

PARTE SPECIALE "A"

I reati contro la Pubblica Amministrazione e l'Amministrazione della Giustizia
(artt. 24, 25 e 25-*decies* del Decreto e art. 10, co. 9, L. 16.03.2006 n. 146)

Indice

A.1 I reati contro la Pubblica Amministrazione e l'Amministrazione della Giustizia	3
A.2 Principi generali di comportamento nelle aree a rischio reato	5
A.3 Aree a rischio reato	7
A.3.1 Gestione dei rapporti con la Pubblica Amministrazione	9
A.3.2 Gestione del contenzioso e dei rapporti con l'Autorità Giudiziaria	10
A.3.3 Gestione amministrativa del personale, delle missioni e dei rimborsi spese	13
A.3.4 Gestione degli adempimenti fiscali	15
A.3.5 Gestione delle partecipazioni	17
A.3.6 Approvvigionamento di beni, servizi, consulenze e prestazioni professionali	20
A.3.7 Selezione, remunerazione e incentivazione del personale	23
A.3.8 Gestione della finanza e della tesoreria	25
A.3.9 Gestione degli omaggi, delle ospitalità e delle spese di rappresentanza	27
A.3.10 Pianificazione e controllo	27
A.3.11 Contabilità generale e bilancio	28
A.3.12 Gestione dei rapporti infragruppo	30
A.3.13 Gestione delle operazioni ordinarie e straordinarie	31

PARTE SPECIALE "A"**A.1 I reati contro la Pubblica Amministrazione e l'Amministrazione della Giustizia**

La Parte Speciale "A" del Modello è finalizzata alla prevenzione specifica dei seguenti reati:

- **Truffa aggravata in danno dello Stato o di altro Ente pubblico** (art. 640, comma 2 n. 1, c.p.);
- **Truffa aggravata per il conseguimento di erogazioni pubbliche** (art. 640 *bis* c.p.);
- **Malversazione di erogazioni pubbliche** (art. 316 *bis* c.p.);
- **Indebita percezione di erogazioni pubbliche** (art. 316 *ter* c.p.);
- **Frode informatica in danno dello Stato o di altro Ente pubblico** (art. 640 *ter*, comma 1, c.p.);
- **Delitti contro la Pubblica Amministrazione:**
 - **Concussione** (art. 317 c.p.);
 - **Corruzione**
 - **per l'esercizio della funzione** (artt. 318-320, 321);
 - **per un atto contrario ai doveri d'ufficio** (artt. 319-320, 321 c.p.);
 - **Istigazione alla corruzione** (art. 322 c.p.);
 - **Circostanze aggravanti** (art. 319-*bis* c.p.);
 - **Corruzione in atti giudiziari** (art. 319-*ter* c.p.);
 - **Induzione indebita a dare o promettere utilità** (art. 319-*quater* c.p.);
 - **Peculato, concussione, corruzione, induzione indebita a dare o promettere utilità e istigazione e corruzione e abuso d'ufficio di membri degli organi delle Comunità europee e di funzionari delle Comunità europee e di Stati esteri** (art. 322 *bis* c.p.);
 - **Traffico di influenze illecite** (art. 346-*bis* c.p.)¹;
- **Induzione a non rendere dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci all'autorità giudiziaria** (art. 25-*decies* del Decreto, art. 10, co. 9, L. 16.03.2006, n. 146);

¹ La Società non ha ritenuto applicabili alla propria realtà – e, pertanto, sensibili ai fini della responsabilità amministrativa dell'Ente – le fattispecie di "Peculato" (ex art. 314, co. 1, c.p.), "Peculato mediante profitto dell'errore altrui" (ex art. 316 c.p.) e "Abuso d'ufficio" (ex art. 323 c.p.) recentemente introdotte nel novero dei reati presupposto dal D.Lgs. 14 luglio 2020, n. 75. Come noto, infatti, tali illeciti costituiscono reati c.d. "propri", cioè reati che possono essere commessi dal Pubblico Ufficiale o dall'Incaricato di Pubblico Servizio. Ad esito dell'attività di *risk assessment*, pertanto, la Società ha ritenuto che non si possa profilare l'ipotesi di rischio di commissione dei suddetti reati posto che gli Amministratori ed il personale della Società, a qualsiasi livello operante, non rivestono una qualifica pubblicistica. In ogni caso, dall'analisi dei rischi è emerso che i principi generali di comportamento e di controllo contenuti nella presente Parte Speciale del Modello sono idonei a presidiare la corretta gestione dei rapporti con la Pubblica Amministrazione anche con riferimento all'ipotesi astratta del c.d. concorso dell'*extraneus* nel reato proprio del Pubblico Ufficiale / Incaricato di Pubblico Servizio.

- **Favoreggiamento personale** (art. 10, co. 9, L. 16.03.2006, n. 146).

I reati sopra considerati trovano come presupposto l'instaurazione di rapporti con la Pubblica Amministrazione (di seguito, anche, P.A.) (intesa in senso lato e tale da comprendere anche quella di Stati esteri).

A.2 Principi generali di comportamento nelle aree a rischio reato

La presente Parte Speciale si riferisce a comportamenti che possano essere posti in essere dai Destinatari del Modello operanti nelle aree a rischio reato, dirette e strumentali (cfr. paragrafo A.3).

La stessa, oltre agli specifici principi di comportamento relativi alle aree a rischio, richiama i principi generali di comportamento previsti dal Codice Anticorruzione del Gruppo Leonardo e dal Codice Etico adottato dalla Società, alla cui osservanza sono tenuti tutti i Destinatari, e prevede l'espresso divieto a carico dei medesimi di porre in essere comportamenti:

- tali da integrare le fattispecie di reato sopra considerate, anche nella forma del concorso o del tentativo (artt. 24, 25 e 25-*decies* del Decreto e art. 10, co. 9, L. 16.03.2006 n. 146), ovvero tali da agevolarne la commissione;
- che, sebbene risultino tali da non costituire di per sé fattispecie di reato rientranti tra quelle sopra considerate, possano potenzialmente diventarlo;
- non conformi alle leggi, ai regolamenti vigenti, nonché alle procedure aziendali o, comunque, non in linea con i principi espressi nel Modello, nel Codice Anticorruzione del Gruppo Leonardo e nel Codice Etico;
- tali da favorire qualsiasi situazione di conflitto di interessi nei confronti della Pubblica Amministrazione in relazione a quanto previsto dalle suddette ipotesi di reato.

Nell'ambito dei suddetti comportamenti è fatto divieto in particolare di:

- farsi rappresentare, nei rapporti con la Pubblica Amministrazione, da un consulente o da altro soggetto terzo non adeguatamente e formalmente autorizzato, e in ogni caso nell'ipotesi in cui si possano creare situazioni di conflitti di interesse;
- corrispondere a rappresentanti della Pubblica Amministrazione retribuzioni in denaro non dovute ovvero accordare agli stessi indebiti vantaggi di qualsiasi natura, che possano integrare una delle fattispecie di reato in oggetto;
- promettere, offrire o accettare regali in denaro contante o in strumenti di pagamento equivalenti, così come in titoli negoziabili di ogni categoria da o verso Pubblici Ufficiali, Istituzioni Pubbliche o Autorità, rappresentanti di partiti politici e sindacati, in generale da o verso funzionari pubblici italiani ed esteri (anche in quei paesi in cui l'elargizione di doni rappresenta una prassi diffusa) o loro familiari, che possano influenzare l'indipendenza di giudizio o indurre ad assicurare un qualsiasi vantaggio per la Società;
- effettuare indebite promesse o dazioni di denaro o altra utilità, di qualsiasi natura, nei confronti di un soggetto intermediario (quale ad

esempio un consulente) che vanta relazioni, esistenti o asserite, con un Pubblico Ufficiale / Incaricato di Pubblico Servizio, come prezzo della sua mediazione illecita verso lo stesso, al fine di perseguire un interesse della Società;

- interferire indebitamente a qualsiasi titolo nei rapporti con esponenti della Pubblica Amministrazione intrattenuti dalle società del Gruppo;
- effettuare, direttamente o indirettamente (per interposta persona), dazioni o promesse indebite di denaro o altre utilità di qualsiasi natura nei confronti di Pubblici ufficiali o di Incaricati di Pubblico Servizio, italiani o esteri, anche qualora tali prestazioni siano richieste e presentate come "consuetudinarie" o comunque conformi a una "prassi ammessa" nel Paese in cui la Società si trova a operare;
- effettuare, direttamente o indirettamente (per interposta persona), dazioni o promesse indebite di denaro o altre utilità di qualsiasi natura nei confronti di Pubblici ufficiali o di Incaricati di Pubblico Servizio, italiani o esteri, allo scopo di velocizzare, agevolare o semplicemente assicurare l'effettuazione anche di un'attività routinaria o di un'attività comunque lecita e legittima nell'ambito dei doveri propri di funzionario pubblico (c.d. "Facilitation Payment");
- assecondare eventuali sollecitazioni dei Pubblici Ufficiali o Incaricati di Pubblico Servizio a dare o promettere loro denaro o altra utilità;
- concorrere, con esponenti o funzionari dell'Unione europea, nella distrazione di fondi comunitari;
- effettuare pagamenti su conti cifrati o numerati o in denaro contante o in natura e di corrispondere pagamenti di facilitazione allo scopo di favorire prestazioni comunque dovute da parte di esponenti della Pubblica Amministrazione;
- distribuire o ricevere omaggi al di fuori di quanto previsto dal Codice Anticorruzione del Gruppo Leonardo, dal Codice Etico e dalla normativa interna;
- fare promesse di qualsivoglia genere e specie (assunzione, stage, ecc.) o accordare vantaggi di qualsiasi natura a favore di Pubblici Ufficiali e/o Incaricati di un Pubblico Servizio appartenenti alla Pubblica Amministrazione, agli Enti Pubblici e/o ai soggetti ad essi assimilati dello Stato Italiano, delle Comunità Europee e degli Stati esteri, nonché a beneficio di altri individui o entità giuridiche comunque riconducibili alla sfera di interesse dei soggetti sopra indicati;
- ricevere vantaggi di qualsiasi natura, eccedenti le normali pratiche commerciali o di cortesia, o comunque volti ad acquisire indebiti trattamenti di favore nella conduzione di qualsiasi attività aziendale;
- effettuare prestazioni in favore di terzi, non direttamente correlate e corrispondenti a quanto contrattualmente pattuito con tali soggetti;
- effettuare pagamenti a soggetti diversi dalla controparte contrattuale;

