono, in linea con la politica in atto della società e con le raccomandazioni del Codice di Corporate Governance e con gli studi retributivi effettuati con il supporto dell'Advisor indipendente. Con riferimento agli Amministratori investiti di particolari cariche, potrà essere mantenuto, come fino ad oggi, un mix bilanciato e sfidante fra una componente fissa congrua rispetto alle responsabilità attribuite e una componente variabile, definita entro limiti massimi e finalizzata ad ancorarne la remunerazione alle rispettive performance raggiunte.

Si fa presente che gli obiettivi legati ai piani di incentivazione sono stati declinati in relazione al piano Industriale.

Compensi per gli Amministratori non investiti di Particolari Cariche

Remunerazione assembleare

L'Assemblea degli Azionisti del 9 maggio 2023 ha determinato, per il triennio 2023-2025, il compenso dei Consiglieri non investiti di particolari cariche, nella misura di € 80.000 annui lordi per ciascun amministratore.

In linea con le migliori prassi di mercato, i compensi assegnati agli Amministratori non investiti di particolari cariche non sono in alcun modo legati al raggiungimento di obiettivi di performance e, pertanto, risultano basati sulla sola componente fissa e non anche su una componente variabile. Al compenso fisso determinato dall'Assemblea si aggiungono gli emolumenti determinati dal Consiglio di Amministrazione per la partecipazione ai Comitati Consiliari.

Compensi per i componenti dei Comitati Consiliari

Il Consiglio di Amministrazione della Società, con delibera del 28 luglio 2023, ha determinato i seguenti emolumenti per i componenti dei Comitati istituiti nell'ambito del Consiglio stesso:

- € 2.500 annui lordi per ciascun membro, € 7.500 annui lordi per il Presidente del Comitato;

⁶ Con riferimento al Presidente, Amb. Stefano Pontecorvo, in data 20 febbraio 2025 il Consiglio di Amministrazione (in sede di valutazione periodica sull'indipendenza dei propri componenti), tenuto conto del concreto esercizio dei poteri conferitigli in materia di "Finanza agevolata", ha confermato la qualifica di quest'ultimo quale Presidente esecutivo e Amministratore non indipendente ai sensi del testo Unico della Finanza e del Codice di Corporate Governance.



- € 2.000 a titolo di gettone di presenza, corrisposto in occasione di ogni riunione del Comitato.

Compensi per i componenti del Collegio Sindacale

L'Assemblea degli Azionisti del 24 maggio 2024, ha determinato, per il triennio 2024-2026, il compenso per i membri del Collegio Sindacale, nella misura di € 80.000 annui lordi per il Presidente e € 70.000 annui lordi per ciascuno degli altri Sindaci effettivi.

La remunerazione del Collegio Sindacale della Società è commisurata alla competenza, alla professionalità e all'impegno richiesti dalla rilevanza del ruolo ricoperto, nonché alle caratteristiche dimensionali e settoriali di Leonardo, coerentemente con le indicazioni del Codice di Corporate Governance. Si rinvia inoltre alle valutazioni sull'impegno richiesto ai Sindaci di Leonardo S.p.A. e sulla relativa remunerazione, già svolte dal collegio sindacale in carica fino all'Assemblea del 24 maggio 2024 e riportate negli Orientamenti del Collegio Sindacale agli azionisti sulla composizione ottimale dell'organo di controllo, pubblicati sul sito internet della Società (sezione *Corporate Governance*/area Collegio Sindacale).

Compensi per gli Amministratori investiti di Particolari Cariche

Presidente del Consiglio di Amministrazione

Per il mandato 2023-2025, la remunerazione complessiva per la carica di Presidente del Consiglio di Amministrazione è costituita esclusivamente dalla componente fissa, così articolata:

- € 90.000 annui lordi come emolumento, ex art. 2389, 1° comma del codice civile, deliberato dall'Assemblea degli Azionisti del 9 maggio 2023.
- € 400.000 annui lordi: come emolumento riconosciuto in virtù delle attribuzioni conferite dal Consiglio di Amministrazione al Presidente ai sensi dell'art. 2389, 3° comma del codice civile, sentito il parere del Collegio Sindacale.

Per il Presidente non è previsto alcun trattamento specifico in caso di cessazione anticipata dalla carica o in caso di mancato rinnovo del mandato.

Inoltre, per il Presidente sono previste coperture assicurative, assistenziali ed altre provvidenze connesse con lo svolgimento delle attività relative alla carica ed alle ulteriori funzioni allo stesso delegate.

Amministratore Delegato e Direttore Generale

Articolazione complessiva della remunerazione

La Società in data 9 maggio 2023 ha nominato nella carica di Amministratore Delegato e Direttore Generale il Prof. Roberto Cingolani, conferendogli le relative deleghe per la gestione della Società e del Gruppo.

Per il mandato attualmente in corso 2023-2025, la remunerazione fissa e variabile per la figura dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale è stata determinata:



■ **REMUNERAZIONE FISSA:**

- € 80.000 annui lordi come emolumento quale amministratore, ex art. 2389 1° comma del codice civile, stabilito dall'Assemblea degli Azionisti del 9 maggio 2023;
- € 920.000 annui lordi come Retribuzione Annuale Lorda per la carica di Direttore Generale.

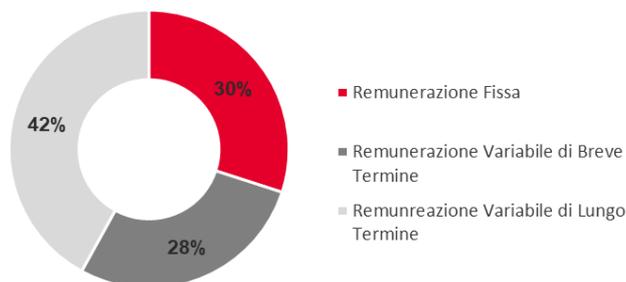
■ **REMUNERAZIONE VARIABILE DI BREVE TERMINE:** € 900.000 annui, pari al 90% della remunerazione fissa complessiva, quale incentivazione variabile target di breve termine, con un cap pari al 140% della remunerazione fissa (ovvero 156% dell'incentivo target) in caso di over performance.

■ **REMUNERAZIONE VARIABILE DI LUNGO TERMINE:** € 1.400.000 annui, pari al 140% della remunerazione fissa complessiva, quale incentivazione variabile massima di lungo termine, con un cap pari al 190% della remunerazione fissa (ovvero al 136% dell'incentivo target) in caso di over performance.

Pay mix

Il pay mix è così determinato:

PAY MIX AMMINISTRATORE DELEGATO E DIRETTORE GENERALE



Remuneration variabile di breve termine

La remunerazione variabile di breve termine (MBO) dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale, è stata determinata nella misura complessiva target di € 900.000 annui lordi ed è soggetta ai seguenti obiettivi di performance:



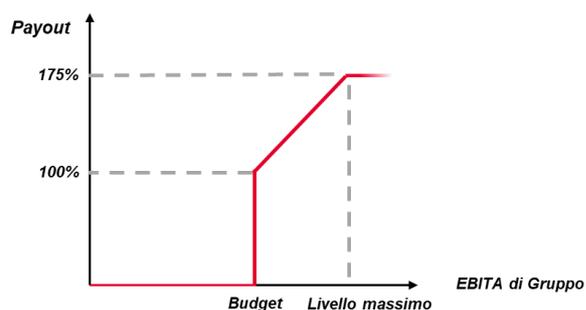
	Tipologia obiettivo	Obiettivo	Peso	Meccanismo di funzionamento	Target / Guidance	
Performance Gate	Economico Finanziari di Gruppo	EBITA di Gruppo	25%	Range Payout: 100%-175%	€ 1.660 Mln Ca. € 1.900 Mln	In caso di mancato raggiungimento di una delle seguenti soglie o di entrambe: • EBITA di Gruppo: 85% del Budget • FOCF di Gruppo: 100% del Budget Si prevede l'azzeramento del premio relativo ad entrambi i KPIs
		Free Operating Cash Flow (FOCF) di Gruppo	25%	Range Payout: 100%-200%	€ 870 Mln Ca. € 1.000 Mln	
Strategici	Ordini di Gruppo	25%	Range Payout: 100%-150%	€ 21.000 Mln Ca. € 26.000 Mln		
	Piano Industriale del Settore UAV di Leonardo	7,5%	On / Off	Piano Industriale		
	Sviluppo di un piano integrato di Capacity Boosting	7,5%	On / Off	Piano Industriale		
Sostenibilità	Inclusione di Leonardo nel Dow Jones Best-in-Class Indices	5%	On / Off	Inclusione di Leonardo		
	Indice frequenza infortuni	5%	On / Off	If ≤ 2,1		

La consuntivazione degli obiettivi economico-finanziari e di sostenibilità - comuni per l'Amministratore Delegato e Direttore Generale e gli Altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche - viene effettuata prevedendo i seguenti possibili adjustment: variazioni di perimetro, operazioni di M&A ed in generale operazioni straordinarie o eventi straordinari esogeni non previsti nel Budget-Piano, variazione di principi contabili o degli standard di rendicontazione, effetti cambio sui bilanci in valuta.

La Politica di Remunerazione 2025 di Leonardo per l'Amministratore Delegato e Direttore Generale e per gli Altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche prevede un particolare focus sugli obiettivi ESG (Environmental, Social & Governance). In particolare, in continuità con gli anni precedenti, oltre all'obiettivo legato all'inclusione di Leonardo nel Dow Jones Best-in-Class Indices (ex Dow Jones Sustainability Indices) presente nella scheda obiettivi dei ruoli di vertice da diversi anni, si prevede la valutazione della performance ESG rispetto ad un ulteriore obiettivo legato alla Salute e alla Sicurezza dei dipendenti di Leonardo. Tale obiettivo è misurato attraverso l'indicatore sintetico della Frequenza media degli infortuni, che è calcolato secondo la metodologia GRI (Global Reporting Institute) come numero di infortuni per 1.000.000 di ore lavorate. Il target di 2,1 prevede una riduzione di circa il 30% rispetto al target 2024.

