



CODICE
ANTICORRUZIONE
DEL GRUPPO LEONARDO

CODICE ANTICORRUZIONE DEL GRUPPO LEONARDO

Premessa

1.	Finalità	4
2.	Adozione e attuazione.....	4
3.	Definizioni	4
4.	Ruoli e responsabilità	7
5.	Riferimenti normativi e <i>best practice</i>	8
6.	Obiettivi anticorruzione	9
7.	Principi generali di comportamento.....	11
8.	Principi di comportamento nelle principali aree a rischio ed in quelle strumentali ...	12
8.1.	Finanziamenti	12
8.2.	Acquisizione e gestione delle commesse	12
8.3.	Approvvigionamento di beni e servizi	14
8.4.	Operazioni di <i>M&A</i>	16
9.	Principi di comportamento nelle aree strumentali	16
9.1.	Omaggi e spese di rappresentanza.....	17
9.2.	Sponsorizzazioni e contributi ad associazioni ed enti	17
9.3.	Selezione e assunzione del Personale.....	18
9.4.	Incarichi per prestazioni professionali	19
9.5.	Incarichi di promozione commerciale	19
9.6.	Tenuta e controllo delle scritture contabili	20
10.	Formazione del Personale e diffusione del Codice Anticorruzione	20
11.	Segnalazioni.....	22
12.	Provvedimenti sanzionatori e clausole contrattuali	23

Premessa

Leonardo S.p.a., nel perseguimento della propria attività, è impegnata nel contrasto alla corruzione e nella prevenzione dei rischi di pratiche illecite, a qualsiasi livello lavorativo e in ogni ambito geografico, sia attraverso la diffusione e la promozione di valori e principi etici, sia mediante l'effettiva previsione di regole di condotta e l'effettiva attuazione di processi di controllo, in linea con i requisiti fissati dalle normative applicabili e con le migliori pratiche internazionali. In tale contesto, nella riunione del 21 aprile 2015, il Consiglio di Amministrazione ha approvato il Codice Anticorruzione, successivamente aggiornato il 26 settembre 2019, al fine di rafforzare i presidi di prevenzione e contrasto di possibili pratiche corruttive.

Inoltre, Leonardo S.p.a. ha deciso di rafforzare ulteriormente il proprio sistema anticorruzione, strutturandolo secondo lo schema dello standard internazionale ISO 37001:2016 per gli "Anti-bribery Management Systems", pubblicato il 15 ottobre 2016 dall'International Organization for Standardization.

Conformità alle leggi, trasparenza e correttezza gestionale, buona fede, fiducia e cooperazione con gli stakeholders e tolleranza zero nei confronti della corruzione sono i principi cui Leonardo si ispira - e da cui deriva i propri modelli di condotta - al fine di competere efficacemente e lealmente sul mercato, migliorare la soddisfazione dei propri clienti, accrescere il valore per gli azionisti e sviluppare le competenze e la crescita professionale delle proprie risorse umane. In particolare, la convinzione di agire in qualche modo a vantaggio dell'azienda non giustifica l'adozione di comportamenti in contrasto con i suddetti principi. Tutti i destinatari del presente Codice, senza distinzioni ed eccezioni, sono, pertanto, impegnati ad osservare e far osservare questi principi e a soddisfare i requisiti previsti dal sistema anticorruzione nell'ambito delle proprie funzioni e responsabilità. Tale impegno richiede che anche i soggetti con cui la Società ha rapporti a qualunque titolo, agiscano nei suoi confronti con regole e modalità ispirate agli stessi valori. Leonardo S.p.a. si impegna a migliorare continuamente l'idoneità, l'adeguatezza e l'efficacia del proprio sistema anticorruzione.

1. Finalità

Il Gruppo Leonardo è un'organizzazione multinazionale che opera in diversi Paesi nel mondo nel settore dell'Aerospazio, Difesa e Sicurezza. In considerazione della propria dimensione ed operatività a livello globale, il Gruppo Leonardo ha sviluppato specifici presidi di *compliance* con la finalità di prevenire il rischio di comportamenti illeciti nello svolgimento delle attività che risultano più esposte al rischio corruzione, nei rapporti con le pubbliche amministrazioni e con soggetti privati.

Il Codice Anticorruzione uniforma e integra le regole di prevenzione e contrasto alla corruzione già esistenti nel Gruppo e rappresenta un sistema organico e coerente di principi di integrità e trasparenza volto a prevenire e contrastare i rischi di pratiche illecite nella conduzione degli affari e delle attività aziendali.

2. Adozione e attuazione

Il Codice Anticorruzione si applica con efficacia immediata a tutti i destinatari, così come individuati in prosieguo.

I Consigli di Amministrazione (o gli organi amministrativi) delle società del Gruppo direttamente controllate¹ da Leonardo S.p.a. adottano il Codice Anticorruzione nella prima riunione utile e garantiscono la tempestiva adozione dello stesso da parte degli organi amministrativi delle rispettive società controllate².

Leonardo S.p.a. e le Società del Gruppo³ si adopereranno al fine di favorire il recepimento da parte delle società in cui detengono una partecipazione non di controllo (incluse le *Joint Venture*), delle disposizioni del Codice Anticorruzione.

3. Definizioni

Ai fini del presente Codice Anticorruzione, i termini ivi elencati assumono il significato di seguito specificato.

¹ Le società direttamente controllate da Leonardo S.p.a. ai sensi dell'art. 2359 c.c.

² Le società indirettamente controllate da Leonardo S.p.a. ai sensi dell'art. 2359 c.c.

³ Le società, direttamente o indirettamente, controllate da Leonardo S.p.a. ai sensi dell'art. 2359 c.c.

Codice: il Codice Anticorruzione adottato da Leonardo S.p.a. e dalle Società Controllate ai sensi dell'art. 2359 c.c.

Comitato Segnalazioni: il Comitato nominato con l'Ordine di Servizio n. 23 del 19 marzo 2015 di Leonardo S.p.a. e composto dai Responsabili delle unità organizzative Legale, Affari Societari, *Compliance*, Penale e Anticorruzione, *Group Internal Audit*, Risorse Umane e Organizzazione, Sicurezza, Amministrazione, Finanza e Controllo di Leonardo S.p.a., preposto alla gestione della fase istruttoria e di *reporting* delle segnalazioni ricevute (anche in forma anonima), di cui alle "Linee di indirizzo Gestione delle Segnalazioni" approvate il 18 marzo 2015 dal Consiglio di Amministrazione di Leonardo S.p.a. e successivamente aggiornate in data 8 novembre 2018.