- riconoscere compensi o provvigioni in favore di collaboratori esterni che non trovino adeguata giustificazione o che non siano adeguatamente proporzionati all'attività svolta, anche in considerazione delle condizioni di mercato, del tipo di incarico da svolgere e delle prassi vigenti in ambito locale;
- esercitare indebite pressioni o sollecitazioni su esponenti della Pubblica Amministrazione in vista del compimento di attività inerenti l'ufficio;
- fornire, redigere o consegnare ai Pubblici Ufficiali e/o agli Incaricati di un Pubblico Servizio appartenenti alla Pubblica Amministrazione, agli Enti Pubblici e/o ai soggetti ad essi assimilati dello Stato Italiano, delle Comunità Europee e degli Stati esteri dichiarazioni, dati o documenti in genere aventi contenuti inesatti, errati, incompleti, lacunosi e/o falsi, al fine di ottenere certificazioni, permessi, autorizzazioni e/o licenze di qualsivoglia genere o specie, o conseguire contributi, sovvenzioni, finanziamenti o altre erogazioni dello stesso tipo, comunque denominate;
- destinare somme ricevute dalla Pubblica Amministrazione a titolo di contributi, sovvenzioni, finanziamenti o altre erogazioni dello stesso tipo, comunque denominate;
- condizionare in qualsiasi forma e con qualsiasi mezzo la libertà di determinazione di soggetti che, a qualsiasi titolo, siano chiamati a rendere dichiarazioni innanzi all'Autorità Giudiziaria;
- effettuare i pagamenti ai professionisti / consulenti:(i) in difformità ai termini previsti dalla lettera di incarico e (ii) a mezzo differente dal bonifico bancario (sono rigorosamente vietati i pagamenti: in contanti o con modalità non tracciabili, a soggetti diversi dal professionista incaricato, su conti di Paesi diversi da quello in cui viene svolta l'attività ovvero da quello in cui il professionista ha sede o residenza, in Paesi "a regime fiscale privilegiato" a meno che in tale Paese sia svolta l'attività oggetto dell'incarico o in tale Paese il professionista ha sede o residenza).

Tutti i Destinatari, inoltre, sono tenuti a portare immediatamente a conoscenza dell'Organismo di Vigilanza qualsiasi notizia o informazione riguardante eventuali richieste o offerte di denaro o di favori di qualunque tipo (ivi compresi, ad esempio, omaggi di non modico valore) formulate indebitamente a coloro, o da coloro, che operano per conto di Leonardo Partecipazioni nel contesto di rapporti con la Pubblica Amministrazione.

A.3 Aree a rischio reato

Aree a rischio reato dirette:

A.3.1 Gestione dei rapporti con la Pubblica Amministrazione;

A.3.2 Gestione del contenzioso e dei rapporti con l'Autorità Giudiziaria;

- A.3.3 Gestione amministrativa del personale, delle missioni e dei rimborsi spese;
- A.3.4 Gestione degli adempimenti fiscali;
- A.3.5 Gestione delle partecipazioni.

Aree a rischio reato strumentali:

- A.3.6 Approvvigionamento di beni, servizi, consulenze e prestazioni professionali;
- A.3.7 Selezione, remunerazione e incentivazione del personale;
- A.3.8 Gestione della finanza e della tesoreria;
- A.3.9 Gestione degli omaggi, delle ospitalità e delle spese di rappresentanza;
- A.3.10 Pianificazione e controllo;
- A.3.11 Contabilità generale e bilancio;
- A.3.12 Gestione dei rapporti infragruppo;
- A.3.13 Gestione delle operazioni ordinarie e straordinarie.

Le aree a rischio reato, così identificate in relazione all'attività di *risk assessment* effettuata, sono state prese in considerazione ai fini della definizione delle procedure di controllo e, più in generale, ai fini dell'adeguamento dell'attuale sistema di controllo interno.

La tipologia e la periodicità delle procedure di controllo implementate sulle diverse aree a rischio reato sono state definite tenendo in considerazione la rilevanza dei singoli punti di contatto con la Pubblica Amministrazione.

Con riferimento alle suddette aree vengono di seguito illustrati - in forma sintetica e a titolo meramente esemplificativo - i principi generali di controllo, le principali funzioni aziendali coinvolte, le attività sensibili, le modalità attraverso le quali detti reati possono essere commessi e i principi di controllo preventivo esistenti.

Principi generali di controllo:

- rispetto dell'autonomia e dell'indipendenza operativa, gestionale e finanziaria di ciascuna società del Gruppo;
- previsione di un sistema di deleghe e procure, nonché di un sistema organizzativo (compiti, ruoli e responsabilità formalizzati);
- esistenza di specifici protocolli aziendali che descrivono ruoli, responsabilità, attività, modalità operative e controlli;
- segregazione dei compiti tra:
 - chi richiede, chi autorizza e chi effettua i pagamenti;
 - chi esegue, chi controlla e chi autorizza le operazioni;
- tracciabilità e verificabilità *ex post* di ogni operazione relativa alle attività sensibili;

- archiviazione della documentazione, ivi inclusi documenti e/o scritture contabili, al fine di impedirne l'occultamento o la distruzione e di garantire la tracciabilità del processo.

AREE A RISCHIO REATO DIRETTE

A.3.1 GESTIONE DEI RAPPORTI CON LA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE

Principali funzioni aziendali coinvolte

- 1) Governance
- 2) Legale, Societario e Contenzioso
- 3) Amministrazione, Finanza e Controllo
- 4) Risorse Umane, Organizzazione
- 5) Pianificazione Operativa e Partecipazioni Italia;
- 6) Partecipazioni Estere

Attività sensibili

- 1) *Gestione dei rapporti con la Pubblica Amministrazione in relazione alle società partecipate, anche in liquidazione*
- 2) *Gestione dei rapporti con istituzioni, enti pubblici e organismi di vigilanza (con riferimento ad adempimenti, autorizzazioni, licenze, ispezioni sia relative all'oggetto sociale sia in materia amministrativa, di sicurezza e salute sul lavoro, ecc.)*
- 3) *Predisposizione e trasmissione di informativa a istituzioni, enti pubblici e organismi di vigilanza*

Modalità di commissione dei reati o condotte strumentali alla commissione

- a. La Società, al fine di far omettere rilievi in sede di verifica ispettiva rappresenta fatti differenti rispetto a quelli reali, ovvero al fine di far concludere celermente l'accertamento o di ottenere altri vantaggi, quale, ad esempio, quello di essere informati preventivamente di eventuali ispezioni a sorpresa, potrebbe offrire o promettere utilità non dovute a un Pubblico Ufficiale / Incaricato di Pubblico Servizio, anche su sollecitazione di quest'ultimo in abuso di esercizio del proprio potere.
- b. La Società potrebbe mettere in atto artifici o raggiri consistenti nella trasmissione di dati, informazioni e documenti alterati, o non corrispondenti al vero, alle autorità competenti, al fine di evitare sanzioni o altri provvedimenti nei confronti della Società.
- c. La Società potrebbe offrire o promettere denaro o altre utilità non dovute ad un soggetto "intermediario", quale ad esempio un consulente o un esponente della Guardia di Finanza, che vanta o asserisce relazioni con un Pubblico Ufficiale o incaricato di Pubblico Servizio incaricato dello svolgimento delle verifiche ispettive, come prezzo della sua mediazione illecita con il Pubblico Ufficiale / incaricato di Pubblico Servizio, al fine di perseguire un interesse della

Società, quale ad esempio l'esito positivo delle verifiche e la mancata rilevazione di infrazioni da parte della Società.

Principi di Controllo

Si riportano di seguito i principi di controllo preventivi relativi alla gestione dei rapporti con la Pubblica Amministrazione cui si ispira l'attività della Società:

- rispetto delle normative vigenti nazionali, comunitarie e/o internazionali, degli adempimenti nei confronti della Pubblica Amministrazione, Autorità di Vigilanza e Autorità Giudiziaria al fine di evitare ritardi e imprecisioni nella presentazione della relativa documentazione;
- sottoscrizione, nel rispetto delle procure in essere, degli atti o delle comunicazioni indirizzate alla Pubblica Amministrazione, alle Istituzioni e alle Autorità di vigilanza, previa verifica della completezza, accuratezza e veridicità dei dati e delle informazioni in essi contenuti;
- costante monitoraggio delle tempistiche da rispettare, attraverso apposito scadenziario, per le comunicazioni / denunce / adempimenti nei confronti di Istituzioni, Enti Pubblici e Autorità di Vigilanza;
- partecipazione di almeno due esponenti della Società in caso di incontri con Pubblica Amministrazione, Istituzioni, Enti Pubblici e Autorità di Vigilanza, ove possibile;
- tracciabilità ed evidenza dei rapporti, di qualsiasi natura (contatti, incontri, ispezioni, ecc.) intrattenuti con Pubblica Amministrazione, istituzioni, enti pubblici e organismi di vigilanza (es. verbali di ispezione, nota informativa).

