

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

2026

## LETTERA DELLA PRESIDENTE DEL COMITATO PER LA REMUNERAZIONE

Gentili Azionisti,

è con grande responsabilità e impegno che, in qualità di Presidente del Comitato per la Remunerazione, istituito nel maggio 2023, vi presento la Relazione sulla Politica di Remunerazione e sui compensi corrisposti, recentemente approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 26 marzo 2026.

Negli ultimi tre anni, Leonardo ha vissuto una trasformazione profonda e radicale, affermandosi come una realtà completamente diversa e rafforzata sotto ogni profilo. Dal 2022, il gruppo ha registrato una crescita significativa in tutti i principali indicatori finanziari: gli ordini sono aumentati del 38%, i ricavi del 33%, l'EBITA del 44%, mentre la cassa generata ha fatto registrare un incremento dell'86%. Parallelamente, l'organico è cresciuto del 22%, a testimonianza di un'espansione sostenuta e di un rafforzamento delle capacità interne.

Questi risultati straordinari riflettono non solo una solida performance economica, ma anche una trasformazione strategica e operativa che ha ridefinito il posizionamento di Leonardo nel mercato globale. Il riconoscimento da parte degli investitori è stato altrettanto significativo: la capitalizzazione di borsa è cresciuta di sei volte rispetto ad aprile 2023, superando di gran lunga la crescita media del settore Aerospazio & Difesa europeo.

Questo successo, ottenuto con grande impegno di tutto il personale, è sostenuto da una strategia di crescita organica e inorganica, nonché da nuove partnership strategiche. Tra queste, spiccano la Joint Venture Edgwing, creata per sviluppare la nuova generazione di velivoli da combattimento, che unisce le competenze di Leonardo per l'Italia, BAE Systems per il Regno Unito e Japan Aircraft Industrial Enhancement per il Giappone; la JV LBA con Baykar Technologies, focalizzata sullo sviluppo di tecnologie per sistemi aerei a pilotaggio remoto, e la JV LRMV con Rheinmetall per la crescita nel segmento dei Military Land Vehicles. Leonardo si distingue per l'eccellenza tecnologica e l'innovazione digitale, con l'obiettivo di rafforzare il proprio ruolo di leader nel settore della difesa europea attraverso un approccio multi-dominio e interoperabile. Con l'aggiornamento del Piano Industriale 2026-2030, l'azienda mira a far leva su questo approccio per completare la trasformazione in una dual-use technology company leader nella sicurezza globale, attraverso l'integrazione di digitalizzazione avanzata, intelligenza artificiale e ottimizzazione dei processi produttivi.

Per sostenere queste ambizioni, la politica retributiva di Leonardo rappresenta uno strumento strategico, progettato soprattutto per attrarre, motivare e trattenere i talenti chiave. Essa incentiva comportamenti orientati alla crescita profittevole e sostenibile, alla robusta generazione di cassa e agli investimenti ad alto ritorno strategico e finanziario, assicurando un pieno allineamento tra gli obiettivi individuali, le priorità strategiche dell'azienda e gli interessi di tutti gli stakeholder. Dall'inizio del mandato, Leonardo ha avviato una trasformazione profonda della politica retributiva che ha significativamente ridefinito il posizionamento dell'azienda rispetto a tre anni fa. In un contesto di mercato sempre più competitivo e dinamico, il Consiglio di Amministrazione ha lavorato con determinazione per aggiornare la politica retributiva in linea con le nuove ambizioni strategiche del Gruppo, con l'obiettivo di allineare Leonardo ai principali riferimenti di settore. In particolare, nei precedenti due esercizi il Consiglio di Amministrazione ha portato avanti un'evoluzione della politica variabile ai valori di mercato, per assicurare un adeguato incentivo al raggiungimento di traguardi sfidanti.

Anche nel 2026, con l'obiettivo di assicurare un costante monitoraggio rispetto alle prassi di mercato, è stata effettuata un'analisi di benchmarking dettagliata, che ha confrontato la politica retributiva di Leonardo con quella di realtà comparabili. Pur riconoscendo i progressi conseguiti negli anni precedenti, l'analisi ha evidenziato un divario ancora rilevante rispetto ai livelli mediani di mercato, soprattutto riguardo alla retribuzione dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale.

Alla luce di queste evidenze, il Consiglio ha scelto di proseguire con un approccio equilibrato e lungimirante nell'evoluzione della politica retributiva. Avendo completato negli scorsi esercizi il riallineamento della politica variabile in termini di rapporto tra variabile e fisso, per il 2026 il Consiglio ha concentrato l'attenzione principalmente sulla componente fissa della remunerazione dell'AD-DG. Tale decisione si inserisce in un più ampio processo di allineamento alle migliori pratiche di settore, volto a consolidare le trasformazioni significative già realizzate e a garantire un posizionamento retributivo coerente con le dinamiche di mercato per tutto il management.

Nonostante i progressi realizzati, anche considerando tale ultimo intervento, oggetto dell'approvazione dell'Assemblea, l'offerta retributiva complessiva rimarrebbe leggermente inferiore alla mediana del panel italiano e si posizionerebbe intorno al primo quartile del panel internazionale. Questo conferma la necessità di proseguire nel percorso evolutivo e responsabile intrapreso. Questo impegno riguarda non solo il vertice aziendale, ma si estende a tutte le risorse, attraverso iniziative mirate a valorizzare e premiare il talento, favorendo la partecipazione e l'engagement di tutto il personale. Nell'ambito di tale percorso infatti, il Consiglio di amministrazione ha assicurato:

- l'aggiornamento del sistema di obiettivi legati alla retribuzione variabile, al fine di allinearli alla nuova fase dell'azienda. A partire dal 2024 il sistema è stato reso più sfidante, orientato alla crescita e alle priorità di trasformazione del Gruppo, assicurando piena coerenza con le aspettative del mercato. In tale sistema, la sostenibilità continua a rappresentare un ambito di primaria importanza: attraverso obiettivi chiari, misurabili e costantemente monitorati, il Gruppo pone particolare attenzione alla sicurezza sul lavoro, alla riduzione dell'impatto ambientale e alla promozione della diversità e dell'inclusione.
- Una significativa evoluzione dell'offerta retributiva per tutti i dipendenti. In particolare, è stato implementato un sistema di pesatura dei ruoli, che ha costituito una solida base per prendere decisioni coerenti riguardo allo sviluppo delle persone. Questo ha permesso di associare ad ogni posizione dei benchmark di mercato, per orientare gli interventi retributivi verso un progressivo allineamento al mercato e supportare l'attenzione all'equità retributiva. Da questo sono scaturite iniziative per i diversi segmenti di popolazione, come l'espansione dei beneficiari LTI, per quanto riguarda il management, e l'avvio di un percorso di crescita retributiva ed inquadramentale dedicato a tutti i neolaureati.
- L'innovazione degli strumenti di politica di remunerazione adottati: con orgoglio e soddisfazione ricordo infatti che nel 2025 è stato lanciato il piano di azionariato diffuso nei principali paesi in cui Leonardo opera, Italia, Regno Unito, Stati Uniti e Polonia. Questa iniziativa strategica si propone di rafforzare il legame tra i risultati aziendali e il benessere delle persone, creando un ecosistema virtuoso in cui il successo dell'azienda si traduce in benefici concreti e condivisi, alimentando un profondo senso di appartenenza e partecipazione attiva. Grazie al piano di azionariato diffuso, oltre 11.000 dipendenti sono diventati azionisti, testimoniando l'entusiasmo e l'impegno delle nostre persone nel partecipare alla crescita del Gruppo.

A nome del Comitato, sono lieta di presentarvi questa Relazione, che intende offrire un quadro esaustivo, trasparente e chiaro sull'applicazione della politica nel 2025 e sugli elementi di politica per il 2026.

Ringrazio sentitamente Voi Azionisti per l'attenzione dedicata, auspicando che la presente Relazione possa ricevere il vostro ampio consenso in sede assembleare.

Desidero esprimere un sentito ringraziamento ai membri del Comitato per la Remunerazione — Trifone Altieri, Giancarlo Ghislanzoni, Elena Vasco e Steven Duncan Wood — per l'impegno e la dedizione dimostrati durante questo mandato. Un particolare riconoscimento va inoltre al personale delle funzioni aziendali coinvolte, con un ringraziamento speciale al responsabile della funzione People & Organization, Antonio Liotti, e al suo team, per la preziosa collaborazione fornita.

Cordialmente

Enrica Giorgetti

Presidente del Comitato per la Remunerazione

# RELAZIONE SULLA POLITICA IN MATERIA DI REMUNERAZIONE E SUI COMPENSI CORRISPOSTI 2026

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).

<b>Premessa</b> .....	<b>6</b>
<b>Executive Summary</b> .....	<b>8</b>
I principali risultati 2025 .....	9
Aggiornamento del Piano Industriale 2026 (2026 – 2030).....	9
Piano di sostenibilità di Leonardo.....	11
La Politica di Remunerazione di Leonardo .....	12
Andamento degli esiti delle votazioni sulla relazione annuale sulla remunerazione.....	12
Scheda di sintesi della Politica sulla Remunerazione 2026.....	13
<b>Sezione I</b> .....	<b>17</b>
<b>Governance</b> .....	<b>18</b>
Assemblea degli Azionisti.....	18
Consiglio di Amministrazione.....	18
Dirigenti con Responsabilità Strategiche .....	19
Comitato per la Remunerazione.....	19
Collegio Sindacale .....	21
Esperti Indipendenti.....	21
Altri soggetti .....	21
Società di revisione legale dei conti.....	21
Iter di approvazione della Politica sulla Remunerazione 2026 .....	22
Durata della Politica in materia di remunerazione e procedura derogatoria in circostanze speciali.....	22
<b>Finalità e strumenti della politica in materia di remunerazione</b> .....	<b>23</b>
Remunerazione Fissa .....	24
Remunerazione Variabile .....	24
Riferimento a politiche retributive di mercato .....	28
<b>Politica in materia di Remunerazione 2026</b> .....	<b>31</b>
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
Remunerazione del responsabile dell'Unità Organizzativa Group Internal Audit .....	45
Piano di azionariato diffuso di Leonardo.....	46
<b>Sezione II</b> .....	<b>48</b>
<b>Parte Prima - Attuazione politiche di remunerazione 2025</b> .....	<b>49</b>
Amministratore Delegato e Direttore Generale.....	50
Dirigenti con Responsabilità Strategiche .....	50
Consuntivazione ciclo 2023-2025 .....	52
Assegnazione ciclo 2025-2027 .....	52
<b>Parte Seconda – Compensi Relativi all'Esercizio 2025</b> .....	<b>56</b>
<b>Stato di attuazione del piano di incentivazione a lungo termine 2025-2027</b> .....	<b>63</b>

## Premessa

La presente Relazione è predisposta in conformità con le disposizioni normative vigenti e in linea con le raccomandazioni formulate in materia dal Codice di Corporate Governance per le società quotate, al quale la Società aderisce; riassume i principi e le linee guida con le quali Leonardo SpA determina e monitora la politica retributiva e la sua attuazione, con particolare riferimento ai componenti degli organi di Amministrazione e ai Dirigenti con Responsabilità Strategiche<sup>1</sup>. 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, all'Amministratore Delegato e Direttore Generale e - fermo restando quanto previsto dall'art. 2402 del codice civile - al Collegio Sindacale viene descritta in paragrafi dedicati.

La presente Relazione, approvata dal Consiglio di Amministrazione di Leonardo SpA, in data 26 marzo 2026 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 2026, 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 2025 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

---

<sup>1</sup> 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).

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.

Il presente documento è reso disponibile nella sede sociale e sul sito internet della Società ([www.leonardo.com](http://www.leonardo.com)), nella specifica sezione "Assemblea Azionisti 2026" e nella sezione "Corporate Governance/Remunerazione", nonché sul sito internet del meccanismo di stoccaggio autorizzato eMarket STORAGE ([www.emarketstorage.com](http://www.emarketstorage.com)).

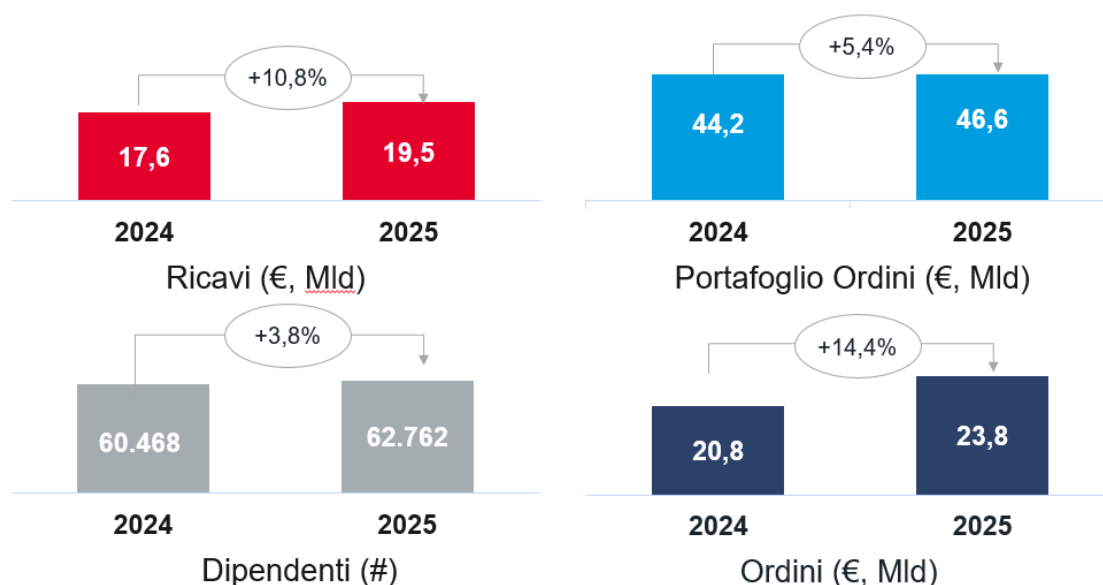
L'Executive Summary è disponibile anche nella sezione Remunerazione presente sul sito al percorso "Investitori/Corporate Governance/Remunerazione/Sintesi remunerazione".