Contributi ad associazioni ed enti: le erogazioni liberali a favore di soggetti non aventi scopo di lucro (ad es. Associazioni, Fondazioni, ONLUS).

Corruzione: chiunque, svolgendo direttamente o indirettamente attività per conto o nell'interesse di Leonardo o delle Società del Gruppo, promette, riceve o dà utilità e/o compensi indebiti a terzi, direttamente o indirettamente, per un vantaggio personale, di Leonardo, delle Società del Gruppo o di terzi. Ai fini del presente Codice, non rileva la distinzione tra "corruzione nei confronti della pubblica amministrazione" e "corruzione tra privati".

Destinatari: i componenti dei Consigli di Amministrazione e dei Collegi Sindacali (o degli organi amministrativi e di controllo) nonché i dipendenti, i collaboratori a qualunque titolo di Leonardo e delle Società del Gruppo oltreché coloro che intrattengono rapporti contrattuali, onerosi o gratuiti con Leonardo o le Società del Gruppo.

Fornitore: la persona fisica o giuridica che approvvigiona Leonardo o una Società del Gruppo di beni o servizi.

Gruppo Leonardo o Gruppo: le Società del Gruppo di cui Leonardo detiene il controllo ai sensi dell'art. 2359 c.c.

Leonardo: Leonardo S.p.a.

Incarichi di promozione commerciale: gli accordi finalizzati a supportare l'attività di Leonardo o di una Società del Gruppo in occasione dell'accertamento delle condizioni e

delle opportunità dei mercati in cui il Gruppo opera ovvero ad assistere Leonardo o una Società del Gruppo nella fase redazionale della proposta.

Joint Venture: accordo contrattuale di stabile collaborazione con il quale Leonardo o una Società del Gruppo intraprendono con un terzo (*Partner*) un'attività economica sottoposta a controllo congiunto.

Normativa anticorruzione: le leggi previste in materia dagli ordinamenti di appartenenza di ciascuna società del Gruppo, con particolare riferimento al Decreto Legislativo n. 231/2001, al *Bribery Act* (2010), al *Foreign Corrupt Practices Act* (1977), alla Convenzione dell'Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico (OCSE) sulla lotta alla corruzione dei pubblici ufficiali stranieri nelle operazioni economiche internazionali (1997), alle Convenzioni del Consiglio d'Europa in materia (*Civil and Criminal Law Conventions on Corruption* - 1999) e alla Convenzione delle Nazioni Unite contro la corruzione del 2003 (c.d. Convenzione di Merida, Risoluzione dell'Assemblea Generale n. 58/4 del 31 ottobre 2003).

Omaggio: un bene, di modico valore, fornito o ricevuto.

Operazioni di M&A: le operazioni effettuate da Leonardo o dalle Società del Gruppo aventi ad oggetto acquisizioni, cessioni, fusioni, scissioni, conferimenti di aziende o di rami di azienda, alleanze strategiche e *partnership*.

Organo di Coordinamento e Consultazione per la Prevenzione della Corruzione: l'organo composto dal Presidente *pro tempore* di Leonardo e dai Presidenti *pro tempore* del Comitato Controllo e Rischi, del Collegio Sindacale e dell'Organismo di Vigilanza ex D.Lgs. 231/01 di Leonardo.

Pagamenti di facilitazione: i pagamenti non dovuti effettuati, anche indirettamente, allo scopo di favorire prestazioni, anche se dovute, da parte della Pubblica Amministrazione.

Personale del Gruppo Leonardo: i dipendenti di Leonardo e delle Società del Gruppo (dirigenti, piloti, quadri, impiegati, operai).

Prestazioni professionali: qualsiasi attività di assistenza o di consulenza, comunque denominata, consistente in una prestazione d'opera intellettuale, ai sensi dell'art. 2230 c.c., da soggetti iscritti o meno in albi professionali.

Promotore commerciale: chi svolge, a favore di una Società del Gruppo, i servizi oggetto degli Incarichi di promozione commerciale.

Pubblica Amministrazione: l'Ente nazionale, sovranazionale o estero dotato di pubbliche funzioni e poteri autoritativi, che agisce anche attraverso strumenti di diritto privato.

Strumenti Normativi Anticorruzione: i protocolli aziendali che, in aggiunta al presente Codice Anticorruzione, prevedono specifiche regole e controlli in materia di prevenzione e contrasto della corruzione. Tra di essi rientrano, a titolo esemplificativo, il Codice Etico, le Linee di indirizzo di Gestione delle Segnalazioni e le procedure aziendali.

Società del Gruppo: le Società, direttamente o indirettamente, controllate da Leonardo ai sensi dell'art. 2359 c.c.

Soggetti privati: le persone giuridiche di diritto privato e le persone fisiche che svolgono attività per/con Leonardo o per/con le Società del Gruppo.

Spese di rappresentanza: le spese sostenute per l'acquisto di beni e servizi destinati a fini promozionali o di pubbliche relazioni.

Sponsorizzazioni e iniziative pubblicitarie: i contratti connessi ad un determinato evento, progetto o attività, stipulati da Leonardo o dalle Società del Gruppo per la valorizzazione e la diffusione del nome, dell'immagine e del marchio o per la promozione di attività, prodotti e servizi aziendali.

Vantaggi indebiti: vantaggi non dovuti in relazione al rapporto che ne costituisce il fondamento, l'oggetto o la causa.

4. Ruoli e responsabilità

Ciascuna società direttamente controllata ai sensi dell'art. 2359 c.c. da Leonardo⁴ dovrà tempestivamente comunicare all'Organo di Coordinamento e Consultazione per la Prevenzione della Corruzione l'avvenuta adozione del Codice anche da parte delle rispettive controllate, onde consentire di apprezzarne il grado di recepimento nel Gruppo.

Il monitoraggio dell'effettiva applicazione del Codice - e quindi il rispetto di quanto ivi previsto - è verificato mediante attività di *audit*.

⁴ Per le società di diritto estero per quanto compatibile con la normativa applicabile.

L'Organo di Coordinamento e Consultazione per la Prevenzione della Corruzione riesaminerà periodicamente il Codice, raccomandando al Consiglio di Amministrazione di Leonardo eventuali aggiornamenti o modifiche con particolare riguardo all'evoluzione delle *best practice* emergenti e della normativa di riferimento ovvero in caso di riscontrate criticità.