A.3.2 GESTIONE DEL CONTENZIOSO E DEI RAPPORTI CON L'AUTORITÀ GIUDIZIARIA

Principali funzioni aziendali coinvolte

- 1) Legale, Societario e Contenzioso
- 2) Risorse Umane, Organizzazione
- 3) Pianificazione Operativa e Partecipazioni Italia;
- 4) Partecipazioni Estere

Attività sensibili

- 2) *Selezione dei legali esterni (in materia civile, penale, amministrativa, giuslavoristica) e affidamento di incarichi agli stessi*
- 3) *Gestione dei contenziosi giudiziari e stragiudiziali (civili, penali, amministrativi, giuslavoristici, fiscali) attraverso il supporto di legali esterni che agiscono in nome e/o per conto della Società*

4) *Definizione di accordi transattivi sia in ambito giudiziale sia in ambito stragiudiziale*

Modalità di commissione dei reati o condotte strumentali alla commissione

- a. La Società, al fine di ottenere indebiti vantaggi in un procedimento giudiziale / stragiudiziale che la vede coinvolta, potrebbe:
 - i. assegnare pratiche a professionisti esterni tramite i quali poter compiere attività corruttive nei confronti dell'Autorità giudiziaria;
 - ii. selezionare professionisti esterni vicini o collegati, direttamente o indirettamente, alla Pubblica Amministrazione, al fine di ottenere vantaggi per la Società;
 - iii. negoziare con i professionisti esterni tariffe professionali fittizie o superiori a quanto dovuto per creare fondi extracontabili da destinare a scopi corruttivi;
 - iv. negoziare compensi professionali dipendenti in misura pressoché esclusiva, o comunque manifestamente sproporzionata rispetto al lavoro svolto, da un esito favorevole del giudizio per la Società e, come tali, costituenti un indebito incentivo nei confronti dei legali esterni a conseguire un tale risultato.
- b. La Società potrebbe offrire o promettere utilità:
 - i. ad un magistrato o ad un componente del collegio arbitrale, anche tramite l'intermediazione del professionista esterno incaricato della Società, al fine di ottenere una sentenza favorevole del giudizio e/o di conoscere l'orientamento del magistrato o dell'arbitro in anticipo rispetto alla pubblicazione della decisione;
 - ii. ad un ausiliario di un magistrato, al fine di ritardare la notifica di un atto od occultare un documento sfavorevole per la Società contenuto nel fascicolo del procedimento;
 - iii. ad esponenti dell'Autorità giudiziaria, al fine di ottenere la revoca di un provvedimento di sequestro preventivo, avente ad oggetto beni della Società, disposto nell'ambito di un procedimento penale.
- c. La Società, al fine di giungere ad un accordo transattivo più favorevole per la stessa, potrebbe offrire o promettere utilità a un Pubblico Ufficiale / Incaricato di Pubblico Servizio, che assuma la qualità di rappresentante della controparte in un contenzioso giudiziale / stragiudiziale.
- d. La Società, al fine di ottenere indebiti vantaggi, potrebbe offrire o promettere denaro o altra utilità ad un soggetto "intermediario" (es.: legale esterno), che vanta o asserisce relazioni con un Pubblico

Ufficiale o incaricato di Pubblico Servizio (es.: giudice), come prezzo della sua mediazione illecita nei confronti di quest'ultimo.

Principi di Controllo

Si riportano di seguito i principi di controllo preventivi relativi alla gestione del contenzioso e dei rapporti con l'Autorità Giudiziaria a cui si ispira l'attività della Società:

- protocollazione ed archiviazione degli atti giudiziari in entrata;
- tracciabilità della scelta del legale attraverso la redazione della nota di richiesta da inviare alla U.O. competente di Leonardo;
- formale sottoscrizione, nel rispetto delle procure in essere, dei mandati alle liti e delle lettere di incarico;
- definizione, all'interno della lettera di incarico, dei compensi da corrispondere per la prestazione, coerentemente alla natura ed alla complessità dell'incarico / della prestazione, nonché alle competenze ed esperienze dei professionisti. Inoltre: a) valutazione dell'allineamento dei compensi, in caso di contenzioso giudiziale o stragiudiziale nazionale, ai valori tabellari riconosciuti a livello nazionale; b) valutazione, in caso di contenzioso giudiziale o stragiudiziale all'estero, dell'onorario proposto dal professionista a seguito della richiesta di preventivo formulata dal responsabile della funzione richiedente;
- inserimento, all'interno della lettera di incarico, di specifiche clausole di rispetto del Modello ex D.Lgs. 231/01, del Codice Anticorruzione del Gruppo Leonardo e della normativa *privacy*;
- ricorso a criteri di rotazione dei professionisti nominati;
- approvazione, nel rispetto delle deleghe in essere, delle strategie di gestione dei contenziosi;
- monitoraggio periodico dello *status* dei contenziosi in corso, in coordinamento con i legali esterni incaricati, anche al fine di monitorare l'effettiva attuazione della strategia autorizzata, attraverso la tenuta e l'aggiornamento delle comunicazioni sintetiche, delle schede del contenzioso e delle schede di valutazione del rischio del contenzioso;
- informativa periodica al Consiglio di Amministrazione sullo *status* dei contenziosi in corso;
- definizione e attuazione di specifici flussi informativi periodici (almeno trimestrali) verso Leonardo aventi ad oggetto la gestione dei contenziosi;

- evidenza documentale in merito alla prestazione ricevuta ed alle spese addebitate prima della liquidazione del compenso, previa acquisizione, in maniera analitica, delle attività svolte che permetta di valutare la conformità dell'onorario al valore della prestazione resa;
- formale autorizzazione, nel rispetto delle deleghe in essere, al pagamento degli onorari dei legali esterni e al rimborso delle spese sostenute, nonché agli accordi intercorsi e sottoscritti con il professionista, previa verifica: (i) della prestazione resa (corrispondenza tra la fattura, la prestazione ricevuta e quanto previsto nella lettera di incarico); (ii) della corretta applicazione in fattura della percentuale di imposta sul valore aggiunto rispetto all'oggetto della prestazione e della sua corretta applicazione all'imponibile; (iii) della coerenza tra il soggetto che ha erogato la prestazione, il soggetto indicato nella lettera di incarico ed il soggetto che ha emesso la fattura;
- tracciabilità e trasparenza delle modalità di pagamento;
- approvazione, nel rispetto delle deleghe e delle procure in essere, degli accordi transattivi.

A.3.3 GESTIONE AMMINISTRATIVA DEL PERSONALE, DELLE MISSIONI E DEI RIMBORSI SPESE

Principali funzioni aziendali coinvolte

- 1) Amministratore Delegato
- 2) Risorse Umane, Organizzazione

Attività sensibili

- 1) *Autorizzazione delle missioni e delle note spese*
- 2) *Gestione degli anticipi per missione*
- 3) *Rendicontazione e rimborso delle spese sostenute*
- 4) *Raccolta ed elaborazione dei dati relativi alla gestione del personale*
- 5) *Autorizzazione delle retribuzioni del personale*
- 6) *Determinazione, gestione e versamento dei trattamenti previdenziali, contributivi e assistenziali del personale*

Modalità di commissione dei reati o condotte strumentali alla commissione

- a. La Società, al fine di ottenere indebiti vantaggi derivanti dal pagamento di contributi inferiori rispetto al dovuto in danno dello Stato, potrebbe rendere dichiarazioni non complete o non veritiere relative alla situazione contributiva, previdenziale e assistenziale del personale, anche mediante l'alterazione del *software* di controllo INPS per le denunce retributive e contributive.
- b. La Società, al fine di ottenere indebiti vantaggi o utilità, alterando e/o modificando i dati relativi alle anagrafiche/presenze/assenze/ferie/straordinari/permessi e assenze per malattia/infortuni del

personale, ovvero riconoscendo stipendi maggiorati rispetto al dovuto, ovvero erogando somme di denaro ai dipendenti formalmente giustificate da spese di trasferta, anche se non dovute, potrebbe creare fondi extracontabili da destinare a scopi corruttivi nei confronti di Pubblici Ufficiali / Incaricati di Pubblico Servizio, anche su sollecitazione di questi ultimi in abuso di esercizio del loro potere.