# RELAZIONE SULLA POLITICA IN MATERIA DI REMUNERAZIONE E SUI COMPENSI CORRISPOSTI **2026**

Executive Summary



## I principali risultati 2025



## Aggiornamento del Piano Industriale 2026 (2026 – 2030)

### Il percorso 2023-2025

In un contesto caratterizzato da una crescente complessità degli scenari geopolitici e tecnologici, il tema della difesa e sicurezza si è progressivamente configurato come una sfida su scala continentale e multi-dominio. In questo quadro, tali ambiti non possono più essere considerati separati o esclusivamente nazionali, ma devono essere affrontati attraverso un approccio integrato che colleghi spazio, cyber e domini operativi tradizionali. Ciò implica il rafforzamento della cooperazione industriale europea, lo sviluppo di tecnologie digitali avanzate e la creazione di capacità interoperabili in grado di garantire autonomia strategica, resilienza e superiorità tecnologica. 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”** – Il concetto tradizionale di difesa sta evolvendo verso una dimensione più ampia di sicurezza globale. I conflitti regionali producono effetti che travalicano i confini geografici e militari, generando ripercussioni su ambiti strategici quali energia, approvvigionamento alimentare, stabilità sociale, cyberspazio e infrastrutture critiche. In questo contesto diventa sempre più essenziale disporre di capacità di osservazione, analisi e monitoraggio continuo degli scenari, per anticipare i rischi e rafforzare la resilienza dei sistemi Paese;
- 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.

Per rispondere a queste sfide Leonardo ha avviato **un percorso di profonda trasformazione**, basata su:

- **Rafforzamento delle attività core** attraverso maggiore focalizzazione industriale, razionalizzazione del portafoglio e prioritizzazione degli investimenti nelle aree a più alto valore strategico, sostenuto da ricerca e sviluppo nelle tecnologie digitali, dall'attività dei Leonardo Innovation Labs e dalle capacità di supercalcolo di davinci-1 supercomputer.
- Integrazione della crescita organica con iniziative di sviluppo inorganico, attraverso **partnership internazionali, joint venture e acquisizioni mirate**, finalizzate a rafforzare le capacità tecnologiche e colmare specifici gap di offerta quali:
  - La **JV Edgewing**, costituita da **Leonardo, BAE Systems e Mitsubishi**, per lo sviluppo di un caccia di sesta generazione.
  - **L'acquisizione di Iveco Defence Vehicles**, per ampliare il portafoglio alle piattaforme Land.
  - La **JV LMRV con Rheinmetall**, per lo sviluppo di Main Battle Tank e Tracked Infantry Vehicles.
  - La **JV LBA con Baykar**, per lo sviluppo di piattaforme UAV con tecnologia all'avanguardia.
  - La creazione di un operatore europeo **End-to-End nello Spazio** con il progetto Bromo, **JV con Airbus e Thales**.
  - L'acquisizione di player tecnologici in ambito **Cyber Security**, quali **SSH e Axiomatics**, volte a completare il portafoglio di soluzioni nel settore.

Questo percorso ha contribuito a rafforzare il posizionamento del Gruppo come attore sempre più credibile nello sviluppo e nella proposizione **di soluzioni integrate e multidominio**, in linea con l'evoluzione degli scenari operativi e delle esigenze dei clienti.

Questa trasformazione si è riflessa nei risultati, dal 2022 al 2025 infatti:

- **+38% di ordini** a 23,8€bn nel 2025
- **+33% di ricavi** a 19,5€bn
- **+44% di EBITA** a 1,8€bn
- **+86% di FOCF** a 1,0€bn

Questi risultati sono stati fortemente apprezzati dal mercato, con la **capitalizzazione di Leonardo che si è apprezzata di circa 6x** nel periodo di riferimento.

**Oggi Leonardo opera come una vera multinazionale con una chiara visione industriale e una forte attenzione all'execution.**

### *Diretrici del nuovo Piano Industriale*

Quando in futuro si arriverà a una progressiva stabilizzazione dei principali conflitti internazionali, questo potrà favorire l'emergere di una "nuova normalità" incentrata su una sicurezza globale più sostenibile e resiliente. In tale fase, il tradizionale concetto di difesa evolverà ulteriormente verso un approccio integrato e preventivo, che richiederà ai Governi e ai principali attori industriali di consolidare e mettere a sistema le infrastrutture critiche, sfruttando tecnologie in ottica dual use. L'adozione di soluzioni avanzate nei domini digitali, spaziali e cyber, insieme all'utilizzo di piattaforme, diventerà un elemento chiave per garantire la protezione dei sistemi economici e sociali in un mondo sempre più connesso e complesso.

Di conseguenza, con il Piano Strategico 2026-2030, Leonardo ambisce a completare la propria trasformazione da leader della difesa con il portafoglio prodotti più completo in tutti i domini di piattaforme di difesa manned e unmanned a dual-use company leader nella sicurezza globale, con capabilities di eccellenza in Intelligenza Artificiale (AI), High-Performance Computing (HPC), Data Analytics e Cybersecurity. Questo posizionamento non è inteso solo come evoluzione tecnologica, ma come leva per assicurare interoperabilità multi-dominio, resilienza operativa e capacità di risposta integrata a scenari di sicurezza complessi e interconnessi a livello

globale. Infatti la digitalizzazione, la convergenza tra sistemi fisici e cyber sono elementi chiave per affrontare minacce ibride e multi-vector, superando l'approccio tradizionale a compartimenti stagni.

In questa visione, il Michelangelo Dome rappresenta il primario use case della nuova visione di Leonardo: un sistema di difesa avanzata ad architettura aperta e modulare che consente di passare da una difesa "a silos" a una architettura realmente multidominio, integrando sensori, piattaforme e comando e controllo su terra, mare, aria, spazio e cyber.

Il Michelangelo Dome è un ecosistema in cui:

- Sistemi proprietari e di terze parti (compresi altri Air Defence Systems) possono essere interoperati in tempo reale;
- Strumenti di fusione dati basati su AI consentono di aggregare informazioni provenienti da domini diversi;
- Si abilita una rapidità di risposta multi-layer contro un ampio spettro di minacce, dai missili ipersonici agli sciami di droni autonomi

Con queste soluzioni, Leonardo non si limita a fornire capacità difensive altamente performanti, ma intende proporre un modello di sicurezza globale resiliente, interoperabile, e adattivo: un framework in cui la tecnologia dual-use diventa un elemento abilitante per affrontare minacce che non si palesano più come eventi isolati, ma come fenomeni interconnessi, evolutivi e spesso sofisticati. Questa prospettiva guida l'investimento in AI, HPC, cybersicurezza, sistemi autonomi e collaborativi, e la costruzione di architetture aperte capaci di integrarsi sia con risorse proprietarie che con ecosistemi terzi, in un'ottica di sicurezza end-to-end e di supporto ai partner istituzionali a livello internazionale.

## Piano di sostenibilità di Leonardo

La missione di Leonardo è fornire tecnologie per un futuro più sicuro: soluzioni innovative integrate per la difesa, la sicurezza e la protezione delle comunità che aiutino i paesi e le loro istituzioni a salvaguardare i cittadini e le infrastrutture critiche, contribuendo alla pace e alla prosperità della società. In coerenza con questa missione, con il Piano Industriale e con le priorità emerse dall'analisi di doppia materialità, Leonardo ha elaborato un piano di sostenibilità quinquennale per il periodo 2026-2030, volto a coprire l'intera catena del valore e pienamente integrato nel business. Esso rafforza in modo strutturale il legame tra sostenibilità e strategia industriale, posizionandola come leva di creazione di valore e fattore abilitante della competitività e della resilienza nel medio-lungo periodo. Il piano di sostenibilità mira ad aumentare l'efficienza e la resilienza delle operations, a sviluppare tecnologie e soluzioni integrate per la protezione di persone infrastrutture e comunità e a anticipare e gestire i rischi, rafforzando il ruolo di Leonardo come partner affidabile di Governi e istituzioni. **Il Piano è composto di oltre 90 progetti ad alto impatto**, articolati secondo un framework aggiornato che comprende tutto il **portfolio di business del Gruppo e il suo perimetro geografico**.



Il nuovo framework è stato disegnato per essere strettamente coerente con le **priorità industriali e i processi decisionali del Gruppo**. Esso focalizza le attività sulle principali direttrici del business e al contempo valorizza l'impatto positivo che l'azienda ha sul mondo esterno, concentrando le iniziative su 4 cluster consolidati – invece degli 8 della versione precedente:

- efficienza nelle operation con conseguente riduzione dell'impatto ambientale e climatico, e catena di fornitura più resiliente;
- sviluppo di tecnologie innovative in grado di generare un impatto positivo sulla società e sull'adattamento al cambiamento climatico;
- People empowerment, sviluppo di competenze e generazione di valore sociale nelle comunità locali;
- rispetto dei principi di etica di business e dei diritti umani, trasversale a tutte le attività del Gruppo.

**Le priorità del piano 2026–2030** includono lo sviluppo di prodotti e soluzioni con impatti positivi sulla società — incluse soluzioni multi-dominio per la sicurezza globale e l'adattamento al cambiamento climatico — nonché prodotti e servizi digitali e tecnologie a ridotto impatto ambientale (es. simulatori di volo), la decarbonizzazione, l'ottimizzazione nell'uso delle risorse e la circolarità, con particolare attenzione alle materie prime critiche, l'applicazione del Life Cycle Assessment (LCA), il rafforzamento di una catena di fornitura sostenibile.

**I progetti sono definiti attraverso obiettivi chiari e misurabili** e monitorati attraverso KPI integrati in un ecosistema digitale dedicato al controllo di gestione delle performance del piano e a supporto dell'integrazione tra obiettivi di sostenibilità e obiettivi industriali.

## La Politica di Remunerazione di Leonardo

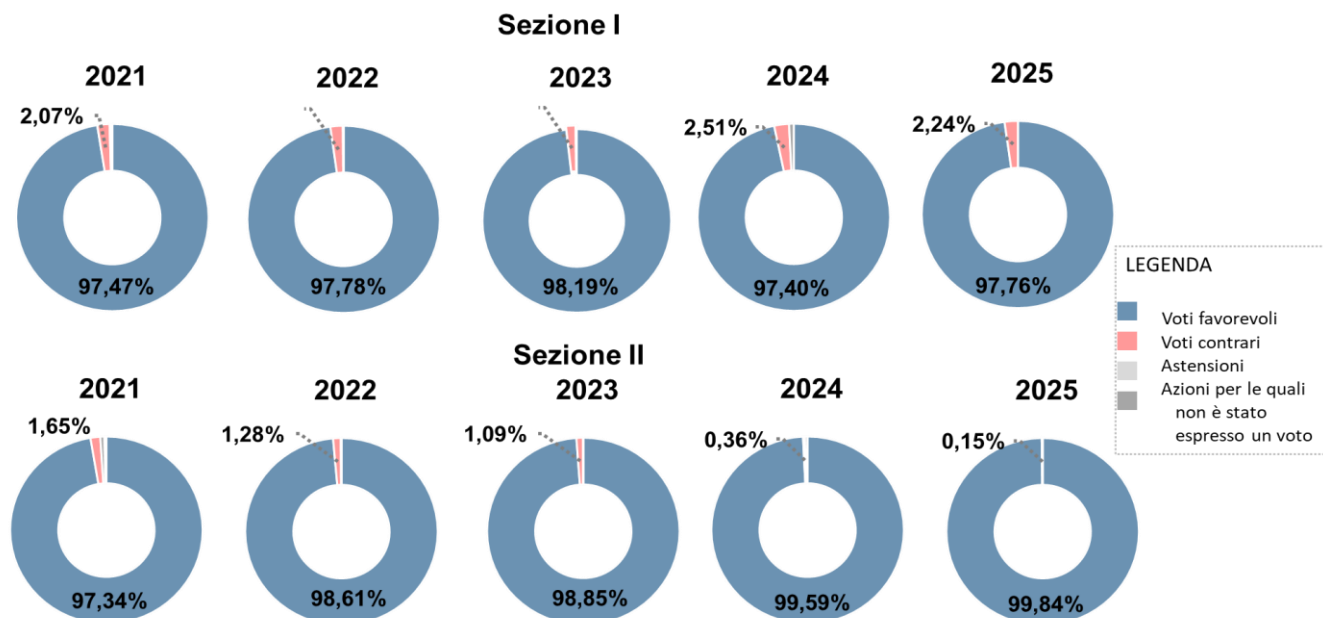
La Politica di Remunerazione di Leonardo è costruita al fine di rispondere alle sfide poste dal Piano Industriale di cui il Piano di Sostenibilità è parte integrante. Di seguito viene evidenziato il collegamento dei piani di incentivazione variabile e il Piano Industriale:

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 (2021-2025). 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 2025, anche attraverso il dialogo con gli stakeholder e il monitoraggio delle raccomandazioni dei proxy advisor.



### Scheda di sintesi della Politica sulla Remunerazione 2026




Nella seguente sezione si riporta una sintesi dei principali elementi della politica 2026:

<b>REMUNERAZIONE FISSA</b>			
PRINCIPIO E FINALITA'	CARATTERISTICHE E CONDIZIONI DI PERFORMANCE	IMPORTI	RIF.
			