Le successive modifiche e integrazioni del Codice competono, pertanto, al Consiglio di Amministrazione di Leonardo, ad eccezione di quelle formali che verranno apportate dall'Organo di Coordinamento e Consultazione per la Prevenzione della Corruzione avvalendosi delle unità organizzative Legale, Affari Societari, *Compliance*, Penale e Anticorruzione e *Group Internal Audit*. Tutti gli Strumenti Normativi Anticorruzione adottati o che verranno adottati da Leonardo, al fine di prevenire il rischio Corruzione, dovranno intendersi parte integrante del Codice.

L'Organo di Coordinamento e Consultazione per la Prevenzione della Corruzione riferirà annualmente in relazione all'attività svolta al Consiglio di Amministrazione, al Collegio Sindacale, al Comitato Controllo e Rischi e all'Organismo di Vigilanza ex D.Lgs. 231/01 di Leonardo.

Il Comitato Segnalazioni redigerà semestralmente un'informativa riepilogativa dell'attività svolta e dello stato di avanzamento degli *Action Plan* delle segnalazioni concernenti condotte rilevanti ai fini del rischio Corruzione - per gli organi/organismi sociali di Leonardo e di ciascuna Società del Gruppo - che verrà portata a conoscenza anche dell'Organo di Coordinamento e Consultazione per la Prevenzione della Corruzione⁵.

5. Riferimenti normativi e *best practice*

Il Codice si ispira e deve essere interpretato sulla base dei principi espressi:

- ✳ dalle normative anticorruzione vigenti nei Paesi in cui Leonardo e le Società del Gruppo operano; ed in ogni caso
- ✳ dalla normativa vigente nei mercati c.d. "domestici", in particolare D.Lgs. 231/2001, Codice Penale Italiano (con particolare riferimento agli articoli 317 e seguenti), Codice

⁵ "Linee di indirizzo Gestione delle Segnalazioni" approvate il 18 marzo 2015 dal Consiglio di Amministrazione di Leonardo S.p.a. e successivamente aggiornate in data 8 novembre 2018.

Civile Italiano (con particolare riferimento all'art. 2635 e all'art. 2635 bis), *US Foreign Corrupt Practices Act (1977)* e *UK Bribery Act (2010)*;

- * dalla Convenzione delle Nazioni Unite contro la corruzione del 2003 (c.d. Convenzione di Merida);
- * dalle Convenzioni del Consiglio d'Europa in materia (*Civil and Criminal Law Conventions on Corruption -1999*);
- * dalla Convenzione OCSE sulla lotta alla corruzione dei Pubblici Ufficiali stranieri nelle operazioni economiche internazionali (1997) e dalla Convenzione delle Nazioni Unite contro la corruzione (2003);
- * dalla Legge 16 marzo 2006, n. 146 (di ratifica ed esecuzione della Convenzione e dei Protocolli delle Nazioni Unite contro il crimine organizzato transnazionale, adottati dall'Assemblea generale il 15 novembre 2000 ed il 31 maggio 2001);
- * dalle normative di autodisciplina adottate dalle associazioni di categoria (*Common Industry Standards di ASD - AeroSpace and Defence Industries Association of Europe; Global Principles of Business Ethics di IFBEC - International Forum for Business Ethical Conduct*);
- * dalle *guidance*, dalle *best practice* e dagli *standard* internazionali (ISO 37001) in tema di prevenzione e contrasto della corruzione.

6. Obiettivi anticorruzione

I componenti dei Consigli di Amministrazione e dei Collegi Sindacali (o degli organi amministrativi e di controllo) nonché i dipendenti, i collaboratori a qualunque titolo di Leonardo e delle Società del Gruppo - ciascuno per quanto di rispettiva competenza - si impegnano a perseguire gli obiettivi di seguito indicati:

- * ripudiare e prevenire la corruzione, secondo il principio di “tolleranza zero”;
- * assicurare il rispetto di tutte le normative anticorruzione applicabili;
- * garantire l’attuazione e l’applicazione di quanto richiesto dal sistema anticorruzione, nonché il continuo miglioramento del sistema anticorruzione.

È fatto esplicito divieto a tutti i Destinatari di ricorrere a forme di Corruzione nello svolgimento di tutte le attività svolte in nome o per conto di Leonardo e delle Società del

Gruppo, ivi incluse le forme di corruzione nei confronti di pubblici ufficiali, di corruzione tra privati e di Pagamenti di facilitazione.

Inoltre, ai fini dell'attuazione del sistema anticorruzione, è necessario:

- ✿ implementare e osservare quanto previsto negli Strumenti Normativi Anticorruzione;
- ✿ effettuare i controlli stabiliti negli Strumenti Normativi Anticorruzione;
- ✿ erogare le attività formative previste dal presente Codice;
- ✿ applicare - in caso di violazioni - le sanzioni previste dal presente Codice;
- ✿ individuare dei meccanismi per il monitoraggio e miglioramento del proprio sistema anticorruzione.

Leonardo S.p.a. e le Società del Gruppo, in conformità con gli standard internazionali (ISO 37001), definiscono, altresì, specifici obiettivi ed intraprendono le necessarie azioni per rafforzare i rispettivi programmi di prevenzione e contrasto al rischio di Corruzione. Tali obiettivi e azioni identificano e attuano le opportunità di miglioramento del proprio sistema anticorruzione⁶.

⁶ In Leonardo è stata istituita l'unità organizzativa Anticorruzione con il compito di supervisionare il sistema anticorruzione adottato da Leonardo S.p.a., monitorando, su base continuativa e con il necessario supporto delle competenti unità organizzative di Leonardo S.p.a., il funzionamento, l'adeguatezza rispetto ai rischi e l'effettiva attuazione di tale sistema, nonché le modifiche intervenute nella normativa di riferimento, nell'organizzazione e in altri fattori interni ed esterni rilevanti per il sistema anticorruzione al fine della promozione - qualora necessario alla luce di tali modifiche - dell'aggiornamento del sistema anticorruzione medesimo. Per i fini di cui sopra, l'unità organizzativa Anticorruzione predispose un piano annuale (che indica espressamente gli obiettivi operativi del sistema anticorruzione che devono essere coerenti con le previsioni del Codice Anticorruzione) e, ai fini dell'attività di monitoraggio, una relazione - sempre con cadenza annuale - sulle attività svolte e i principali esiti, sul funzionamento, l'adeguatezza e l'attuazione del sistema anticorruzione, sull'attuazione del piano annuale nonché sugli esiti di eventuali indagini interne e degli *audit*. Il Responsabile dell'unità organizzativa Anticorruzione di Leonardo S.p.a., che riporta al Presidente ed al Group General Counsel, è responsabile dell'attuazione e della gestione del sistema anticorruzione e di assicurarne la conformità col presente Codice, con il necessario supporto delle unità organizzative coinvolte nelle aree di rispettiva competenza. L'unità organizzativa Anticorruzione, anche attraverso il Group General Counsel, ha accesso diretto al vertice aziendale e agli organi sociali, ivi incluso il Consiglio di Amministrazione.