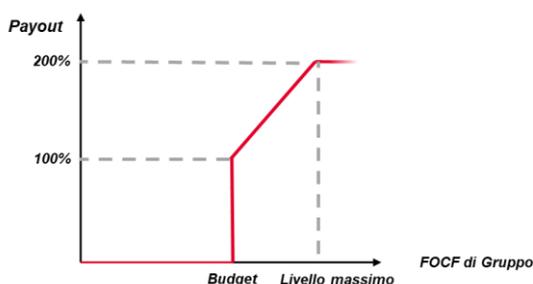
I target di performance relativi ai predetti indicatori saranno determinati prevedendo un livello di accesso all'incentivo ed una modulazione del premio come di seguito indicato:





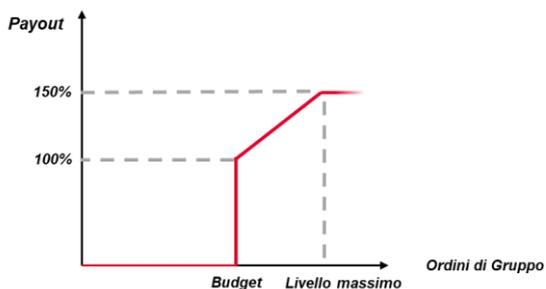
■ **EBITA di Gruppo:**

- nessun payout in caso di mancato raggiungimento del target
- un payout con incentivazione lineare dal 100% al 175% tra il target e il livello massimo della performance
- un payout non superiore al 175% (cap) in caso di raggiungimento o superamento del livello massimo di performance



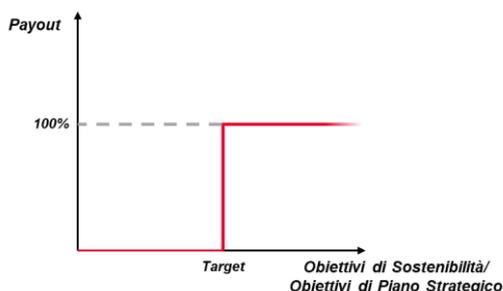
■ **FOCF di Gruppo:**

- nessun payout in caso di mancato raggiungimento del target
- un payout con incentivazione lineare dal 100% al 200% tra il target e il livello massimo della performance
- un payout non superiore al 200% (cap) in caso di raggiungimento o superamento del livello massimo di performance



■ **Ordini di Gruppo:**

- nessun payout in caso di mancato raggiungimento del target
- un payout con incentivazione lineare dal 100% al 150% tra il target e il livello massimo della performance
- un payout non superiore al 150% (cap) in caso di raggiungimento o superamento del livello massimo di performance



■ **Obiettivi ESG e Obiettivi di Piano Strategico:**
LOGICA "ON/OFF"

- nessun payout in caso di mancato raggiungimento del target
- un payout del 100% in caso di raggiungimento o superamento del livello target



Remunerazione variabile di lungo termine

L'Assemblea degli Azionisti del 24 maggio 2024 ha approvato in sede ordinaria il Piano di Incentivazione a Lungo Termine di Leonardo e la cui modifica verrà sottoposta all'Assemblea degli Azionisti del 26 maggio 2025.

Il Piano di Incentivazione, pur mantenendo costanti i principali elementi di architettura del precedente Piano, ha introdotto un obiettivo di performance legato alla crescita, in allineamento al Piano Industriale, nonché il rafforzamento del legame pay for performance tramite l'introduzione del meccanismo di over performance per tutti i beneficiari del piano.

Il Piano si articola in tre assegnazioni annuali a decorrere dal 2024, ciascuna con un periodo di vesting triennale, secondo lo schema sotto riportato:



Per l'Amministratore Delegato e Direttore Generale e i Dirigenti con Responsabilità Strategiche, è prevista l'assegnazione gratuita di azioni ordinarie della Società la cui maturazione è soggetta alla verifica delle condizioni di performance descritte di seguito.

Per la restante popolazione beneficiaria, il Piano prevede l'assegnazione del premio sotto forma di azioni ordinarie della Società oppure una combinazione di azioni e da una quota in forma monetaria, in funzione della categoria di appartenenza, soggetta alle medesime condizioni di performance.

La quota di incentivazione variabile di lungo termine prevista per l'Amministratore Delegato e Direttore Generale nella proposta di modifica per il Piano LTI è definita nella misura complessiva target di € 1.400.000 per ciascun ciclo di assegnazione, pari al 140% della remunerazione fissa complessiva. La misura complessiva massima in caso di over performance prevede un cap pari al 136% dell'incentivo target.

Il numero massimo di azioni attribuibili all'Amministratore Delegato e Direttore Generale per ciclo 2025 - 2027 viene determinato dividendo l'ammontare massimo definito per il prezzo unitario per azione di € 23,7863⁷, utilizzato per la conversione degli incentivi in sede di attuazione del piano. Pertanto, il numero massimo di azioni attribuibili risulta pari a n. 79.877. Relativamente al numero massimo di azioni attribuibili all'Amministratore Delegato e Direttore Generale nell'ambito dell'intero piano (ciclo 2024-2026, ciclo 2025-

⁷ Prezzo medio delle azioni ordinarie Leonardo nel periodo 01/10/2024 - 31/12/2024, in applicazione della delibera del Consiglio d'Amministrazione che in data 4 aprile 2024 ha stabilito di prendere a riferimento quale prezzo di assegnazione, per le azioni oggetto del piano di Incentivazione a Lungo Termine, il prezzo medio dell'azione Leonardo nell'ultimo trimestre dell'esercizio precedente a quello di assegnazione del premio.



2027 e ciclo 2026-2028) allo stato attuale, sulla base dei termini e delle condizioni già definiti e dettagliati nel Documento Informativo, si stima che il numero massimo di azioni possa essere pari a circa n. 230.185, nel caso di pieno raggiungimento di tutti gli obiettivi massimi di performance.

Condizione di performance e curva di incentivazione

L'erogazione dell'incentivo è condizionata al conseguimento di obiettivi riferiti ad un periodo triennale legati ai seguenti indicatori di performance:

Obiettivo	Peso	Momento di misurazione	Range di Performance (target / guidance)	Range di Payout
Total Shareholder Return Relativo	35%	2027 (Δ vs 2025)	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13	140% 120% 100% 100% 75% 75% 50% 0% 0% 0% 0% 0% 0%
Returned on Invested Capital (%)	25%	2027	Massimo (17,6)	140%
			Target (16,8)	100%
			Minimo (15,1)	50%
Ricavi di Gruppo (BE)	20%	2027	Massimo (62)	140%
			Target (59,2)	100%
			Minimo (56,2)	50%
Indebitamento Netto di Gruppo (M€)	10%	2027	Massimo (1.080)	140%
			Target (1.350)	100%
			Minimo (1.620)	50%
Climate Change (Intensità Emissioni di scopo 1 e 2)	5%	2027	Target (14,5)	100%
			Minimo (15)	50%
Diversità di genere (% assunzioni femminili con laurea STEM)	5%	2025-2027	Target (27%)	100%
			Minimo (26%)	50%

Risultati intermedi degli indicatori Returned on Invested Capital, Ricavi di Gruppo e Indebitamento Netto di Gruppo prevedono premi calcolati in maniera proporzionale mediante una curva di incentivazione lineare. Al di sotto del valore minimo non sono previste erogazioni.



- **TSR relativo:** la performance di Leonardo sarà misurata in relazione ad un “peer group” selezionato sulla base di analisi di comparabilità del titolo, comprensivo di aziende del settore Aerospazio e Difesa a livello globale e di aziende industriali dell’indice FTSE MIB. Il panel consiste per tre sestili di aziende di settore in Europa, per due sestili di aziende di settore in Nord America e per un sestile di aziende quotate in Italia:



La maturazione della quota di premio relativo alla performance di TSRr è determinata in base al posizionamento di Leonardo rispetto al “peer group” come di seguito illustrato:



Un posizionamento al di sotto della mediana comporta, quindi, un pagamento del premio pari allo 0%.

- **Return on Invested Capital di Gruppo⁹:** obiettivo di redditività centrale nel Piano Industriale di Leonardo. Obiettivo misurato sul valore finale del periodo di *vesting*.
- **Ricavi di Gruppo:** obiettivo di crescita, inserito per allineare ulteriormente gli interessi del management a quelli degli azionisti relativamente alla crescita di lungo periodo. Obiettivo misurato sul valore cumulato triennale ottenuto durante il periodo di *vesting*.



- **Indebitamento Netto di Gruppo⁸**: obiettivo incluso anche nel precedente Piano per il quale si conferma il ruolo centrale nella valutazione dell'implementazione del Piano Industriale. Obiettivo misurato sul valore finale del periodo di *vesting*
- **Climate Change**: obiettivo di riduzione delle emissioni di "Greenhouse Gases" di scopo 1 e 2. Tale obiettivo rappresenta uno dei principali impegni presi da Leonardo circa l'utilizzo sostenibile di risorse energetiche e la riduzione degli impatti ambientali. L'indicatore è calcolato con il metodo market-based come rapporto tra le emissioni di Scopo 1 e 2 location-based (tCO_{2e}) e ricavi (M€) per anno (Intensità delle emissioni CO₂ su ricavi). Il target di 14,5 al 2027 è coerente con una riduzione delle emissioni del 3,3% rispetto al target 2026, pari a 15,0, e rappresenta un obiettivo importante del Leonardo Sustainability Plan.
- **Diversità di Genere**: obiettivo volto al miglioramento della Gender Balance, con particolare riferimento alle aree STEM (Science, Technology, Engineering and Mathematics), discipline al centro del Piano Industriale di Leonardo. Tale obiettivo – calcolato come rapporto tra le assunzioni di donne con laurea STEM sul totale delle assunzioni con laurea STEM - prevede un target medio nel triennio del 27%, rispetto all'obiettivo del 26% nel precedente triennio. L'obiettivo risulta particolarmente sfidante in quanto:
 - Nel triennio 2025-27 sono previsti ingressi in significativo aumento per le discipline STEM per ca. 6.000 risorse, a fronte di una % di laureate in tali discipline stabile (es. Ingegneria nelle discipline di interesse di Leonardo in Italia ≤20%)
 - Le recenti evoluzioni relative alle politiche di diversità e genere in US rendono più complesso raggiungere i target previsti in questa geografia, chiave per Leonardo.

Vesting e lock-up

Decorso il periodo di vesting triennale il piano prevede, per l'Amministratore Delegato e Direttore Generale, un periodo di lock-up di 2 anni. Durante questo periodo, il 50%, delle azioni attribuite sono soggette al vincolo di non trasferibilità.