<p>Commisurata alle responsabilità assegnate, al contributo richiesto, alle competenze e alle esperienze</p>	<p>È determinata in relazione a benchmark retributivi di mercato e periodicamente valutata anche in relazione alle politiche di pay mix</p>	<p><b>PRESIDENTE</b>            € 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</p> <p><b>AMMINISTRATORE DELEGATO E DIRETTORE GENERALE</b>            €1.150.000 annui, di cui:            - € 80.000 ai sensi dell'art. 2389 c.c. comma 1            - € 1.070.000 quale Retribuzione Annuale Lorda (RAL) per la carica di Direttore Generale</p> <p><b>DIRIGENTI CON RESPONSABILITA' STRATEGICHE</b>            Retribuzione determinata in relazione alle responsabilità assegnate e al posizionamento di mercato</p>	<p>Pag. <a href="#">34</a></p> <p>Pag. <a href="#">35</a></p> <p>Pag. <a href="#">42</a></p>

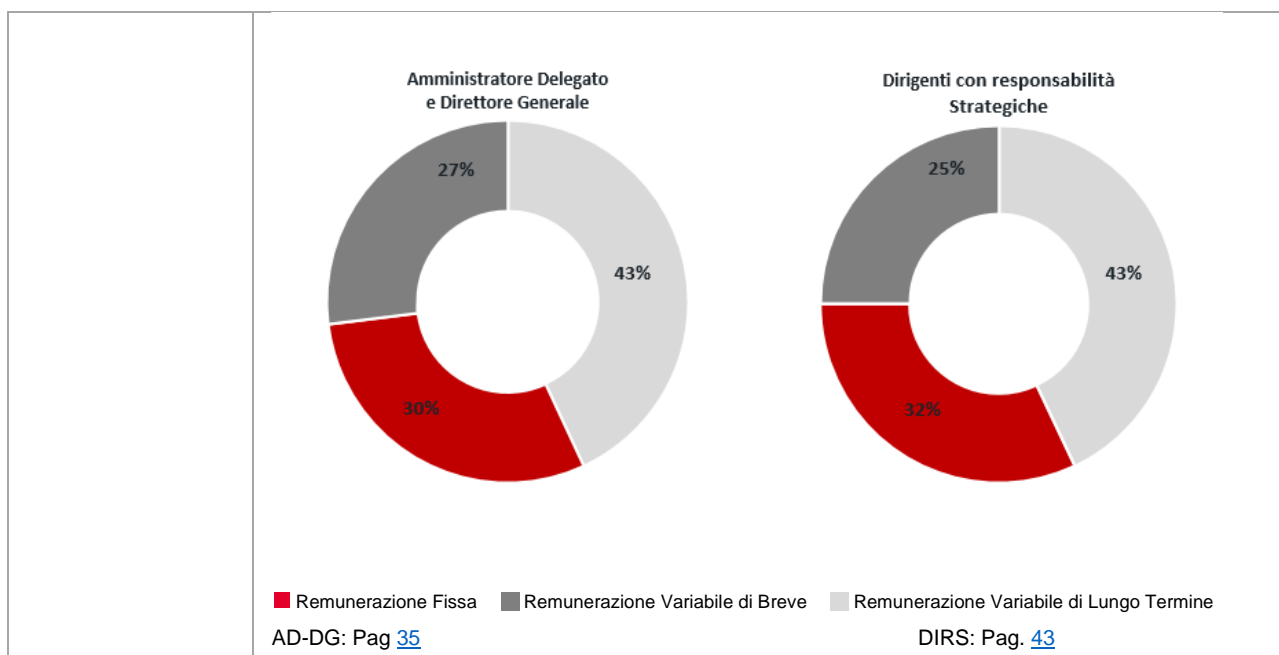
## REMUNERAZIONE VARIABILE DI BREVE TERMINE (SISTEMA MBO GRUPPO LEONARDO)

<p>Incentiva il raggiungimento degli obiettivi di business e di sostenibilità annuali definiti in coerenza con il Piano Industriale e il Budget</p>	<p><b>PER TUTTI I BENEFICIARI</b></p> <p>In caso di mancato raggiungimento di una delle seguenti soglie o di entrambe:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- EBITA di Gruppo: 85% del budget</li> <li>- Free Operating Cash Flow (FOCF) di Gruppo: 100% del budget</li> </ul> <p>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)</p>	<p><b>PRESIDENTE</b></p> <p>MBO non previsto</p>	Pag. <a href="#">34</a>
	<p><b>OBIETTIVI 2026 AMMINISTRATORE DELEGATO E DIRETTORE GENERALE</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) EBITA di Gruppo (25%)</li> <li>2) FOCF di Gruppo (25%)</li> <li>3) Ordini di Gruppo (25%)</li> <li>4) Obiettivi di piano industriale (15%)</li> <li>5) Inclusione di Leonardo nel Dow Jones Best-in-class Indices (5%)</li> <li>6) Indice frequenza media infortuni (5%)</li> </ol>	<p><b>AMMINISTRATORE DELEGATO E DIRETTORE GENERALE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Incentivo target pari al 90% della Remunerazione Fissa</li> <li>- Incentivo massimo pari al 156% dell'incentivo target</li> </ul>	Pag. <a href="#">35</a>
	<p><b>DIRIGENTI CON RESPONSABILITA' STRATEGICHE</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) EBITA di Gruppo (da 15% a 25%)</li> <li>2) FOCF di Gruppo (da 15% a 25%)</li> <li>3) Obiettivi di Divisione / di Funzione (da 40% a 50%)</li> <li>4) Inclusione di Leonardo nel Dow Jones Best-in-class Indices (5%)</li> <li>5) Indice frequenza media infortuni (5%)</li> </ol>	<p><b>DIRIGENTI CON RESPONSABILITA' STRATEGICHE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Incentivo target: da 50% a 80% della Remunerazione Fissa, commisurato al ruolo</li> <li>- Incentivo massimo pari a circa il 142% dell'incentivo target</li> </ul>	Pag. <a href="#">43</a>
	<p><b>TIPOLOGIA DI MISURAZIONI DEI RISULTATI</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Meccanismo On / off: obiettivi di Piano Strategico e ESG</li> <li>• 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</li> </ul> <p>Piano soggetto a clausole di Malus e Clawback</p>		Pag. <a href="#">36</a> Pag. <a href="#">44</a>

## REMUNERAZIONE VARIABILE DI LUNGO TERMINE

<p><b>PRINCIPIO E FINALITA'</b></p> 	<p><b>CARATTERISTICHE E CONDIZIONI DI PERFORMANCE</b></p> 	<p><b>IMPORTI</b></p> 	<p><b>RIF.</b></p>
<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, e successivamente modificato dall'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><b>PRESIDENTE</b></p> <p>LTI non previsto.</p>	Pag. <a href="#">35</a>
		<p><b>AMMINISTRATORE DELEGATO E DIRETTORE GENERALE</b></p> <p>La quota LTI target prevista per l'Amministratore Delegato e Direttore Generale è pari al 140% della Remunerazione Fissa complessiva.</p>	Pag. <a href="#">39</a>

	<p><b>OBIETTIVI 2026-2028</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Total Shareholder Return relativo (35%)</li> <li>2) Return on Invested Capital (25%)</li> <li>3) Ricavi di Gruppo (20%)</li> <li>4) Indebitamento Netto di Gruppo (10%)</li> <li>5) Intensità Emissioni Scopo 1 e 2 (5%)</li> <li>6) Diversità di genere - % assunzioni femminili con laurea STEM (Science, Technology, Engineering and Mathematics) (5%)</li> </ol> <p><b>MISURAZIONI DEI RISULTATI</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Parametri relativi (TSR): rispetto al Peer Group</li> <li>• Parametri assoluti: ROIC, Ricavi di Gruppo, Indebitamento Netto di Gruppo, Climate Change, Diversità di Genere</li> </ul> <p><b>PERIODO DI PERFORMANCE E HOLDING PERIOD</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Periodo di performance: triennale</li> <li>• Holding Period: 50%, delle azioni attribuite sono soggette al vincolo di non trasferibilità di 2 anni</li> </ul> <p>Piano soggetto a clausole di Malus e Claw-back.</p>	<p>L'incentivo massimo potrà raggiungere il 136% dell'incentivo target.</p> <p><b>DIRIGENTI CON RESPONSABILITA' STRATEGICHE</b></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>	Pag. <a href="#">45</a>
<b>PROVIDENZE NON MONETARIE</b>			
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.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Piano di previdenza complementare</li> <li>• Assistenza sanitaria integrativa/sostitutiva</li> <li>• Coperture Assicurative</li> <li>• Auto ad uso promiscuo</li> <li>• Alloggio per uso foresteria</li> </ul>	Pag. <a href="#">42</a> , <a href="#">45</a>
<b>TRATTAMENTI IN CASO DI CESSAZIONE DELLA CARICA E RISOLUZIONE DEL RAPPORTO</b>			
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.	<p><b>PRESIDENTE</b> Nessun trattamento previsto.</p> <p><b>AMMINISTRATORE DELEGATO E DIRETTORE GENERALE</b> 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.</p> <p><b>DIRIGENTI CON RESPONSABILITA' STRATEGICHE</b> Competenze previste dal CCNL di riferimento</p>	Pag. <a href="#">41</a>  Pag. <a href="#">45</a>
<b>PAY-MIX TARGET</b>			
Evidenzia il peso delle diverse componenti (fisso, variabile di breve e variabile di lungo) 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.		



## PAY RATIO AD-DG VS MEDIA DEI DIPENDENTI 2025

<p>Rapporto tra Remunerazione AD-DG e retribuzione media dei dipendenti</p>	<p>Il rapporto è calcolato prendendo in considerazione:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• la remunerazione totale dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale con riferimento all'esercizio 2025, includendo la retribuzione fissa, la retribuzione variabile di breve termine, la retribuzione variabile di lungo termine, quest'ultima valorizzata al fair value calcolato sulla base dei seguenti parametri: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Valore contabile di riferimento per il TSR (12,1€);</li> <li>○ Valore contabile di riferimento per gli altri indicatori (13,7€);</li> </ul> </li> <li>• la retribuzione media totale dei dipendenti nel 2025, calcolata considerando la retribuzione base più eventuali premi variabili di breve e lungo termine effettivamente consumati.</li> </ul>	<p>Il Rapporto 2025 è pari a 48,3x, rispetto a 34,5x del 2024.</p> <p>Lo scostamento rispetto ai ratio degli esercizi precedenti è dovuto alla valorizzazione della consuntivazione di competenza 2025 del primo piano LTI assegnato all'AD-DG (LTI 2023-25) dall'inizio del mandato. I valori utilizzati nei precedenti esercizi di conseguenza non includevano tale valore.</p>	<p>Pag. <a href="#">53</a></p>
---	---	---	--------------------------------

# RELAZIONE SULLA POLITICA IN MATERIA DI REMUNERAZIONE E SUI COMPENSI CORRISPOSTI 2026

## 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*<sup>2</sup>.

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
<b>Enrica Giorgetti</b>	Presidente	✓*	Maggio 2023
<b>Trifone Altieri</b>	Consigliere	✓*	Maggio 2023
<b>Giancarlo Ghislanzoni</b>	Consigliere	✓*	Maggio 2023
<b>Elena Vasco</b>	Consigliere	✓*	Maggio 2023
<b>Steven Duncan Wood</b>	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 possono assistere i componenti del Collegio Sindacale. 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:

<sup>2</sup> 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 obbiettivi 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*.

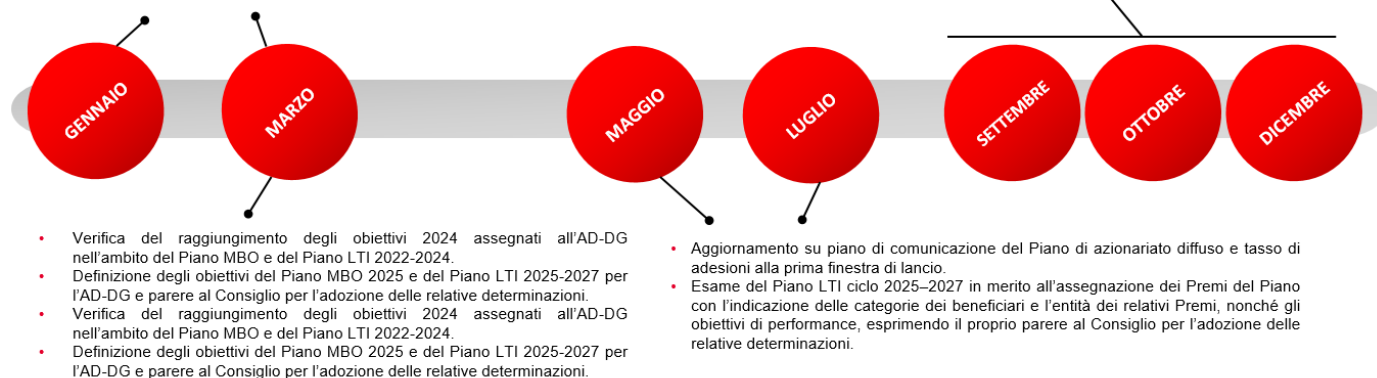
In questo senso, si è dato corso alla definizione di schemi di incentivazione funzionali al conseguimento di risultati e obiettivi di crescita del titolo e del valore del Gruppo.

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 2025 da parte del Comitato per la Remunerazione:

## LEONARDO RELAZIONE SULLA POLITICA DI REMUNERAZIONE E SUI COMPENSI CORRISPOSTI 2026

- Completamento analisi delle politiche retributive per i ruoli oggetto della Relazione sulla remunerazione, con *focus* sui contenuti della proposta retributiva per l'AD-DG per il 2025.
- Esame avanzamento progetto di adozione di un Piano di azionariato diffuso per i dipendenti della Società e del Gruppo.
- Analisi indicatori e target ESG da inserire nelle Politiche di Remunerazione 2025.
- Esame consuntivazione obiettivi MBO e LTI sulla base di dati preliminari *unaudited*.
- Esame e validazione finale della Relazione sulla remunerazione e sui compensi corrisposti 2025 e del Piano di azionariato diffuso.
- Esame e validazione della proposta di integrazione del documento informativo per il Piano LTI 2024-2026.
- Esame del sistema retributivo per i dipendenti di Leonardo, con *focus* sulla remunerazione variabile.
- Approfondimenti in merito alle campagne di comunicazione del Piano di azionariato diffuso avviate per ciascuna area organizzativa e/o Divisione del Gruppo.
- Analisi tempistiche di assegnazione degli incentivi variabili per l'anno 2026.
- Esame delle politiche retributive per i ruoli oggetto della Relazione sulla remunerazione, anche attraverso l'analisi di benchmarking retributivi di mercato, con *focus* sull'evoluzione retributiva per l'AD-DG per il 2026.



Nel corso dell'esercizio 2025 il Comitato ha tenuto n. 8 riunioni. La durata media delle riunioni è stata di 1 ora e 4 minuti, con un tasso di partecipazione dei componenti di circa il 98%. Nel corrente esercizio 2026, alla data di approvazione della presente Relazione, si sono svolte n. 3 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 2025, 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 propeedeutico 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 2026

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 26 marzo 2026.

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 26 marzo 2026.

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"<sup>3</sup> 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.

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

## Strumenti della politica in materia remunerazione

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

### Remunerazione Fissa

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

### Remunerazione Variabile

La remunerazione variabile si articola in una componente di breve termine (tipicamente annuale – Sistema MBO) ed una componente di lungo termine, riservata unicamente ad una popolazione di 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<sup>4</sup>, 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.