Anche al fine di consentire il raggiungimento dei predetti obiettivi, il presente Codice stabilisce specifici principi di comportamento e controlli che devono essere osservati con riferimento alle principali aree a rischio e a quelle strumentali.

7. Principi generali di comportamento

Tutti i Destinatari devono sempre rispettare la Normativa anticorruzione e quanto previsto da questo Codice e dagli Strumenti Normativi Anticorruzione.

Inoltre, al fine del rispetto del presente Codice, nelle principali aree a rischio e in quelle strumentali, devono essere osservati i seguenti principi generali:

- ✿ **segregazione delle responsabilità:** i compiti, le attività operative e le funzioni di controllo devono essere adeguatamente segregati, in modo che il responsabile dell'attività operativa sia sempre un soggetto diverso da chi la controlla e la autorizza;
- ✿ **sistema dei poteri di firma:** i poteri di firma, formalmente definiti, devono essere connessi e coerenti con le responsabilità organizzative e gestionali assegnate ed esercitati entro i limiti di valore definiti;
- ✿ **chiarezza e semplicità:** i compiti e le responsabilità di tutti i soggetti coinvolti nei processi aziendali, nonché le attività ed i relativi controlli, devono essere definiti in modo chiaro e devono prevedere meccanismi di agevole applicazione;
- ✿ **imparzialità e assenza di conflitti di interesse:** i Destinatari del Codice devono operare con professionalità, imparzialità e nel rispetto della Normativa anticorruzione. Essi hanno, pertanto, l'obbligo di evitare ogni e qualsivoglia situazione dalla quale possa sorgere un conflitto di interesse, tale da incidere - anche potenzialmente - sulla loro capacità di agire nell'interesse dell'azienda e nel rispetto della citata Normativa;
- ✿ **tracciabilità e archiviazione:** tutte le attività - e i relativi controlli effettuati - devono essere tracciati e verificabili *ex post*, ove possibile, anche tramite l'utilizzo di adeguati supporti documentali/informatici; la documentazione prodotta deve essere archiviata in modo adeguato.

Nello specifico, i rapporti con la Pubblica Amministrazione e con i Soggetti privati devono essere intrattenuti in via esclusiva dai componenti degli organi sociali del Gruppo e dalle strutture aziendali all'uopo preposte. A nessun Destinatario è consentito interferire indebitamente, in particolare accordando, corrispondendo o ricevendo, direttamente o

indirettamente, vantaggi di qualsiasi natura, eccedenti le normali pratiche commerciali o di cortesia, o comunque diretti ad acquisire Vantaggi indebiti di favore nella conduzione di qualsiasi attività aziendale, anche nel caso in cui tali pratiche siano considerate “consuetudinarie” nel Paese in cui il Gruppo opera, ivi inclusi i pagamenti di facilitazione.

8. Principi di comportamento nelle principali aree a rischio ed in quelle strumentali

Con riferimento alle attività del Gruppo Leonardo, sono state individuate le seguenti aree nelle quali più elevato si presenta il rischio Corruzione. In relazione a tali aree, i principi generali di cui al precedente par. 7 devono essere integrati secondo quanto in appresso.

8.1. Finanziamenti

Nella gestione dei finanziamenti devono essere rispettati i seguenti principi:

- ✿ tracciabilità dei rapporti intrattenuti con l’ente o il soggetto finanziatore;
- ✿ completezza, accuratezza e veridicità della documentazione afferente le diverse fasi di richiesta e gestione del finanziamento;
- ✿ rispetto delle procure in essere in relazione alla sottoscrizione dell’istanza di finanziamento e della documentazione inerente la rendicontazione da trasmettere all’ente o al soggetto finanziatore;
- ✿ monitoraggio della regolare esecuzione del progetto finanziato e verifica della coerenza dell’avanzamento contabile rispetto a quello fisico;
- ✿ corretta registrazione contabile.

8.2. Acquisizione e gestione delle commesse

Nell’acquisizione e gestione delle commesse, anche pubbliche, devono essere rispettati i seguenti principi:

- ✿ analisi del bando e/o della richiesta di offerta e avvio delle attività di elaborazione della proposta di offerta;
- ✿ identificazione dei soggetti responsabili della predisposizione della proposta di offerta, delle relative tempistiche e delle diverse fasi autorizzative;

- ✿ identificazione dei soggetti autorizzati ad intrattenere rapporti con i clienti, sia in fase di predisposizione della proposta di offerta che in fase di presentazione;
- ✿ segregazione tra chi predispone la proposta di offerta e chi effettua la verifica della stessa;
- ✿ autorizzazione, nel rispetto delle funzioni aziendali, degli elementi essenziali (tecnici, industriali e commerciali) e dell'analisi economico-finanziaria della proposta di offerta, formalizzati in uno specifico documento;
- ✿ rispetto delle procure in essere in relazione alla sottoscrizione dell'offerta da trasmettere al cliente e dell'eventuale relativo contratto;
- ✿ rispetto, già in fase di offerta, dei principi di trasparenza ed oggettività nell'identificazione e selezione dei subappaltatori, laddove previsti.

