



# BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ 2012





**INDICE**

Lettera agli <i>stakeholder</i>	4
La Sostenibilità in Finmeccanica	7
<b>IL GRUPPO FINMECCANICA</b>	<b>8</b>
Profilo aziendale	10
<i>Corporate Governance</i>	16
<i>Stakeholder</i>	23
<b>COMPETITIVITÀ E SOSTENIBILITÀ</b>	<b>26</b>
Investire in Ricerca e Sviluppo	28
Innovare per lo sviluppo sostenibile	34
Sviluppare il talento delle persone	37
Fare sistema con i territori	42
<b>IL NOSTRO IMPEGNO RESPONSABILE</b>	<b>46</b>
Gestione integrata dei rischi e <i>compliance</i>	48
Organizzazione del lavoro e relazioni industriali	54
L'impegno per l'ambiente, la salute e la sicurezza	57
La responsabilità nella gestione dei fornitori	61
<b>PERFORMANCE ECONOMICA</b>	<b>64</b>
Risultati di <i>business</i> e valore aggiunto	66
Titolo azionario Finmeccanica	68
Posizione finanziaria e <i>credit rating</i>	70
<b>PERFORMANCE SOCIALE</b>	<b>72</b>
Occupazione e qualità del lavoro	74
Salute e sicurezza del lavoro	77
CSR nella collettività	80
<b>PERFORMANCE AMBIENTALE</b>	<b>84</b>
<i>Carbon management</i>	86
<i>Energy management</i>	89
Biodiversità	91
Impatti e KPI ambientali	92
<b>APPROFONDIMENTI DI SETTORE</b>	<b>101</b>
Elicotteri	102
Aeronautica	105
Elettronica per la Difesa e Sicurezza	108
Spazio	112
Sistemi di Difesa	116
Trasporti	119
Energia	122
<b>APPENDICI</b>	<b>127</b>
Nota metodologica	128
Riferimenti agli indicatori GRI	133
Lettera di <i>assurance</i>	141



## ALESSANDRO PANSA

Amministratore Delegato  
e Direttore Generale

# LETTERA AGLI STAKEHOLDER

La pubblicazione del Bilancio di Sostenibilità, giunto con il 2012 alla sua terza edizione, rappresenta la continuità di un percorso che mira da tempo a porre responsabilità e trasparenza al centro del modo di gestire le relazioni con gli azionisti e gli *stakeholder* che, in tutto il mondo, sono interessati alle attività del Gruppo Finmeccanica.

Finmeccanica è tra le società mondiali del settore Aerospazio, Difesa e Sicurezza ("A,D&S"), attiva anche nei settori dell'Energia e dei Trasporti, che rendicontano volontariamente le *performance* di sostenibilità in campo economico, ambientale e sociale, secondo le linee guida del *Global Reporting Initiative*, considerato lo *standard* di riferimento a livello internazionale.

Ogni anno, Finmeccanica rinnova – in tutte le sue articolazioni e realtà – l'impegno a migliorare forma e contenuti del bilancio, cercando di rappresentare in modo sempre più chiaro e comprensibile le molteplici attività sostenibili del Gruppo che, per diversificazione dei settori di *business* ad alta tecnologia e diffusione sul territorio, è considerato unico nel panorama delle grandi aziende italiane operanti a livello internazionale. Sotto questo profilo, sebbene sia stato un anno particolarmente impegnativo tanto per il contesto di crisi generale e di settore, quanto per le vicende interne che hanno messo a dura prova l'immagine del Gruppo, il 2012 non ha fatto eccezione.

Chi ha responsabilità di governo dell'azienda già era consapevole, e ancora di più lo è adesso, che le prospettive dei settori che il Gruppo presidia – a partire dall'A,D&S sino all'Energia e ai Trasporti, anche se con dinamiche diverse – sono sempre più condizionate dalla crescente globalizzazione dei mercati e dall'aumento del livello della competizione, ma anche, e soprattutto, sono specchio delle nuove sfide imposte dai cambiamenti della società mondiale, dove sono crescenti le esigenze di sicurezza sociale e ambientale legate all'iper-urbanizzazione, soprattutto nei Paesi emergenti. È per questo che Finmeccanica continua a puntare con decisione su uno sviluppo sostenibile e responsabile del proprio *business*, ponendosi il duplice obiettivo di creare valore nel lungo termine per i propri azionisti e *stakeholder* e di diventare *leader* internazionale nello sviluppo e nella commercializzazione di prodotti e di soluzioni di convergenza tra tecnologia e sostenibilità, anche ambientale.

Per raggiungere tali obiettivi, già da tempo Finmeccanica è impegnata a investire – e continuerà a farlo – importanti risorse sia finanziarie sia umane, che la confermano quale prima azienda italiana per investimenti in ricerca e sviluppo, proseguendo altresì nella costruzione di una *talent oriented organization*, dove le persone abbiano la possibilità di esprimere tutta la loro forza creativa, le conoscenze e le capacità di cui dispongono.

L'impegno di Finmeccanica è questo: integrare sempre più la sostenibilità nella strategia industriale e nelle modalità di partecipazione alla vita e allo sviluppo delle comunità e dei territori dove è presente e dove si svilupperà, continuando a operare in un contesto che promuova la cultura della sostenibilità, anche nei confronti di chi interagisce costantemente con il Gruppo, e che non tolleri comportamenti devianti sotto il profilo dell'etica e della responsabilità.

Affrontare questi nuovi scenari e assumersi questi impegni nei confronti degli azionisti e degli *stakeholder* interni ed esterni ha imposto e impone di intervenire sempre più sugli strumenti di *governance* del Gruppo, con l'obiettivo di presidiare con maggiore efficacia i rischi insiti nelle scelte strategiche e nelle attività operative di ciascuna azienda.

La *governance* è infatti elemento extra-finanziario essenziale per preservare il valore economico e il capitale intangibile del Gruppo, in cui grande importanza rivestono

gli aspetti etici e di responsabilità sociale, ambientale e reputazionale. Essa pone regole più stringenti e attribuisce maggiori poteri e responsabilità nella funzione di indirizzo e coordinamento della *Corporate*, che promuove sempre più l'integrazione tra le realtà societarie del Gruppo, favorendo il passaggio da "confederazione" di aziende a "unione" di aziende.

Una parte significativa del bilancio è dedicata quindi a illustrare le diverse misure poste in essere nel corso del 2012 e nella prima parte del 2013, che rappresentano un importante sviluppo dei principi sanciti nella Carta dei Valori, approvata dal Consiglio di Amministrazione nel 2012 e recepita in seguito da tutte le società del Gruppo: è stato creato un Comitato *ad hoc*, composto di personalità esterne di comprovata esperienza, per l'individuazione degli *standard* procedurali nello svolgimento delle attività commerciali e delle azioni necessarie per uniformarsi alle *best practice*; è stato firmato con le tre principali Organizzazioni Sindacali italiane il "Protocollo per la competitività del Gruppo Finmeccanica e per un nuovo modello di relazioni sindacali", basato su un sistema di informazione e consultazione per il coinvolgimento delle Organizzazioni stesse nella conoscenza e nel confronto sulle scelte strategiche del Gruppo, che segna una significativa innovazione nel modello di relazioni industriali nel nostro Paese; sono state centralizzate alcune funzioni aziendali, tra cui l'*Internal Audit*, con l'obiettivo di esercitare un controllo più diretto e incisivo sulla correttezza dei processi adottati dalle società del Gruppo; sono stati istituiti una nuova struttura di *Risk Management* e il *Group Management Committee*, con l'obiettivo di coordinare e uniformare le scelte strategiche nel Gruppo.

È evidente che molto resta ancora da fare, ma è altrettanto chiaro che la strada è stata tracciata, con chiarezza, convinzione e senso di responsabilità.

Sono sicuro che tutte le persone di Finmeccanica sapranno perciò percorrerla, con la stessa determinazione, la stessa capacità, lo stesso spirito, che hanno permesso di costruire nel tempo un Gruppo di assoluta eccellenza, riconosciuto e apprezzato in tutto il mondo.