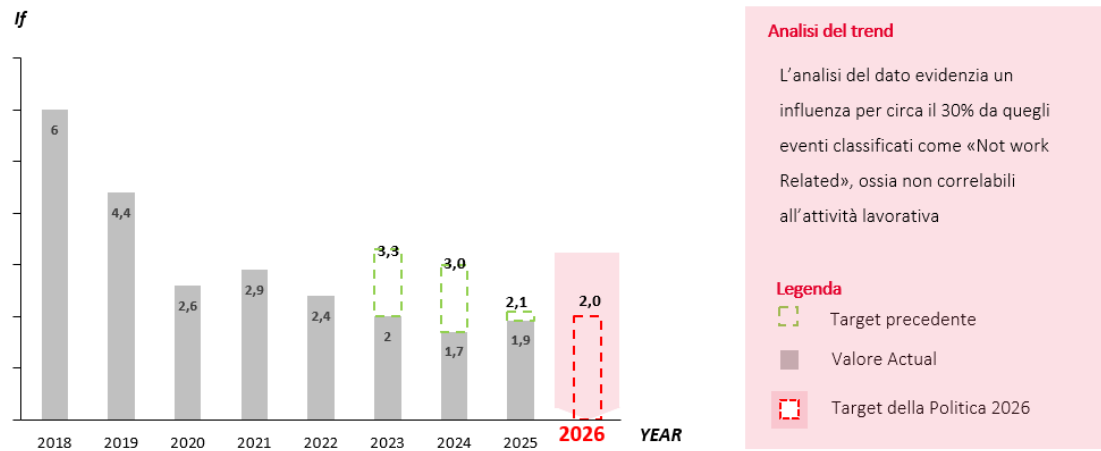
Il Piano LTI è rivolto alla popolazione di risorse chiave, identificati in via prioritaria secondo un criterio che selezioni le posizioni di maggiore impatto sul business della Società nel medio termine, risorse critiche e talenti, avente qualifica di dirigente (o equivalente all'estero) presso la Società, 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.

---

<sup>4</sup> Successivamente modificato dall'Assemblea del 26 maggio 2025.

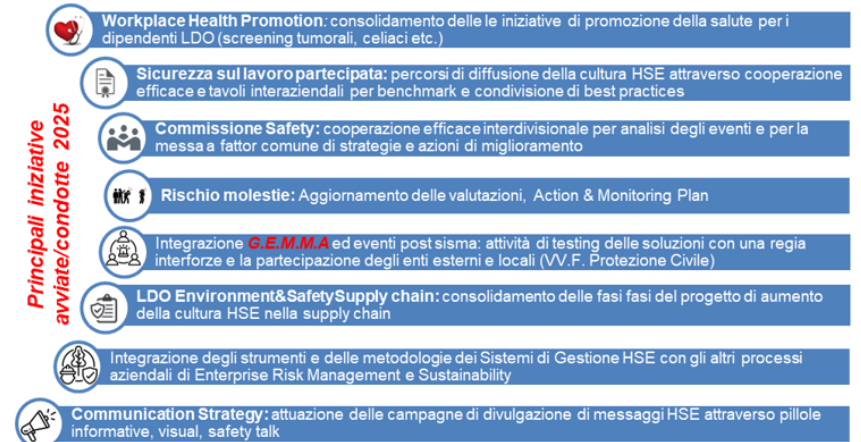
## Focus su obiettivi ESG

## HSE – Riduzione Indice di Frequenza Media Infortuni

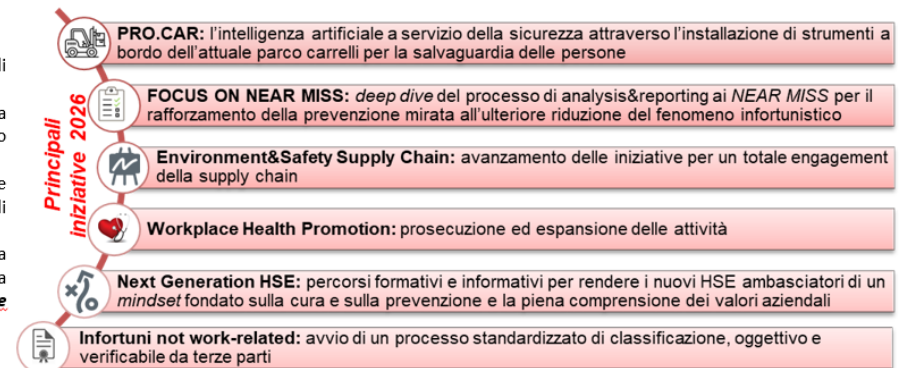


## L'impegno di Leonardo

- Leonardo conferma il proprio impegno attraverso percorsi di Sicurezza sul lavoro partecipata e con la presenza attiva dell'Azienda a Tavoli interaziendali per benchmark e condivisione di best practices.
- Il 2025 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 2025 hanno trovato ampia diffusione le attività di **HSE Communication Strategy** attraverso il lancio di iniziative quali pannelli **visual** e digitali per una maggiore sensibilizzazione e richiamo verso alcune delle più comuni cause di infortunio (e.g. utilizzo cellulare) o iniziative di consolidamento (es. percorsi formativi, next generation HSE, HSE training Lab).
- 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**.

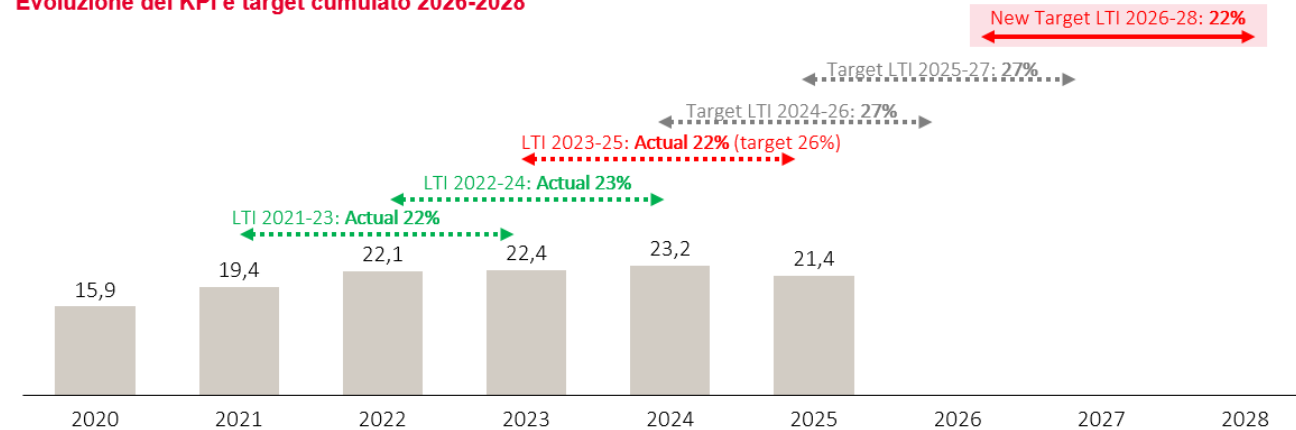


## Global Emergency Management and Mitigation Assistance system



## LTI 2026-28 Gender Equality- Assunzione di genere femminile con laurea STEM

### Evoluzione del KPI e target cumulato 2026-2028



#### Target

- Nel 2025 si sono registrati gli effetti della nuova politica sulle tematiche di genere del governo americano (comunicati dall'**Executive Order di gennaio 2025** in cui viene vietato espressamente alle aziende con contratti governativi di definire target sulle assunzioni basati su etnia, genere, ecc...). Anche a causa di questo fenomeno, il **valore del triennio 2023-25 si attesta al 22% e l'obiettivo non è stato raggiunto**.
- Per quanto sopra detto, si propone un **target per il triennio 2026-28 definito escludendo US** dal perimetro di osservazione, pari al **22%**. Tale **valore risulta inferiore rispetto ai target dei piani già assegnati** in quanto tiene conto di:
  - Le assunzioni di profili STEM previste nel triennio 2026-28 sono pari a ca. 10.000 risorse (che rappresentano oltre il 65% delle assunzioni previste nel triennio), in incremento di ca. il 15% rispetto all'ultimo triennio,
  - La percentuale media di laureate donne nelle facoltà STEM di interesse per Leonardo in Italia è ancora inferiore al 20% (dati Alma Laurea),
  - L'esclusione dal perimetro di US, che contribuiva nelle precedenti pianificazioni con un ratio superiore al 25%
- Alla luce dei risultati raggiunti, dell'Executive Order in US e degli ambiziosi obiettivi di hiring di piano industriale, Il CdA si riserva di valutare gli obiettivi inseriti nei piani LTI 2024-2026 e 2025-2027, per mantenere l'efficacia incentivante di tale piano.

#### L'impegno di Leonardo

- Target della Politica 2026
- ▤ Target precedenti (grigi se in corso)
- Valore Actual

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

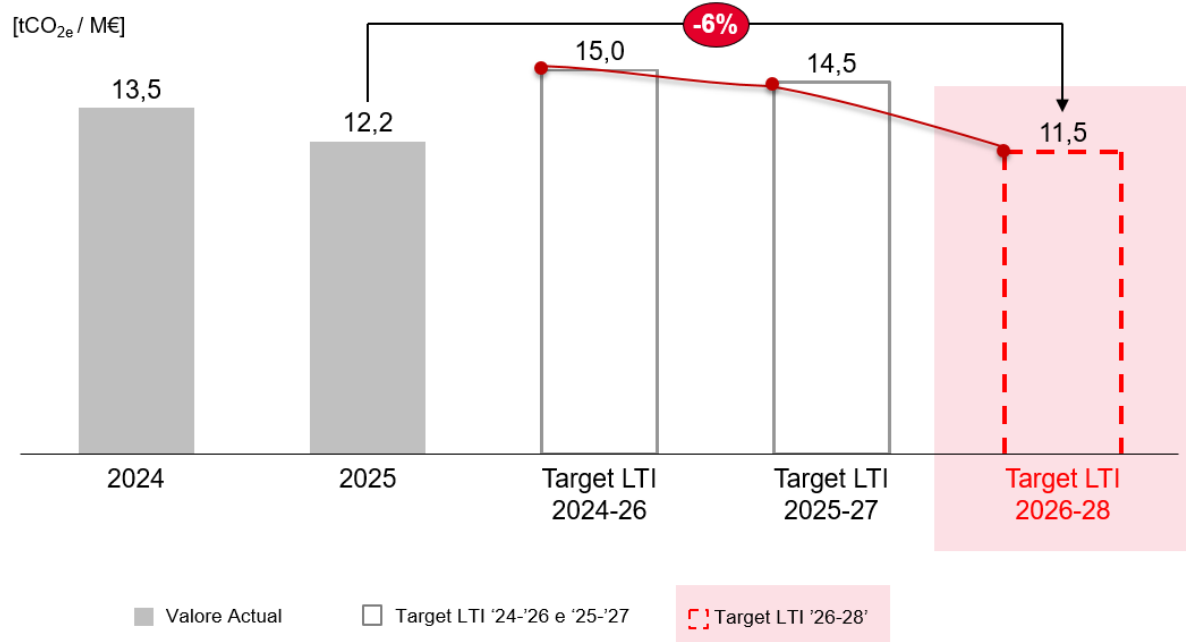
Per raggiungere i suoi ambiziosi obiettivi, Leonardo ha posto in essere numerose iniziative che si rivolgono in particolar modo, all'attraction di neo-laureate/i:

- Il progetto Leonardo Academy che rappresenta l'evoluzione strutturale del modello di sviluppo del capitale umano e costituisce il perno delle iniziative STEM anche ponendo attenzione alle tematiche gender
- Ampliamento bacini di reperimento per i fabbisogni di Ingegneria ad altre Lauree STEM (es. Matematica, Fisica) dove è marcata la presenza femminile.
- Definizione dei percorsi specialisti ITS e Licei Digitali per formare periti da inserire su attività di Ingegneria e su specifici progetti di Intelligenza Artificiale
- Ampliamento, attraverso le eccellenze universitarie, delle tesi (più di laureandi/ e in disciplin studio triennali o quin in discipline STEM pre

## LTI '26-'28 - Climate Change - Intensità emissioni Scopo I & II Market Based su ricavi per anno

- **Nel 2024 è stata effettuata la variazione del KPI relativo al LTI** da emissioni di CO<sub>2e</sub> Scope I & II Location Based (LB) / ricavi a emissioni di CO<sub>2e</sub> Scope I & II Market Based (MB) / ricavi. Tale decisione è stata effettuata **in linea con il commitment SBTi e i relativi target di decarbonizzazione**, validati ad aprile 2024
- **L'indicatore LTI** del triennio corrisponde al valore **dell'ultimo anno di riferimento**
- **Nel 2024** è stato fissato un valore del Target LTI per il triennio 2024 – 2026 pari a **15** [tCO<sub>2e</sub> / M€]. **Nel 2025** è stato fissato, per il triennio **2025-27**, un valore Target pari a **14,5** [tCO<sub>2e</sub> / M€]. Infine il dato actual del valore del KPI al 2025 è di **12,2** [tCO<sub>2e</sub> / M€]

### Evoluzione KPI



### Target

Per il **triennio 2026-2028** si propone di fissare un target con valore di **11,5** [tCO<sub>2e</sub> / M€] considerando come di consueto l'ultimo anno (2028) come valore di riferimento per la consuntivazione del Target.

Tale target è misurato isoperimetro rispetto all'attuale configurazione di Leonardo.

Il target risulta del 6% inferiore rispetto all'ultimo dato consuntivo realizzato.

## Riferimento a politiche retributive di mercato

Ruolo	Provider	Criteri	Peer Group	
<b>Presidente<sup>5</sup></b>	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.	<b>Società Italiane</b>	<b>Società Internazionali</b>
<b>Amministratori non esecutivi<sup>6</sup></b>			<ul style="list-style-type: none"> <li>- Brembo</li> <li>- Enel</li> <li>- Eni</li> <li>- Fincantieri</li> <li>- Maire Tecnimont</li> <li>- Prysmian</li> <li>- Saipem</li> <li>- STMicroelectronics</li> <li>- Telecom Italia</li> <li>- Webuild</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- BAE Systems</li> <li>- Bombardier</li> <li>- Dassault Aviation</li> <li>- Elbit System</li> <li>- Huntington Ingalls</li> <li>- MTU Aero Engines</li> <li>- QinetiQ Group</li> <li>- Rheinmetall</li> <li>- Rolls-Royce</li> <li>- Saab</li> <li>- Safran</li> <li>- Textron</li> <li>- Thales</li> </ul>
<b>Amministratore Delegato e Direttore Generale</b>			Società internazionali affini a Leonardo rispetto alla tipologia di business e comparabili dal punto di vista dimensionale.	
<b>Dirigenti con Responsabilità Strategiche</b>	Mercer	Mercer Executive Remuneration Guide Western Europe Survey che include esclusivamente informazioni sulla popolazione Executive di società operanti nei principali paesi europei.		