Nell'acquisizione e gestione delle commesse, affidate dalla Pubblica Amministrazione mediante procedura negoziata senza previa pubblicazione del bando, devono essere rispettati i seguenti principi:

- ✿ identificazione dei soggetti responsabili della valutazione della sussistenza dei presupposti della procedura negoziata;
- ✿ analisi della richiesta di presentazione di un'offerta e avvio delle attività di elaborazione della proposta di offerta;
- ✿ identificazione dei soggetti responsabili della predisposizione della proposta di offerta, delle relative tempistiche e delle diverse fasi autorizzative e dell'eventuale esecuzione del contratto;
- ✿ identificazione dei soggetti autorizzati ad intrattenere i rapporti con la Pubblica Amministrazione, sia in fase di predisposizione della proposta di offerta che in fase di presentazione;
- ✿ segregazione tra chi predispone la proposta di offerta e chi effettua la verifica della stessa;
- ✿ autorizzazione, nel rispetto delle funzioni aziendali, degli elementi essenziali (tecnici, industriali e commerciali) e dell'analisi economico-finanziaria della proposta di offerta, formalizzati in uno specifico documento;

- ✿ rispetto delle procure in essere in relazione alla sottoscrizione della proposta di offerta da trasmettere alla Pubblica Amministrazione;
- ✿ autorizzazione, nel rispetto delle funzioni aziendali, di eventuali variazioni della proposta di offerta a seguito della negoziazione con la Pubblica Amministrazione;
- ✿ rispetto delle procure in essere in relazione alla sottoscrizione del contratto;
- ✿ rispetto, già in fase di offerta, dei principi di trasparenza ed oggettività nell'identificazione e selezione dei subappaltatori, laddove previsti;
- ✿ monitoraggio periodico della corretta esecuzione dei contratti;
- ✿ individuazione dei soggetti responsabili dell'attività rilevante ai fini del collaudo in coerenza con la disciplina del contratto e delle disposizioni normative applicabili.

8.3. Approvvigionamento di beni e servizi

I Destinatari coinvolti nei vari processi afferenti l'approvvigionamento di beni e servizi devono agire nel rispetto del sistema di *governance*, dell'organizzazione aziendale nonché dei processi autorizzativi interni della Società del Gruppo in cui operano.

Nelle funzioni aziendali di *procurement* deve, di regola, essere garantita la rotazione del personale adibito alle singole attività.

I processi di approvvigionamento di beni e servizi devono ispirarsi ai principi di:

- ✿ economicità, efficacia, tempestività e correttezza;
- ✿ libera concorrenza, parità di trattamento, non discriminazione, trasparenza;
- ✿ proporzionalità e pubblicità;
- ✿ minimizzazione dei rischi e massimizzazione del valore.

Le procedure di selezione dei fornitori da utilizzare per l'affidamento di contratti di lavori o di fornitura di beni e servizi sono:

- ✿ gara con pubblicazione di avviso;
- ✿ gara ad inviti.

Il ricorso alla trattativa privata può essere effettuato esclusivamente in casi specifici e per motivate ragioni.

Nella attività di acquisto di beni e servizi devono essere rispettati i seguenti principi:

Qualifica dei fornitori

- ✿ identificazione dei ruoli, compiti e responsabilità dei soggetti responsabili della qualifica dei fornitori;
- ✿ segregazione tra chi qualifica un nuovo fornitore e chi esegue le attività di analisi e *due diligence* (verifica dei requisiti di natura etica, finanziaria, tecnica, nonché in materia di sicurezza e salute sul lavoro, etc.) propedeutiche alla qualifica stessa;
- ✿ tracciabilità della documentazione relativa al processo di qualifica;
- ✿ monitoraggio e aggiornamento periodico dell'albo dei fornitori qualificati con la finalità di verificare il mantenimento dei requisiti per la qualifica;
- ✿ tracciabilità delle valutazioni e dei riscontri ricevuti dalle funzioni richiedenti in relazione ai beni o dai servizi resi dai fornitori qualificati.

Selezione dei fornitori

- ✿ definizione, pianificazione temporale e monitoraggio e, nel rispetto dei poteri in essere, approvazione dei fabbisogni di acquisto di beni e servizi;
- ✿ identificazione dei criteri (categorie merceologiche, impegno economico, specifiche tecniche) alla presenza dei quali è obbligatorio avviare procedure di gara;
- ✿ definizione, quale attività propedeutica alla gara, dei criteri di valutazione delle offerte;
- ✿ segregazione delle funzioni tra chi esegue la valutazione tecnica, chi effettua la valutazione economica e chi è responsabile dell'aggiudicazione della gara;
- ✿ rispetto delle procure in essere in relazione alla sottoscrizione del contratto con il fornitore selezionato;
- ✿ definizione dei soggetti responsabili e delle modalità operative in relazione ad eventuali rinnovi o estensioni contrattuali;
- ✿ tracciabilità della documentazione relativa al processo di selezione del fornitore.

Gestione del contratto con il fornitore

- ✿ verifica dell'andamento delle attività del fornitore;

- ✳ verifica della coerenza tra le attività dallo stesso svolte e quanto previsto dal contratto (accettazione del bene o del servizio).

Coloro che intendano diventare fornitori di beni e/o servizi di Leonardo sono tenuti ad accettare e rispettare i principi contenuti nel presente Codice.

8.4. Operazioni di M&A

Qualunque operazione di *M&A*, inclusa la collaborazione istituzionale o contrattuale nell'ambito di una *Joint Venture*, deve prevedere una *due diligence* sulla controparte al fine di verificare:

- ✳ l'identità e i requisiti reputazionali, di onorabilità e di integrità dei soci e degli amministratori della società oggetto dell'operazione di *M&A* e, nel caso di *Joint Venture*, del *Partner*;
- ✳ le possibili aree a rischio corruzione della società oggetto dell'operazione di *M&A* o della *Joint Venture*;
- ✳ l'esistenza di policy anticorruzione nella società oggetto dell'operazione di *M&A* o della *Joint Venture*;
- ✳ l'esistenza di eventuali procedimenti, sanzioni o condanne, per violazioni della Normativa anticorruzione, a carico della società oggetto dell'operazione di *M&A* e, nel caso di *Joint Venture*, del *Partner*, dei soci, degli amministratori o del management della stessa.

Inoltre, a seguito dell'operazione di *M&A*, le società oggetto di acquisizione, fusione e conferimento dovranno adeguarsi a quanto disciplinato nel Codice.

Con particolare riferimento alle *Joint Venture*, Leonardo e le Società del Gruppo, anche attraverso i relativi rappresentanti, si adopereranno per favorire il recepimento da parte della *Joint Venture* delle disposizioni del Codice, al fine di prevenire comportamenti che potrebbero configurare violazioni della Normativa anticorruzione e affinché venga prevista a favore di Leonardo o delle Società del Gruppo la facoltà di effettuare, nell'ambito delle attività riconducibili alla *Joint Venture*, specifiche verifiche in materia anticorruzione.