**L'Amministratore Delegato e Direttore Generale**

Alessandro Pansa



## LA SOSTENIBILITÀ IN FINMECCANICA

Il Gruppo Finmeccanica considera tra i suoi obiettivi strategici più importanti la creazione di valore sostenibile per i propri azionisti e per tutti gli altri *stakeholder*, nel rispetto dei principi e dei valori declinati nella Carta dei Valori, approvata dal Consiglio di Amministrazione nel 2012 e recepita da tutte le società del Gruppo, e secondo le indicazioni contenute nel Codice Etico.

Finmeccanica punta su uno sviluppo sempre più sostenibile del proprio *business*, rispondendo in modo proattivo alle problematiche legate ai continui cambiamenti della società mondiale, alle crescenti esigenze di sicurezza, all'iper-urbanizzazione, ai cambiamenti ambientali, attraverso lo sviluppo continuo di prodotti e soluzioni tecnologiche basate sulla convergenza di capacità ed esperienze provenienti dal settore della difesa e da quello civile, e capaci di esprimere al meglio il connubio tra eccellenza tecnologica e sostenibilità ambientale.

Questa attenzione si estrinseca anche nella consapevolezza che le persone, in una *talent oriented organization*, rappresentano il motore e la forza creativa del Gruppo, condizione necessaria per garantire una crescita sostenibile, responsabile, e soprattutto duratura nel tempo.

In presenza di un 2012 non facile, l'impegno del Gruppo si è rivolto al miglioramento nella gestione dei molteplici rischi insiti nelle scelte strategiche e nelle attività operative, in settori e mercati sensibili, al fine di preservare non solo il valore economico ma anche di valorizzare il capitale intangibile del Gruppo, di cui gli aspetti ambientali e sociali rappresentano un'importante componente.

Finmeccanica intende quindi rafforzare nei prossimi anni il suo impegno attraverso:

- › la crescita sostenibile del proprio *business*;
- › la forte valorizzazione del sapere, delle conoscenze e della creatività di persone e attori della catena del valore;
- › il rafforzamento di un profondo legame con il territorio, pur continuando a operare globalmente;
- › la capacità di anticipare le sfide sociali e ambientali, nella consapevolezza che esse possano rappresentare nuove opportunità di *business* e di rinnovato posizionamento sui mercati.

---

# IL GRUPPO FINMECCANICA

---

Profilo aziendale	10
<i>Corporate Governance</i>	16
<i>Stakeholder</i>	23





## PROFILO AZIENDALE

- › Finmeccanica è uno dei maggiori gruppi industriali italiani, *leader* dell'alta tecnologia e tra i primi 10 *player* mondiali nei settori dell'Aerospazio, Difesa e Sicurezza<sup>1</sup>.
- › Opera a livelli di eccellenza nei tre settori strategici Elicotteri, Elettronica per la Difesa e Sicurezza, e Aeronautica, e ricopre un ruolo consolidato in quelli dei Sistemi di Difesa e dello Spazio. È presente infine anche nei settori dell'Energia e dei Trasporti.
- › Progetta, sviluppa e realizza sistemi e prodotti destinati sia al comparto della difesa, sia a committenti pubblici e privati del comparto civile. Non produce e non commercializza né armi leggere (fucili, pistole e simili) né armi controverse (mine, mine anti-uomo, bombe a grappolo, armi batteriologiche, chimiche, nucleari).
- › Partecipa a numerosi programmi industriali e di sviluppo, tra i più importanti e innovativi del settore aerospaziale a livello mondiale, attraverso *joint venture* e *partnership* strategiche.
- › Investe oltre l'11% dei propri ricavi e impiega quasi un terzo dei propri dipendenti in attività di Ricerca e Sviluppo, risultando la prime azienda nazionale per investimenti in tale ambito e la terza a livello europeo e mondiale nel proprio settore<sup>2</sup>.
- › Presidia oltre all'Italia, dove lavora la maggior parte dei circa 67.000 dipendenti, altri tre Paesi domestici (Regno Unito, Stati Uniti e Polonia) ed è presente in tutto il mondo con oltre 400 tra sedi e siti produttivi.
- › Quotato in Borsa dal 1992, il Gruppo per la sua rilevanza strategica è partecipato dal Ministero dell'Economia e delle Finanze, che ne detiene il controllo attraverso una quota del 30,2% del capitale della Capogruppo Finmeccanica SpA e tramite l'esercizio dei poteri speciali riservati allo Stato dalla normativa dell'Unione europea.

DATI ECONOMICO-FINANZIARI E OPERATIVI IN €MIL.	2012	2011	VARIAZIONE IN %
Ricavi	17.218	17.318	(1%)
EBITA <i>adjusted</i> (*)	1.080	(216)	-
Investimenti in Ricerca e Sviluppo (**)	1.929	2.020	(5%)
Ordini acquisiti	16.703	17.434	(4%)
Portafoglio ordini (***)	44.908	46.005	(2%)
Organico al 31 dicembre (n. addetti)	67.408	70.474	(4%)

(\*) Per la definizione di "*adjusted*" si rimanda al bilancio consolidato.

(\*\*) Le cifre comprendono anche una parte di investimenti finanziati dai clienti.

(\*\*\*) Il valore degli ordini in portafoglio è al netto delle lavorazioni in corso.

### Missione, principi e valori

Finmeccanica opera per consolidare e rafforzare il proprio ruolo di primo Gruppo industriale italiano nel settore dell'alta tecnologia, sviluppando un portafoglio sinergico e integrato di attività attraverso cui soddisfare efficacemente le esigenze dei clienti nazionali, partecipare allo sviluppo di programmi europei e internazionali e competere selettivamente sul mercato globale.

Finmeccanica si pone l'obiettivo di creare valore sostenibile per gli azionisti e per gli *stakeholder* attraverso una strategia basata sulle seguenti principali linee di azione:

- › consolidamento della *leadership* nello sviluppo tecnologico e nell'innovazione nei settori "*core*" del Gruppo;
- › sfruttamento "duale" delle tecnologie (tecnologie applicabili in campo sia civile sia militare) per soddisfare le esigenze dei mercati emergenti legate alle grandi questioni dello sviluppo sostenibile;

1. Fonte: "Aviation week 2012 Top Performing Companies report".

2. Fonte: "The EU Industrial R&D Investment Scoreboard", pubblicazione della Commissione Europea.

- › gestione dei rischi insiti nelle scelte strategiche e nelle attività operative, preservando al contempo gli asset e i valori reputazionali dell'Azienda;
- › condivisione di capacità e competenze con le comunità e i territori dove il Gruppo è insediato per competere attraverso lo sviluppo di sistemi coesi;
- › creazione di un rapporto virtuoso con la collettività attraverso efficaci politiche di *Corporate Social Responsibility*.

Finmeccanica persegue la propria missione nel rispetto dei principi e valori declinati nella Carta dei Valori, approvata dal Consiglio di Amministrazione nel mese di marzo 2012 e recepita da tutte le società del Gruppo, e secondo le indicazioni contenute nel Codice Etico.

La Carta dei Valori è un riferimento unitario per tutte le società del Gruppo e rappresenta l'elemento fondante dell'indirizzo etico e comportamentale per gli Amministratori, i dipendenti, i partner e i fornitori, nonché, in generale, per coloro che operano nell'interesse delle aziende del Gruppo stesso. Nella formulazione della Carta dei Valori si è tenuto conto dei "Global Compact 10 Principles" delle Nazioni Unite e dei più elevati *standard* internazionali di settore<sup>3</sup>. I principi richiamati nella Carta sono:

- › Etica e Rispetto;
- › Competenza e Merito;
- › Innovazione ed Eccellenza;
- › Internazionalità e Multiculturalità;
- › Diritti e Sostenibilità.

Finmeccanica richiede e promuove il rispetto della Carta dei Valori, con l'obiettivo di consolidare il proprio rapporto di fiducia con tutti i suoi portatori di interesse.

La Carta dei Valori e il Codice Etico sono resi disponibili sul sito istituzionale di Finmeccanica.