Per la revisione della Politica Retributiva 2026 sono state condotte analisi di benchmarking utilizzando gruppi di confronto, definiti in continuità con l'anno precedente, sulla base di un processo rigoroso che integra un'attenta valutazione di criteri sia di business che quantitativi.

In particolare, 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.

La scelta si è quindi basata su una combinazione congiunta sia di aspetti di business, sia di parametri economico-finanziari e organizzativi, al fine di assicurare una valutazione complessiva e il più possibile comparabile con Leonardo rispetto ad un panel che nel suo complesso garantisce un'adeguata comparabilità dimensionale.

In continuità con gli anni precedenti, il gruppo di confronto internazionale ha ricompreso alcune realtà operanti nei principali mercati domestici di Leonardo, competitor diretti di Leonardo sia in termini di business che di labour market.

<sup>5</sup> Per il ruolo di Presidente, ai fini delle analisi sono state considerate le sole aziende del peer group italiano.

<sup>6</sup> Per i ruoli di Amministratori non esecutivi, ai fini delle analisi sono state considerate le sole aziende del peer group italiano.

Nel corso del 2024, il Consiglio di Amministrazione, rilevando un significativo divario tra la remunerazione 2023 dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale e i valori mediani del gruppo di confronto italiano e internazionale, ha concordato sull'opportunità di avviare un processo di graduale allineamento, approvando nello specifico un aumento 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.

Successivamente, nell'ambito della definizione della politica retributiva del 2025, l'aggiornamento del benchmarking ha confermato la necessità di un riposizionamento per garantire una maggiore leva di retention, e una più stretta correlazione tra la remunerazione dell'AD-DG e la creazione di valore per gli azionisti. In particolare, l'analisi aveva mostrato che, nonostante Leonardo si collocasse tra mediana e terzo quartile in entrambi i gruppi di confronto in termini di indicatori di complessità gestionale (e.g. dipendenti, ricavi, capitalizzazione di mercato), il pacchetto retributivo dell'AD-DG risultava inferiore rispetto al primo quartile di mercato.

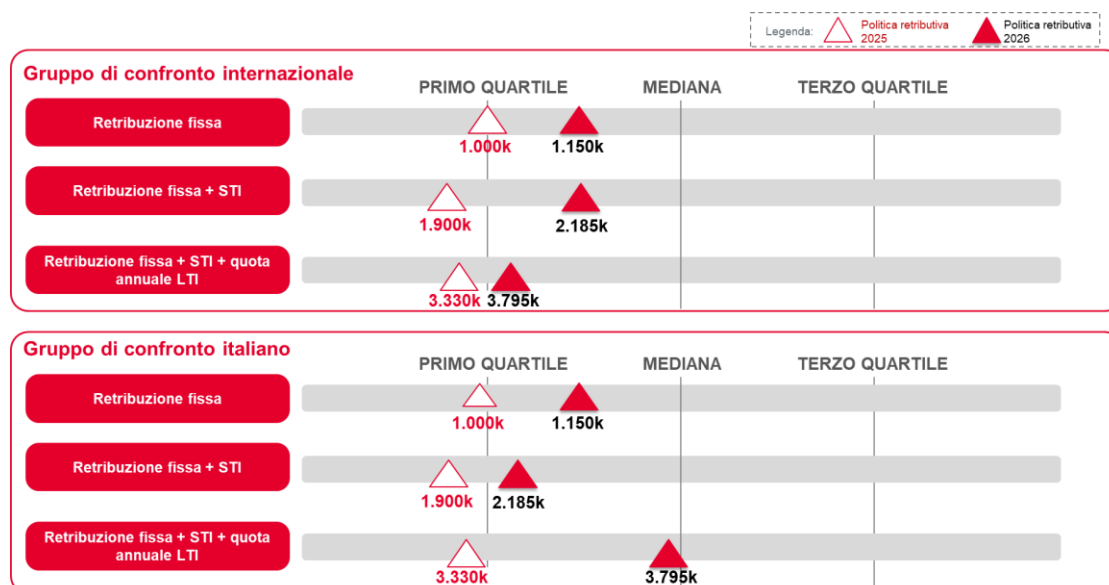
Sebbene dunque il Consiglio di Amministrazione, supportato dalle analisi e dalle istruttorie del Comitato per la Remunerazione, abbia già adottato interventi mirati negli esercizi precedenti, ottenendo progressi significativi nell'adeguamento della politica retributiva agli standard di mercato, l'aggiornamento del benchmarking ha evidenziato che il pacchetto retributivo complessivo attribuito all'Amministratore Delegato e Direttore Generale risulta ancora significativamente inferiore rispetto ai livelli mediani di mercato. In particolare, si registra un divario pari a circa -45% rispetto alla mediana del panel internazionale e a circa -15% rispetto alla mediana del panel italiano, considerando altresì il contesto di mercato altamente competitivo in cui l'azienda opera.

Alla luce di queste evidenze, il Consiglio di Amministrazione ha ritenuto necessario proseguire nel percorso di evoluzione della politica di remunerazione, avviato con la politica 2024, prevedendo, nell'ambito della revisione della politica retributiva 2026, un incremento della retribuzione fissa dell'AD-DG pari al 15%. Tale decisione riflette una valutazione attenta e ponderata, inserita in un più ampio e organico processo di allineamento dell'azienda alle migliori prassi di settore.

L'incremento della retribuzione fissa è motivato, inoltre, dalla necessità strategica di fidelizzare una figura apicale in un contesto di mercato del lavoro divenuto altamente competitivo. Tale dinamica si riflette conseguentemente sulla struttura retributiva del management, che risente allo stesso modo delle pressioni derivanti dall'elevata competitività del settore.

Nonostante i progressi realizzati e l'intervento approvato dal Consiglio, l'offerta retributiva complessiva si colloca intorno al primo quartile del panel internazionale e rimane leggermente inferiore alla mediana del panel italiano, come evidenziato nella rappresentazione grafica sottostante, nonostante il posizionamento di Leonardo nei gruppi di confronto in termini di indicatori di complessità gestionale poc'anzi menzionati.

Questo conferma la necessità di proseguire in un percorso evolutivo e responsabile della politica di remunerazione.



È importante rammentare come, nel corso del triennio, il Consiglio di Amministrazione, con il supporto del Comitato, ha lavorato all'aggiornamento del sistema di obiettivi legati alla retribuzione variabile, al fine di allinearli alla nuova fase strategica dell'azienda. Il sistema è stato reso più sfidante, orientato alla crescita e alle priorità di trasformazione del Gruppo. Gli incentivi sono stati calibrati per premiare in modo più incisivo le performance e il contributo all'evoluzione digitale e industriale di Leonardo, assicurando piena coerenza con le aspettative del mercato.

In particolare, nel corso del triennio nel piano LTI è stato introdotto un obiettivo specifico legato alla crescita, in linea con le priorità del piano strategico. Inoltre, come previsto nel piano MBO, è stato rafforzato il legame tra remunerazione e performance, riconoscendo un incentivo superiore al target in presenza di over performance per 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.

È importante evidenziare come il Gruppo abbia affrontato negli ultimi anni un percorso di profondo cambiamento. In questo contesto, la politica di remunerazione mira a sostenere tale evoluzione attraverso un posizionamento retributivo adeguato e competitivo, in linea con le dinamiche e le migliori pratiche del mercato di riferimento. Questo approccio non riguarda soltanto il top management, ma l'intero capitale umano, grazie a iniziative mirate alla valorizzazione e alla premialità del talento.

In particolare, nel corso degli ultimi tre anni, lo sviluppo delle politiche retributive ha rappresentato una priorità condivisa a tutti i livelli dell'organizzazione. È stato infatti introdotto un sistema di pesatura dei ruoli che ha consentito di definire un quadro strutturato e affidabile, a supporto di decisioni coerenti in materia di sviluppo, gestione e incentivazione delle risorse. A supporto di questo percorso, sono stati condotti approfonditi benchmark di mercato su tutta la popolazione aziendale, con l'obiettivo di orientare gli interventi retributivi verso un allineamento progressivo e duraturo rispetto ai valori di riferimento del mercato. A testimonianza di questo impegno, la situazione retributiva attuale riflette i risultati di un triennio di lavoro, durante il quale, grazie a incrementi contrattuali e revisioni salariali annuali, si è registrato un significativo miglioramento: la quota di dipendenti con una retribuzione pienamente allineata ai benchmark di mercato è salita di oltre 20 punti percentuali dal 2023 al 2025.

Un'attenzione particolare è stata dedicata all'iniziativa "Iter Neo Laureati", un programma strutturato e competitivo che rappresenta un'offerta solida per attrarre i migliori talenti del mercato e favorirne la retention nei primi anni successivi all'assunzione. Nello specifico, è stato sviluppato un percorso di crescita retributiva

e di inquadramento, della durata di 48 mesi, dedicato ai profili neolaureati. Questo percorso prevede momenti di confronto regolari e strutturati, finalizzati a condividere feedback e riflessioni sul percorso professionale, supportando così lo sviluppo continuo e la valorizzazione delle risorse.

In aggiunta, nel corso del triennio, il Consiglio di Amministrazione ha ampliato il numero massimo di beneficiari del piano di incentivazione a lungo termine – da 250 a 300 - a sostegno degli ambiziosi obiettivi di crescita del Gruppo. Questa scelta strategica ha permesso di attrarre e incentivare giovani talenti e competenze critiche in tutte le aree geografiche in cui Leonardo opera, rafforzando così la competitività e l'innovazione.

Inoltre, per assicurare la possibilità per tutti i dipendenti di diventare azionisti di Leonardo e di partecipare attivamente alle sfide del gruppo, nel 2025 è stato lanciato il piano di azionariato diffuso nei principali paesi in cui Leonardo opera, Italia, Regno Unito, Stati Uniti e Polonia. Grazie a questa iniziativa oltre 11.000 dipendenti sono diventati azionisti. Questa iniziativa strategica ha avviato un percorso di rafforzamento del legame tra i risultati aziendali e il benessere delle persone, creando un ecosistema virtuoso in cui il successo dell'azienda si traduce in benefici concreti e condivisi. Coerentemente con il documento informativo approvato dall'Assemblea nel mese di maggio 2025, il piano prevede ulteriori finestre di partecipazione nel 2026 e nel 2027.

Infine, nel corso dell'esercizio il Consiglio di Amministrazione ha inoltre analizzato in dettaglio il benchmark relativo al livello e alla modalità di remunerazione dei consiglieri non esecutivi, concentrandosi in particolare sul ruolo di membri e presidenti dei comitati endo-consiliari. Pur avendo rilevato la congruità del livello retributivo rispetto al peer group di confronto, l'analisi ha evidenziato come la modalità di remunerazione di tale attività mediante la corresponsione di un gettone di presenza non sia in linea con le prassi adottate dalla quasi totalità delle aziende presenti nel peer group italiano, che adottano la modalità di remunerazione per il tramite di un emolumento fisso.

Il Consiglio di Amministrazione ritiene dunque opportuno che tale tema venga affrontato nella prosecuzione del percorso di evoluzione della politica retributiva del gruppo, per assicurare un allineamento, graduale e responsabile, alle migliori prassi di mercato.

## Politica in materia di Remunerazione 2026

### Compensi dei componenti del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale

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

- Amministratori non investiti di particolari cariche
- Collegio Sindacale
- Amministratori investiti di particolari cariche:
  - Presidente del Consiglio di Amministrazione<sup>7</sup>
  - Amministratore Delegato e Direttore Generale

<sup>7</sup> Con riferimento al Presidente, Amb. Stefano Pontecorvo, in data 24 febbraio 2026 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.

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.

In vista del rinnovo del Consiglio di Amministrazione, l'Assemblea degli azionisti e il Consiglio di Amministrazione di nuova nomina saranno chiamati a definire, rispettivamente, i compensi ai sensi all'articolo 2389 comma 1 e dell'articolo 2389 comma 3 del codice civile.

## **Compensi per gli Amministratori non investiti di Particolari Cariche**

### **Remunerazione assembleare**

L'Assemblea degli Azionisti del 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 di ciascun Comitato;
- € 2.000 a titolo di gettone di presenza, corrisposto in occasione di ogni riunione del Comitato.

## **Compensi per i componenti del Collegio Sindacale**

L'Assemblea degli Azionisti del 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*

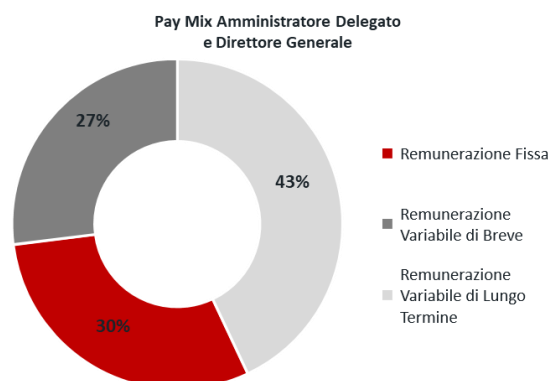
La Società in data 9 maggio 2023 ha nominato nella carica di Amministratore Delegato e Direttore Generale il Prof. Roberto Cingolani, conferendogli le relative deleghe per la gestione della Società e del Gruppo.