Per ulteriori informazioni si rimanda al Documento Informativo relativo al piano depositato presso la sede sociale in Roma, Piazza Monte Grappa n. 4, sul sito internet della Società (www.leonardo.com) nella sezione Remunerazione consultabile al percorso "Corporate Governance/Remunerazione", nonché sul sito internet del meccanismo di stoccaggio autorizzato eMarket STORAGE (www.emarketstorage.com).

Trattamenti previsti in caso di cessazione dalla carica o di risoluzione del rapporto di amministrazione

In coerenza con le raccomandazioni del Codice di Corporate Governance, per l'Amministratore Delegato e Direttore Generale, legato alla società con un contratto di lavoro dirigenziale a tempo indeterminato, è previsto il riconoscimento di un'indennità fino ad un massimo di 24 mensilità assumendo quale riferimento la remunerazione fissa e variabile di breve termine.

Laddove siano sottoscritti patti di non concorrenza, questi devono essere presi in considerazione nella valutazione dei compensi in caso di cessazione della carica e, quindi, ricompresi nel limite massimo dei pagamenti di fine rapporto previsto. Relativamente ai diritti assegnati mediante i Piani di Incentivazione a Lungo Termine, nel caso in cui la cessazione rientri tra le fattispecie di Good Leaver, si prevede il mantenimento dei diritti pro-rata temporis, fatta salva la verifica del conseguimento degli obiettivi di

⁸ Il valore in fase di consuntivazione è soggetto ad adjustment legati ad eventi non prevedibili quali operazioni di M&A, variazioni dei principi contabili. In relazione all'indebitamento netto sono inoltre sterilizzate le politiche di Shareholder remuneration (es. dividendo), per remunerarne l'ottimizzazione operativa e organica del debito



performance, effettuata secondo i tempi e i modi previsti dal Piano. Nel caso in cui la fattispecie di cessazione non rientri nei casi di Good Leaver, si prevede la perdita dei diritti assegnati dal Piano.

Altre provvidenze

Per l'Amministratore Delegato e Direttore Generale sono previste le coperture assicurative obbligatorie - in conformità con le previsioni di legge, nonché le provvidenze non monetarie previste per le posizioni apicali in linea con le prassi aziendali (auto ad uso promiscuo ed alloggio ad uso foresteria).

Analogamente a quanto applicato a tutti i dirigenti di Leonardo, l'Amministratore Delegato e Direttore Generale beneficia dei trattamenti di assistenza sanitaria integrativa aggiuntivi/sostitutivi dei trattamenti previsti dal Fondo di assistenza sanitaria integrativa nazionale di categoria FASI e ASSIDAI.

Dirigenti con Responsabilità Strategiche

Ai sensi della "Procedura per le Operazioni con Parti Correlate" approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 26 novembre 2010 e da ultimo aggiornata il 30 luglio 2024, la nozione di "Dirigente con Responsabilità Strategiche" di Leonardo include i componenti del Consiglio di Amministrazione, i Membri Effettivi del Collegio Sindacale, i soggetti che ricoprono la carica di Direttore Generale e Condirettore Generale della Società, il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari della Società ai sensi dell'art. 154-bis del Testo Unico, nonché i Capi Divisione e i Responsabili di unità organizzative dedicate al *business*⁹.

Di seguito, in relazione alla categoria Dirigenti con Responsabilità Strategiche, viene descritta la politica retributiva per Condirettori generali, Capi Divisione, Responsabili di unità organizzative dedicate al *business* e CFO/Dirigente Preposto¹⁰.

Articolazione complessiva della remunerazione

La remunerazione fissa per i Dirigenti con Responsabilità Strategiche e per le altre risorse manageriali è commisurata al ruolo ed alle responsabilità assegnate, anche in considerazione del posizionamento sul mercato rispetto ad aziende nazionali ed internazionali comparabili, nonché in relazione a benchmark individuali per ruoli di analogo livello in termini di responsabilità e complessità manageriale.

Pay-mix

Il *pay-mix* delle componenti fisse e variabili della remunerazione è coerente con la posizione assegnata, con un peso della remunerazione variabile crescente per i ruoli che maggiormente possono incidere, in via diretta, sui risultati aziendali.

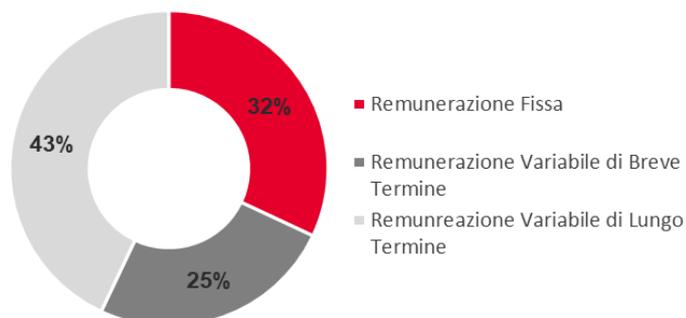
L'attuale *pay-mix* medio è così determinato:

⁹ Soggetti dotati di specifica autonomia decisionale e di maggiore autonomia di spesa, in linea con l'attribuzione agli stessi della qualifica e responsabilità del "Datore di Lavoro", ai sensi e per gli effetti della disciplina in materia di salute e sicurezza sul lavoro, ambiente e incidenti rilevanti

¹⁰ Il CdA nella riunione del 17/3 ha varato una riorganizzazione che ha superato il ruolo del CO-DG, come previsto nel 2024. Fino a tale data è stata applicata a lui la politica di remunerazione prevista per il 2024.



PAY-MIX DIRIGENTI CON RESPONSABILITA' STRATEGICHE

*Remunerazione variabile di breve termine*

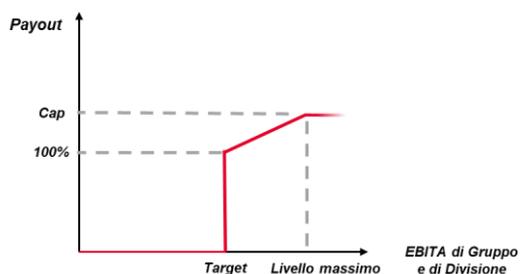
I Dirigenti con Responsabilità Strategiche partecipano al piano di remunerazione variabile di breve termine (MBO) con un incentivo target che varia da circa il 50% della Remunerazione Fissa a circa l'80% della Remunerazione Fissa, in relazione alla responsabilità attribuita nell'organizzazione. È applicato a tutti i partecipanti al sistema MBO, come inoltre raccomandato dal Comitato Corporate Governance, un tetto massimo all'incentivo, in una misura pari al 142% dell'incentivo target, in relazione alla responsabilità attribuita nell'organizzazione.

Il Piano di incentivazione di breve termine dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche è soggetto alla seguente struttura di obiettivi di performance:

	Tipologia obiettivo	Obiettivo	Peso	Target / Guidance	
Performance Gate	Economico Finanziari di Gruppo	EBITA di Gruppo	Da 20% a 25%	€ 1.660 Mln - Ca. € 1.900 Mln	In caso di mancato raggiungimento di una delle seguenti soglie o di entrambe: <ul style="list-style-type: none"> • EBITA di Gruppo: 85% del Budget • FOCF di Gruppo: 100% del Budget Si prevede l'azzeramento del premio relativo ad entrambi i KPIs
		Free Operating Cash Flow (FOCF) di Gruppo	Da 20% a 25%	€ 870 Mln - Ca. € 1.000 Mln	
	Obiettivi di Business / di Funzione	Obiettivi di business definiti in funzione delle responsabilità dei singoli ruoli (es. EBITA di Divisione, FOCF di Divisione)	Da 40% a 50%		
	Sostenibilità	Inclusione di Leonardo nel Dow Jones Best-in-Class Indices	5%		
		Indice frequenza infortuni	5%		

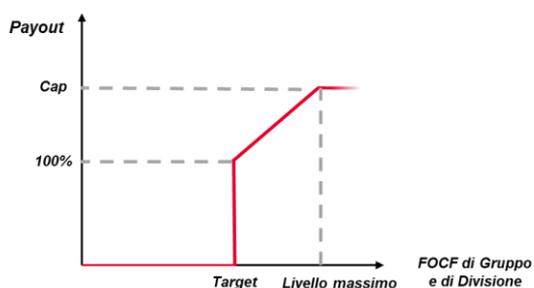
I target di performance relativi ai predetti indicatori saranno determinati prevedendo un livello di accesso all'incentivo ed una modulazione del premio come di seguito:





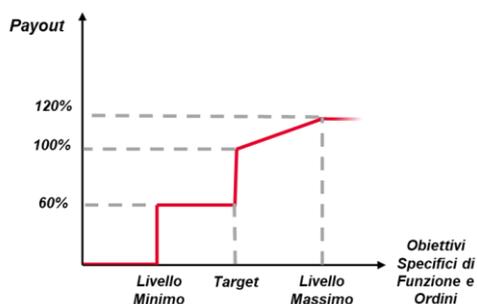
■ EBITA di Gruppo e di Divisione

- nessun payout in caso di mancato raggiungimento del target
- un payout con incentivazione lineare tra il target e il livello massimo della performance.
- un payout massimo (cap) del 150% in caso di raggiungimento o superamento del livello massimo di performance.



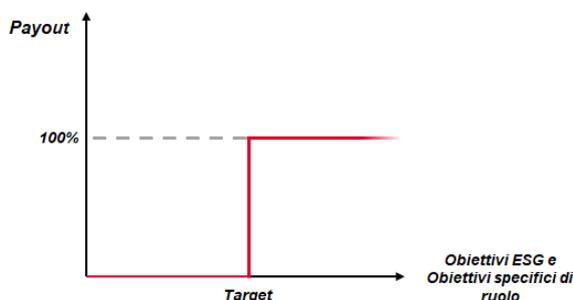
■ FOCF di Gruppo e FOCF di divisione

- nessun payout in caso di mancato raggiungimento del target
- un payout con incentivazione lineare dal 100% al 150% tra il target e il livello massimo della performance
- un payout massimo del 150% (cap) in caso di raggiungimento o superamento del livello massimo di performance



■ Obiettivi specifici di Funzione e Ordini di Divisione:

- 0% payout fino al valore di minimo individuato per lo specifico obiettivo
- 60% di payout tra il livello minimo e il livello target individuati per lo specifico obiettivo
- Un payout con incentivazione lineare dal 100% al 120% tra il livello target e il livello massimo individuati per lo specifico obiettivo
- Un payout massimo del 120% (cap) in caso di superamento del livello massimo di performance



■ Obiettivi specifici di ruolo e Obiettivi ESG:

- Logica "ON/OFF"
- Nessun payout in caso di mancato raggiungimento del target
- un payout del 100% in caso di raggiungimento o superamento del livello target



Remunerazione variabile di lungo termine

I Dirigenti con Responsabilità Strategiche sono beneficiari del Piano di Incentivazione a Lungo Termine di Leonardo. Lo stesso è anche destinato ad una popolazione di manager chiave, identificati in via prioritaria secondo un criterio che selezioni le posizioni di maggiore impatto sul business del Gruppo nel lungo termine.