### Struttura del Gruppo e settori di attività

Il Gruppo Finmeccanica è articolato in sette settori, dove sono presenti società direttamente controllate e *joint venture*. Le aziende operano in funzione degli indirizzi emanati dalla Capogruppo Finmeccanica SpA ma godono di piena autonomia nella gestione operativa del proprio *business*. In totale il Gruppo Finmeccanica comprende circa 500 tra società, *joint venture*, *partnership* e collaborazioni industriali.

#### ELICOTTERI

AgustaWestland  
NHIndustries

#### SISTEMI DI DIFESA

OTO Melara  
WASS  
MBDA

#### ELETTRONICA PER LA DIFESA E SICUREZZA

Selex ES (\*)  
DRS Technologies

#### ENERGIA

Ansaldo Energia

#### AERONAUTICA

AleniaAermacchi  
SuperJet International  
ATR  
Eurofighter GmbH

#### TRASPORTI

AnsaldoBreda  
Ansaldo STS  
BredaMenarinibus

#### SPAZIO

Telespazio  
Thales Alenia Space

Owned company *Joint venture*

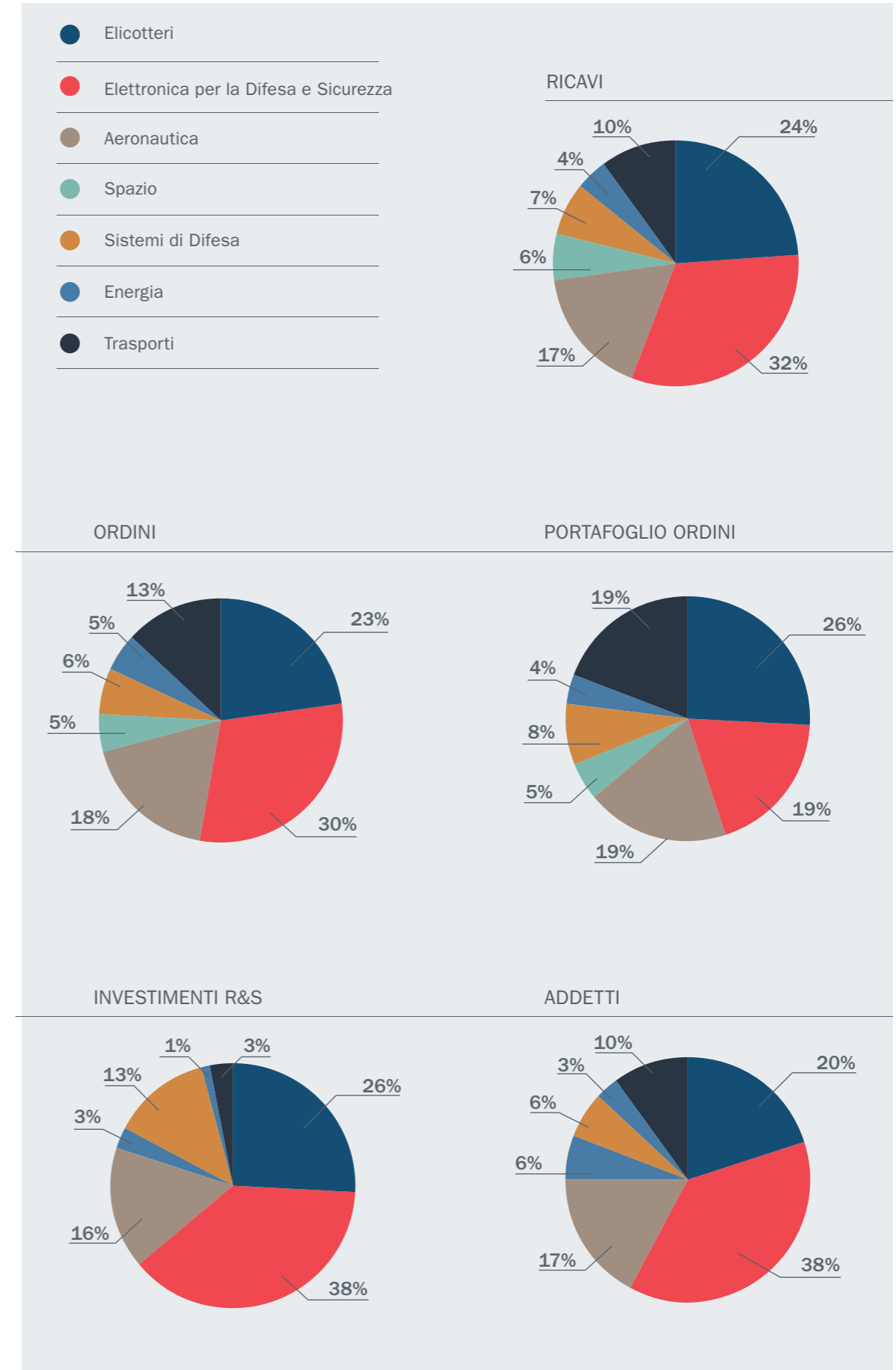
(\*) Società che dal 1° gennaio 2013 riunisce le attività gestite in precedenza da SELEX Sistemi Integrati, SELEX Galileo e SELEX Elsag.

3. In particolare i "Common Industry Standards for European Aerospace and Defence" (emanati da ASD, l'associazione delle industrie aerospaziali e della difesa europee) e i "Global Principles of Business Ethics for the Aerospace and Defence Industries" (emanati da ASD insieme ad AIA, l'associazione delle industrie aerospaziali e della difesa americane, nell'ambito dell'iniziativa congiunta denominata IFBEC - "International Forum for Business Ethical Conduct").

Principali partnership internazionali, joint venture e collaborazioni industriali

<b>ELICOTTERI</b>	ATAK Program	Partnership con TAI e Aselsan per la produzione in Turchia e l'esportazione del velivolo T129
	Helivert	Joint venture "paritetica" con Russian Helicopters, un'azienda Oboronprom, per la configurazione e l'assemblaggio finale dell'elicottero AW139 in Russia e lo sviluppo di un nuovo modello di elicottero da 2,5 tonnellate mono-motore
	Indian Rotocraft	Joint venture tra AgustaWestland (26%) e Tata Sons (74%) per la produzione dell'AW119ke
	LIATEC - Libyan Italian Advanced Technology Company	Joint venture tra Lybian Company for Aviation Industry (50%), AgustaWestland (25%) e Finmeccanica (25%)
	NHIndustries	Società controllata da Eurocopter (62,5%) e partecipata da AgustaWestland (32%) e Fokker Aerostructures (5,5%)
<b>AERONAUTICA</b>	F-35 Lightning II	Accordo tra Lockheed Martin e Alenia Aermacchi, responsabile della linea di assemblaggio in Italia e del centro di supporto logistico integrato
	nEUROn program	Aviato dal Ministero della Difesa francese e supportato da Italia, Svezia, Spagna, Grecia e Svizzera per lo sviluppo e la realizzazione di un <i>Unmanned Aerial Vehicle</i> europeo (UAV). La quota di Alenia Aermacchi nel programma è pari al 22%
	SCAC - Sukhoi Civil Aircraft	Joint venture tra Sukhoi (75%) e Alenia Aermacchi (25%)
	Eurofighter International	Consorzio costituito da BAE Systems (33%), EADS Deutschland (33%), Alenia Aermacchi (21%) e EADS Casa (13%)
	ATR	Joint venture paritetica tra Alenia Aermacchi e EADS
	SuperJet International	Joint venture tra Alenia Aermacchi (51%) e Sukhoi Holding (49%)
<b>ELETRONICA PER LA DIFESA E SICUREZZA</b>	ADSI - Abu Dhabi Systems Integration	Joint venture tra Abu Dhabi Ship Building (57%) e Selex ES (43%)
	Advanced Air Traffic System	Joint venture tra Tirai Variasi (50%), Selex ES (30%) e Tahap Harmoni (20%) per sistemi ATC in Malesia
<b>SPAZIO</b>	Spaceopal GmbH	Joint venture tra Telespazio (50%) e DLR (50%) per le attività connesse al programma Galileo
	COSMO-SkyMed	Accordo tra i Ministeri della Difesa di Italia e Polonia per lo sviluppo di un sistema di osservazione della terra di seconda generazione