Come dettagliato nel paragrafo "Riferimento a politiche retributive di mercato", il Consiglio di Amministrazione nella riunione del 26 marzo 2026 ha ritenuto necessario proseguire nel percorso di evoluzione della politica di remunerazione, avviato con la politica 2024, prevedendo, nell'ambito della revisione della politica retributiva 2026, un incremento della retribuzione fissa dell'AD-DG pari al 15%. Alla luce di tale deliberazione il pacchetto retributivo dell'AD-DG risulta così determinato:

- 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;
  - € 1.070.000 annui lordi come Retribuzione Annuale Lorda per la carica di Direttore Generale.
- REMUNERAZIONE VARIABILE DI BREVE TERMINE: € 1.035.000 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: € 1.610.000 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:



## Remunerazione variabile di breve termine

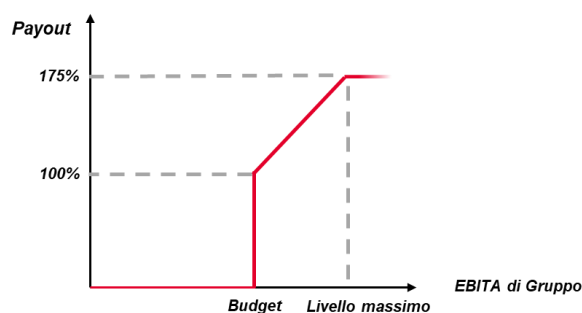
La remunerazione variabile di breve termine (MBO) dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale, è stata determinata nella misura complessiva target di € 1.035.000 annui lordi ed è soggetta ai seguenti obiettivi di performance:

	Tipologia obiettivo	Obiettivo	Peso	Meccanismo di funzionamento	Target / Guidance	
Performance Gate	Economico Finanziari di Gruppo	EBITA di Gruppo	25%	Range Payout: 100%-175%	2.4 €B 2.0 €B	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%	1.4 €B 1.1 €B	
Strategici	Ordini di Gruppo	25%	Range Payout: 100%-150%	31.2 €B 25.0 €B		
	Michelangelo Dome - Roadmap 2026	7,5%	On / Off	Piano Industriale		
	Riassetto organizzativo perimetro Procurement, Real Estate e Servizi di gruppo	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		

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.

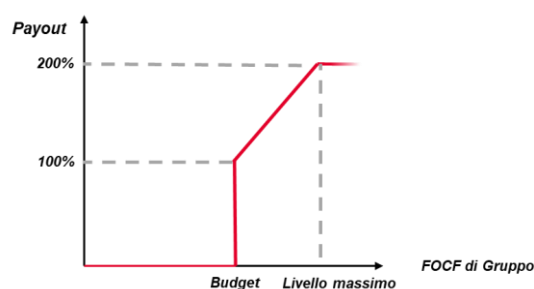
La Politica di Remunerazione 2026 di Leonardo per l'Amministratore Delegato e Direttore Generale e per gli Altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche prevede un particolare focus sugli obiettivi ESG (Environmental, Social & Governance). In particolare, in continuità con gli anni precedenti, oltre 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 prevede una riduzione di circa il 5% rispetto al target 2025.

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:



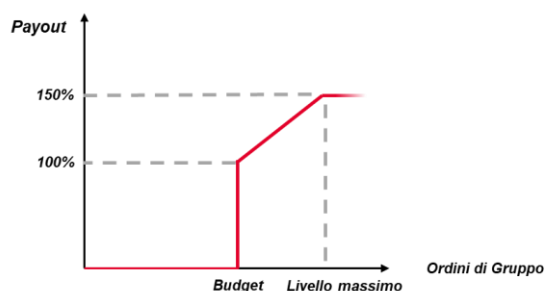
■ **EBITA di Gruppo:**

- 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



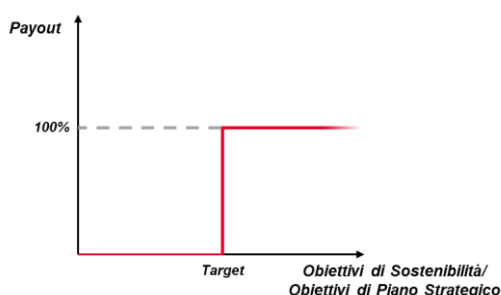
■ **FOCF di Gruppo:**

- 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 successivamente modificato dall'Assemblea degli Azionisti del 26 maggio 2025.

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 € 1.610.000 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 2026 - 2028 viene determinato dividendo l'ammontare massimo definito per il prezzo unitario per azione di € 49,8939<sup>8</sup>, utilizzato per la conversione degli incentivi in sede di attuazione del piano. Pertanto, il numero massimo di azioni attribuibili risulta pari a n. 43.793. Relativamente al numero massimo di azioni attribuibili all'Amministratore Delegato e Direttore Generale nell'ambito dell'intero piano (ciclo 2024-2026, ciclo 2025-2027 e ciclo 2026-2028) allo stato attuale, sulla base dei termini e delle condizioni già definiti e dettagliati nel Documento Informativo, il numero massimo di azioni è pari a circa n. 194.100, 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:

---

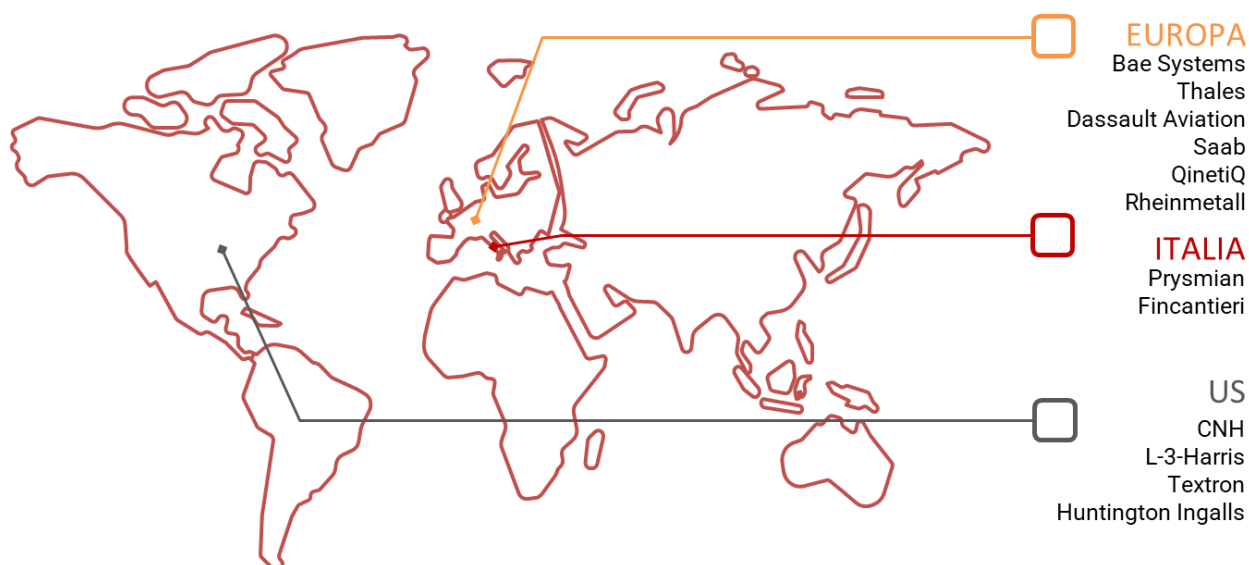
<sup>8</sup> Prezzo medio delle azioni ordinarie Leonardo nel periodo 01/10/2025 - 31/12/2025, in applicazione della delibera del Consiglio d'Amministrazione che in data 4 aprile 2024 ha stabilito di prendere a riferimento quale prezzo di assegnazione, per le azioni oggetto del piano di Incentivazione a Lungo Termine, il prezzo medio dell'azione Leonardo nell'ultimo trimestre dell'esercizio precedente a quello di assegnazione del premio.

Obiettivo	Peso	Momento di misurazione	Range di Performance	Range di Payout
<b>Total Shareholder Return Relativo</b>	35%	2028 ( $\Delta$ vs 2026)	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%
<b>Returned on Invested Capital (%)</b>	25%	2028	Massimo (21,7)	140%
			Target (20,7)	100%
			Minimo (18,6)	50%
<b>Ricavi di Gruppo</b>	20%	2028	Massimo (72 €B)	140%
			Target (68,6 €B)	100%
			Minimo (66,8 €B)	50%
<b>Indebitamento Netto di Gruppo</b>	10%	2028	Massimo (0,6 €B)	140%
			Target (0,8 €B)	100%
			Minimo (0,9 €B)	50%
<b>Climate Change</b> (Intensità Emissioni di scopo 1 e 2)	5%	2028	Target (11,5)	100%
			Minimo (12)	50%
<b>Diversità di genere</b> (% assunzioni femminili con laurea STEM)	5%	2026-2028	Target (22)	100%
			Minimo (21)	50%

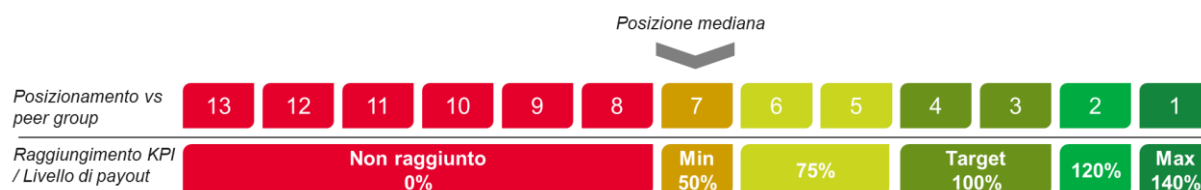
Risultati intermedi degli indicatori Returned on Invested Capital, Ricavi di Gruppo e Indebitamento Netto di Gruppo prevedono premi calcolati in maniera proporzionale mediante una curva di incentivazione lineare.

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 sestis di aziende di settore in Europa, per due sestis di aziende di settore in Nord America e per un sestis 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 Gruppo<sup>9</sup>**: 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 Gruppo<sup>9</sup>**: 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<sub>2</sub>e) e ricavi (M€) per anno (Intensità

<sup>9</sup> 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 remunerare l’ottimizzazione operativa e organica del debito

delle emissioni CO2 su ricavi). Il target di 11,5 al 2028 è coerente con una riduzione delle emissioni del circa 20% rispetto al target 2027, pari a 14,5 e rappresenta un obiettivo importante del Leonardo Sustainability Plan. Tale obiettivo è isoperimetro rispetto alla configurazione attuale, a fronte delle operazioni inorganiche in atto che possono sensibilmente variare l'intensità emissiva del Gruppo.

- **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 22%. Tale target è inferiore a quelli dei cicli già assegnati in quanto risente dei fattori descritti nell'approfondimento dedicato ossia:
  - a) il numero significativo di ingressi previsti per le discipline STEM - per ca. 10.000 risorse - a fronte di una % di laureate in tali discipline stabile (es. Ingegneria nelle discipline di interesse di Leonardo in Italia  $\leq 20\%$ );
  - b) l'esclusione dal perimetro dell'obiettivo della geografia US, che contribuiva con una pianificazione di ingressi di genere femminile superiore al 25%.

Infine, alla luce dei risultati raggiunti, dell'Executive Order in US e degli ambiziosi obiettivi di hiring di piano industriale, Il Consiglio di Amministrazione sta valutando gli obiettivi inseriti nei piani LTI 2024-2026 e 2025-2027, per mantenere l'efficacia incentivante di tale piano.

### *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](http://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](http://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, può essere previsto 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 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*<sup>10</sup>.

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 Preposto.

### *Articolazione complessiva della remunerazione*

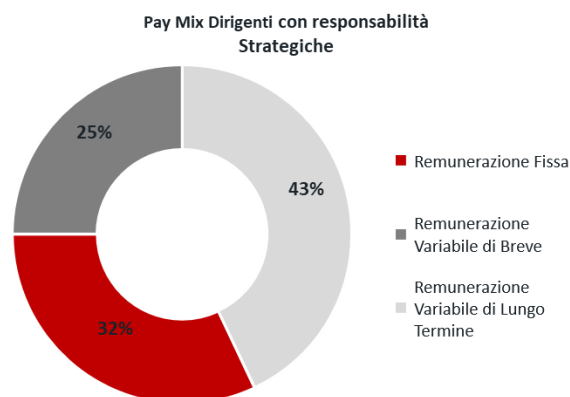
La remunerazione fissa per i Dirigenti con Responsabilità Strategiche e per le altre risorse manageriali è commisurata al ruolo ed alle responsabilità assegnate, anche in considerazione del posizionamento sul mercato rispetto ad aziende nazionali ed internazionali comparabili, nonché in relazione a benchmark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

<sup>10</sup> 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



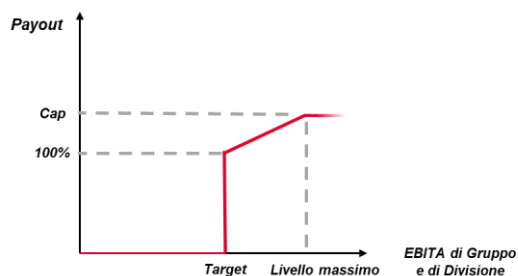
### Remunerazione variabile di breve termine

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:

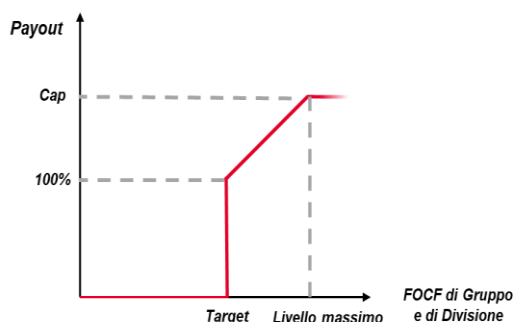
	Tipologia obiettivo	Obiettivo	Peso	Target / Guidance	
Performance Gate	Economico Finanziari di Gruppo	EBITA di Gruppo	Da 15% a 25%	2.4 €B 2.0 €B	In caso di mancato raggiungimento di una delle seguenti soglie o di entrambe: <ul style="list-style-type: none"> <li>• EBITA di Gruppo: 85% del Budget</li> <li>• FOCF di Gruppo: 100% del Budget</li> </ul> Si prevede l'azzeramento del premio relativo ad entrambi i KPIs
		Free Operating Cash Flow (FOCF) di Gruppo	Da 15% a 25%	1.4 €B 1.1 €B	
	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:



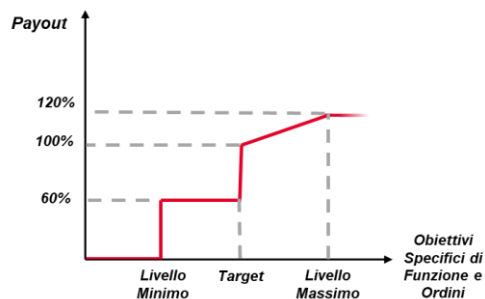
#### ■ EBITA di Gruppo e di Divisione

- 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.