- c. La Società, al fine di ottenere indebiti vantaggi o utilità, effettuando dei rimborsi per spese fittizie o per un ammontare maggiore rispetto a quanto effettivamente sostenuto, potrebbe creare fondi extracontabili da destinare a scopi corruttivi nei confronti di Pubblici Ufficiali/Incaricati di Pubblico Servizio, anche su sollecitazione di questi ultimi in abuso di esercizio del loro potere.
- d. La Società, al fine di ottenere indebiti vantaggi o utilità, potrebbe corrispondere una retribuzione non dovuta, o comunque maggiorata, al personale che vanta o asserisce relazioni con esponenti della PA, come prezzo della sua mediazione illecita con la PA stessa, al fine di perseguire un interesse della Società.
- e. La Società, al fine di ottenere un pagamento di contributi inferiore rispetto al dovuto a danno dell'ente pubblico e di indurre i Funzionari Pubblici in errore ed evitare l'applicazione di sanzioni alla Società, potrebbe omettere o alterare i dati contenuti nella documentazione.
- f. La Società, al fine di far ignorare ritardi, omissioni, anomalie, o altri inadempimenti, da parte della Società, potrebbe offrire o promettere denaro o altre utilità non dovute al Pubblico Ufficiale, o Incaricato di Pubblico Servizio.
- g. La Società, al fine di ottenere indebiti vantaggi o utilità, potrebbe offrire o promettere denaro o altra utilità ad un soggetto "intermediario" che vanta o asserisce relazioni con un Pubblico Ufficiale o incaricato di Pubblico Servizio, come prezzo della sua mediazione illecita con il Pubblico Ufficiale / incaricato di Pubblico Servizio, quali ad esempio la mancata rilevazione di ritardi, omissioni, anomalie, o altri inadempimenti previdenziali, contributivi e assistenziali da parte della Società.

Principi di Controllo

Si riportano di seguito i principi di controllo preventivi relativi alla gestione amministrativa del personale, delle missioni e dei rimborsi spese a cui si ispira l'attività della Società:

- formale autorizzazione, nel rispetto delle deleghe in essere, alle esecuzioni di trasferte e all'erogazione di eventuali anticipi,

- esclusivamente in via eccezionale e mediante bonifico, nonché delle eventuali richieste di rimborso relative alle spese di trasferta;
- formale definizione delle tipologie di spese rimborsabili, dei limiti di importo relativi alle varie tipologie di spese (ad esempio di viaggio, di soggiorno, ecc.) e delle relative modalità di rendicontazione. In caso di superamento dei limiti di importo consentiti, autorizzazione nel rispetto delle deleghe in essere;
 - verifica in merito alla rendicontazione dei giustificativi, relativi alle spese di trasferta, nonché della coerenza tra le spese sostenute, le attività lavorative svolte e la documentazione di supporto;
 - monitoraggio periodico delle note spese e dei relativi rimborsi erogati ai dipendenti, finalizzato ad individuare eventuali situazioni di concentrazioni o anomalie;
 - formale definizione delle modalità di utilizzo e prenotazione dei mezzi di trasporto da utilizzare durante le trasferte;
 - gestione documentata dell'anagrafica dipendenti e delle modifiche effettuate alla stessa (ad esempio, anagrafiche non fittizie, coerenza tra quanto inserito a sistema e la retribuzione effettiva, ecc.);
 - esistenza di un sistema formalizzato e tracciato, per il personale non dirigente, di rilevazione delle presenze;
 - verifica dei giustificativi relativi alle assenze per il personale dirigente;
 - formale autorizzazione, nel rispetto delle deleghe in essere, delle richieste di ferie, straordinari o permessi del personale;
 - verifica del rispetto dell'effettiva applicazione e del mantenimento nel tempo di condizioni lavorative adeguate in termini di orari, periodi di riposo, riposo settimanale, aspettativa obbligatoria, ferie e metodi di sorveglianza, in conformità alla normativa applicabile;
 - verifica della completezza e accuratezza dei cedolini elaborati dall'*outsourcer* anche rispetto alla normativa ed ai Contratti Nazionali di riferimento, nonché rispetto alla qualità e quantità del lavoro prestato (proporzionalità);
 - autorizzazione delle disposizioni di pagamento relative alle retribuzioni;
 - verifica della coerenza tra bonifici effettuati al personale ed i cedolini (per valore totale);
 - monitoraggio delle tempistiche da rispettare per le comunicazioni / denunce / adempimenti nei confronti degli Enti Previdenziali e Assistenziali competenti;
 - sottoscrizione, nel rispetto delle procure in essere, delle comunicazioni da trasmettere agli Enti Previdenziali ed Assistenziali competenti, previa verifica della completezza, accuratezza e veridicità dei dati e delle informazioni in esse contenuti.

A.3.4 GESTIONE DEGLI ADEMPIMENTI FISCALI*Principali funzioni aziendali coinvolte*

- 1) Amministratore Delegato
- 2) Amministrazione, Finanza e Controllo

Attività sensibili

- 1) *Verifica del calcolo delle imposte dirette e indirette*
- 2) *Predisposizione, controllo, approvazione e invio di dichiarazioni fiscali o modelli di versamento*
- 3) *Esecuzione dei versamenti relativi alle tasse, alle imposte dirette e indirette e ai contributi*

Modalità di commissione dei reati o condotte strumentali alla commissione

- a. La Società potrebbe alterare i dati utilizzati per il calcolo delle imposte dirette e indirette al fine di ottenere un beneficio che derivi dal pagamento di imposte inferiori rispetto al dovuto in danno dello Stato.
- b. La Società potrebbe elaborare Modelli di versamento / dichiarativi incompleti, non veritieri o contenenti informazioni errate / omesse al fine di ottenere un beneficio che derivi dal pagamento di imposte inferiori rispetto al dovuto in danno dello Stato.
- c. La Società potrebbe predisporre e rilasciare dati fiscali falsi, al fine di indurre in errore il soggetto pubblico in merito alle imposte dovute, e quindi evitare contestazione e rilievi, o l'applicazione di eventuali sanzioni a carico della Società.
- d. La Società potrebbe mettere in atto artifici o raggiri quali, a titolo esemplificativo, la falsificazione di documenti in materia fiscale, anche in concorso con altre persone, tali da indurre in errore la P.A., al fine di ottenere un ingiusto profitto in danno della stessa.
- e. La Società potrebbe offrire o promettere denaro o altra utilità indebita a un Pubblico Ufficiale o Incaricato di Pubblico Servizio in occasione di un procedimento volto alla verifica dell'ottemperanza alle prescrizioni imposte o di un accertamento ispettivo.
- f. La Società potrebbe alterare, in qualsiasi modo, il funzionamento di un sistema informatico o telematico, nonché intervenire senza diritto e con qualsiasi modalità su dati, informazioni o programmi contenuti in un sistema informatico o telematico ad esso pertinenti, con riferimento ai versamenti in materia fiscale, procurando ingiusto profitto alla Società.
- g. La Società potrebbe predisporre e rilasciare dati fiscali falsi, al fine di indurre in errore il soggetto pubblico in merito alle imposte dovute, e

quindi evitare contestazione e rilievi, o l'applicazione di eventuali sanzioni a carico della Società.

Principi di Controllo

Si riportano di seguito i principi di controllo preventivi relativi alla gestione degli adempimenti fiscali a cui si ispira l'attività della Società:

- monitoraggio dell'evoluzione della normativa di riferimento al fine di garantire l'adeguamento alle novità normative in materia fiscale;
- rispetto degli adempimenti di legge al fine di evitare ritardi e imprecisioni nella presentazione della documentazione fiscale;
- costante monitoraggio delle tempistiche da rispettare per le comunicazioni / denunce / adempimenti nei confronti dell'Amministrazione Finanziaria;
- verifica della completezza e correttezza del calcolo delle imposte correnti e differite e dei relativi Modelli di versamento e dichiarativi, nonché della completa e corretta registrazione contabile;
- autorizzazione (i) del contenuto dei Modelli dichiarativi e di versamento, (ii) all'invio degli stessi all'Amministrazione Finanziaria e (iii) al pagamento/liquidazione delle imposte correnti e differite;
- sottoscrizione, nel rispetto delle procure in essere, dei Modelli dichiarativi e di versamento delle imposte;
- evidenza dei rapporti intercorsi con l'Amministrazione Finanziaria, anche in sede di verifiche ispettive.

A.3.5 GESTIONE DELLE PARTECIPAZIONI

Principali funzioni aziendali coinvolte

- 1) Legale, Societario e Contenzioso
- 2) Gestione Operativa Partecipazioni;
- 3) Asset Dislocation Management;
- 4) Pianificazione Operativa e Partecipazioni Italia;
- 5) Partecipazioni Estere.

Attività sensibili

- 1) *Predisposizione del budget e del piano delle partecipazioni*
- 2) *Individuazione delle strategie di chiusura e relativa analisi da sottoporre al Comitato Partecipazioni*
- 3) *Gestione delle operazioni di mandato a chiusura delle partecipazioni e relativo monitoraggio*

Modalità di commissione dei reati o condotte strumentali alla commissione

- a. La Società, al fine di ottenere indebiti vantaggi o utilità, potrebbe procedere fittiziamente all'esecuzione di operazioni societarie straordinarie relativamente alle partecipazioni detenute in Società volte alla chiusura/deregistrazione di *Branch*, per creare fondi

extracontabili da destinare a scopi corruttivi nei confronti di un Pubblico Ufficiale / Incaricato di Pubblico Servizio, anche su sollecitazione di quest'ultimo in abuso di esercizio del proprio potere.

- b. La Società, al fine di ottenere indebiti vantaggi o utilità, potrebbe offrire o promettere denaro o altra utilità a soggetti "intermediari", che vantano o asseriscono relazioni con un Pubblico Ufficiale o incaricato di Pubblico Servizio, come prezzo della loro mediazione illecita nei confronti del Pubblico Ufficiale / incaricato di Pubblico Servizio.