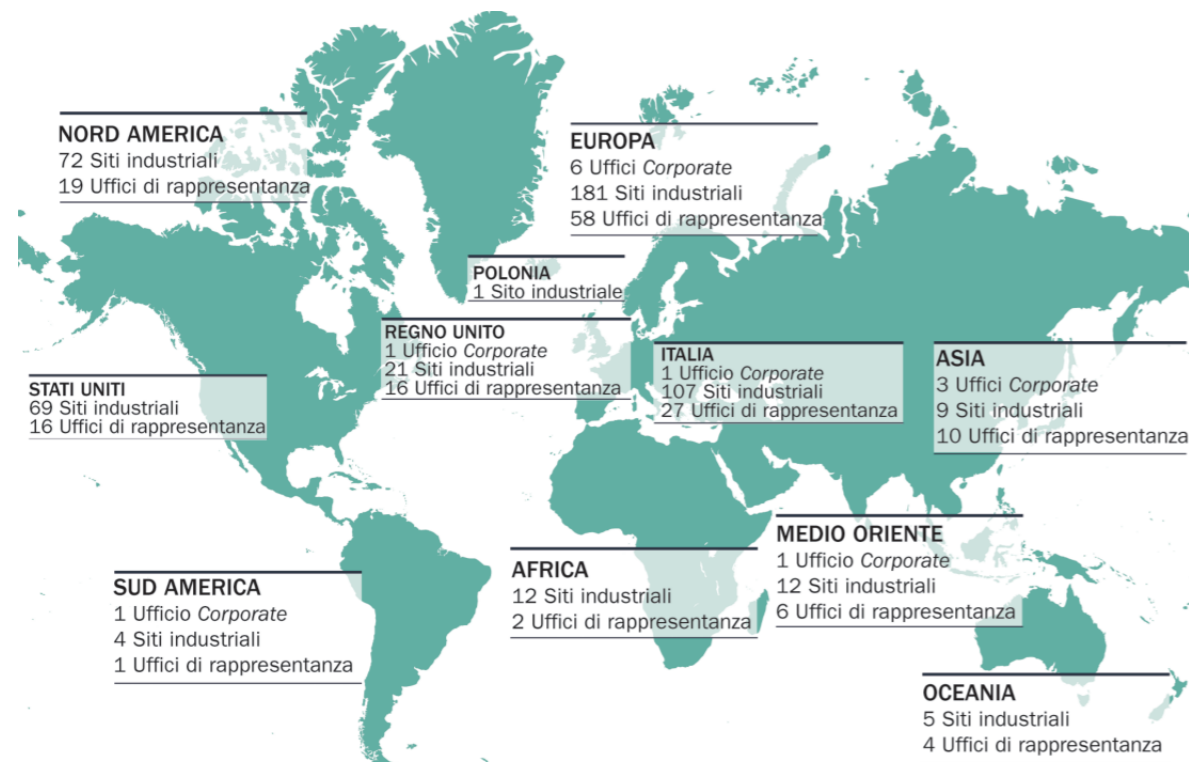
Dati economico-operativi per settore





## Presenza territoriale e profilo dei Paesi domestici

- › 406 in totale tra sedi e siti produttivi, dei quali 271 all'estero (67% del totale) e 135 in Italia;
- › 295 sedi "operative" (stabilimenti e altri insediamenti considerati, per prevalenza, produttivi), di cui 107 in Italia, pari al 36% del totale;
- › presenza commerciale in oltre 100 Paesi di tutti i continenti.



### ITALIA

Finmeccanica è presente in Italia con tutte le sue aziende, alcune di esse storiche, portatrici del patrimonio industriale e tecnologico del Paese e protagoniste del suo sviluppo economico e civile: molti insediamenti esistono infatti da parecchi decenni e in qualche caso hanno segnato l'avvio di un intero settore industriale.

Il Gruppo impiega quasi 40.000 persone dislocate in quasi tutte le regioni italiane. A Roma si trovano gli uffici della Capogruppo Finmeccanica SpA, mentre le regioni con la maggiore concentrazione di addetti sono Piemonte, Lombardia, Liguria, Toscana, Lazio, Campania e Puglia. Gli insediamenti in Italia sono in totale 135, tra cui 107 stabilimenti produttivi.

La presenza di Finmeccanica in questi territori si manifesta costantemente, non solo attraverso la diffusione nelle comunità della propria identità e cultura d'impresa, ma più concretamente nella condivisione delle capacità tecnologiche e materiali, anche attraverso le attività messe in campo nell'ambito dei distretti aerospaziali.

### REGNO UNITO

Nel Regno Unito Finmeccanica è il primo investitore italiano, il secondo gruppo della difesa operante nel Paese e il terzo maggior esportatore di prodotti per la difesa. Il Gruppo è presente con le proprie aziende nei settori Elicotteri, Elettronica per la Difesa e Sicurezza e Trasporti, impiegando quasi 9.000 addetti, in 38 insediamenti sparsi in differenti regioni del Paese.

Punti di forza della presenza di Finmeccanica nel Regno Unito sono i progetti di ricerca nati dalle collaborazioni che si sono instaurate tra le aziende, il Governo e le maggiori università, e l'operato delle associazioni di categoria (*cluster*) nate nel corso dell'ultimo decennio a livello regionale attorno alle principali aziende del Gruppo, tra cui il *North West Aerospace Alliance* e il *West of England Aerospace Forum*.

### STATI UNITI

Negli Stati Uniti Finmeccanica è presente in tutti i propri settori di attività con 85 insediamenti sparsi in 27 Stati della Confederazione e impiega circa 9.000 addetti. Nel Paese sono attive, in particolare, le linee di produzione e assemblaggio di AgustaWestland (AW139, AW119Ke, AW609). Le società

Finmeccanica, in particolare DRS Technologies, sono importanti fornitori a livello federale e partner di molti programmi statunitensi.

### POLONIA

La presenza di Finmeccanica in Polonia è cresciuta costantemente seguendo il consolidamento del ruolo del Paese rispetto sia alla NATO sia all'Unione europea. Dal 2010 la Polonia è diventata uno dei quattro mercati domestici attraverso l'acquisizione del gruppo industriale PLZ-Świdnik. L'azienda polacca, che ha 60 anni di storia, conta oltre 3.000 addetti e possiede una consolidata esperienza nella progettazione e realizzazione di elicotteri destinati al mercato internazionale.

## La Capogruppo Finmeccanica SpA

Il Gruppo Finmeccanica è guidato dalla Capogruppo Finmeccanica SpA, cui sono affidate:

- › le funzioni di indirizzo, coordinamento e controllo del *business* e di alcune funzioni aziendali (Strategie, Sviluppo *Business* e Innovazione; Risorse Umane; Amministrazione, Finanza e Controllo; Relazioni Esterne e Comunicazione; Affari Legali e Societari, *Audit* e *Compliance*);
- › la fornitura di servizi di Gruppo;
- › il coordinamento delle attività commerciali.

Per esercitare le proprie attività Finmeccanica SpA si avvale, inoltre, delle seguenti società, poste sotto il suo diretto controllo:

- › Finmeccanica Group Services (FGS), con sedi in Italia, Stati Uniti, Cina e India, che si occupa di erogare i servizi *non business critical* (ICT di Gruppo, Energia, Acquisti di Gruppo, *Global Service*, Logistica);
- › Finmeccanica Group Real Estate (FGRE), che fornisce i servizi di *facility, property* e *asset management* e coordina l'attuazione delle politiche relative ad ambiente, salute e sicurezza;
- › Finmeccanica UK Ltd, con sede a Londra, e Finmeccanica North America, con sede a Washington, che coordinano le attività del Gruppo nei propri mercati di riferimento.