Il numero massimo di azioni per l'assegnazione relativo al ciclo 2025 - 2027 è fissata nella misura massima del 136% del numero di azioni target, determinato assumendo il prezzo di € 23,7863 per la conversione degli incentivi.

Le modalità ed i meccanismi di funzionamento del Piano sono i medesimi descritti in precedenza per il l'Amministratore Delegato e Direttore Generale.

Per maggiori dettagli, inoltre, si rinvia al Documento Informativo relativo al piano depositato presso la sede sociale in Roma, Piazza Monte Grappa n. 4, sul sito internet della Società (www.leonardo.com) nella sezione Remunerazione consultabile al percorso "Corporate Governance/Remunerazione", nonché sul sito internet del meccanismo di stoccaggio autorizzato eMarket STORAGE (www.emarketstorage.com).

Trattamenti previsti in caso di cessazione dalla carica o di risoluzione del rapporto di lavoro

Con riguardo alla tematica dell'indennità di fine carica dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche, legati alla società con un rapporto dirigenziale a tempo indeterminato, la Società ha da tempo adottato una politica per la quale generalmente non stipula accordi che regolino ex-ante gli aspetti economici relativi alla risoluzione anticipata del rapporto di lavoro, fatte salve le competenze di fine rapporto stabilite dal contratto collettivo nazionale di riferimento (CCNL Dirigenti di aziende produttrici di beni e servizi). Tale contratto prevede, a parte la normativa specifica sul preavviso, un'indennità stabilita in funzione dell'anzianità aziendale, fino ad un massimo di 24 mensilità di remunerazione totale (remunerazione fissa e variabile).

Sussistono ancora degli accordi individuali stipulati in passato che disciplinano anticipatamente gli effetti dell'eventuale risoluzione del rapporto, sostitutivi rispetto ai trattamenti previsti dal CCNL di riferimento, definiti nei limiti massimi delle tutele previste dal medesimo CCNL.

Laddove siano sottoscritti patti di non concorrenza, questi devono essere presi in considerazione nella valutazione dei compensi in caso di cessazione della carica e, quindi, ricompresi nel limite massimo dei pagamenti di fine rapporto previsto dal CCNL di riferimento.

Relativamente ai diritti assegnati mediante i Piani di Incentivazione a Lungo Termine, nel caso in cui la cessazione rientri tra le fattispecie di *Good Leaver*¹¹, si prevede il mantenimento dei diritti pro-rata temporis, fatta salva la verifica del conseguimento degli obiettivi di performance, effettuata secondo i tempi e i modi previsti dal Piano. Nel caso in cui la fattispecie di cessazione non rientri nei casi di *Good Leaver*, si prevede la perdita dei diritti assegnati dal Piano.

Altre provvidenze

Per i Dirigenti con Responsabilità Strategiche sono previste le coperture assistenziali ed assicurative obbligatorie - in conformità con le previsioni applicabili - nonché le provvidenze non monetarie previste per le

¹¹ Per *Good Leaver* si intende qualsiasi ipotesi in cui vi sia cessazione del Rapporto in conseguenza di: a) morte o invalidità totale e permanente del Beneficiario; b) cessazione del Rapporto da parte della Società di appartenenza per ragioni diverse da giusta causa, ovvero qualsiasi altra causa che renda la cessazione del Rapporto giustificata per comportamento del Beneficiario; c) dimissioni del Beneficiario per giusta causa



posizioni apicali in linea con le prassi aziendali (tra i quali possono essere previsti l'alloggio ad uso foresteria, auto ad uso promiscuo, ecc.).

In linea con quanto applicato a tutti i dirigenti di Leonardo, i Dirigenti con Responsabilità Strategiche possono beneficiare dei trattamenti di previdenza integrativa presso il Fondo pensioni nazionale di categoria Previdai nonché dei trattamenti di assistenza sanitaria integrativa aggiuntivi/sostitutivi dei trattamenti previsti dal Fondo di assistenza sanitaria integrativa nazionale di categoria FASI e ASSIDAI.

Altre forme di remunerazione discrezionale, occasionale e non ricorrente

È politica della Società non attribuire bonus discrezionali agli Amministratori. Viene prevista la possibilità, in situazioni straordinarie molto selettive, di assegnare ai Dirigenti con Responsabilità Strategiche, esclusi gli amministratori e i sindaci - dal Vertice aziendale con il supporto dell'U.O. People & Organization – forme di remunerazione una tantum a fronte di operazioni di significativa rilevanza strategica per il Gruppo.

Malus e Claw-back

In conformità a quanto raccomandato nel Codice di Corporate Governance e in coerenza con le specifiche indicazioni formulate dal Comitato per la Corporate Governance, per tutti gli incentivi variabili – sia di breve che di lungo termine – sono previste clausola di malus e claw-back in base alle quali il Consiglio di Amministrazione, attraverso le strutture societarie competenti, ha facoltà di non corrispondere premi in corso di maturazione o maturati e non ancora erogati o richiedere ai beneficiari la restituzione dei premi erogati (somme di denaro o controvalore delle azioni), nel caso accerti che il grado di conseguimento degli obiettivi di performance sia stato determinato sulla base di calcoli manifestamente errati o falsati. La clausola di claw-back si applica nel caso in cui la differenza fra dati utilizzati e dati rettificati avesse causato la maturazione di un premio in denaro e/o in azioni superiore a quanto effettivamente spettante e comporta l'obbligo, da parte dei beneficiari, di restituire i premi indebitamente erogati.

Patti di non concorrenza

La Società, inoltre, con riferimento agli Amministratori Esecutivi e agli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche ed in presenza di professionalità con caratteristiche particolarmente rilevanti, tali per cui la risoluzione del rapporto possa determinare rischi per l'azienda, può definire, volta per volta, patti di non concorrenza che prevedano il riconoscimento di un corrispettivo commisurato alla durata ed all'ampiezza del vincolo derivante dal patto stesso.

Attualmente non è stato stipulato alcuno patto di non concorrenza con l'Amministratore Delegato e Direttore Generale e con i Dirigenti con Responsabilità Strategiche.

Laddove siano sottoscritti patti di non concorrenza, questi devono essere presi in considerazione nella valutazione dei compensi in caso di cessazione della carica e, quindi, ricompresi nel limite massimo dei pagamenti di fine rapporto.

Remunerazione del responsabile dell'Unità Organizzativa Group Internal Audit

Il Consiglio di Amministrazione ha proceduto – su proposta dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale, nella qualità di Amministratore incaricato dell'istituzione e del mantenimento del Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi e previo parere favorevole del Comitato Controllo e Rischi, alla definizione della remunerazione relativa al Responsabile dell'Unità Organizzativa Group Internal Audit.



Con particolare riferimento all'incentivazione variabile, la stessa è stata proposta in coerenza con le politiche aziendali, assicurando altresì le risorse assegnate per l'espletamento delle relative responsabilità. La componente variabile di breve termine della remunerazione (MBO) è condizionata ad obiettivi legati esclusivamente all'efficacia e all'efficienza della struttura organizzativa Group Internal Audit.

Con riguardo alla componente variabile di lungo termine, in luogo della partecipazione ai piani di incentivazione istituiti per il management della Società, al fine di garantire la sostenibilità dei risultati nel tempo, il Consiglio di Amministrazione, ha provveduto a deliberare un importo cash, in sostituzione del premio in azioni, relativamente ai trienni di competenza, e all'individuazione, su proposta da parte della struttura People & Organization, di obiettivi idonei alla posizione ricoperta.

Piano di azionariato diffuso di Leonardo

Leonardo riconosce il valore della partecipazione azionaria come strumento efficace per incentivare l'impegno, la lealtà e l'allineamento degli interessi tra azionisti, management e tutti i dipendenti. Il coinvolgimento attivo delle persone nel raggiungimento degli obiettivi aziendali è uno dei fondamenti della strategia di remunerazione. A tal fine, è stato introdotto un nuovo piano di partecipazione azionaria destinato al personale del Gruppo, che nel primo anno di lancio riguarderà i dipendenti in Italia, Polonia, Regno Unito e Stati Uniti.

Il lancio del Piano di Azionariato Diffuso rappresenta un'importante iniziativa volta a valorizzare i dipendenti e a coinvolgerli attivamente nel percorso di crescita dell'azienda, poiché il successo del Gruppo dipende dal contributo di ciascun individuo. Questo piano offre un'opportunità unica per allineare gli interessi della Società, degli azionisti e dei dipendenti, creando un legame forte e duraturo tra il lavoro quotidiano e il valore generato collettivamente.

La proposta di piano, approvata dal Consiglio di Amministrazione il 3 aprile 2025, su proposta del Comitato per la Remunerazione del 26 marzo 2025 e che sarà sottoposta all'approvazione dell'Assemblea degli azionisti del 26 maggio 2025, si articola in tre cicli annuali e offrirà alle risorse eleggibili l'opportunità di investire in azioni ordinarie di Leonardo a condizioni vantaggiose, garantendo un approccio uniforme e coerente in tutto il Gruppo. A fronte di un investimento iniziale per l'acquisto di azioni della società, ogni partecipante avrà diritto a ricevere un numero di azioni gratuite da parte dell'azienda.

La partecipazione al piano è volontaria e dovrà essere comunicata durante il relativo periodo di adesione.

In base alla contribuzione scelta dal partecipante, saranno acquistate azioni Leonardo al prezzo di mercato (denominate "Purchased Shares") per nome e per conto del dipendente. L'azienda assegnerà gratuitamente azioni aggiuntive, note come "Matching Shares" in corrispondenza delle Purchased Shares. Inoltre, come ulteriore incentivo e beneficio legato alla partecipazione al piano, verranno assegnate gratuitamente ulteriori azioni aggiuntive, denominate "Bonus Shares". Questa assegnazione avverrà una sola volta nel corso dell'intero piano triennale.