Principi di Controllo

Si riportano di seguito i principi di controllo preventivi relativi alla gestione delle partecipazioni a cui si ispira l'attività della Società:

- per l'acquisizione del nuovo Presidio, verifica della lista delle criticità e dei rischi riscontrati (risk register/database) alla stipula del contratto della nuova partecipazione.
- per l'acquisizione del nuovo Presidio, validazione e certificazione della "Scheda Societaria Riepilogativa" predisposta dalla funzione aziendale competente e contenente, a titolo meramente esemplificativo e non esaustivo, le seguenti informazioni:
 - Denominazione/Ragione Sociale;
 - sede legale;
 - descrizione dell'attività/oggetto sociale;
 - capitale sociale;
 - dati del Rappresentante Legale/Liquidatore;
 - Partita IVA/Codice Fiscale;
 - Statuto e/o Atto Costitutivo;
 - nominativi di azionisti/soci e relativa composizione del capitale;
 - nominativo degli azionisti ultimi di controllo e dell'eventuale catena societaria;
 - nominativi dei membri del Collegio Sindacale;
 - nominativi dei membri del Consiglio di Amministrazione.
- per l'acquisizione del nuovo Presidio, nel caso di *Branch* o di *Liaison Office*, predisposizione di un apposito documento di informativa di base contenente, a titolo meramente esemplificativo e non esaustivo, le seguenti informazioni:
 - Contesto di riferimento e Informazioni generali sulla *Branch/LO* (tra cui nominativo e contatti del *Branch manager* o rappresentante del *Liaison Office* e procure esistenti);
 - Sede e Infrastruttura;
 - Personale operante;
 - Costi nell'anno corrente;
 - VAT e dazi;
 - Banca locale e Conti Correnti;

- Lista dei service provider / fornitori;
- Eventuali criticità e possibili azioni di mitigazioni;
- Documenti allegati (Referti).
- per l'acquisizione del nuovo Presidio, definizione e approvazione, nel rispetto delle deleghe in essere, di un piano operativo annuale ("dominio operativo") e, se necessario, delle successive revisioni trimestrali;
- per l'acquisizione del nuovo Presidio, formale identificazione, sulla base degli obiettivi posti dal dominio operativo, delle Società da gestire per la chiusura;
- per l'acquisizione del nuovo Presidio, predisposizione e condivisione del Dossier elettronico e/o cartaceo;
- per l'acquisizione del nuovo Presidio, monitoraggio periodico dello *status* delle attività e delle tempistiche da rispettare;
- sottoscrizione e condivisione, anche con il liquidatore/rappresentante legale della società in oggetto, del "Verbale di pre-comitato" indicante il percorso di chiusura proposto;
- per la chiusura del nuovo Presidio, predisposizione, monitoraggio periodico e autorizzazione da parte di adeguati livelli organizzativi della "Nota di sintesi" contenente, a titolo meramente esemplificativo e non esaustivo, le seguenti informazioni:
 - lista delle criticità e dei rischi riscontrati;
 - strategie di mitigazione e percorso di chiusura individuato;
 - pianificazione temporale prevista.
- per la chiusura del Presidio in oggetto, predisposizione, del "*Business Case*" nel quale vengono indicati i costi previsti per la chiusura e l'eventuale scostamento rispetto alla pianificazione temporale e di *budget* prevista;
- per la chiusura del Presidio in oggetto, predisposizione, del "*book*" contenente, a titolo meramente esemplificativo e non esaustivo, le seguenti informazioni:
 - il dossier della società in oggetto;
 - la Nota di sintesi;
 - il *Business Case*.
- per la chiusura del Presidio in oggetto, formale approvazione da parte di adeguati livelli organizzativi, della documentazione riepilogativa del percorso individuato per la chiusura;
- in caso di chiusura / deregistrazione di *Branch* estere della Società, formale identificazione del/i soggetto/i a cui conferire Procura / Mandato di rappresentanza per la rappresentanza in nome e per conto di Leonardo Partecipazioni nei confronti della Pubblica Amministrazione estera;
- in caso di liquidazione, formale identificazione della figura del liquidatore;

- per la chiusura del Presidio in oggetto, è svolta un'attività di:
 - monitoraggio periodico, a cura del liquidatore/amministratore del Presidio, anche attraverso apposito scadenziario, delle attività necessarie all'attuazione dell'Operazione Straordinaria individuata e autorizzata;
 - condivisione dello stato di avanzamento delle attività con gli Amministratori/Liquidatori della società in oggetto;
- per la chiusura del Presidio in oggetto, predisposizione da parte del liquidatore/amministratore del Presidio di apposita reportistica da inviare, con cadenza almeno trimestrale, al Management e al Controllo di Gestione;
- per la chiusura del Presidio in oggetto, monitoraggio periodico da parte del liquidatore/amministratore del Presidio dell'andamento delle attività inerenti alla chiusura delle partecipazioni, nonché delle attività svolte dal soggetto a cui è stata conferita Procura / Mandato di rappresentanza per la chiusura / deregistrazione di *Branch* estere;
- formale identificazione del soggetto responsabile delle attività di follow-up;
- sottoscrizione e approvazione, successivamente alla liquidazione della partecipazione, del "Verbale dei Liquidatori".

AREE A RISCHIO REATO STRUMENTALI

A.3.6 APPROVVIGIONAMENTO DI BENI, SERVIZI, CONSULENZE E PRESTAZIONI PROFESSIONALI

Principali funzioni aziendali coinvolte

- 1) Governance
- 2) Legale, Societario e Contenzioso
- 3) Amministrazione, Finanza e Controllo
- 4) Risorse Umane, Organizzazione
- 5) Asset Dislocation Management
- 6) Pianificazione Operativa e Partecipazioni Italia
- 7) Partecipazioni Estere.

Attività sensibili

- 1) *Predisposizione, autorizzazione e trasmissione delle Richieste di Acquisto*
- 2) *Selezione del fornitore / consulente / professionista*
- 3) *Predisposizione, autorizzazione e trasmissione del Contratto / Ordine di Acquisto / Lettera di incarico*
- 4) *Monitoraggio delle attività svolte dal consulente / professionista, nonché dalla ricezione di beni e servizi ed emissione del benestare al pagamento*

Modalità di commissione dei reati o condotte strumentali alla commissione

- a. La Società, al fine di ottenere indebiti vantaggi o utilità, potrebbe selezionare un fornitore/consulente/professionista che possa effettuare operazioni o transazioni atte a costituire provviste finanziarie da utilizzare ai fini della dazione di denaro o altre utilità a Pubblici Ufficiali o Incaricati di Pubblico Servizio.
- b. La Società, al fine di ottenere indebiti vantaggi o utilità, a seguito dell'autorizzazione e contabilizzazione di ordini di acquisto fittizi ovvero della simulazione di prestazioni fornite da fornitori fittizi ovvero della maggiorazione dei compensi per i fornitori, potrebbe creare fondi extracontabili da destinare:
 - i. a scopi corruttivi nei confronti di Pubblici Ufficiali / Incaricati di Pubblico Servizio, anche su sollecitazione di questi ultimi in abuso di esercizio del loro potere;
 - ii. alla remunerazione di un soggetto "intermediario" che vanta o asserisce relazioni con un Pubblico Ufficiale o incaricato di Pubblico Servizio, come prezzo della mediazione illecita di quest'ultimo con il Pubblico Ufficiale / incaricato di Pubblico Servizio;
al fine di perseguire un interesse della Società.
- c. La Società, a seguito del conferimento di contratti di consulenza fittizi ovvero del riconoscimento di compensi professionali superiori rispetto a quelli effettivamente dovuti, potrebbe creare fondi extracontabili da destinare:
 - i. a scopi corruttivi nei confronti di Pubblici Ufficiali / Incaricati di Pubblico Servizio, anche su sollecitazione di questi ultimi in abuso di esercizio del loro potere;
 - ii. alla remunerazione di un soggetto "intermediario" che vanta o asserisce relazioni con un Pubblico Ufficiale o incaricato di Pubblico Servizio, come prezzo della mediazione illecita di quest'ultimo con il Pubblico Ufficiale / incaricato di Pubblico Servizio;
al fine di perseguire un interesse della Società.
- d. La Società, al fine di ottenere indebiti vantaggi o utilità, potrebbe conferire contratti di fornitura/consulenza/prestazione professionale a favore di soggetti terzi che potrebbero commettere condotte con finalità corruttive nei confronti di Pubblici Ufficiali o Incaricati di Pubblico Servizio a vantaggio della Società.
- e. La Società, al fine di ottenere indebiti vantaggi o utilità, potrebbe prevedere una retribuzione indiretta a favore di esponenti della

Pubblica Amministrazione, quale corrispettivo dell'interessamento in una pratica relativa alla Società, ad esempio attraverso il conferimento di incarichi di fornitura/consulenza/prestazione professionale fittizi, o in assenza di reale necessità, a soggetti legati, direttamente o indirettamente, ad un Pubblico Ufficiale / Incaricato di Pubblico Servizio.

- f. La Società potrebbe aprire posizioni anagrafiche fittizie propedeutiche alla creazione di fondi extracontabili da destinare a scopi corruttivi.
- g. La Società, al fine di ottenere indebiti vantaggi o utilità, potrebbe conferire incarichi in favore di fornitori/consulenti/professionisti legati direttamente o indirettamente alla PA.