9. Principi di comportamento nelle aree strumentali

Si riportano di seguito le aree che possono risultare strumentali al verificarsi del rischio Corruzione.

9.1. Omaggi e spese di rappresentanza

Qualunque omaggio e spesa di rappresentanza deve:

- ✿ essere effettuato o ricevuto in buona fede e in relazione a legittime finalità di *business*;
- ✿ non consistere in un pagamento in contanti;
- ✿ non essere motivato dal fine di esercitare un'influenza illecita o dall'aspettativa di reciprocità;
- ✿ essere ragionevole e comunque tale da non poter essere interpretato come finalizzato ad ottenere un trattamento di favore;
- ✿ essere rivolto a beneficiari che svolgono ruoli inerenti le attività aziendali e che rispondono ai requisiti di reputazione e onorabilità generalmente riconosciuti;
- ✿ tener conto del profilo del beneficiario con riguardo alle consuetudini nei rapporti istituzionali o professionali;
- ✿ essere previsto da specifiche disposizioni aziendali (es. catalogo omaggi, strutture convenzionate);
- ✿ essere conforme agli standard di cortesia professionale generalmente accettati;
- ✿ rispettare le leggi e i regolamenti applicabili.

9.2. Sponsorizzazioni e contributi ad associazioni ed enti

Qualunque sponsorizzazione e contributo ad associazione o ente deve prevedere una *due diligence* preventiva e un controllo successivo, al fine di verificare:

- ✿ la natura, l'importanza o la notorietà dell'evento, del progetto o dell'attività;
- ✿ l'identità e i requisiti reputazionali, di onorabilità e di integrità dei destinatari della sponsorizzazione o del contributo;
- ✿ che l'iniziativa sia consentita dalla legge;

- ✿ che l'evento, il progetto o l'attività giustificativi dell'erogazione si siano svolti in coerenza con le aspettative di Leonardo o della Società del Gruppo che ha effettuato l'erogazione.

9.3. Selezione e assunzione del Personale

La selezione e l'assunzione del Personale si ispirano ai principi di correttezza ed imparzialità, nel rispetto della professionalità e delle competenze del lavoratore.

Nell'ambito della selezione e dell'assunzione del Personale, il Gruppo Leonardo opera affinché le risorse corrispondano ai profili effettivamente necessari alle esigenze aziendali, evitando favoritismi e agevolazioni di ogni sorta ed ispirando la propria scelta esclusivamente a criteri di professionalità e competenza.

Nel perseguimento degli obiettivi aziendali, il lavoratore deve operare nella consapevolezza che non saranno tollerati comportamenti che, pur apparendo astrattamente tesi a favorire Leonardo o il Gruppo, risultino in contrasto con il Codice o con la Normativa Anticorruzione.

In particolare, al fine di evitare situazioni, anche potenziali, di conflitto di interesse, il Gruppo Leonardo richiede al proprio Personale, sin dal momento della sua assunzione, di dichiarare l'inesistenza di condizioni di conflitto di interesse tra singolo e azienda.

Nella attività di selezione e assunzione del personale devono essere rispettati i seguenti principi:

- ✿ segregazione tra chi:
 - manifesta la necessità di assumere personale;
 - approva il budget delle assunzioni;
 - seleziona e assume i candidati;
- ✿ definizione, di norma, di una rosa di candidati (*short list*) per la copertura della posizione;
- ✿ valutazione comparativa dei candidati sulla base dei criteri di professionalità, preparazione e attitudine in relazione alle mansioni per le quali avviene l'assunzione;
- ✿ svolgimento di verifiche preventive all'assunzione del personale (*due diligence*).

9.4. Incarichi per prestazioni professionali

Il processo di selezione del professionista da incaricare deve avvenire nel rispetto dei criteri di concorrenza, trasparenza, competenza, economicità, efficacia, tempestività e correttezza.

Ai fini della selezione del professionista è necessario:

- ✿ motivare la necessità dell'incarico e scegliere di norma il professionista tra almeno due candidati con caratteristiche potenzialmente idonee allo svolgimento dell'attività oggetto dell'incarico;
- ✿ motivare la necessità di rivolgersi ad uno specifico professionista (senza avviare il processo di selezione), qualora si renda necessario in relazione all'oggetto dell'incarico (c.d. *intuitu personae*);
- ✿ accertare che il professionista possieda i requisiti reputazionali, di onorabilità e professionalità necessari per lo svolgimento dell'incarico e che non sussistano condizioni di incompatibilità e conflitto di interessi;
- ✿ verificare che il Paese in cui il professionista risiede o ha la sede non rientri nell'elenco dei Paesi considerati a regime fiscale privilegiato, qualora tale Paese sia diverso da quello in cui le prestazioni devono essere svolte.

Le prestazioni rese dal professionista devono essere monitorate, anche attraverso idonea reportistica, al fine di verificarne la conformità ai termini e alle condizioni dell'incarico conferito.

Le attività eseguite ai fini del conferimento di incarichi per prestazioni professionali devono essere adeguatamente tracciate e ricostruibili.

9.5. Incarichi di promozione commerciale

Il processo di selezione del Promotore commerciale deve avvenire nel rispetto dei criteri di concorrenza, trasparenza, competenza, economicità e correttezza.

Nella fase di selezione del promotore commerciale è necessario effettuare una *due diligence* al fine di verificare in particolare:

- ✿ che il promotore commerciale possieda adeguati requisiti di onorabilità e professionalità necessari per lo svolgimento dell'incarico e che non sussistano condizioni di incompatibilità e conflitto di interessi;

- ❖ verificare che il Paese in cui il promotore commerciale risiede o ha sede non rientri nell'elenco dei Paesi considerati a regime fiscale privilegiato, qualora tale Paese sia diverso da quello in cui i servizi di promozione devono essere svolti.

Le prestazioni rese dal promotore commerciale devono essere monitorate, anche attraverso idonea reportistica, al fine di verificarne la conformità ai termini e alle condizioni dell'incarico conferito.

Le attività eseguite ai fini del conferimento di incarichi di promozione commerciale devono essere adeguatamente tracciate e riscontrabili.