Dal 21 febbraio 2013 la Capogruppo ha una nuova struttura organizzativa proposta dall'Amministratore Delegato e Direttore Generale Alessandro Pansa e condivisa dal Consiglio di Amministrazione, finalizzata principalmente alla semplificazione dei processi decisionali e integrata da tre nuovi comitati cui partecipano i Responsabili delle Unità Organizzative e i Capi-azienda, ciascuno per propria competenza:

- › un Comitato di Direzione<sup>4</sup>, che è responsabile della direzione e coordinamento dell'attività di governo del Gruppo;
- › un *Group Management Committee*<sup>5</sup>, che assicura la condivisione delle tematiche e dei programmi/iniziativa più rilevanti per il *business*, nonché la consultazione e il supporto nelle valutazioni e decisioni operative;
- › un Comitato Organi Sociali<sup>6</sup>, che ha la responsabilità di proporre candidature per le nomine a Consigliere di Amministrazione, Sindaco o componente dell'Organismo di Vigilanza ex D.Lgs. 231/2001 nelle controllate e partecipate di Finmeccanica SpA.

Finmeccanica SpA esercita le proprie prerogative di Capogruppo attraverso "Direttive di Gruppo" emesse nei confronti delle società controllate, che devono essere recepite tramite l'adozione di procedure interne, definite "Procedure di Società". Con tale termine si indicano anche le disposizioni interne adottate da Finmeccanica SpA, o in via autonoma dalle stesse società controllate, per disciplinare le proprie attività.

L'organigramma aggiornato di Finmeccanica SpA è reso disponibile sul sito web istituzionale.

4. Presieduto dall'Amministratore Delegato e Direttore Generale e composto dai Responsabili delle Unità Organizzative "Internal Audit", "Relazioni Esterne e Comunicazione", "Risorse Umane", "Strategie, Sviluppo Business e Innovazione", nonché dal Chief Financial Officer (CFO) e dal Group General Counsel.

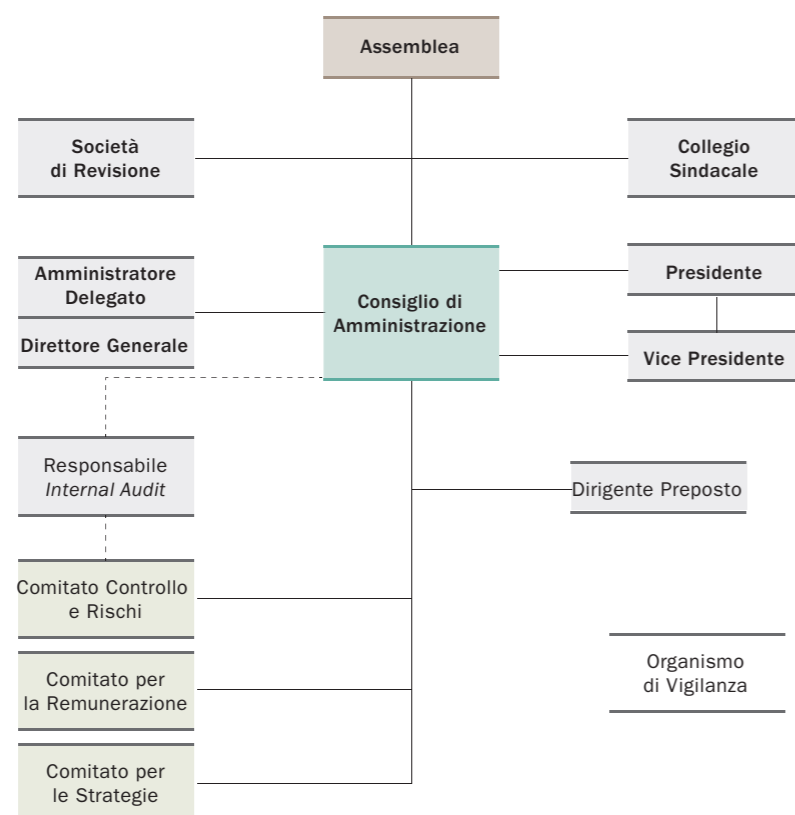
5. Composto dagli Amministratori Delegati delle principali controllate nonché, per Finmeccanica SpA, dal CFO e dai due Responsabili delle Unità Organizzative "Risorse Umane" e "Strategie, Sviluppo Business e Innovazione".

6. Coordinato dal Group General Counsel e composto dai Responsabili delle Unità Organizzative "Relazioni Esterne e Comunicazione", "Risorse Umane", "Strategie, Sviluppo Business e Innovazione", nonché, limitatamente alle nomine nei Collegi Sindacali, dal CFO.

## CORPORATE GOVERNANCE

Il sistema di governo societario adottato da Finmeccanica (di seguito definita anche come la "Società") è conforme a quanto previsto dalla legge e dalla normativa regolamentare di CONSOB e Borsa Italiana SpA. Risulta altresì allineato ai contenuti del Codice di Autodisciplina delle Società Quotate (ultima versione dicembre 2011), cui Finmeccanica ha aderito volontariamente, e alle migliori prassi internazionali.

### SCHEMA DEL SISTEMA DI CORPORATE GOVERNANCE DI FINMECCANICA SPA



Alla data di approvazione del presente bilancio da parte del Consiglio di Amministrazione (14 maggio 2013), la carica di Presidente del Consiglio di Amministrazione è vacante.

Finmeccanica è controllata dal Ministero dell'Economia e delle Finanze, che detiene il 30,2% del capitale sociale della Capogruppo.

Nel corso del 2012 si sono succeduti diversi interventi legislativi che hanno portato a riformulare le condizioni e l'ambito di esercizio dei poteri speciali dello Stato sulle società operanti nei settori della difesa e della sicurezza nazionale. In base al più recente assetto normativo (Legge n. 56 dell'11 maggio 2012 di conversione del Decreto Legge n. 21 del 15 marzo 2012 e Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri 30 novembre 2012, n. 253), in caso di minaccia effettiva di grave pregiudizio per gli interessi essenziali della difesa e della sicurezza, lo Stato può esercitare i tre poteri speciali di seguito descritti:

- imposizione di specifiche condizioni relative alla sicurezza degli approvvigionamenti, alla sicurezza delle informazioni, ai trasferimenti tecnologici, al controllo delle esportazioni, nel caso di acquisto di partecipazioni in imprese che svolgono attività di rilevanza strategica per il settore della difesa e della sicurezza;
- veto all'adozione di delibere dell'Assemblea o dell'organo di amministrazione di un'impresa che svolge attività di rilevanza strategica per il settore della difesa e della sicurezza, relative a operazioni straordinarie o di particolare rilevanza aventi a oggetto fusioni, scissioni, trasferimento di azienda o rami di essa o di società controllate, trasferimento della sede sociale all'estero, mutamento dell'oggetto sociale, scioglimento della società, modifiche di clausole statutarie eventualmente adottate in materia di limiti al diritto di voto (ai sensi dell'art. 2351, comma 3, del Codice Civile) e cessioni di diritti reali o di utilizzo relative a beni materiali o immateriali o assunzione di vincoli che ne condizionino l'impiego;

- opposizione all'acquisto di partecipazioni in un'impresa che svolge attività di rilevanza strategica per il settore della difesa e della sicurezza da parte di un soggetto diverso dallo Stato italiano, ente pubblico italiano o soggetto da questi controllato, ove l'acquirente venga a detenere un livello della partecipazione al capitale con diritto di voto in grado di compromettere gli interessi della difesa e della sicurezza nazionale. A tal fine si considera ricompresa la partecipazione detenuta da terzi con i quali l'acquirente ha stipulato un patto parasociale.

I nuovi poteri speciali, invece, non prevedono più la facoltà di nomina da parte dello Stato di un Amministratore senza diritto di voto e, pertanto, l'incarico dell'Amministratore senza diritto di voto di Finmeccanica nominato con decreto ministeriale del 27 aprile 2011 cesserà alla scadenza del suo mandato, per qualsivoglia causa intervenuta.

Dall'entrata in vigore del sopra menzionato Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri 30 novembre 2012, n. 253 le clausole statutarie incompatibili con il nuovo regime dei poteri speciali cessano di avere efficacia. Pertanto, Finmeccanica sta provvedendo ad adeguare formalmente il proprio Statuto alla nuova disciplina dei poteri speciali dello Stato.