Principi di Controllo

Si riportano di seguito i principi di controllo preventivi relativi all'approvvigionamento di beni, servizi, consulenze e prestazioni professionali a cui si ispira l'attività della Società:

- formale definizione e approvazione, nel rispetto delle deleghe in essere, di un *budget* degli approvvigionamenti di beni, servizi, consulenze e prestazioni professionali;
- definizione, a livello centrale, della c.d. "Black List" del Gruppo Leonardo; costituiscono causa di inserimento in *Black List*:
 - l'omessa o la falsa dichiarazione in merito alla sussistenza o al successivo venir meno dei requisiti richiesti per la qualifica o la partecipazione a una procedura di selezione;
 - la risoluzione per grave inadempimento di contratti affidati o comunque l'accertata grave negligenza o irregolarità nell'esecuzione della prestazione che abbia arrecato un danno alla committente;
 - la violazione di una qualsiasi delle norme contenute nel Modello ex D.Lgs. 231/01 e nel Codice Anticorruzione del Gruppo Leonardo;
 - la rinuncia alla stipula di un contratto aggiudicato in assenza di giustificato motivo;
 - divieto di sottoscrivere un contratto con un fornitore / consulente / professionista che non abbia superato con esito positivo il processo di qualifica, svolto dall'*outsourcer*, o che sia presente nella *Black List*;
- ricorso ad una procedura competitiva per la selezione del fornitore / consulente / professionista, ovvero motivazione della deroga a tale principio, esclusivamente nei casi in cui il fornitore / consulente / professionista non venga selezionato dall'*outsourcer*;

- salvo il caso di deroga alla procedura competitiva, definizione di una rosa di nominativi per la selezione del fornitore / consulente / professionista;
- formale approvazione, nel rispetto delle deleghe in essere e previa verifica della capienza di *budget*, delle Richieste di Acquisto;
- formale approvazione, nel rispetto delle deleghe in essere, di eventuali *extra-budget*;
- verifica di congruità e di economicità delle offerte ricevute;
- valutazione delle offerte ricevute e approvazione, nel rispetto delle deleghe in essere, della scelta del fornitore / consulente / professionista;
- verifica della correttezza e coerenza del Contratto / Ordine di Acquisto / Lettera di incarico rispetto all'oggetto dell'acquisto / consulenza (ad esempio in termini di quantità) e verifica della coerenza dei compensi rispetto al bene / servizio / consulenza richiesta;
- approvazione e sottoscrizione, nel rispetto delle deleghe e delle procure in essere, dei Contratti / Ordini di Acquisto / Lettere di incarico;
- definizione delle responsabilità e delle modalità operative al fine di regolamentare le revisioni dei Contratti / Ordini di Acquisto / Lettere di incarico;
- formale identificazione del "referente del contratto" di Leonardo Partecipazioni all'interno del Contratto / Lettera di incarico;
- presenza nel Contratto / Lettera di incarico di specifiche clausole risolutive espresse in caso di violazione, da parte del fornitore, del Modello ex D.Lgs. 231/01, del Codice Etico e del Codice Anticorruzione del Gruppo Leonardo;
- verifica, autorizzazione e monitoraggio degli acquisti urgenti;
- verifica, da parte del gestore del contratto, della corretta esecuzione della fornitura di beni / servizi / consulenze / prestazioni professionali e della loro corrispondenza, qualitativa e/o quantitativa, a quanto concordato e risultante dal Contratto / Ordine di Acquisto / Lettera di incarico, nonché verifica della coerenza tra il soggetto che ha erogato la prestazione (bene / servizio / consulenza), il soggetto indicato nell'Ordine di Acquisto / Contratto / Lettera di incarico ed il soggetto che ha emesso la fattura;
- approvazione, nel rispetto delle deleghe in essere, e liquidazione delle sole fatture provviste di relativo Contratto / Ordine di Acquisto / Lettera di incarico e previa verifica della regolare esecuzione della fornitura.

A.3.7 SELEZIONE, REMUNERAZIONE E INCENTIVAZIONE DEL PERSONALE

Principali funzioni aziendali coinvolte

- 1) Amministratore Delegato
- 2) Risorse Umane, Organizzazione

Attività sensibili

- 1) *Selezione e assunzione del personale*
- 2) *Formulazione dell'offerta economica*
- 3) *Valutazione del personale finalizzata all'erogazione degli incentivi e dei bonus*

Modalità di commissione dei reati o condotte strumentali alla commissione

- a. La Società, al fine di ottenere indebiti vantaggi o utilità, potrebbe prevedere una retribuzione indiretta a favore di esponenti della Pubblica Amministrazione, quale corrispettivo dell'interessamento in una pratica relativa alla Società, ad esempio attraverso la prospettata assunzione di personale legato direttamente o indirettamente ad un Pubblico Ufficiale / Incaricato di Pubblico Servizio (o, in futuro, dello stesso Pubblico Ufficiale / Incaricato di Pubblico Servizio), in deroga alle procedure / prassi di selezione e assunzione definite, ovvero attraverso il miglioramento indebito delle condizioni di un dipendente in quanto legato a (o comunque segnalato da) un Pubblico Ufficiale / Incaricato di Pubblico Servizio.
- b. La Società, al fine di favorire un dipendente legato direttamente o indirettamente ad un Pubblico Ufficiale / Incaricato di Pubblico Servizio, potrebbe predisporre una retribuzione indiretta a favore di esponenti della Pubblica Amministrazione, quale corrispettivo dell'interessamento in una pratica relativa alla Società e quindi per l'ottenimento di vantaggi non dovuti, ad esempio attraverso la formulazione di un'offerta economica in deroga alle procedure / prassi o alle condizioni di mercato.
- c. La Società, al fine di ottenere indebiti vantaggi o utilità, potrebbe riconoscere dei privilegi o vantaggi professionali indebiti o non dovuti (ad esempio incrementi retributivi, *bonus*, *fringe benefits* e/o promozioni), in deroga alle procedure / prassi, in favore di un soggetto legato direttamente o indirettamente ad un Pubblico Ufficiale / Incaricato di Pubblico Servizio.
- d. La Società, al fine di ottenere indebiti vantaggi o utilità, potrebbe riconoscere dei privilegi o vantaggi professionali indebiti o non dovuti (ad esempio incrementi retributivi o *bonus*), in deroga alle procedure / prassi, per creare fondi extracontabili da destinare a scopi corruttivi nei confronti di Pubblici Ufficiali / Incaricati di Pubblico Servizio, anche su sollecitazione di questi ultimi in abuso di esercizio del loro potere.
- e. La Società, al fine di ottenere indebiti vantaggi o utilità, potrebbe assegnare dei target in termini di benefit o *bonus* (ad esempio *stock*

option) parametrati al raggiungimento di risultati ed obiettivi aziendali particolarmente ambiziosi, che potrebbero indurre l'esponente aziendale, per conseguire il risultato richiesto, alla commissione di reati che rendono più agevole il perseguimento dell'obiettivo.

- f. La Società, al fine di ottenere indebiti vantaggi o utilità, potrebbe selezionare e assumere un soggetto legato da vincoli di parentela e/o affinità a un soggetto "intermediario", che vanta o asserisce relazioni con un Pubblico Ufficiale o incaricato di Pubblico Servizio, come prezzo della sua mediazione illecita con il Pubblico Ufficiale / incaricato di Pubblico Servizio.

Principi di Controllo

Si riportano di seguito i principi di controllo preventivi relativi alla selezione, remunerazione e incentivazione del personale a cui si ispira l'attività della Società:

- definizione di un *budget* dei costi connessi alle assunzioni e agli incentivi, approvato nel rispetto delle deleghe in essere;
- verifica, preventiva all'avvio delle attività di selezione, della coerenza dell'assunzione rispetto al *budget*;
- definizione delle caratteristiche delle posizioni delle risorse da inserire e delle relative competenze richieste;
- verifica del profilo dei candidati e approvazione, nel rispetto delle deleghe in essere, della selezione;
- in caso di ricerca esterna al Gruppo Leonardo, svolgimento di verifiche preventive all'assunzione del personale (*due diligence*);
- verifica e approvazione, nel rispetto delle procure in essere, dei contratti di assunzione;
- formalizzazione e archiviazione dell'esito delle valutazioni dei candidati, della relativa scelta, nonché dell'offerta economica;
- definizione dei criteri generali in base ai quali sono decisi gli incentivi, i bonus e gli incrementi da erogare, nonché gli eventuali avanzamenti di carriera;
- formalizzazione ed autorizzazione, nel rispetto delle deleghe in essere, dell'esito delle valutazioni e delle performance del personale;
- autorizzazione, nel rispetto delle deleghe in essere, dei provvedimenti retributivi concessi ai dipendenti e delle relative promozioni.