9.6. Tenuta e controllo delle scritture contabili

Leonardo e le Società del Gruppo, in relazione alla tenuta delle scritture contabili (contabilità generale, bilancio e altre comunicazioni sociali), hanno istituito un sistema di controllo interno ed effettuano controlli contabili adeguati e sufficienti al fine di fornire ragionevoli garanzie circa l'affidabilità dell'informativa di bilancio e la redazione del bilancio, in conformità con i principi contabili generalmente accettati ed, in ogni caso, con la normativa vigente nell'ordinamento italiano ed in quella dell'ordinamento in cui le Società del Gruppo hanno la propria sede o una stabile presenza operativa.

Il sistema di controllo interno prevede, pertanto, specifici controlli a diversi livelli organizzativi, con adeguate modalità di implementazione.

10. Formazione del Personale e diffusione del Codice Anticorruzione

L'unità organizzativa Risorse Umane e Organizzazione di Leonardo promuove la conoscenza del Codice a tutto il Personale del Gruppo che, pertanto, è tenuto ad osservarlo ed a contribuire alla sua attuazione.

L'unità organizzativa Risorse Umane e Organizzazione di Leonardo definisce la pianificazione dell'attività formativa nel rispetto dei vincoli posti dal Codice e gestisce, col supporto operativo della funzione Risorse Umane di ciascuna Società del Gruppo, la formazione del Personale sui contenuti del Codice, dandone evidenza all'Organo di Coordinamento e Consultazione per la Prevenzione della Corruzione.

In tale contesto, le azioni comunicative prevedono:

- ✿ l’inserimento del Codice sul sito *internet* e nell’*intranet* aziendale di Leonardo e di ciascuna Società del Gruppo;
- ✿ la disponibilità del Codice per tutto il Personale e la distribuzione ai nuovi assunti al momento dell’inserimento, con firma attestante l’avvenuta ricezione e l’impegno alla conoscenza e rispetto delle relative prescrizioni.

Il percorso di formazione è articolato sui livelli qui di seguito indicati:

- ✿ Personale direttivo e con funzioni di rappresentanza dell’Ente: *brochure* introduttive, incontri con i Responsabili di primo livello o *workshop* in aula con i dirigenti del Gruppo maggiormente esposti al rischio Corruzione;
- ✿ Altro personale: informativa in sede di assunzione per i neoassunti; corso di formazione realizzato con modalità *e-learning* attraverso supporto informatico presso l’*intranet* aziendale (da effettuarsi per i neoassunti entro tre mesi dalla data di assunzione).

La sensibilizzazione e la formazione avvengono con regolare periodicità e a intervalli pianificati (su base annuale o triennale, in ragione dei rischi connessi al ruolo svolto ed alla funzione ricoperta). La partecipazione alle sessioni di formazione, così come al corso *e-learning*, è obbligatoria; la funzione Risorse Umane definisce le modalità, le responsabilità e i tempi previsti per l’erogazione delle attività formative e monitora che il percorso formativo sia fruito da tutto il Personale, in particolare dai soggetti neoassunti.

Nel corso delle sessioni di formazione, vengono esemplificati i rischi operativi e le possibili situazioni concrete in cui possono verificarsi fattispecie corruttive, anche con riferimento alle specifiche mansioni svolte dalle diverse categorie di personale e ai rischi specifici connessi a tali categorie. Le medesime sessioni incoraggiano i dipendenti a segnalare i casi di sospetta illiceità, indicando i canali di segnalazione attivati e disponibili, come indicati nel Paragrafo 11 “Segnalazioni” che segue.

Eventuali sessioni formative di aggiornamento saranno effettuate in caso di rilevanti modifiche apportate al Codice o relative a sopravvenute normative rilevanti per l’attività delle Società del Gruppo, ove l’Organo di Coordinamento e Consultazione per la Prevenzione della Corruzione non ritenga sufficiente, in ragione della complessità della tematica, la semplice diffusione della modifica con le modalità sopra descritte.

In considerazione dei rischi di corruzione identificati sulla base del *risk assessment* anticorruzione, sono previste la sensibilizzazione e la formazione delle terze parti che agiscono in nome o per conto di Leonardo.

Il presente Codice deve essere divulgato tramite i canali comunicativi interni (es. *intranet* aziendale) ed esterni (sito internet), e reso disponibile a tutti i Destinatari.

Ciascuna Società del Gruppo promuove la conoscenza e l'osservanza del Codice anche tra *partner*, commerciali e finanziari, professionisti, promotori commerciali, collaboratori a vario titolo, clienti e fornitori della società. A tale proposito, è prevista la sottoscrizione di una dichiarazione nella quale, oltre a confermare l'avvenuta ricezione del Codice, gli stessi si impegnano al rispetto dei principi dello stesso, nonché ad imporne il rispetto ai propri collaboratori.

11. Segnalazioni

Il Gruppo Leonardo incoraggia tutti i dipendenti, le terze parti, i fornitori, i *partner* nelle *Joint Ventures*, gli altri collaboratori e chiunque si trovi a conoscenza di fatti contrari al Codice, agli Strumenti Normativi Anticorruzione e alla Normativa anticorruzione applicabile a segnalare, anche in forma anonima, possibili violazioni, senza timore di possibili ritorsioni, discriminazione o penalizzazione. Tale protezione si applica sia al segnalante che a tutti i dipendenti, alle terze parti, ai fornitori, ai *partner* nelle *Joint Ventures* ed agli altri collaboratori.

Leonardo supporta e protegge qualsiasi impiegato che si rifiuti di comportarsi in modo non conforme alle previsioni del presente Codice e degli Strumenti Normativi Anticorruzione, anche quando tale comportamento abbia determinato, o contribuito a determinare, una perdita di *business* ovvero altra ripercussione negativa, in termini di competitività, per Leonardo.

Il Gruppo Leonardo, al fine di proteggere e salvaguardare l'autore della segnalazione contro forme di ritorsione, discriminazione o penalizzazione, assicura discrezione e riservatezza nell'intero processo di gestione delle segnalazioni, dalla fase di ricezione, a quella istruttoria e conclusiva.

Leonardo e le Società del Gruppo condurranno annualmente un sondaggio anonimo tra i propri dipendenti, al fine di verificare tra gli stessi, ad ogni livello, la consapevolezza e la percezione di tale impegno.

Per le segnalazioni riguardanti Leonardo, sono previsti i seguenti canali di trasmissione:

- ✿ organismodivigilanza@leonardocompany.com;
- ✿ Organismo di Vigilanza, Piazza Monte Grappa 4, 00195 - Roma, Italia;
- ✿ Numero di fax: +39 06 45538059;
- ✿ Sito *web*: www.leonardocompany.com.