Il numero delle Matching Shares attribuite in rapporto alle Purchased Shares e il numero delle Bonus Shares potrà variare in base a specifiche esigenze locali, anche in considerazione della normativa fiscale del paese di riferimento.

Al fine di usufruire delle relative agevolazioni fiscali e contributive, alle Matching Shares e alle Bonus Shares è applicato un periodo di indisponibilità, come previsto dalla normativa fiscale del paese di riferimento. Inoltre, il diritto a tali azioni può essere subordinato al fatto che per tutto il periodo di indisponibilità il dipendente mantenga continuativamente il proprio rapporto di lavoro e che non ceda parte delle Purchsed Shares.

Considerando che le Purchased Shares saranno acquistate sul mercato da parte dell'amministratore del piano per nome e per conto dei dipendenti e che le azioni gratuite saranno costituite da azioni rivenienti dall'acquisto di azioni proprie, il piano non comporta effetti di diluizione sul capitale.

Per ulteriori informazioni si rimanda al Documento Informativo relativo al piano depositato presso la sede sociale in Roma, Piazza Monte Grappa n. 4, sul sito internet della Società (www.leonardo.com) nella sezione



Remunerazione consultabile al percorso “Corporate Governance/Remunerazione”, nonché sul sito internet del meccanismo di stoccaggio autorizzato eMarket STORAGE (www.emarketstorage.com).



Proposta di Delibera – Prima Sezione

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

Signori Azionisti,

ai sensi dell'art. 123-ter, comma 3-ter, del D. Lgs. n. 58/98 siete chiamati ad esprimere, con deliberazione vincolante, il Vostro voto sulla prima sezione della Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti di cui all'art. 123-ter, comma 3, del D. Lgs. n. 58/98, che illustra la politica della Società per l'anno 2024 in materia di remunerazione dei componenti dell'organo di Amministrazione, del Direttore Generale, degli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche e, fermo restando quanto previsto dall'articolo 2402 del codice civile, dei componenti dell'organo di controllo, nonché le procedure utilizzate per l'adozione e l'attuazione di tale politica.

La deliberazione sulla prima sezione della Relazione avrà efficacia vincolante, come disposto dall'art. 123-ter, comma 3-ter, del D. Lgs. n. 58/98.

In linea con quanto previsto dall'art. 123-ter, comma 3-bis, si sottopone alla Vostra attenzione la politica relativa all'anno 2025.

La Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti, che include la prima sezione, viene messa a disposizione del pubblico presso la sede sociale, sul sito Internet della Società www.leonardo.com (sezione "Assemblea Azionisti 2025") e sul sito internet del meccanismo di stoccaggio autorizzato eMarket STORAGE (www.emarketstorage.com) nei termini di legge.

Alla luce di quanto premesso, sottoponiamo alla Vostra approvazione la seguente proposta di deliberazione vincolante sul settimo punto all'ordine del giorno:

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

- *visti gli artt. 123-ter del D. Lgs. n. 58/98 e 84-quater del Regolamento Consob n. 11971/99;*
- *esaminata la prima sezione della "Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti", approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 3 aprile 2025 ai sensi degli artt. 123-ter del D. Lgs. n. 58/98 e 84-quater del Regolamento Consob n. 11971/99" e pubblicata dalla Società nei termini di legge;*
- *tenuto conto della natura vincolante della presente delibera, ai sensi dell'art. 123-ter, comma 3-ter, del D. Lgs. n. 58/98,*

delibera

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



RELAZIONE SULLA POLITICA IN MATERIA DI REMUNERAZIONE E SUI COMPENSI CORRISPOSTI **2025**

Sezione II

Parte Prima - Attuazione politiche di remunerazione 2024

Il Comitato per la Remunerazione, anche in relazione alla valutazione periodica rispetto all'attuazione della politica di remunerazione richiesta dal Codice di Corporate Governance, ha ritenuto che la remunerazione corrisposta nel 2024 sia stata coerente con la politica adottata, nonché, nei suoi principi e nelle sue applicazioni operative, con i riferimenti di mercato riscontrati in termini di posizionamento e pay-mix.

Con riferimento all'esercizio 2024 le componenti della remunerazione dei membri degli organi di Amministrazione e di Controllo, dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale, del Condirettore Generale e degli Altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche sono quelle di seguito riportate.

Il Comitato, in ottemperanza alle novità normative introdotte con il recepimento della seconda direttiva europea sui diritti degli azionisti (Direttiva UE n. 828/17, cd. "SRD II"), nonché considerando il voto espresso dall'Assemblea sulla seconda sezione della Relazione, ha avviato un percorso di revisione e rinnovamento, anche con riferimento alla Seconda Sezione della Relazione, nell'ottica di rendere i contenuti maggiormente chiari e di immediata lettura.

In linea con quanto previsto dall'art 123-Ter, comma 8-Bis, del TUF, la società incaricata della revisione legale del bilancio – EY S.p.A.– ha verificato l'avvenuta predisposizione da parte degli amministratori della seconda sezione della Relazione.

Compensi fissi

[\(Tabella 1\)](#)

Gli Amministratori ed i membri del Collegio Sindacale hanno percepito il compenso fisso determinato dall'Assemblea degli Azionisti. Gli Amministratori investiti di particolari cariche hanno altresì percepito la quota fissa del compenso, così come determinato dagli organi competenti della Società (Tabella 1, colonna "Compensi Fissi").

I Consiglieri membri di Comitati hanno percepito l'emolumento fisso determinato dal Consiglio di Amministrazione della Società, unitamente agli importi erogati a titolo di gettone di presenza, corrisposti in occasione di ogni riunione del Comitato (Tabella 1, colonna "Compensi per i componenti dei Comitati").

L'Amministratore Delegato e Direttore Generale, il Condirettore Generale e gli Altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche hanno percepito la quota fissa della retribuzione determinata dai rispettivi contratti di lavoro calcolata sulla base dell'effettiva permanenza nella carica (Tabella 1, colonna "Compensi Fissi") ivi inclusi gli emolumenti dovuti ai sensi delle previsioni di legge e di contratto applicabili (festività, indennità di trasferta, ecc.).

Compensi variabili non equity (bonus ed altri incentivi)

[\(Tabella 1 e Tabella 3B\)](#)

I compensi riepilogati nella Tabella 3B sono riferiti al piano di incentivazione di breve termine relativo all'anno 2024 – Sistema MBO – descritto nella Relazione sulla Remunerazione 2024.



Amministratore Delegato e Direttore Generale

La remunerazione variabile di breve termine per il ruolo di Amministratore Delegato e Direttore Generale per l'esercizio 2024 era pari a € 800.000 annui lordi, pari all' 80% della remunerazione fissa complessiva, con un cap pari al 125% dell'incentivo target in caso di over performance.

Gli obiettivi sono oggettivamente misurabili e strettamente correlati ai target stabiliti nell'ambito del piano di budget della Società e soggetti al conseguimento di una soglia di accesso definita in coerenza con obiettivi di rilevanza strategica del Gruppo.

Di seguito viene rappresentata una sintesi della consuntivazione del Piano MBO 2024 dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale:

Soglie di Accesso		Entrambe le soglie sono state raggiunte.		Target	Actual
85% Budget EBITA - ON	100% Budget FOCF - ON				
Peso 25%	EBITA di Gruppo	109%		1.512 1.440	1.465
Peso 25%	FOCF di Gruppo	115%		847 770	793
Peso 25%	ORDINI DI GRUPPO	125%		20.475 19.500	20.550
Peso 7,5%	Space - Piano di sviluppo 2024-2028 e cattura milestones 2024	100%		ON/OFF	ON
Peso 7,5%	Piano Efficiency Boosting 2024-2028 e cattura milestones 2024	100%		ON/OFF	ON
Peso 5%	Inclusione di Leonardo nei Dow Jones Sustainability Indices	100%		Inclusione Leonardo	ON
Peso 5%	Indice frequenza media infortuni	100%		<=3	1,7

In funzione delle percentuali di raggiungimento degli Obiettivi di Performance, il Piano MBO 2024 dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale è stato consuntivato con una percentuale pari al 112,2% del valore target, pari a € 897.609.

Per gli altri meccanismi di funzionamento del Sistema MBO si rimanda alla Relazione sulla Remunerazione 2024, Sezione I, a partire da pag. 29.

Condirettore Generale

Il Condirettore Generale ha partecipato al sistema di incentivazione di breve termine MBO di Leonardo in qualità di Dirigente del Gruppo, secondo i termini e le condizioni previste dall'applicabile politica aziendale, come descritta nella Relazione sulla Remunerazione 2024, a cui integralmente si rimanda.

Gli obiettivi sono oggettivamente misurabili e strettamente correlati ai target stabiliti nell'ambito del piano di budget della Società e soggetti al conseguimento di una soglia di accesso definita in coerenza con obiettivi di rilevanza strategica del Gruppo.

Di seguito viene rappresentata una sintesi della consuntivazione del Piano MBO 2024 del Condirettore Generale:



Soglie di Accesso	85% Budget EBITA - ON 100% Budget FOCF - ON	Entrambe le soglie sono state raggiunte.	Target	Actual
Peso 25%	EBITA di Gruppo	109%	1.512 1.440	1.465
Peso 25%	FOCF di Gruppo	115%	847 770	793
Peso 25%	ORDINI DI GRUPPO	125%	20.475 19.500	20.550
Peso 15%	Piano Efficiency Boosting 2024-2028 e cattura milestones 2024	100%	ON/OFF	ON
Peso 5%	Inclusione di Leonardo nei Dow Jones Sustainability Indices	100%	Inclusione Leonardo	ON
Peso 5%	Indice frequenza media infortuni	100%	<=3	1,7

In funzione delle percentuali di raggiungimento degli Obiettivi di Performance, il Piano MBO 2024 del Condirettore Generale è stato consuntivato con una percentuale pari al 112,2% del valore target, ovvero € 762.968.

Per gli altri meccanismi di funzionamento del Sistema MBO si rimanda alla Relazione sulla Remunerazione 2024, Sezione I, a partire da pag. 35.

Dirigenti con Responsabilità Strategiche

I Dirigenti con Responsabilità Strategiche hanno partecipato al sistema di incentivazione di breve termine MBO di Leonardo in qualità di Dirigenti del Gruppo, secondo i termini e le condizioni previste dall'applicabile politica aziendale, come descritta nella Relazione sulla Remunerazione 2024, a cui integralmente si rimanda.