A.3.8 GESTIONE DELLA FINANZA E DELLA TESORERIA

Principali funzioni aziendali coinvolte

- 1) Amministratore Delegato
- 2) Amministrazione, Finanza e Controllo

Attività sensibili

- 2) *Gestione delle attività di apertura, variazione e chiusura dei conti correnti*
- 3) *Gestione degli incassi*
- 4) *Gestione dei pagamenti*
- 5) *Gestione della piccola cassa*
- 6) *Contabilizzazione delle movimentazioni finanziarie e riconciliazione dei conti*

Modalità di commissione dei reati o condotte strumentali alla commissione

- a. La Società, al fine di ottenere indebiti vantaggi o utilità, ad esempio effettuando:
 - i. operazioni improprie sui conti correnti societari,
 - ii. una gestione impropria degli incassi e/o dei pagamenti,
 - iii. prelievi ingiustificati dalla piccola cassa,
 - iv. il rimborso di spese fittizie o per un ammontare diverso da quello effettivamente sostenuto,potrebbe creare fondi extracontabili da destinare a scopi corruttivi in favore di Pubblici Ufficiali / incaricati di Pubblico Servizio, anche su sollecitazione di questi ultimi in abuso di esercizio del loro potere.
- b. La Società, al fine di ottenere indebiti vantaggi o utilità, potrebbe gestire in maniera appositamente non corretta gli incassi e i pagamenti al fine di creare fondi extracontabili finalizzati alla corruzione di soggetti pubblici, o per remunerare "intermediari", che vantano o asseriscono relazioni con un Pubblico Ufficiale o incaricato di Pubblico Servizio, come prezzo della loro mediazione illecita nei confronti del Pubblico Ufficiale / incaricato di Pubblico Servizio.

Principi di Controllo

Si riportano di seguito i principi di controllo preventivi relativi alla gestione della finanza e della tesoreria a cui si ispira l'attività della Società:

- effettuazione di periodica attività di riconciliazione, sia dei conti *intercompany*, sia dei conti intrattenuti con banche e della cassa;
- sottoscrizione, nel rispetto delle deleghe e delle procure in essere, delle operazioni di apertura, modifica o chiusura dei conti correnti della Società, nonché della documentazione da trasmettere agli istituti bancari;
- verifica periodica della movimentazione bancaria sui conti correnti rispetto alle disposizioni di tesoreria effettuate;
- limitazione degli accessi al sistema di *home-banking* tramite l'assegnazione di *username* e *password* dispositive, assegnate ai procuratori aziendali;

- formale autorizzazione, nel rispetto delle deleghe e delle procure in essere, delle disposizioni di pagamento previa verifica di corrispondenza tra: i) i destinatari dei pagamenti e le controparti effettivamente coinvolte nelle transazioni; ii) il pagamento disposto, la relativa documentazione di supporto disponibile (ad esempio fattura / altro documento contabile) e l'importo oggetto di pattuizione contrattuale;
- esecuzione delle disposizioni di pagamento a fronte della documentazione prodotta e attestante il benestare al pagamento delle fatture passive, l'autorizzazione al pagamento degli stipendi, l'autorizzazione al rimborso delle spese sostenute in trasferta, ecc.;
- autorizzazione, nel rispetto delle deleghe e delle procure in essere, della distinta di accompagnamento alle operazioni effettuate tramite *home-banking*;
- verifiche atte a impedire l'evasione di richieste di pagamento già effettuate, al fine di prevenire doppi pagamenti;
- monitoraggio periodico del registro contabile elettronico delle movimentazioni di piccola cassa e delle attività di prelievo e reintegro;
- sottoscrizione, nel rispetto delle deleghe e delle procure in essere, del documento riepilogativo della spesa, da inviare alla funzione competente per la relativa registrazione contabile;
- verifica della corrispondenza tra le spese e i relativi giustificativi di spesa;
- riconciliazione periodica delle giacenze di cassa con il registro contabile delle movimentazioni di cassa;
- verifica della completezza, accuratezza e validità delle registrazioni dei pagamenti e delle operazioni di tesoreria, nel rispetto dei principi contabili applicabili, nonché della documentazione da trasmettere, anche attraverso sistemi informatici, agli istituti bancari, sottoscritta nel rispetto delle procure in essere.

A.3.9 GESTIONE DEGLI OMAGGI, DELLE OSPITALITÀ E DELLE SPESE DI RAPPRESENTANZA

Principali funzioni aziendali coinvolte

- 1) Amministratore Delegato
- 2) Governance

Attività sensibili

- 1) Gestione degli omaggi
- 2) Gestione delle ospitalità
- 3) Gestione delle spese di rappresentanza

Modalità di commissione dei reati o condotte strumentali alla commissione

- a. La Società, al fine di ottenere indebiti vantaggi o utilità, potrebbe attribuire benefici, regalie ovvero omaggi di rilevante valore economico, nonché effettuare improprie spese di ospitalità o di rappresentanza nei confronti di un Pubblico Ufficiale / Incaricato di Pubblico Servizio, anche su sollecitazione di quest'ultimo in abuso di esercizio del proprio potere, ovvero a persone / società a questi direttamente o indirettamente collegate.

Principi di Controllo

Si riportano di seguito i principi di controllo preventivi relativi alla gestione degli omaggi, delle ospitalità e delle spese di rappresentanza a cui si ispira l'attività della Società:

- richiesta e autorizzazione, nel rispetto delle deleghe in essere, al sostenimento delle spese di rappresentanza;
- definizione di una soglia di valore massimo (effettivo o stimato) delle spese di rappresentanza;
- definizione delle tipologie di spese di rappresentanza rimborsabili e delle modalità di rendicontazione, nonché autorizzazione di eventuali deroghe;
- verifica della completa e accurata rendicontazione dei giustificativi relativi alle spese di rappresentanza, nonché della coerenza tra le spese sostenute e la documentazione fornita a supporto;
- formale divieto di elargire omaggi e di sostenere spese di ospitalità.

A.3.10 PIANIFICAZIONE E CONTROLLO

Principali funzioni aziendali coinvolte

- 1) Amministrazione, Finanza e Controllo

Attività sensibili

- 1) *Predisposizione del budget dei costi annuali*
- 2) *Gestione del budget dei costi ed approvazione degli extra-budget*
- 3) *Produzione della reportistica e della rendicontazione*
- 4) *Analisi degli scostamenti e identificazione degli interventi da implementare (revisione degli obiettivi)*

Modalità di commissione dei reati o condotte strumentali alla commissione

- a. La Società potrebbe predisporre impropriamente il *budget* annuale dei costi con la finalità di nascondere successive situazioni anomale nell'andamento dei costi o procedere ad una irregolare esecuzione delle analisi di controllo di gestione, che potrebbero essere indicative, ad esempio, della creazione di fondi extracontabili da destinare a scopi corruttivi in favore di un Pubblico Ufficiale / Incaricato di Pubblico Servizio, anche su sollecitazione di quest'ultimo in abuso di esercizio del proprio potere.

- b. La Società, al fine di ottenere indebiti vantaggi o utilità, potrebbe offrire o promettere denaro o altra utilità a soggetti "intermediari", che vantano o asseriscono relazioni con un Pubblico Ufficiale o incaricato di Pubblico Servizio, come prezzo della loro mediazione illecita nei confronti del Pubblico Ufficiale / incaricato di Pubblico Servizio.

Principi di Controllo

Si riportano di seguito i principi di controllo preventivi relativi alla pianificazione e controllo a cui si ispira l'attività della Società:

- definizione di un *budget* annuale, in coerenza con gli obiettivi della Società, validazione dello stesso da parte della U.O. competente di Leonardo, approvazione, nel rispetto delle deleghe in essere, da parte dei soggetti abilitati di Leonardo Partecipazioni e condivisione dello stesso sui sistemi informativi della Società;
- monitoraggio periodico del *budget* ed analisi degli scostamenti rispetto agli obiettivi definiti;
- verifica, preventiva alle spese di varia natura, della capienza di *budget* e autorizzazione, nel rispetto delle deleghe in essere, di eventuali *extra-budget*.

A.3.11 CONTABILITÀ GENERALE E BILANCIO

Principali funzioni aziendali coinvolte

- 1) Amministratore Delegato
- 2) Amministrazione, Finanza e Controllo

Attività sensibili

- 1) *Determinazione e approvazione degli accantonamenti per poste stimate*
- 2) *Verifica e approvazione del bilancio*

Modalità di commissione dei reati o condotte strumentali alla commissione

- a. La Società, al fine di conseguire indebiti vantaggi o utilità, potrebbe, nei bilanci, nelle relazioni o nelle altre comunicazioni sociali, dirette ai soci o al pubblico, consapevolmente omettere, in tutto o in parte, fatti materiali rilevanti, ovvero esporre fatti materiali non rispondenti al vero aventi ad oggetto, ad esempio, la variazione dei conti esistenti, ovvero potrebbe inserire poste a valori difformi da quelli reali o sopravvalutare dei crediti, ovvero potrebbe contabilizzare costi per beni e servizi non ricevuti o registrare operazioni inesistenti, per creare fondi extracontabili da destinare a scopi corruttivi nei confronti

di un Pubblico Ufficiale / Incaricato di Pubblico Servizio, anche su sollecitazione di quest'ultimo in abuso di esercizio del proprio potere.

- b. La Società, al fine di ottenere indebiti vantaggi o utilità, potrebbe offrire o promettere denaro o altra utilità a soggetti "intermediari", che vantano o asseriscono relazioni con un Pubblico Ufficiale o incaricato di Pubblico Servizio, come prezzo della loro mediazione illecita nei confronti del Pubblico Ufficiale / incaricato di Pubblico Servizio.