Per le segnalazioni riguardanti le Società del Gruppo, restano validi i canali informativi dedicati istituiti da ciascuna società.

Si applica interamente la disciplina prevista dalle “Linee di indirizzo Gestione delle segnalazioni” approvate il 18 marzo 2015 dal Consiglio di Amministrazione di Leonardo e successivamente aggiornate in data 8 novembre 2018.

12. Provvedimenti sanzionatori e clausole contrattuali

Le violazioni dei principi di comportamento indicati nel Codice determinano, da parte delle Società del Gruppo, una reazione sia interna, attraverso l’applicazione di sanzioni disciplinari, sia esterna, attraverso la massima cooperazione con le autorità pubbliche competenti. Tali violazioni saranno perseguite con tempestività ed immediatezza, attraverso provvedimenti disciplinari adeguati e proporzionati, tenuto conto anche dell’eventuale rilevanza penale di tali comportamenti e dell’instaurazione al riguardo di un procedimento penale.

Amministratori e Sindaci

Nel caso di violazione dei principi di comportamento indicati nel Codice o della Normativa anticorruzione da parte di uno o più Amministratori e/o Sindaci di Società del Gruppo, l’Organo di Coordinamento e Consultazione per la Prevenzione della Corruzione informa il Consiglio di Amministrazione ed il Collegio Sindacale interessati, i quali, in base alle rispettive competenze, procederanno ad assumere una delle seguenti iniziative tenendo conto della gravità della violazione e conformemente a quanto previsto dalla legge e/o dallo Statuto:

- ✿ dichiarazioni nei verbali delle adunanze;

- ✿ diffida formale;
- ✿ revoca dell'incarico/delega;
- ✿ richiesta di convocazione o convocazione dell'Assemblea con all'ordine del giorno l'adozione di adeguati provvedimenti nei confronti dei soggetti responsabili della violazione, ivi compreso l'esercizio di azioni giudiziarie volte al riconoscimento della responsabilità dell'amministratore nei confronti di Leonardo o della Società del Gruppo e al ristoro dei danni patiti.

Dirigenti e Piloti

In caso di violazioni dei principi di comportamento indicati nel Codice o della Normativa anticorruzione si provvederà ad applicare, nei confronti dei responsabili, le misure più idonee in conformità a quanto previsto dalle norme di legge e dalla contrattazione collettiva applicabile.

In particolare:

- ✿ laddove la violazione sia di gravità tale da ledere il rapporto di fiducia, non consentendo la prosecuzione anche provvisoria del rapporto di lavoro, il dirigente/pilota incorre nel provvedimento del licenziamento senza preavviso;
- ✿ qualora la violazione sia di minore entità ma pur sempre di gravità tale da ledere irreparabilmente il vincolo fiduciario, il dirigente/pilota incorre nel licenziamento giustificato con preavviso.

Operai, Impiegati e Quadri

I comportamenti tenuti dai lavoratori dipendenti in violazione dei principi di comportamento indicati nel Codice o nella Normativa anticorruzione sono in ogni caso "illeciti disciplinari".

Le sanzioni irrogabili rientrano tra quelle previste dal Regolamento disciplinare aziendale, nel rispetto della procedura prevista dall'articolo 7 dello Statuto dei Lavoratori e dalla normativa di fonte collettiva applicabile.

In relazione a quanto sopra il Codice rinvia anche all'apparato disciplinare contemplato nel contratto collettivo.

Le categorie astratte degli inadempimenti descrivono i comportamenti sanzionati, individuando i relativi provvedimenti disciplinari a seconda della loro gravità.

In particolare, in conformità alle previsioni contenute nel Contratto Collettivo Nazionale per i Lavoratori addetti all'industria metalmeccanica privata e alla installazione impianti:

- ✿ incorre nei provvedimenti di richiamo verbale, ammonizione scritta, multa o sospensione dal lavoro e dalla retribuzione, secondo la gravità della violazione, il lavoratore che violi il Codice o la Normativa anticorruzione o adotti, nell'espletamento di attività nelle relative aree a rischio ed in quelle strumentali, un comportamento non conforme a quanto prescritto nel Codice stesso o nella Normativa anticorruzione, dovendosi ravvisare in tali comportamenti violazioni dei doveri del dipendente individuati dal Contratto Collettivo Nazionale pregiudizievoli per la disciplina e la morale dell'azienda;
- ✿ incorre nel provvedimento di licenziamento con preavviso il lavoratore che ponga in essere, nell'espletamento delle attività nelle aree a rischio ed in quelle strumentali, un notevole inadempimento in violazione di quanto prescritto nel Codice o della Normativa anticorruzione, dovendosi ravvisare in tali comportamenti violazioni più gravi di quelle individuate al precedente punto;
- ✿ incorre nel provvedimento di licenziamento senza preavviso il lavoratore che adotti, nell'espletamento delle attività nelle aree a rischio ed in quelle strumentali, un comportamento diretto in modo univoco al compimento del reato di corruzione posto in essere in violazione del Codice o della Normativa anticorruzione, tale da determinare la concreta applicazione a carico di Leonardo o della Società del Gruppo di sanzioni, dovendosi ravvisare in tale condotta una gravissima violazione che provochi a Leonardo o alla Società del Gruppo grave nocumento morale e/o materiale.

Il presente documento integra a tutti gli effetti di legge il codice disciplinare adottato in azienda ed è assoggettato agli oneri di affissione ex art. 7 Statuto dei Lavoratori.

Provvedimenti sanzionatori nelle Società del Gruppo di diritto non italiano

Con riferimento alle Società del Gruppo di diritto non italiano, in caso di violazione delle prescrizioni dei principi di comportamento indicati nel Codice e della Normativa anticorruzione, le predette Società applicheranno ai componenti degli organi amministrativi e di controllo nonché al proprio Personale le misure previste dalla normativa applicabile.

Collaboratori, revisori, consulenti, partner, controparti ed altri soggetti esterni

Ogni comportamento posto in essere da soggetti diversi dal Personale del Gruppo Leonardo in contrasto con il Codice o con la Normativa anticorruzione sarà esaminato al fine di valutare l'adozione di provvedimenti, quali il recesso unilaterale dal contratto, da prevedersi in apposite clausole contrattuali.