Gli importi relativi alla remunerazione variabile indicati nella Tabella 1 e 3B che seguono sono calcolati in base ad un criterio di competenza e sono condizionati all'approvazione del Bilancio di esercizio da parte dell'Assemblea degli Azionisti.

Provvidenze non monetarie e altri compensi

(Tabella 1)

Le provvidenze non monetarie per il Presidente si riferiscono a polizze assicurative, assistenziali ed altre provvidenze connesse con lo svolgimento delle attività relative alla carica ed alle ulteriori funzioni allo stesso delegate.

Le provvidenze non monetarie, per l'Amministratore Delegato e Direttore Generale si riferiscono a polizze assicurative, assistenziali, all'assegnazione di un'auto ad uso promiscuo e all'alloggio ad uso foresteria.



Le provvidenze non monetarie per il Condirettore Generale e gli Altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche si riferiscono alla partecipazione alla Cassa di Previdenza Integrativa presso il Fondo pensione nazionale di categoria Previdai, all'Assistenza Sanitaria Integrativa / Sostitutiva (FASI), all'assegnazione di un alloggio uso foresteria, all'assegnazione di un'auto ad uso promiscuo ed alle coperture assicurative stipulate in loro favore.

Indennità di fine rapporto

[\(Tabella 1\)](#)

Nel corso dell'esercizio 2024 non sono state corrisposte indennità di fine rapporto a favore di Dirigenti con Responsabilità Strategiche.

Stock option

[\(Tabella 2\)](#)

Alla data della presente Relazione, la Società non ha in essere piani di *stock option*.

Piani di incentivazione basati su strumenti finanziari, diversi dalle stock option

[\(Tabella 3A\)](#)

Consuntivazione ciclo 2022-2024

OBIETTIVI INCENTIVO	PESO %	RISULTATO CONSUNTIVATO	OBIETTIVO RAGGIUNGIMENTO %	GRADO DI MATURATO
- TOTAL SHAREHOLDER RETURN LEONARDO RELATIVO	35%	1° Posizione	100%	100%
- RETURN ON INVESTMENT DI GRUPPO	20%	13.6%	50%	50%
- INDEBITAMENTO NETTO DI GRUPPO	25%	1.976 €m	100%	100%
- Climate Change - Riduzione delle Emissioni	10%	22,6	100%	100%
- % di assunzioni femmini con laurea STEM	10%	23%	100%	100%

BONUS COMPLESSIVO 90% DEL PAYOUT MASSIMO

Nella tabella 3A sono specificati i dettagli relativi al piano.



Assegnazione ciclo 2024-2026

Nel corso dell'esercizio 2024 è stata prevista la partecipazione dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale, del Condirettore Generale e dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche al Piano di Incentivazione a Lungo Termine ciclo 2024-2026.

Nella tabella 3A è riportato il numero massimo di azioni attribuibili nell'ambito del piano ed il corrispondente *fair value*.

In particolare:

- per il Dott. Cingolani, l'incentivo assegnabile per il ciclo del Piano a Lungo Termine per il triennio 2024-2026 è stato determinato nella misura massima di € 1.000.000, pertanto, il numero massimo di azioni attribuibili è stato definito nella misura di n. 70.430 ottenuto dividendo l'incentivo massimo per il prezzo di € 14,1985. Tale prezzo, preso a riferimento per la determinazione dell'incentivo in sede di attuazione del piano, su proposta del Comitato per la Remunerazione ed approvazione successiva da parte del Consiglio di Amministrazione, si riferisce al prezzo medio dell'azione Leonardo nell'ultimo trimestre precedente all'esercizio in cui viene assegnato il premio (per il ciclo 2024-2026 è stato quindi l'ultimo trimestre 2023);
- per il Condirettore Generale, l'incentivo assegnabile per il ciclo di piano per il triennio 2024-2026 è stato determinato nella misura massima di € 1.618.400. Alla data di assegnazione del piano, pertanto, il numero massimo di azioni attribuibili, è stato definito nella misura di n. 113.984, ottenuto attraverso il sistema di calcolo sopra descritto.
- per i Dirigenti con Responsabilità Strategiche l'incentivo assegnabile per il ciclo di piano per il triennio 2024-2026 è stato determinato nella misura massima di € 5.013.889. Alla data di assegnazione del piano, pertanto, il numero massimo di azioni attribuibili, è stato definito nella misura di n. 350.156, ottenuto attraverso il sistema di calcolo sopra descritto. Nel dato sopra esposto sono inclusi, pro-rata temporis, tutti i soggetti che, nel corso del 2024, hanno ricoperto anche per una sola frazione del periodo la funzione di Dirigente con Responsabilità Strategiche.

Il numero di azioni effettivamente spettanti per il ciclo 2024-2026 sarà consuntivato nel 2027, al termine del periodo di *performance*, ed il 50% delle azioni maturate, decorso il periodo di *vesting* triennale, saranno sottoposte ad un ulteriore periodo di *lock-up* di 2 anni, durante il quale saranno soggette a vincoli di non trasferibilità.

Il *fair value* riportato nella tabella 3A, corrispondente all'incentivo massimo attribuibile nel caso di pieno raggiungimento di tutte le condizioni di *performance*, è stato calcolato sulla base dei seguenti parametri:

- il valore contabile di riferimento per il TSR (*fair value adjusted* € 15,87);
- il valore contabile di riferimento per gli altri obiettivi (€ 21,6);
- il numero delle azioni massime attribuibili;
- il periodo di *vesting* effettivamente trascorso nell'esercizio 2024 (5/36mi, ovvero dal 01.08.2024 al 31.12.2024).

Nella Tabella 3A sono inoltre riportati i valori riferiti al ciclo 2022-2024 e al ciclo 2023-2025 dei Piani di Incentivazione a lungo termine basati su strumenti finanziari, prendendo in considerazione il periodo di *vesting* effettivamente trascorso nell'esercizio 2024.

Per i meccanismi di funzionamento dei Piani, si veda la Relazione sulla Remunerazione 2024 Sezione I, pag. 28 e ss.



Variazione annuale dei compensi, della performance di Leonardo e del Pay Ratio

Nella seguente tabella vengono riportati, per gli ultimi quattro esercizi, le variazioni annuali della remunerazione totale di ciascuno dei soggetti per i quali le informazioni di cui alla presente sezione della Relazione sono fornite nominativamente:

		2020	2021	2022	2023	2024
Stefano Pontecorvo	Presidente	-	-	-	252	490
Cingolani Roberto	Amministratore Delegato & Direttore Generale	-	-	-	935	1.897
Profumo Alessandro	ex Amministratore Delegato	1.340	1.660	1.660	700	
Mariani Lorenzo	Condirettore Generale	-	-	-	875	1.846
Altieri Trifone	Consigliere	-	-	-	77	141
Ghislanzoni Giancarlo	Consigliere	-	-	-	73	129
Giorgetti Enrica	Consigliere	-	-	-	80	130
Levy Dominique	Consigliere	-	-	-	79	141
Macrì Francesco	Consigliere	-	-	-	77	131
Manara Cristina	Consigliere	-	-	-	80	152
Sala Marcello	Consigliere	-	-	-	75	137
Stefini Silvia	Consigliere	-	-	-	82	144
Vasco Elena	Consigliere	-	-	-	80	130
Wood Steven Duncan	Consigliere	-	-	-	73	129
Rossi Luca	Presidente Collegio Sindacale	-	-	-	80	82
De Mauro Anna Rita	Sindaco Effettivo	-	-	-	70	27
Fornasiero Sara	Sindaco Effettivo	-	-	-	71	28
Quagliata Leonardo	Sindaco Effettivo	-	-	-	70	28
Sacrestano Amedeo	Sindaco Effettivo	-	-	-	70	28
Fazzini Marco	Sindaco Effettivo					44
Pusterla Giulia	Sindaco Effettivo					42
Simonelli Paola	Sindaco Effettivo					42
Zavaglia Alessandro	Sindaco Effettivo					42
Remunerazione Media Dipendenti		55	51	56	56	55
Pay Ratio AD e Media Dipendenti		24x	32,5x	29,6x	29,1x	34,5x

Valori in migl. €

I valori di ciascun esercizio sono influenzati dai diversi livelli di raggiungimento degli incentivi variabili

Relativamente al piano LTI è considerato il fair value del piano consuntivato nell'anno

Pay Ratio dell'Amministratore Delegato: il rapporto tra la remunerazione totale dell'Amministratore Delegato (fissa + variabile di breve termine + variabile di lungo termine consuntivato nella presente II sezione) e la remunerazione media dei dipendenti nel 2024 è stato pari a 34,5x.

Alla fine dell'esercizio 2024, l'Amministratore Delegato e Direttore Generale non possedeva azioni della Società.

Di seguito viene riportata la variazione annuale per gli ultimi quattro esercizi dei risultati della società:



	2020	2021	2022	2023	2024
RICAVI (MLD)	€ 13,4	€ 14,1	€ 14,7	€ 15,3	€ 17,8
Delta y/y	(-2,7%)	(+5,4%)	(+4,3%)	(+3,9%)	(+16,2%)
PORTAFOGLIO ORDINI (MLD)	€ 35,5	€ 35,5	€ 37,5	€ 39,5	€ 44,2
Delta y/y	(-2,7%)	(+0,1%)	(+5,6%)	(+5,4%)	(+11,8%)
ORDINI (MLD)	€ 13,8	€ 14,3	€ 17,3	€ 17,9	€ 20,9
Delta y/y	(-2,5%)	(+4%)	(+21%)	(+3,8%)	(+16,8%)
NUMERO DIPENDENTI	49.882	50.413	51.392	53.566	60.468
Delta y/y	(+0,7%)	(+1,1%)	(+1,9%)	(+4,2%)	(+12,9%)



Proposta di Delibera – Seconda Sezione

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

Signori Azionisti,

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

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

b) illustra analiticamente i compensi corrisposti ai soggetti sopra indicati nel 2024 a qualsiasi titolo e in qualsiasi forma dalla Società e da società controllate o collegate.

La deliberazione sulla seconda sezione della Relazione avrà efficacia non vincolante, come disposto dall'art. 123-ter, comma 6, del D. Lgs. n. 58/98.

La Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti, che include la seconda sezione, viene messa a disposizione del pubblico presso la sede sociale, sul sito Internet della Società www.leonardo.com (sezione "Assemblea Azionisti 2025") e sul sito internet del meccanismo di stoccaggio autorizzato eMarket STORAGE (www.emarketstorage.com) nei termini di legge.