Principi di Controllo

Si riportano di seguito i principi di controllo preventivi relativi alla contabilità generale e bilancio a cui si ispira l'attività della Società:

- monitoraggio dell'evoluzione normativa vigente in materia di predisposizione e approvazione del bilancio;
- obbligo di registrazione delle fatture o altri documenti contabili solo a fronte di documenti ricevuti da terze parti;
- verifiche periodiche finalizzate ad accertare la completezza ed accuratezza delle registrazioni contabili, nonché delle scritture di chiusura ed assestamento;
- sottoscrizione di una dichiarazione di veridicità, completezza e coerenza dei dati e delle informazioni trasmessi all'*outsourcer* per la formazione della bozza del bilancio;
- tempestiva trasmissione ai membri del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale della bozza di bilancio e idonea registrazione di tale trasmissione;
- verifica della completezza e accuratezza del bilancio sotto il profilo dell'informazione societaria, indicando, in particolare, tutti gli elementi richiesti dalla legge;
- verifica della corretta determinazione dell'utile di esercizio, nonché dell'ammontare dell'accantonamento a riserva legale ed a riserva statutaria.

A.3.12 GESTIONE DEI RAPPORTI INFRAGRUPPO

Principali funzioni aziendali coinvolte

- 1) Amministratore Delegato
- 2) Governance
- 3) Legale, Societario e Contenzioso
- 4) Amministrazione, Finanza e Controllo
- 5) Risorse Umane, Organizzazione
- 6) Pianificazione Operativa e Partecipazioni Italia;
- 7) Partecipazioni Estere

Attività sensibili

1) Acquisti e vendite infragruppo

Modalità di commissione dei reati o condotte strumentali alla commissione

- a. La Società, al fine di ottenere indebiti vantaggi o utilità, nella gestione dei rapporti con le società del Gruppo potrebbe alterare l'effettività dei rapporti in essere con le stesse formalizzando contratti fittizi aventi ad oggetto la prestazione di beni e servizi ovvero potrebbe definire corrispettivi superiori a quanto effettivamente dovuto, per creare fondi extracontabili da destinare a scopi corruttivi nei confronti di un Pubblico Ufficiale / Incaricato di Pubblico Servizio, anche su sollecitazione di quest'ultimo in abuso di esercizio del proprio potere.
- b. La Società, al fine di ottenere indebiti vantaggi o utilità, potrebbe offrire o promettere denaro o altra utilità a soggetti "intermediari", che vantano o asseriscono relazioni con un Pubblico Ufficiale o incaricato di Pubblico Servizio, come prezzo della loro mediazione illecita nei confronti del Pubblico Ufficiale / incaricato di Pubblico Servizio.

Principi di Controllo

Si riportano di seguito i principi di controllo preventivi relativi alla gestione dei rapporti infragruppo a cui si ispira l'attività della Società:

- definizione delle operazioni infragruppo (acquisto/vendita di servizi) attraverso appositi contratti stipulati tra le parti in forma scritta;
- verifica della correttezza e coerenza del contratto rispetto all'oggetto dell'acquisto o della vendita (es. in termini di quantità);
- previsione di una specifica clausola di rispetto delle normative applicabili, del Codice Anticorruzione del Gruppo Leonardo, del Codice Etico e del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D.Lgs. 231/01 che la controparte contrattuale dovrà dichiarare di conoscere e accettare;
- verifica che le condizioni applicate all'operazione infragruppo siano coerenti con le condizioni di mercato o a specifici parametri di riferimento, in conformità al principio di libera concorrenza;
- formale autorizzazione, nel rispetto delle procure in essere, dei contratti relativi alle operazioni infragruppo;
- verifica della corrispondenza tra il soggetto che ha erogato la prestazione, il soggetto indicato nel contratto ed il soggetto che ha emesso la fattura;
- verifiche, con riferimento alle prestazioni infragruppo, in ordine all'effettività e congruità delle prestazioni stesse in relazione alle quali viene rilasciata fattura alla Società, con coinvolgimento delle funzioni aziendali che hanno usufruito della prestazione al fine di acquisire

attestazione dell'effettivo svolgimento della stessa e della sua rispondenza all'oggetto del contratto;

- formale autorizzazione, nel rispetto delle deleghe in essere, al pagamento delle fatture infragruppo.

A.3.13 GESTIONE DELLE OPERAZIONI ORDINARIE E STRAORDINARIE

Principali funzioni aziendali coinvolte

- 1) Amministratore Delegato
- 2) Legale, Societario e Contenzioso
- 3) Amministrazione, Finanza e Controllo
- 4) Gestione Operativa Partite a Stralcio

Attività sensibili

- 1) *Gestione delle operazioni ordinarie e straordinarie sul capitale sociale e sulle azioni sociali (fusioni, scissioni, aumenti di capitale, distribuzione dei dividendi, emissioni obbligazionarie, ecc.)*

Modalità di commissione dei reati o condotte strumentali alla commissione

- a. La Società, al fine di ottenere indebiti vantaggi o utilità, potrebbe procedere fittiziamente all'esecuzione di operazioni societarie straordinarie (ad esempio fusioni o scissioni) per creare fondi extracontabili da destinare a scopi corruttivi nei confronti di un Pubblico Ufficiale / Incaricato di Pubblico Servizio, anche su sollecitazione di quest'ultimo in abuso di esercizio del proprio potere.
- b. La Società, al fine di ottenere indebiti vantaggi o utilità, potrebbe offrire o promettere denaro o altra utilità a soggetti "intermediari", che vantano o asseriscono relazioni con un Pubblico Ufficiale o incaricato di Pubblico Servizio, come prezzo della loro mediazione illecita nei confronti del Pubblico Ufficiale / incaricato di Pubblico Servizio.

Principi di Controllo

Si riportano di seguito i principi di controllo preventivi relativi alla gestione delle operazioni ordinarie e straordinarie a cui si ispira l'attività della Società:

- garantire il puntuale rispetto di tutte le norme di legge che tutelano l'integrità e l'effettività del capitale sociale, al fine di non creare nocumento alle garanzie dei creditori e, più in generale, ai terzi. In tale prospettiva, è vietato:
 - restituire, anche simulatamente, i conferimenti ai soci o liberarli dall'obbligo di eseguirli, fatte salve ovviamente le ipotesi di legittima riduzione del capitale sociale;
 - ripartire utili o acconti su utili non effettivamente conseguiti, o destinati per legge a riserva, ovvero ripartire riserve, anche non costituite con utili, che non possono per legge essere distribuite;

- acquistare o sottoscrivere azioni sociali o della società controllante al di fuori dei casi consentiti dalla legge, con ciò cagionando una lesione all'integrità del capitale sociale o delle riserve non distribuibili per legge;
- effettuare riduzioni del capitale sociale o fusioni con altre società o scissioni in violazione delle norme di legge, con ciò cagionando un danno ai creditori;
- formare o aumentare fittiziamente il capitale sociale mediante attribuzioni di azioni per somma inferiore al loro valore nominale, sottoscrizione reciproca di azioni o quote, sopravvalutazione rilevante dei conferimenti di beni in natura o di crediti, ovvero del patrimonio sociale in caso di trasformazione;
- formale regolamentazione, mediante atto costitutivo e Statuto, dei poteri riservati all'assemblea degli azionisti;
- autorizzazione a porre in essere o a proporre agli Organi Societari competenti le operazioni ordinarie;
- formale regolamentazione delle operazioni con parti correlate;
- chiara identificazione, mediante un sistema di deleghe e procure in essere, dei soggetti deputati alla gestione delle operazioni straordinarie;
- formalizzazione di una nota illustrativa dell'operazione di M&A da inviare al responsabile della U.O. competente di Leonardo e valutazione preliminare sulla fattibilità, rilevanza e coerenza strategica e opportunità dell'iniziativa;
- autorizzazione, nel rispetto delle deleghe in essere, all'avvio delle trattative con la potenziale controparte;
- esecuzione, formalizzazione ed autorizzazione, nel rispetto delle deleghe in essere, di una *due-diligence* della controparte; tale *due-diligence* è finalizzata a verificare, oltre i profili economici, finanziari, patrimoniali, legali, operativi e contabili dell'oggetto dell'operazione di M&A, anche gli aspetti reputazionali, di onorabilità e di integrità della controparte, inclusa la non iscrizione nelle Liste di Riferimento anti-terrorismo e anti-riciclaggio;
- a seguito della negoziazione di accordi preliminari non vincolanti, formalizzazione di una presentazione illustrativa dell'operazione di M&A ed esecuzione di una nuova istruttoria per proseguire con accordi vincolanti;
- autorizzazione, nel rispetto delle deleghe in essere, dell'avvio della negoziazione di accordi vincolanti;
- esecuzione di un aggiornamento dell'istruttoria preliminarmente alla sottoscrizione degli accordi vincolanti;
- autorizzazione, nel rispetto delle deleghe in essere, alla sottoscrizione degli accordi definitivi;

- definizione delle condizioni che consentono di applicare, all'operazione di M&A, un processo valutativo e approvativo semplificato (ad esempio in caso di operazioni infragruppo) ed autorizzazione all'applicazione dello stesso, nel rispetto delle deleghe in essere;
- monitoraggio periodico e formalizzato dello status e dell'anzianità dei crediti;
- valutazione, nel rispetto delle deleghe in essere, in merito ad eventuali azioni di sollecito da intraprendere, ovvero al coinvolgimento della funzione competente e all'eventuale ricorso motivato all'utilizzo del fondo svalutazione crediti;
- autorizzazione, nel rispetto delle deleghe in essere, alla registrazione del credito come inesigibile o in sofferenza;
- verifica dell'effettiva e corretta cancellazione o riclassificazione del credito.