### Organi Sociali e Comitati

#### ASSEMBLEA DEGLI AZIONISTI

È l'organo competente a deliberare in sede ordinaria e straordinaria sulle materie alla stessa riservate dalla legge o dallo Statuto.

#### CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Il Consiglio di Amministrazione di Finmeccanica è l'organo investito dei più ampi poteri per l'amministrazione della Società, con facoltà di compiere tutti gli atti opportuni per il raggiungimento degli scopi sociali, a esclusione degli atti riservati, dalla legge o dallo Statuto, all'Assemblea.

L'Assemblea degli Azionisti del 4 maggio 2011 ha determinato in 11 il numero dei componenti dell'attuale Consiglio di Amministrazione, che rimarrà in carica fino all'approvazione del bilancio relativo all'esercizio 2013. Agli 11 componenti del Consiglio di Amministrazione nominati dall'Assemblea si è aggiunto un Amministratore senza diritto di voto nominato dal Ministro dell'Economia e delle Finanze, d'intesa con il Ministro dello Sviluppo Economico, nell'esercizio dei "poteri speciali" sopracitati che, come precedentemente evidenziato, rimarrà in carica fino alla scadenza del suo mandato, per qualsivoglia causa intervenuta.

Rispetto all'ultimo Bilancio di Sostenibilità pubblicato la composizione del Consiglio si è modificata come segue:

- a seguito delle dimissioni del Presidente Pier Francesco Guarguaglini, intervenute in data 1° dicembre 2011, il Consiglio di Amministrazione ha deliberato in pari data di cooptare Alessandro Pansa quale Amministratore ex art. 2386 del Codice Civile, confermandogli i poteri e le attribuzioni già conferitigli in data 4 maggio 2011 in qualità di Direttore Generale; la relativa nomina è stata confermata dall'Assemblea degli Azionisti in data 16 maggio 2012;
- a seguito delle dimissioni dell'Amministratore Marco Iansiti intervenute in data 11 maggio 2012, il Consiglio di Amministrazione ha deliberato, nella riunione del 16 maggio 2012, di cooptare Ivanhoe Lo Bello quale Amministratore ex art. 2386 del Codice Civile; la relativa nomina è stata confermata dall'Assemblea degli Azionisti in data 15 aprile 2013;
- in data 21 settembre 2012 sono intervenute le dimissioni da parte del Consigliere Franco Bonferroni;
- in data 13 febbraio 2013 il Consiglio di Amministrazione di Finmeccanica ha deliberato di conferire al Consigliere - Direttore Generale Alessandro Pansa anche le attribuzioni e i poteri in precedenza conferiti a Giuseppe Orsi a seguito dei provvedimenti giudiziari che hanno interessato quest'ultimo. Allo scopo di garantire la gestione unitaria della Società e del Gruppo, Alessandro Pansa esercita i suddetti poteri con la qualifica di Amministratore Delegato e Direttore Generale. Nella stessa sede il Consiglio ha attribuito la carica di Vice Presidente al Consigliere anziano Guido Venturoni.

Il Consiglio risulta quindi attualmente composto da 10 Amministratori, di cui 8 non esecutivi<sup>7</sup>, un Consigliere esecutivo (l'attuale Amministratore Delegato e Direttore Generale) e un Amministratore senza diritto di voto. Alla sostituzione dei Consiglieri Bonferroni e Orsi provvederà l'Assemblea chiamata ad approvare il bilancio dell'esercizio 2012.

Il Consiglio valuta annualmente l'indipendenza dei propri membri sulla base delle informazioni rese dai diretti interessati. L'attuale Consiglio ha valutato e confermato la sussistenza del requisito di indipendenza<sup>8</sup> in capo ai sette Amministratori che hanno dichiarato di esserne in possesso e pertanto con la sola eccezione di Francesco Parlato, in virtù del suo rapporto di lavoro con il Ministero dell'Economia e delle Finanze. Le istanze e i contributi degli Amministratori non esecutivi, e in particolare di quelli indipendenti, sono coordinati dal *Lead Independent Director* Guido Venturoni. I *curricula* degli Amministratori sono resi disponibili sul sito internet della Società.

#### COMITATI CONSILIARI

Il Consiglio di Amministrazione è coadiuvato nelle sue funzioni da tre Comitati composti da Consiglieri:

- › il Comitato Controllo e Rischi (ex Comitato per il Controllo Interno), che svolge anche le funzioni di Comitato per le Operazioni con Parti Correlate, composto da quattro Amministratori non esecutivi e indipendenti;
- › il Comitato per la Remunerazione, attualmente composto (a seguito delle intervenute dimissioni del Consigliere Bonferroni) da tre Amministratori non esecutivi, la maggioranza dei quali indipendenti tra cui il Presidente;
- › il Comitato per le Strategie.

I primi due Comitati, previsti dal Codice di Autodisciplina, operano secondo le indicazioni dello stesso e in conformità a quanto previsto dai rispettivi Regolamenti, mentre il Comitato per le Strategie si occupa di vagliare preliminarmente le opzioni strategiche per la valorizzazione del Gruppo e dei piani di *business* predisposti dall'Amministratore Delegato, da sottoporre al Consiglio di Amministrazione.

#### COLLEGIO SINDACALE

È l'organo cui spetta il compito di vigilare, tra l'altro:

- a) sull'osservanza della legge e dell'atto costitutivo nonché sul rispetto dei principi di corretta amministrazione;
- b) sull'adeguatezza della struttura organizzativa della Società, del sistema di controllo interno e del sistema amministrativo contabile, anche in riferimento all'affidabilità di quest'ultimo nel rappresentare correttamente i fatti di gestione;
- c) sulle modalità di concreta attuazione delle regole di governo societario previste dal Codice di Autodisciplina delle Società Quotate, al quale la Società aderisce;
- d) sull'adeguatezza delle disposizioni impartite alle società controllate in relazione alle informazioni da fornire per adempiere agli obblighi di comunicazione.

Il Collegio Sindacale per il triennio 2012-2014 è stato rinnovato dall'Assemblea degli Azionisti del 16 maggio 2012.

#### SOCIETÀ DI REVISIONE

È il soggetto incaricato di effettuare la revisione legale dei conti. L'incarico è stato conferito dall'Assemblea degli Azionisti, su proposta motivata del Collegio Sindacale, alla società KPMG per il periodo 2012-2020.

#### DIRIGENTE PREPOSTO ALLA REDAZIONE DEI DOCUMENTI CONTABILI E SOCIETARI

È il soggetto che svolge le seguenti funzioni:

- a) attesta con specifica dichiarazione scritta la corrispondenza degli atti e delle comunicazioni societarie inerenti all'informativa contabile e diffusi al mercato alle risultanze documentali, ai libri e alle scritture contabili;
- b) predispone adeguate procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio di esercizio, del bilancio consolidato nonché delle altre comunicazioni di carattere finanziario;
- c) unitamente agli organi amministrativi delegati, rende specifica attestazione ai sensi dell'art. 154 bis, comma 5 del Testo Unico della Finanza, in ordine al bilancio di esercizio, al bilancio consolidato, e al bilancio semestrale abbreviato.

7. Per Amministratori non esecutivi si intendono quelli privi di deleghe di gestione individuali.

8. Per la definizione di "amministratore indipendente" si fa riferimento sia alle disposizioni di legge (art. 147 ter D.Lgs. 58/1998) sia i principi contenuti nel Codice di Autodisciplina delle Società Quotate emanato da Borsa Italiana SpA (art. 3).

Il Consiglio di Amministrazione della Società in data 14 giugno 2012 ha nominato Gianpiero Cutillo quale Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari (Dirigente Preposto), fino alla scadenza dell'attuale Consiglio di Amministrazione.