Alla luce di quanto premesso, sottoponiamo alla Vostra approvazione la seguente proposta di deliberazione non vincolante sull'ottavo punto all'ordine del giorno:

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

- *visti gli artt. 123-ter del D. Lgs. N. 58/98 e 84-quater del Regolamento Consob n. 11971/99;*
- *esaminata la seconda sezione della "Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti" approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 3 aprile 2025 ai sensi degli artt. 123-ter del D. Lgs. n. 58/98 e 84-quater del Regolamento Consob n. 11971/99" e pubblicata dalla Società nei termini di legge;*
- *tenuto conto della natura non vincolante della presente delibera, ai sensi dell'art. 123-ter, comma 6, del D. Lgs. n. 58/98,*

delibera

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



Parte Seconda – Compensi Relativi all'Esercizio 2024

La presente seconda parte della Sezione II riporta analiticamente i compensi relativi all'esercizio 2024 a qualsiasi titolo ed in qualsiasi forma, a favore dei soggetti che nel corso dell'esercizio hanno ricoperto, anche per una frazione del periodo, la carica di membro degli organi di Amministrazione e di Controllo, di Condirettore Generale o di Dirigenti con Responsabilità Strategiche.

Tali informazioni di carattere quantitativo vengono di seguito fornite e riportate in forma tabellare ai sensi dell'art. 123-ter D. Lgs. Febbraio 1998 (T.U.F.), n.58 e delle tabelle Consob di cui all'Allegato 3 A del Regolamento Emittenti, Schema 7-bis.

per il Consiglio di Amministrazione

Il Presidente

Stefano Pontecorvo



RELAZIONE SULLA POLITICA DI REMUNERAZIONE E SUI COMPENSI CORRISPOSTI 2025

Dettaglio Compensi: (i) emolumenti di competenza deliberati dalla assemblea; (ii) gettoni di presenza; (iii) rimborsi spese forfettari; (iv) compensi ricevuti per lo svolgimento di particolari cariche, ex articolo 2389, comma 3, codice civile; (v) le retribuzioni fisse da lavoro dipendente.

(#) la proporzione è calcolata prendendo a riferimento per la parte fissa, i valori relativi ai compensi fissi e benefici non monetari, mentre per la parte variabile i valori di bonus/altri incentivi e il fair value dei compensi equity.

- (1) Comitato Controllo e Rischi: 38,5k Comitato Remunerazione: 22,5k
- (2) Comitato Sostenibilità e Innovazione: 26,5k Comitato per la Remunerazione: 22,5k
- (3) Comitato Nomine e Governance: 22,5k Comitato Remunerazione: 27,5k
- (4) Comitato Controllo e Rischi: 38,5k Comitato Nomine e Governance 22,5k
- (5) Comitato Sostenibilità e Innovazione: 28,5k Comitato Nomine e Governance: 22,5k
- (6) Comitato Controllo e Rischi: 38,5k Comitato Sostenibilità e Innovazione: 33,5k
- (7) Comitato Controllo e Rischi: 30,5k Comitato Sostenibilità e Innovazione: 26,5k
- (8) Comitato Controllo e Rischi: 43,5k Comitato Nomine e Governance: 20,5k
- (9) Comitato Controllo e Rischi: 38,5k Comitato Nomine e Governance: 22,5k
- (10) Comitato per la Remunerazione: 22,5k Comitato Sostenibilità e Innovazione: 26,5k

I compensi riportati per i Dirigenti con Responsabilità Strategiche includono anche soggetti che, nel corso dell'esercizio, hanno ricoperto anche per una frazione del periodo la carica di Dirigente con Responsabilità Strategiche. Il totale di individui, oltre a quelli espressi nominativamente, che hanno ricoperto la posizione di Dirigente con Responsabilità Strategiche nel corso del 2024 sono pari a 10.

TABELLA 2. STOCK OPTION ASSEGNATE AI COMPONENTI DELL'ORGANO DI AMMINISTRAZIONE, AI DIRETTORI GENERALI E AGLI ALTRI DIRIGENTI CON RESPONSABILITA' STRATEGICHE

Non sono stati assegnati piani di Stock Options

RELAZIONE SULLA POLITICA DI REMUNERAZIONE E SUI COMPENSI CORRISPOSTI 2025

TABELLA 3A. PIANI DI INCENTIVAZIONE BASATI SU STRUMENTI FINANZIARI, DIVERSI DALLE STOCK OPTION, A FAVORE DEI COMPONENTI DELL'ORGANO DI AMMINISTRAZIONE, DEL CONDIRETTORE GENERALE E DEGLI ALTRI DIRIGENTI CON RESPONSABILITA' STRATEGICHE

COGNOME E NOME	CARICA RICOPERTA NELL'ESERCIZIO 2024	PIANO	STRUMENTI FINANZIARI ASSEGNATI NEGLI ESERCIZI PRECEDENTI NON VESTED NEL CORSO DELL'ESERCIZIO		STRUMENTI FINANZIARI ASSEGNATI NEL CORSO DELL'ESERCIZIO					STRUMENTI FINANZIARI VESTED NEL CORSO DELL'ESERCIZIO E NON ATTRIBUITI	STRUMENTI FINANZIARI VESTED NEL CORSO DELL'ESERCIZIO E ATTRIBUITI		STRUMENTI FINANZIARI DI COMPETENZA DELL'ESERCIZIO
			NUMERO E TIPOLOGIA DI STRUMENTI FINANZIARI	PERIODO DI VESTING	NUMERO E TIPOLOGIA DI STRUMENTI FINANZIARI	FAIR VALUE ALLA DATA DI ASSEGNAZIONE	PERIODO DI VESTING	DATA DI ASSEGNAZIONE	PREZZO DI MERCATO ALL'ASSEGNAZIONE	NUMERO E TIPOLOGIA DI STRUMENTI FINANZIARI	NUMERO E TIPOLOGIA DI STRUMENTI FINANZIARI	VALORE ALLA DATA DI MATURAZIONE	FAIR VALUE
Cingolani Roberto	Amministratore Delegato e Direttore Generale	LTI 2023-2025 delibera 19/05/2021	n° 57.417 azioni ⁽⁴⁾	01/10/2023 - 01/10/2026									€ 253.839 ⁽⁵⁾
Cingolani Roberto	Amministratore Delegato e Direttore Generale	LTI 2024-2026 delibera 24/05/2024			n° 70.470 azioni ⁽²⁾	€ 1.380.041	31/07/2024 - 31/07/2027	31/07/2024	€ 14.1985				
Profumo Alessandro	ex Amministratore Delegato	LTI 2022-2024 delibera 19/05/2021									n° 34.888 azioni ⁽⁴⁾		€ 285.642 ⁽³⁾
Profumo Alessandro	ex Amministratore Delegato	LTI 2023-2025 delibera 19/05/2021	n° 6.965 azioni ⁽⁸⁾	01/10/2023 - 01/10/2026									€ 30.446 ⁽⁵⁾
Mariani Lorenzo	Condirettore Generale	LTI 2022-2024 delibera 19/05/2021									n° 77.107 azioni ⁽⁴⁾		€ 210.439 ⁽³⁾
Mariani Lorenzo	Condirettore Generale	LTI 2023-2025 delibera 19/05/2021	n° 103.601 azioni ⁽¹⁰⁾	01/10/2023 - 01/10/2026									€ 452.877 ⁽⁹⁾
Mariani Lorenzo	Condirettore Generale	LTI 2024-2026 delibera 24/05/2024			n° 113.984 azioni ⁽⁷⁾	€ 2.233.466	31/07/2024 - 31/07/2027	31/07/2024	€ 14.1985				€ 310.204
Cioffi Lucio Valerio	ex Direttore Generale	LTI 2022-2024 delibera 19/05/2021									n° 51.364 azioni ⁽⁴⁾		€ 140.181 ⁽³⁾
Dirigenti con Responsabilità Strategiche (*)		LTI 2022-2024 delibera 19/05/2021									n° 373.058 azioni ⁽⁴⁾		€ 1.041.807 ⁽³⁾
Dirigenti con Responsabilità Strategiche (*)		LTI 2023-2025 delibera 19/05/2021	n° 347.492 azioni ⁽⁶⁾	01/10/2023 - 01/10/2026									€ 1.519.002 ⁽⁹⁾
Dirigenti con Responsabilità Strategiche (*)		LTI 2024-2026 delibera 24/05/2024			n° 350.158 azioni ⁽¹¹⁾	€ 6.861.168	31/07/2024 - 31/07/2027	31/07/2024	€ 14.1985				€ 959.068

RELAZIONE SULLA POLITICA DI REMUNERAZIONE E SUI COMPENSI CORRISPOSTI 2025

(*) Il numero di azioni riportate include anche i soggetti che, nel corso dell'esercizio, hanno ricoperto anche per una frazione del periodo la carica di Dirigente con Responsabilità Strategiche.

(1) Nella tabella viene riportato il numero di azioni effettivamente consuntivate (pari al 90% di quelle assegnate) relative al piano LTI 2022-2024.

(2) Nella tabella viene riportato il numero massimo di azioni attribuibili nell'ambito del piano LTI 2024-2026 all'Amministratore Delegato e Direttore Generale al pieno raggiungimento di tutti gli obiettivi di performance. La consuntivazione sarà effettuata nel 2027 al termine del periodo di performance. Per l'Amministratore Delegato e Direttore Generale il 50% delle azioni attribuite saranno sottoposte ad un periodo di lock-up di 2 anni durante il quale saranno soggette a vincoli di non trasferibilità.

(3) Il fair value relativo al Piano LTI 2022-2024, corrispondente all'incentivo calcolato sul massimo attribuibile nel caso di pieno raggiungimento di tutte le condizioni di performance, è stato calcolato sulla base dei seguenti parametri: il valore contabile di riferimento per il TSR (fair value adjusted € 6,4), il valore contabile di riferimento per gli altri obiettivi di performance è (€ 9,15), il numero di azioni attribuibili, il periodo di vesting effettivamente trascorso nell'esercizio 2024 (12/36mi, ovvero 01.01.2024 - 31.12.2024).

(4) Nella tabella viene riportato il numero massimo di azioni attribuibili nell'ambito del piano LTI 2023-2025 all'Amministratore Delegato e Direttore Generale al pieno raggiungimento di tutti gli obiettivi di performance. La consuntivazione sarà effettuata nel 2026 al termine del periodo di performance. Per l'Amministratore Delegato il 50% delle azioni attribuite saranno sottoposte ad un periodo di lock-up di 2 anni durante il quale saranno soggette a vincoli di non trasferibilità.