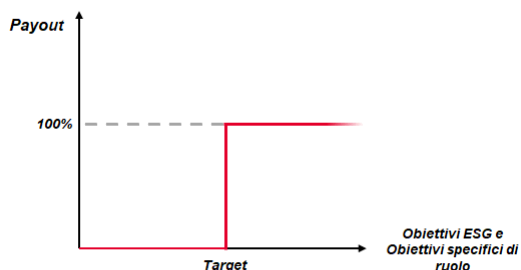
#### ■ FOCF di Gruppo e FOCF di divisione

- 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 2026 - 2028 è fissata nella misura massima del 136% del numero di azioni target, determinato assumendo il prezzo di € 49,8939 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](http://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](http://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.

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*<sup>11</sup>, si può prevedere il mantenimento dei diritti pro-rata temporis, fatta salva la verifica del conseguimento degli obiettivi di performance, effettuata secondo i tempi e i modi previsti dal Piano. Nel caso in cui la fattispecie di cessazione non rientri nei casi di *Good Leaver*, si prevede la perdita dei diritti assegnati dal Piano.

### *Altre provvidenze*

Per i Dirigenti con Responsabilità Strategiche sono previste le coperture assistenziali ed assicurative obbligatorie - in conformità con le previsioni applicabili - nonché le provvidenze non monetarie previste per le posizioni apicali in linea con le prassi aziendali (tra i quali possono essere previsti l'alloggio ad uso foresteria, auto ad uso promiscuo, ecc.).

In linea con quanto applicato a tutti i dirigenti di Leonardo, i Dirigenti con Responsabilità Strategiche possono beneficiare dei trattamenti di previdenza integrativa presso il Fondo pensioni nazionale di categoria 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.

<sup>11</sup> 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

### *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, nel corso del 2025 è stato introdotto WIBE (We Believe in Leonardo), un piano di partecipazione azionaria destinato al personale del Gruppo, che nel primo anno di lancio ha riguardato i dipendenti in Italia, Polonia, Regno Unito e Stati Uniti.

Il lancio del Piano di Azionariato Diffuso ha rappresentato 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.

Il Piano predisposto dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Comitato per la Remunerazione e approvato dall'Assemblea degli azionisti del 26 maggio 2025, si articola in tre cicli annuali e offre 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 ha 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, sono acquistate azioni Leonardo al prezzo di mercato (denominate "Purchased Shares") per nome e per conto del dipendente. L'azienda assegna gratuitamente azioni aggiuntive, note come "Matching Shares" in corrispondenza delle Purchased Shares. Inoltre, come ulteriore incentivo e beneficio legato alla partecipazione al piano, vengono assegnate gratuitamente ulteriori azioni aggiuntive, denominate "Bonus Shares". Questa assegnazione avviene 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 può 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 Purchased 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.

Nel corso del primo anno dal lancio, più di 11.000 dipendenti hanno aderito al piano, dimostrando l'entusiasmo e la dedizione del nostro personale nel contribuire alla crescita e ai successi del Gruppo.

Il Gruppo lavorerà con l'obiettivo di estendere progressivamente questa opportunità ad ulteriori paesi negli anni futuri.

Per ulteriori informazioni sul Piano 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](http://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](http://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 a esprimere, con deliberazione vincolante, il Vostro voto sulla prima sezione della Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti di cui all'art. 123-ter, comma 3, del D. Lgs. n. 58/98, che illustra la politica della Società per l'anno 2026 in materia di remunerazione dei componenti dell'organo di Amministrazione, dell'Amministratore Delegato e 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 2026.

La Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti, che include la prima sezione, viene messa a disposizione del pubblico presso la sede sociale, sul sito Internet della Società [www.leonardo.com](http://www.leonardo.com) (sezione "Assemblea Azionisti 2026") e sul sito internet del meccanismo di stoccaggio autorizzato eMarket STORAGE ([www.emarketstorage.com](http://www.emarketstorage.com)) nei termini di legge.

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

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

- *visti gli artt. 123-ter del D. Lgs. n. 58/98 e 84-quater del Regolamento Consob n. 11971/99;*
- *esaminata la prima sezione della "Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti", approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 26 marzo 2026 ai sensi degli artt. 123-ter del D. Lgs. n. 58/98 e 84-quater del Regolamento Consob n. 11971/99" e pubblicata dalla Società nei termini di legge;*
- *tenuto conto della natura vincolante della presente delibera, ai sensi dell'art. 123-ter, comma 3-ter, del D. Lgs. n. 58/98,*

*delibera*

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

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

Sezione II



## Parte Prima - Attuazione politiche di remunerazione 2025

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 2025 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 2025 le componenti della remunerazione dei membri degli organi di Amministrazione e di Controllo, dell'Amministratore Delegato e Direttore 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 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 2025 – Sistema MBO – descritto nella Relazione sulla Remunerazione 2025.

## Amministratore Delegato e Direttore Generale

La remunerazione variabile di breve termine per il ruolo di Amministratore Delegato e Direttore Generale per l'esercizio 2025 era pari a € 900.000 annui lordi, pari all'90% della remunerazione fissa complessiva, con un cap pari al 156% 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 2025 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	124%		1.992 1.660	1.765
Peso 25%	FOCF di Gruppo	171%		1.087 870	1.023
Peso 25%	ORDINI DI GRUPPO	127%		26.250 21.000	23.782
Peso 7,5%	Piano Industriale del Settore UAV di Leonardo	100%		ON/OFF	ON
Peso 7,5%	Sviluppo di un piano integrato di Capacity Boosting	100%		ON/OFF	ON
Peso 5%	Inclusione di Leonardo nel Dow Jones Best-in-Class Indices	100%		Inclusione di Leonardo nel Dow Jones Best-in-Class	ON*
Peso 5%	Indice frequenza media infortuni	100%		If ≤ 2,1	1,9

\* Formalizzazione dell'inclusione di Leonardo nel Dow Jones Best-in-Class Indices disponibile a fine Aprile 2026

In funzione delle percentuali di raggiungimento degli Obiettivi di Performance, il Piano MBO 2025 dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale è stato consuntivato con una percentuale pari al 130% del valore target, pari a € 1.171.625.

Per gli altri meccanismi di funzionamento del Sistema MBO si rimanda alla Relazione sulla Remunerazione 2025, Sezione I.

## 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 2025, 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 i 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 2025, in conformità con la Politica approvata dall'Assemblea degli Azionisti in data 26 maggio 2025, è stato stipulato un accordo di cessazione del rapporto di lavoro con il Dirigente Preposto/CFO.

Tale accordo prevede un'indennità complessiva pari a € 5.413.904<sup>12</sup>, corrispondente, in conformità alle previsioni del contratto collettivo nazionale applicabile e coerentemente con la politica di remunerazione di Leonardo approvata dall'Assemblea, a 24 mensilità della retribuzione globale, tenuto conto dell'anzianità aziendale.

L'accordo non prevede il mantenimento di eventuali benefici non monetari.

Nel corso dell'esercizio non sono state corrisposte ulteriori indennità o benefici a titolo di cessazione dalla carica o risoluzione del rapporto di lavoro.

## Stock option

[\(Tabella 2\)](#)

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

---

<sup>12</sup> Dell'importo complessivo dell'indennità erogata, circa il 70% è legato alla valorizzazione della componente variabile di lungo termine; significativamente influenzato dalla differenza di prezzo tra l'assegnazione dei diritti e il valore normale delle azioni in fase di payout (ie. Per il ciclo LTI 22-24 il prezzo di assegnazione diritti era pari a € 7,33 e il valore normale pari a € 49,21).

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

(Tabella 3A)

### Consuntivazione ciclo 2023-2025

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%	13,5%	100%	100%
- INDEBITAMENTO NETTO DI GRUPPO	25%	1.1 €B	100%	100%
- Climate Change - Riduzione delle Emissioni	10%	19	100%	100%
- % di assunzioni femmini con laurea STEM	10%	22%	0%	0%

**BONUS COMPLESSIVO** 90% DEL PAYOUT MASSIMO

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

### Assegnazione ciclo 2025-2027

Nel corso dell'esercizio 2025 è stata prevista la partecipazione dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale e dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche al Piano di Incentivazione a Lungo Termine ciclo 2025-2027.

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 2025-2027 è stato determinato nella misura massima di € 1.400.000, pertanto, il numero massimo di azioni attribuibili è stato definito nella misura di n. 79.877 ottenuto dividendo l'incentivo massimo per il prezzo di € 23,7863. 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 2025-2027 è stato quindi l'ultimo trimestre 2024);
- per i Dirigenti con Responsabilità Strategiche l'incentivo assegnabile per il ciclo di piano per il triennio 2025-2027 è stato determinato nella misura massima di € 7.362.930. Alla data di assegnazione del piano, pertanto, il numero massimo di azioni attribuibili, è stato definito nella misura di n. 309.545, ottenuto attraverso il sistema di calcolo sopra descritto. Nel dato sopra esposto sono inclusi, pro-rata temporis, tutti i soggetti che, nel corso del 2025, 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 2025-2027 sarà consuntivato nel 2028, 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* € 36,73);
- il valore contabile di riferimento per gli altri obiettivi (€ 46,07);
- il numero delle azioni massime attribuibili;
- il periodo di *vesting* effettivamente trascorso nell'esercizio 2025 (5/36mi, ovvero dal 01.08.2025 al 31.12.2025).

\*\*\*

Nella Tabella 3A sono inoltre riportati i valori riferiti al ciclo 2023-2025 e al ciclo 2024-2026 dei Piani di Incentivazione a lungo termine basati su strumenti finanziari, prendendo in considerazione il periodo di *vesting* effettivamente trascorso nell'esercizio 2025.

Per i meccanismi di funzionamento dei Piani, si veda la Relazione sulla Remunerazione 2025 Sezione I.

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

Nella seguente tabella vengono riportati, per gli ultimi cinque 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:

		2021	2022	2023	2024	2025
Stefano Pontecorvo	Presidente	-	-	252	490	490
Cingolani Roberto	Amministratore Delegato & Direttore Generale	-	-	935	1.897	2.932
Altieri Trifone	Consigliere	-	-	77	141	129
Ghislanzoni Giancarlo	Consigliere	-	-	73	129	130
Giorgetti Enrica	Consigliere	-	-	80	130	126
Levy Dominique	Consigliere	-	-	79	141	131
Maori Francesco	Consigliere	-	-	77	131	131
Manara Cristina	Consigliere	-	-	80	152	142
Sala Marcello	Consigliere	-	-	75	137	125
Stefini Silvia	Consigliere	-	-	82	144	134
Vasco Elena	Consigliere	-	-	80	130	126
Wood Steven Duncan	Consigliere	-	-	73	129	117
Rossi Luca	Presidente Collegio Sindacale	-	-	80	82	80
Cerati Giuseppe	Sindaco Supplente	-	-	70	27	-
Pezzani Fabrizio	Sindaco Supplente	-	-	71	28	-
Rossano Serenella	Sindaco Supplente	-	-	70	28	-
Scipione Monica	Sindaco Supplente	-	-	70	28	-
Fazzini Marco	Sindaco Effettivo				44	72
Pusterla Giulia	Sindaco Effettivo				42	72
Simonelli Paola	Sindaco Effettivo				42	70
Zavaglia Alessandro	Sindaco Effettivo				42	70
Remunerazione Media Dipendenti		51	56	56	55	61
Pay Ratio AD e Media Dipendenti		32,5x	29,6x	29,1x	34,5x	48,3x

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 2025 è stato pari a 48,3x.

Alla fine dell'esercizio 2025, l'Amministratore Delegato e Direttore Generale non possedeva azioni della Società.

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

	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
RICAVI (MLD)	€ 14,1	€ 14,7	€ 15,3	€ 17,6	€ 19,5
Delta y/y	(+5,4%)	(+4,3%)	(+3,9%)	(+16,2%)	(+10,8%)
PORTAFOGLIO ORDINI (MLD)	€ 35,5	€ 37,5	€ 39,5	€ 44,2	€ 46,6
Delta y/y	(+0,1%)	(+5,6%)	(+5,4%)	(+11,8%)	(+5,4%)
ORDINI (MLD)	€ 14,3	€ 17,3	€ 17,9	€ 20,8	€ 23,8
Delta y/y	(+4%)	(+21%)	(+3,8%)	(+16,8%)	(+14,4%)
NUMERO DIPENDENTI	50.413	51.392	53.566	60.468	62.762
Delta y/y	(+1,1%)	(+1,9%)	(+4,2%)	(+12,9%)	(+3,8%)

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

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

b) illustra analiticamente i compensi corrisposti ai soggetti sopra indicati nel 2025 a qualsiasi titolo e in qualsiasi forma dalla Società e da società controllate o collegate.

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

La Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti, che include la seconda sezione, viene messa a disposizione del pubblico presso la sede sociale, sul sito Internet della Società [www.leonardo.com](http://www.leonardo.com) (sezione "Assemblea Azionisti 2026") e sul sito internet del meccanismo di stoccaggio autorizzato eMarket STORAGE ([www.emarketstorage.com](http://www.emarketstorage.com)) nei termini di legge.