OPERATIVITÀ DEGLI ORGANI SOCIALI	2012	2011	2010
<b>CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE</b>			
Riunioni effettuate	13	15	13
Tasso di partecipazione (*)	95%	97%	96%
Riunioni effettuate dal gruppo degli Amministratori indipendenti	3	3	3

#### COMITATO CONTROLLO E RISCHI

(EX COMITATO PER IL CONTROLLO INTERNO)

Riunioni effettuate	11	15	8
Tasso di partecipazione (*)	93%	94%	94%

#### COMITATO PER LE STRATEGIE

Riunioni effettuate	3	2	3
Tasso di partecipazione (*)	100%	93%	100%

#### COMITATO PER LA REMUNERAZIONE

Riunioni effettuate	4	7	5
Tasso di partecipazione (*)	75%	100%	100%

#### COLLEGIO SINDACALE

Riunioni effettuate	35	39	27
Tasso di partecipazione (*)	94%	88%	94%

(\*) Calcolato come numero di presenze effettive/numero di convocazioni.

#### Sistema di controllo interno e Modello Organizzativo 231

Il sistema di controllo interno di Finmeccanica prevede l'intervento:

- › del Consiglio di Amministrazione;
- › dell'Amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;
- › del Comitato Controllo e Rischi;
- › del Responsabile dell'Unità Organizzativa *Internal Audit*;
- › del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari *ex lege* 262/2005;
- › dell'Organismo di Vigilanza istituito in attuazione del Decreto Legislativo 8 giugno 2001, n. 231;
- › del Collegio Sindacale.

Le linee di indirizzo e di valutazione del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi sono definite dal Consiglio di Amministrazione, con il supporto fondamentale del Comitato Controllo e Rischi, in modo tale da consentire che i principali rischi afferenti alla Capogruppo e alle sue controllate risultino correttamente identificati, nonché adeguatamente misurati, gestiti e monitorati, determinando inoltre il grado di compatibilità di tali rischi con una gestione dell'impresa coerente con gli obiettivi strategici individuati.

#### L'AGGIORNAMENTO E REVISIONE DEL MODELLO ORGANIZZATIVO 231

Finmeccanica è dotata di un Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo (il "Modello Organizzativo") ai sensi del D.Lgs. 231/2001 e di un Organismo di Vigilanza che sovrintende all'applicazione del Modello Organizzativo stesso. Il Modello Organizzativo è reso disponibile sul sito web istituzionale di Finmeccanica.



Nella riunione del 31 luglio 2012 il Consiglio di Amministrazione di Finmeccanica ha approvato le modifiche al Modello Organizzativo volte ad aggiornare il documento alla luce dei nuovi "reati ambientali" introdotti dal D.Lgs. 121/2011. Finmeccanica ha, inoltre, concluso un processo di revisione generale e di ulteriore aggiornamento del Modello Organizzativo, anche in virtù delle intervenute modifiche normative di seguito indicate:

- › L. 190/2012 dal titolo "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella Pubblica Amministrazione";
- › D.Lgs. 109/2012 in merito all'"Impiego di cittadini di Paesi terzi di cui il soggiorno è irregolare".

Nell'ambito di tale attività di revisione, la Società ha ritenuto, inoltre, opportuno separare il Codice Etico dal Modello Organizzativo, allo scopo di rendere il primo documento un autonomo strumento di presidio dei principi etici applicabili in Finmeccanica, anche con riguardo ai propri valori già formalizzati nella Carta dei Valori. Tali aggiornamenti sono stati deliberati dal Consiglio di Amministrazione del 15 aprile 2013.

Anche le società del Gruppo di diritto italiano sono dotate di un proprio Modello Organizzativo e di un Codice Etico, e hanno, inoltre, autonomamente provveduto all'istituzione di un proprio Organismo di Vigilanza. In tale ambito si segnala la disciplina introdotta a livello di Gruppo con la Direttiva n. 1 "Composizione e nomina degli Organismi di Vigilanza ex D.Lgs. 231/2001", emessa a Marzo 2013, che prevede che gli Organismi dovranno essere composti da un minimo di tre a un massimo di cinque componenti con specifici requisiti di autonomia, indipendenza, competenza ed esperienza.

Nel 2012 sono pervenute agli Organismi di Vigilanza segnalazioni che hanno riguardato otto comunicazioni relative a presunte violazioni del Codice Etico e nove riguardanti possibili violazioni di quanto previsto dal Modello Organizzativo ex D.Lgs. 231/2001. L'analisi delle segnalazioni pervenute ha comportato, in un caso, la proposta di provvedimenti sanzionatori.

SEGNALAZIONI PERVENUTE AGLI ORGANISMI DI VIGILANZA	2012	2011
Per presunte violazioni del Codice Etico	8	8
Per possibili violazioni di quanto previsto nel Modello Organizzativo ex D.Lgs. 231	9	3

Le società estere hanno invece un proprio Codice Etico che disciplina le modalità di conduzione dei rispettivi *business*. In prospettiva, anche al fine di tener conto delle normative nazionali dei Paesi in cui il Gruppo opera, Finmeccanica sta valutando l'introduzione di un protocollo dedicato destinato ad aggiungersi ai presidi già esistenti ai fini della *compliance* al D.Lgs. 231/2001.

#### LE ATTIVITÀ DI VERIFICA E DI INTERNAL AUDIT

Nel corso del 2012 l'Unità Organizzativa *Internal Audit* di Finmeccanica SpA e quelle delle società operative hanno proseguito e intensificato le attività di verifica del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, effettuando 229 *audit* in tutte le aree della gestione aziendale.

Le verifiche hanno fatto riferimento sia agli aspetti di controllo interno sui processi aziendali sia alle attività di *compliance* a regolamenti e normative di riferimento. Tali verifiche si sono concentrate in particolare sull'effettivo recepimento delle direttive emesse da Finmeccanica SpA e delle procedure in vigore presso le società del Gruppo. Dalle verifiche svolte è emersa, talvolta, l'opportunità di implementare azioni di miglioramento sui processi esaminati sia a livello di Finmeccanica SpA sia con riferimento alle società del Gruppo. Tali azioni hanno determinato l'impostazione di *Action Plan* concordati con il management, destinati a risolvere i *gap* riscontrati. Gli interventi previsti continuano a essere sistematicamente monitorati in termini di contenuti e tempi di attuazione.

NUMERO DI AUDIT ESEGUITI PER AREA GESTIONALE	2012	2011
Financial	34	20
Operational	98	46
Compliance	89	48
EDP	8	6
<b>Totale</b>	<b>229</b>	<b>120</b>

#### GLI APPROFONDIMENTI IN MERITO ALLE INDAGINI GIUDIZIARIE

Le valutazioni sull'efficacia del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi sono state approfondite internamente con specifico riferimento anche alle notizie diffusamente riferite dagli organi di informazione e alle iniziative adottate dall'Autorità Giudiziaria nei confronti di alcune società del Gruppo e della Capogruppo stessa, nonché di loro Amministratori e dipendenti.

In risposta a questi eventi, il Comitato Controllo e Rischi e l'Organismo di Vigilanza, congiuntamente al Collegio Sindacale e con l'ausilio delle Unità Organizzative aziendali preposte di Finmeccanica SpA, hanno effettuato una serie di approfondimenti mediante, tra l'altro, appositi incontri con i vertici aziendali di Finmeccanica SpA e delle società del Gruppo interessate e con i rappresentanti della Società di Revisione. Il Collegio Sindacale ha altresì effettuato autonome attività di verifica anche mediante apposite riunioni con i Collegi Sindacali delle società del Gruppo interessate.

A tale riguardo si precisa che:

- › in relazione ai procedimenti penali pendenti – eccezion fatta per la sentenza di condanna in primo grado di Ansaldo Energia SpA e per la sentenza di patteggiamento di SELEX Sistemi Integrati – non sono stati emessi provvedimenti di condanna nei confronti di società del Gruppo, loro Amministratori o dipendenti e non risultano formulate richieste di rinvio a giudizio nei confronti delle società coinvolte ai sensi del D.Lgs. 231/2001;
- › per quanto concerne gli effetti che le citate iniziative dell'Autorità Giudiziaria potrebbero avere su alcuni contratti di società del Gruppo, si evidenzia che questi ultimi (eccezion fatta per il contratto stipulato tra AgustaWestland International Ltd e il Ministero della Difesa indiano relativo alla fornitura di 12 elicotteri AW101, per il quale Governo indiano ha comunicato alla società la sospensione dei pagamenti) sono regolarmente in corso di esecuzione e a oggi non sono state formulate dalle controparti contestazioni in merito né proposte azioni dinanzi all'Autorità Giudiziaria per inficiarne la validità o efficacia.