(5) Il fair value relativo al Piano LTI 2023-2025, corrispondente all'incentivo calcolato sul massimo attribuibile nel caso di pieno raggiungimento di tutte le condizioni di performance, è stato calcolato sulla base dei seguenti parametri: il valore contabile di riferimento per il TSR (fair value adjusted € 12,1), il valore contabile di riferimento per gli altri obiettivi di performance è (€ 13,66), il numero di azioni attribuibili, il periodo di vesting effettivamente trascorso nell'esercizio 2024 (12/36mi, ovvero 01.01.2024 - 31.12.2024).

(6) Nella tabella viene riportato il numero massimo di azioni attribuibili nell'ambito del piano LTI 2023-2025 ai Dirigenti con Responsabilità Strategica al pieno raggiungimento di tutti gli obiettivi di performance, pro-rata temporis per la loro permanenza nella carica. La consuntivazione sarà effettuata nel 2026 al termine del periodo di performance.

(7) Nella tabella viene riportato il numero massimo di azioni attribuibili nell'ambito del piano LTI 2024-2026 al Condirettore Generale al pieno raggiungimento di tutti gli obiettivi di performance. La consuntivazione sarà effettuata nel 2027 al termine del periodo di performance. Per il Condirettore Generale il 50% delle azioni attribuite saranno sottoposte ad un periodo di lock-up di 2 anni durante il quale saranno soggette a vincoli di non trasferibilità.

(8) Nella tabella viene riportato il numero massimo di azioni attribuibili nell'ambito del piano LTI 2023-2025 all'ex Amministratore Delegato al pieno raggiungimento di tutti gli obiettivi di performance, pro-rata temporis per la sua permanenza in azienda. La consuntivazione sarà effettuata nel 2026 al termine del periodo di performance.

(9) Il fair value relativo al Piano LTI 2023-2025, corrispondente all'incentivo calcolato sul massimo attribuibile nel caso di pieno raggiungimento di tutte le condizioni di performance, è stato calcolato sulla base dei seguenti parametri: il valore contabile di riferimento per il TSR (fair value adjusted € 12,1), il valore contabile di riferimento per gli altri obiettivi di performance è (€ 13,66), il numero di azioni attribuibili, il periodo di vesting effettivamente trascorso nell'esercizio 2024 (12/36mi, ovvero 01.01.2024 - 31.12.2024).

(10) Nella tabella viene riportato il numero massimo di azioni attribuibili nell'ambito del piano LTI 2023-2025 al Condirettore Generale al pieno raggiungimento di tutti gli obiettivi di performance, pro-rata temporis per la sua permanenza in azienda. La consuntivazione sarà effettuata nel 2026 al termine del periodo di performance. Per il Condirettore Generale il 50% delle azioni attribuite saranno sottoposte ad un periodo di lock-up di 2 anni durante il quale saranno soggette a vincoli di non trasferibilità.

(11) Nella tabella viene riportato il numero massimo di azioni attribuibili nell'ambito del piano LTI 2024-2026 ai Dirigenti con Responsabilità Strategica al pieno raggiungimento di tutti gli obiettivi di performance. La consuntivazione sarà effettuata nel 2027 al termine del periodo di performance.

TABELLA 3B. PIANI DI INCENTIVAZIONE MONETARI A FAVORE DEI COMPONENTI DELL'ORGANO DI AMMINISTRAZIONE, DEI DIRETTORI GENERALI E DEGLI ALTRI DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICHE (€migl.)

A	B	(1)	(2)			(3)			(4)
			Bonus dell'anno			Bonus di anni precedenti			
COGNOME E NOME	CARICA RICOPERTA NELL'ESERCIZIO 2024	PIANO	(A)	(B)	(C)	(A)	(B)	(C)	
			Erogabile/erogato	Differito	Periodo di differimento	Non più erogabili	Erogabile/erogati	Ancora differiti	
Cingolani Roberto	Amministratore Delegato e Direttore Generale	MBO 2024	€ 897						
Mariani Lorenzo	Condirettore Generale	MBO 2024	€ 763						
Dirigenti con Responsabilità Strategiche (*)		MBO 2024	€ 2.254	0	0	0	0	0	

(*) L'importo riportato include anche i soggetti che, nel corso dell'esercizio, hanno ricoperto anche per una frazione del periodo la carica di Dirigente con Responsabilità Strategiche.

PARTECIPAZIONE DEI
COMPONENTI DEGLI ORGANI DI
AMMINISTRAZIONE E
CONTROLLO E DEGLI ALTRI
DIRIGENTI CON
RESPONSABILITA' STRATEGICA

Sezione III

SEZIONE III

PARTECIPAZIONI DEI COMPONENTI DEGLI ORGANI DI AMMINISTRAZIONE E CONTROLLO, DEI DIRETTORI GENERALI E DEGLI ALTRI DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICHE

Nella seguente tabella sono indicate le partecipazioni che risultano detenute, nella Società o in società dalla stessa controllate, dai soggetti che nel corso dell'esercizio 2024 hanno ricoperto, anche per una frazione d'anno, la carica di componente degli Organi di amministrazione e controllo, Direttore Generale o Condirettore Generale (indicazione nominativa) o di Dirigente con responsabilità strategiche (indicazione in forma aggregata), nonché dai rispettivi coniugi non legalmente separati e dai figli minori. Ove non diversamente specificato, le partecipazioni indicate si intendono detenute direttamente e a titolo di proprietà.

COGNOME E NOME	CARICA ricoperta nell'esercizio 2024	SOCIETÀ PARTECIPATA	Numero azioni possedute alla fine dell'esercizio 2023 (*)	Numero azioni acquistate	Numero azioni vendute	Numero azioni possedute alla fine dell'esercizio 2024 (**)
MARIANI Lorenzo	Condirettore Generale	Leonardo S.p.a.	2.808	18.374 (°)	0	21.182 (1)
GHISLANZONI Giancarlo	Amministratore	Leonardo S.p.a.	36.415 (2)	0	0	36.415 (2)
LEVY Dominique	Amministratore	Leonardo S.p.a.	15.000	0	0	15.000
SALA Marcello	Amministratore	Leonardo S.p.a.	17.170 (3)	0	0	17.170 (3)
WOOD Steven Duncan	Amministratore	Leonardo S.p.a.	6.889	0	0	6.889
Dirigenti con Responsabilità Strategiche (***)		Leonardo S.p.a.	60.079 (4) (****)	219.416 (5)	26.343	253.152 (4)

(*) Overo alla data di nomina, con riguardo ad incarichi ricoperti per una frazione dell'esercizio 2024.

(**) Overo alla data di cessazione, con riguardo ad incarichi ricoperti per una frazione dell'esercizio 2024.

(***) I dati includono n. 10 posizioni di Dirigente con Responsabilità Strategiche ricoperte, anche per una frazione d'anno, nel corso dell'esercizio 2024.

(****) La differenza nel numero di azioni possedute alla fine dell'esercizio 2023, rispetto alla corrispondente tabella della precedente Relazione, è dovuta all'avvicendamento dei diversi Dirigenti con Responsabilità Strategiche. Il numero di azioni detenute a fine 2023 è, pertanto, riferito ai soggetti che hanno ricoperto la carica di Dirigente con responsabilità strategiche nel corso del 2024.

(°) Azioni riferite a Piani di Incentivazione.

(1) Di cui n. 18.374 azioni riferite a Piani di Incentivazione.

(2) Di cui n. 9.000 azioni detenute indirettamente (tramite società controllata/fiduciaria).

(3) Azioni detenute indirettamente (tramite società controllata/fiduciaria).

(4) Di cui n. 1.750 azioni detenute dal coniuge.

(5) Di cui n. 218.785 azioni riferite a Piani di Incentivazione.



Stato di attuazione del piano di incentivazione a lungo termine 2024-2026

		PIANO DI INCENTIVAZIONE A LUNGO TERMINE - CICLO 2024 - 2026						
		ASSEGNAZIONE ESERCIZIO 2024						
		STRUMENTI FINANZIARI DIVERSI DALLE STOCK OPTION (ASSEGNAZIONE DI AZIONI)						
		SEZIONE 2 STRUMENTI DI NUOVA ASSEGNAZIONE IN BASE ALLA DECISIONE DEL CDA DI PROPOSTA PER L'ASSEMBLEA						
COGNOME E NOME O CATEGORIA	CARICA	DATA DELLA DELIBERA ASSEMBLEARE	TIPOLOGIA DEGLI STRUMENTI FINANZIARI	NUMERO STRUMENTI FINANZIARI (*)	DATA ASSEGNAZIONE	EVENTUALE PREZZO DI ACQUISTO DEGLI STRUMENTI	PREZZO DI MERCATO ALLA DATA DI ASSEGNAZIONE	PERIODO DI VESTING (**)
Cingolani Roberto	Amministratore Delegato e Direttore Generale di Leonardo S.p.a.	24/05/2024	Azioni di Leonardo S.p.a.	70.430			€ 14,1985	31/07/2024-31/07/2027
Mariani Lorenzo	Condirettore Generale di Leonardo S.p.a.	24/05/2024	Azioni di Leonardo S.p.a.	113.984	31/07/2024	-	€ 14,1985	31/07/2024-31/07/2027
Dirigenti con Responsabilità Strategiche (1)	-----	24/05/2024	Azioni di Leonardo S.p.a.	360.156	31/07/2024	-	€ 14,1985	31/07/2024-31/07/2027
Altri Dirigenti, dipendenti e collaboratori (n. 217)	-----	24/05/2024	Azioni di Leonardo S.p.a.	1.316.095	31/07/2024	-	€ 14,1985	31/07/2024-31/07/2027

(*) Periodo di differimento del bonus convertito in azioni soggette a vincoli di disponibilità.

(**) Numero massimo di azioni attribuibili nell'ambito del piano LTI 2024-2026 al pieno raggiungimento di tutti gli obiettivi di performance. La consuntivazione sarà effettuata nel 2027 al termine del periodo di performance.

(1) Il numero di azioni riportato include anche quelle assegnate ai soggetti che, nel corso dell'esercizio, hanno ricoperto anche per una frazione del periodo la carica di Dirigente con Responsabilità Strategiche



Piazza Monte Grappa, 4

00195 Roma

T +39 06324731

F +39 063208621

leonardo.com