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

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

- *visti gli artt. 123-ter del D. Lgs. N. 58/98 e 84-quater del Regolamento Consob n. 11971/99;*
- *esaminata la seconda sezione della "Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti" approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 26 marzo 2026 ai sensi degli artt. 123-ter del D. Lgs. n. 58/98 e 84-quater del Regolamento Consob n. 11971/99" e pubblicata dalla Società nei termini di legge;*
- *tenuto conto della natura non vincolante della presente delibera, ai sensi dell'art. 123-ter, comma 6, del D. Lgs. n. 58/98,*

*delibera*

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

## Parte Seconda – Compensi Relativi all'Esercizio 2025

La presente seconda parte della Sezione II riporta analiticamente i compensi relativi all'esercizio 2025 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**

## LEONARDO RELAZIONE SULLA POLITICA DI REMUNERAZIONE E SUI COMPENSI CORRISPOSTI 2026

TABELLA 1. COMPENSI CORRISPOSTI AI COMPONENTI DEGLI ORGANI DI AMMINISTRAZIONE E DI CONTROLLO, AI DIRETTORI GENERALI E AGLI ALTRI DIRIGENTI CON RESPONSABILITA' STRATEGICHE (Importi in migliaia di euro)

COGNOME E NOME	CARICA RICOPERTA NELL'ESERCIZIO 2023	PERIODO PER CUI E' STATA RICOPERTA LA CARICA	SCADENZA DELLA CARICA	COMPENSI FISSI	COMPENSI PER LA PARTECIPAZIONE A COMITATI	COMPENSI VARIABILI NON EQUITY		BENEFICI NON MONETARI	ALTRI COMPENSI	FAIR VALUE DEI COMPENSI EQUITY	TOTALE	PROPORZIONE TRA COMPENSI DI NATURA FISSA E VARIABILE	COMPENSI DI FINE CARICA O DI CESSAZIONE DEL RAPPORTO DI LAVORO
						BONUS E ALTRI INCENTIVI <sup>(1)</sup>	PARTECIPAZIONE AGLI UTILI						
Pontecorvo Stefano	Presidente	dal 01/01/2025 al 31/12/2025	esercizio 2025	90 400	(f)			8			498		
Cingolani Roberto	Consigliere Amministratore Delegato e Direttore Generale	dal 01/01/2025 al 31/12/2025	esercizio 2025	80 920	(f) (v)		1.172	28		1.063	3.263	Fisso: 32% Variabile 68%	
Allieri Trifone	Consigliere	dal 01/01/2025 al 31/12/2025	esercizio 2025	80	(f)	49 <sup>(1)</sup>					129		
Ghislanzoni Giancarlo	Consigliere	dal 01/01/2025 al 31/12/2025	esercizio 2025	80	(f)	47 <sup>(2)</sup>			3		130		
Giorgetti Enrica	Consigliere	dal 01/01/2025 al 31/12/2025	esercizio 2025	80	(f)	46 <sup>(3)</sup>					126		
Levy Dominique	Consigliere	dal 01/01/2025 al 31/12/2025	esercizio 2025	80	(f)	51 <sup>(4)</sup>					131		
Macri Francesco	Consigliere	dal 01/01/2025 al 31/12/2025	esercizio 2025	80	(f)	51 <sup>(5)</sup>					131		
Manara Cristina	Consigliere	dal 01/01/2025 al 31/12/2025	esercizio 2025	80	(f)	62 <sup>(6)</sup>					142		
Sala Marcello	Consigliere	dal 01/01/2025 al 31/12/2025	esercizio 2025	80	(f)	45 <sup>(7)</sup>					125		
Stefini Silvia	Consigliere	dal 01/01/2025 al 31/12/2025	esercizio 2025	80	(f)	54 <sup>(8)</sup>					134		
Vasco Elena	Consigliere	dal 01/01/2025 al 31/12/2025	esercizio 2025	80	(f)	46 <sup>(9)</sup>					126		
Wood Steven Duncan	Consigliere	dal 01/01/2025 al 31/12/2025	esercizio 2025	80	(f)	37 <sup>(10)</sup>					117		
Rossi Luca	Presidente Collegio Sindacale	dal 01/01/2025 al 31/12/2025	esercizio 2025	80	(f)	0					80		
Cerati Giuseppe	Sindaco Supplente	dal 01/01/2025 al 31/12/2025	esercizio 2025		(f)	0					0		
Pezzani Fabrizio	Sindaco Supplente	dal 01/01/2025 al 31/12/2025	esercizio 2025		(f)	0					0		
Rossano Serenella	Sindaco Supplente	dal 01/01/2025 al 31/12/2025	esercizio 2025		(f)	0					0		
Scipione Monica	Sindaco Supplente	dal 01/01/2025 al 31/12/2025	esercizio 2025		(f)	0					0		
Fazzini Marco	Sindaco Effettivo	dal 01/01/2025 al 31/12/2025	esercizio 2025	70		0			2		72		
Pusterla Giulia	Sindaco Effettivo	dal 01/01/2025 al 31/12/2025	esercizio 2025	70		0			2		72		
Simonelli Paola	Sindaco Effettivo	dal 01/01/2025 al 31/12/2025	esercizio 2025	70		0			0		70		
Zavaglia Alessandro	Sindaco Effettivo	dal 01/01/2025 al 31/12/2025	esercizio 2025	70		0			0		70		
Dirigenti con Resp. Strat.			esercizio 2025	4.186	(v)		3.730 <sup>(11)</sup>	234		4.458	12.608	Fisso: 35% Variabile: 65%	5.414
(f) Compensi nella Società che redige il bilancio				6.836		488	4.902	0	270	5.521	18.024		5.414
(f) Compensi da controllate e collegate				0		0	0	0	0	0	0		0
(f) Totale				6.836		488	4.902	0	270	5.521	18.024		5.414

## LEONARDO RELAZIONE SULLA POLITICA DI REMUNERAZIONE E SUI COMPENSI CORRISPOSTI 2026

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: 28,5k Comitato Remunerazione: 18,5k Comitato Sostenibilità e Innovazione: 2k
- (2) Comitato Sostenibilità e Innovazione: 28,5k Comitato per la Remunerazione: 18,5k
- (3) Comitato Nomine e Governance: 22,5k Comitato Remunerazione: 23,5k
- (4) Comitato Controllo e Rischi: 28,5k Comitato Nomine e Governance: 22,5k
- (5) Comitato Sostenibilità e Innovazione: 28,5k Comitato Nomine e Governance: 22,5k
- (6) Comitato Controllo e Rischi: 28,5k Comitato Sostenibilità e Innovazione: 33,5k
- (7) Comitato Controllo e Rischi: 22,5k Comitato Sostenibilità e Innovazione: 22,5k
- (8) Comitato Controllo e Rischi: 33,5k Comitato Nomine e Governance: 20,5k
- (9) Comitato Remunerazione: 18,5k Comitato Nomine e Governance: 27,5k
- (10) Comitato per la Remunerazione: 14,5k Comitato Sostenibilità e Innovazione: 22,5k
- (11) Consuntivazione MBO in fase di finalizzazione

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 2025 sono pari a 12.

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

Non sono stati assegnati piani di Stock Options

## LEONARDO RELAZIONE SULLA POLITICA DI REMUNERAZIONE E SUI COMPENSI CORRISPOSTI 2026

			STRUMENTI FINANZIARI ASSEGNATI NEGLI ESERCIZI PRECEDENTI NON VESTED NEL CORSO DELL'ESERCIZIO		STRUMENTI FINANZIARI ASSEGNATI NEL CORSO DELL'ESERCIZIO					STRUMENTI FINANZIARI VESTED NEL CORSO DELL'ESERCIZIO E NON ATTRIBUITI	STRUMENTI FINANZIARI VESTED NEL CORSO DELL'ESERCIZIO E ATTRIBUIBILI		STRUMENTI FINANZIARI DI COMPETENZA DELL'ESERCIZIO
COGNOME E NOME	CARICA RICOPERTA NELL'ESERCIZIO 2024	PIANO	NUMERO E TIPOLOGIA DI STRUMENTI FINANZIARI	PERIODO DI VESTING	NUMERO E TIPOLOGIA DI STRUMENTI FINANZIARI	FAIR VALUE ALLA DATA DI ASSEGNAZIONE	PERIODO DI VESTING	DATA DI ASSEGNAZIONE	PREZZO DI MERCATO ALL'ASSEGNAZIONE	NUMERO E TIPOLOGIA DI STRUMENTI FINANZIARI	NUMERO E TIPOLOGIA DI STRUMENTI FINANZIARI	VALORE ALLA DATA DI MATURAZIONE	FAIR VALUE
Cingolani Roberto	Amministratore Delegato e Direttore Generale	LTI 2023-2025 delibera 19/05/2021									n° 51.675 azioni <sup>(1)</sup>		€ 228.050 <sup>(2)</sup>
Cingolani Roberto	Amministratore Delegato e Direttore Generale	LTI 2024-2026 delibera 24/05/2024	n° 70.430 azioni <sup>(3)</sup>	31/07/2024 - 31/07/2027									€ 460.014 <sup>(4)</sup>
Cingolani Roberto	Amministratore Delegato e Direttore Generale	LTI 2025-2027 delibera 26/05/2025			n° 79.877 azioni <sup>(5)</sup>	€ 2.519.181	31/07/2025 - 31/07/2028	31/07/2025	€ 23.7863				€ 474.835 <sup>(6)</sup>
Profumo Alessandro	ex Amministratore Delegato	LTI 2023-2025 delibera 19/05/2021									n° 6.269 azioni <sup>(1)</sup>		€ 27.402 <sup>(2)</sup>
Dirigenti con Responsabilità Strategiche (*)		LTI 2023-2025 delibera 19/05/2021									n° 405.984 azioni <sup>(1)</sup>		€ 1.301.943 <sup>(2)</sup>
Dirigenti con Responsabilità Strategiche (*)		LTI 2024-2026 delibera 24/05/2024	n° 526.766 azioni <sup>(7)</sup>	31/07/2024 - 31/07/2027									€ 2.492.334 <sup>(4)</sup>
Dirigenti con Responsabilità Strategiche (*)		LTI 2025-2027 delibera 26/05/2025			n° 283.604 azioni <sup>(8)</sup>		31/07/2025 - 31/07/2028	31/07/2025	€ 23.7863				€ 1.670.153 <sup>(6)</sup>

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

## LEONARDO RELAZIONE SULLA POLITICA DI REMUNERAZIONE E SUI COMPENSI CORRISPOSTI 2026

(1) Nella tabella viene riportato il numero di azioni effettivamente consuntivate (pari al 90% di quelle assegnate) relative al piano LTI 2023-2025.

(2) 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 2025 (12/36mi, ovvero 01.01.2025 - 31.12.2025).

(3) 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.

(4) Il fair value relativo al Piano LTI 2024-2026, 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 € 15,87), il valore contabile di riferimento per gli altri obiettivi di performance è (€ 21,6), il numero di azioni attribuibili, il periodo di vesting effettivamente trascorso nell'esercizio 2025 (12/36mi, ovvero 01.01.2025 - 31.12.2025).

(5) Nella tabella viene riportato il numero massimo di azioni attribuibili nell'ambito del piano LTI 2025-2027 all'Amministratore Delegato e Direttore Generale al pieno raggiungimento di tutti gli obiettivi di performance. La consuntivazione sarà effettuata nel 2028 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.

(6) Il fair value relativo al Piano LTI 2025-2027, 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 € 36,73), il valore contabile di riferimento per gli altri obiettivi di performance è (€ 46,07), il numero di azioni attribuibili, il periodo di vesting effettivamente trascorso nell'esercizio 2025 (12/36mi, ovvero 01.01.2025 - 31.12.2025).

(7) 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, pro-rata temporis per la loro permanenza nella carica. La consuntivazione sarà effettuata nel 2027 al termine del periodo di performance.

(8) Nella tabella viene riportato il numero massimo di azioni attribuibili nell'ambito del piano LTI 2025-2027 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 2028 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.

**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			Altri Bonus
COGNOME E NOME	CARICA RICOPERTA NELL'ESERCIZIO 2025	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 2025	€ 1.172						
Dirigenti con Responsabilità Strategiche (*)		MBO 2025	€ 3.730	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. Consuntivazione MBO in fase di finalizzazione

# 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 2025 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 2025	SOCIETA' PARTECIPATA	Numero azioni possedute alla fine dell'esercizio 2024 (*)	Numero azioni acquistate	Numero azioni vendute	Numero azioni possedute alla fine dell'esercizio 2025 (**)
GUALDARONI Carlo	Condirettore Generale	Leonardo S.p.a.	19	11.973 (°)	11.992	0
MARIANI Lorenzo	Condirettore Generale	Leonardo S.p.a.	21.182	0	11.995	9.187
GHISLANZONI Giancarlo	Amministratore	Leonardo S.p.a.	36.415 (1)	0	0	36.415 (1)
LEVY Dominique	Amministratore	Leonardo S.p.a.	15.000	2.000	0	17.000
SALA Marcello	Amministratore	Leonardo S.p.a.	17.170 (2)	0	17.170 (2)	0
WOOD Steven Duncan	Amministratore	Leonardo S.p.a.	6.889	0	0	6.889
Dirigenti con Responsabilità Strategiche (***)		Leonardo S.p.a.	249.452 (3) (****)	140.863 (°)	49.792	340.523 (3)

(\*) Overo alla data di nomina, con riguardo ad incarichi ricoperti per una frazione dell'esercizio 2025.

(\*\*) Overo alla data di cessazione, con riguardo ad incarichi ricoperti per una frazione dell'esercizio 2025.

(\*\*\*) I dati includono n. 9 posizioni di Dirigente con Responsabilità Strategiche ricoperte, anche per una frazione d'anno, nel corso dell'esercizio 2025.

(\*\*\*\*) La differenza nel numero di azioni possedute alla fine dell'esercizio 2024, rispetto alla corrispondente tabella della precedente Relazione, è dovuta all'avvicendamento dei diversi Dirigenti con Responsabilità Strategiche. Il numero di azioni detenute a fine 2024 è, pertanto, riferito ai soggetti che hanno ricoperto la carica di Dirigente con responsabilità strategiche nel corso del 2025.

(°) Azioni riferite a Piani di Incentivazione.

(1) Di cui n. 13.555 azioni detenute indirettamente (tramite società controllata/fiduciaria).

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

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

## Stato di attuazione del piano di incentivazione a lungo termine 2025-2027

		PIANO DI INCENTIVAZIONE A LUNGO TERMINE - CICLO 2025 - 2027 ASSEGNAZIONE ESERCIZIO 2025						
		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.	26,05/2025	Azioni di Leonardo S.p.a.	79.877	31,07/2025	-	€ 23,7863	31,07/2025 - 31,07/2028
Dirigenti con Responsabilità Strategiche (1)	.....	26,05/2025	Azioni di Leonardo S.p.a.	385.264	31,07/2025	-	€ 23,7863	31,07/2025 - 31,07/2028
Altri Dirigenti, dipendenti e collaboratori (n. 221)	.....	26,05/2025	Azioni di Leonardo S.p.a.	676.864	31,07/2025	-	€ 23,7863	31,07/2025 - 31,07/2028

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

(\*) Numero massimo di azioni attribuibili nell'ambito del piano LTI 2025-2027 al pieno raggiungimento di tutti gli obiettivi di performance. La consuntivazione sarà effettuata nel 2028 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



**Leonardo - Società per Azioni**

Piazza Monte Grappa, 4  
00195 Roma  
T +39 06324731



[leonardo.com](https://leonardo.com)