Per ulteriori informazioni relative alla *Corporate Governance* e per avere un quadro completo delle indagini giudiziarie in corso, relative al Gruppo Finmeccanica e ad alcuni suoi Amministratori e dipendenti, nonché delle iniziative poste in essere al riguardo dagli organi del controllo interno e di gestione dei rischi, si rimanda alla Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari e ai bilanci 2012 di Finmeccanica (civiltico e consolidato), disponibili sul sito web istituzionale della Società.

#### Remunerazione degli Amministratori e dei dirigenti con responsabilità strategiche

Finmeccanica persegue una politica di contenimento dei compensi degli Amministratori, anche alla luce dello scenario attuale e del contesto economico globale, pur garantendone la competitività a livello di mercato.

Per gli Amministratori esecutivi e per i dirigenti con responsabilità strategiche, la remunerazione si articola su una componente fissa e una componente variabile, commisurata alle specifiche responsabilità assegnate e al raggiungimento di obiettivi di *performance* predeterminati e misurabili.

In linea di principio, la componente fissa della remunerazione è stabilita in misura sufficiente a remunerare la prestazione dell'Amministratore o del dirigente nel caso in cui la componente variabile non fosse erogata a causa del mancato raggiungimento degli obiettivi di *performance* cui quest'ultima è condizionata.

La componente variabile è articolata in modo tale da incentivare il conseguimento di risultati sostenibili e di creazione di valore per gli azionisti nel medio-lungo periodo e viene riconosciuta al raggiungimento di obiettivi di *performance* predeterminati di natura esclusivamente economico-gestionale. In particolare, la remunerazione variabile prevede:

- › una componente, tipicamente annuale, che deriva dalla partecipazione al sistema di incentivazione di breve termine "Sistema MBO (*Management by Objectives*)" di Finmeccanica, assegnato all'intera popolazione manageriale del Gruppo;
- › una componente a medio-lungo termine, articolata su due piani di incentivazione su base monetaria (*Performance Cash Plan* e *Long Term Incentive Plan*) con durata triennale.

La remunerazione degli Amministratori non esecutivi è limitata esclusivamente alla componente fissa, soggetta a determinazione da parte dell'Assemblea dei Soci e non è legata in alcun modo al raggiungimento di obiettivi di *performance*.

Si segnala infine che in considerazione dei cambiamenti intervenuti nell'assetto di *governance* è cessata l'erogazione dei compensi relativi alle deleghe attribuite e alle cariche ricoperte in precedenza da Giuseppe Orsi e che Alessandro Pansa, a fronte dell'attribuzione delle nuove deleghe di Amministratore Delegato, ha rinunciato a ogni integrazione del suo compenso consentendo, per l'esercizio 2013, un contenimento dei costi per il ruolo di Amministratore Delegato pari al 50% relativamente alla componente fissa e del 30% relativamente al compenso complessivo massimo raggiungibile.

Per informazioni di maggiore dettaglio sui compensi corrisposti per l'anno 2012 si rinvia alla "Relazione sulla Remunerazione", resa disponibile sul sito web istituzionale di Finmeccanica.

**STAKEHOLDER**

Finmeccanica presidia un perimetro di attività che per diversificazione e ampiezza può essere considerato unico nel panorama delle grandi aziende italiane. È infatti un gruppo ad alto contenuto tecnologico quotato in Borsa, che opera a livello industriale in settori strategici per la competitività del sistema Italia, e che, attraverso le collaborazioni, acquisizioni e la capacità di innovazione e presidio dei mercati, ha saputo acquisire una posizione di rilievo internazionale, fino a rappresentare gli interessi del nostro Paese in molti ambiti.

In particolare, il Gruppo si caratterizza rispetto alla maggior parte dei *competitor* e *business partner* per la propria presenza consolidata in diversi Paesi domestici di riferimento (oltre all'Italia, Regno Unito, Stati Uniti, Polonia), dove le aziende del Gruppo, in base agli ambiti e ai livelli di operatività e di *engagement* presenti nei singoli contesti territoriali, ricoprono ruoli diversi e spesso molteplici: datori di lavoro, fornitori di prodotti e servizi, partner di altri gruppi nello sviluppo di *business*, aggregatori di competenze e *know-how* tecnologico, promotori e contributori di importanti iniziative nei campi più diversi, anche di rilievo sociale.

Tutto ciò ha generato e continua a richiedere una necessaria e opportuna attività di *engagement* con le più importanti istituzioni politiche, militari, economiche, civili e sociali di riferimento, determinando un sistema complesso e articolato di relazioni *multipurpose* con gli *stakeholder* che costituisce una parte essenziale del capitale intangibile di Finmeccanica. Queste attività di *engagement* non riguardano evidentemente solo gli aspetti di *business*, legati quindi in modo specifico alla catena del valore e della produzione, ma si sviluppano considerando sempre più la rilevanza che gli impatti economici, sociali e ambientali originati dal Gruppo e dalle sue aziende hanno nella vita e nello sviluppo sostenibile dei diversi Paesi e dei tanti territori in cui operano.

Le attività di comunicazione ed *engagement* promosse e condotte a livello centrale, dove operano in funzione di indirizzo e coordinamento le competenti Unità Organizzative della Capogruppo, fino all'ambito locale, gestito dalle singole aziende, contribuiscono ogni anno a rinnovare, promuovere e accrescere un patrimonio comune all'intera Finmeccanica e che è sempre più alla base di un miglioramento continuo e responsabile del *business*.

In tal senso, nel presente Bilancio di Sostenibilità vengono presentate alcune significative *case histories*, riferite a diversi e importanti ambiti di *stakeholder engagement*, che hanno contribuito a caratterizzare, anche in termini di *feedback*, il percorso compiuto nel 2012.



STAKEHOLDER DI FINMECCANICA E TEMI DI RIFERIMENTO



### Stakeholder engagement: case histories

#### RELAZIONI CON LA COLLETTIVITÀ - FINMECCANICA LANCIA IL BLOG "PLANET INSPIRED"

In occasione della presentazione del Bilancio di Sostenibilità 2011 del Gruppo, avvenuta il 28 giugno 2012, è stato pubblicato *on line* il blog "Planet Inspired", la nuova piattaforma web creata da Finmeccanica per comunicare e discutere ogni tipologia di programmi, progetti, storie industriali e personali rilevanti e capaci di dare voce a un cambiamento che abbia nella sostenibilità la sua forza propulsiva, verso la costruzione di un futuro sempre più "a misura d'uomo".

Attraverso questo nuovo blog, Finmeccanica vuole raccontare e valorizzare sempre più la propria cultura legata all'innovazione sostenibile, asset fondamentale per lo sviluppo ordinato non solo del Gruppo ma dell'intera economia mondiale. "Planet Inspired" si propone quindi di far conoscere a tutti gli stakeholder di riferimento, non solo quindi a dipendenti, ma anche e soprattutto alla vasta comunità esterna, composta da investitori, clienti, istituzioni, media e semplice pubblico, tutti quei progetti, quelle tecnologie e quei valori che possano migliorare la nostra vita di ogni giorno.

Trattandosi di una *community* virtuale, "Planet Inspired" si innesta e si ramifica anche attraverso i diversi social media: Facebook, Twitter, Google+, Flickr, YouTube e altri ancora. Chiunque, all'esterno e all'interno del Gruppo, può partecipare ogni giorno alle attività, diventando redattore di nuove notizie, commentando quelle pubblicate da altri o facendosi portatore di messaggi al suo interno.

A partire dal suo ingresso nella rete, "Planet Inspired" ha totalizzato 19.500 sottoscrizioni (comprese quelle realizzate dai *social network*), e registrato oltre 67.000 visite.

[www.planetinspired.info](http://www.planetinspired.info)

#### RELAZIONI CON LA COLLETTIVITÀ - INSIEME ALLE ISTITUZIONI PER IL CONTRASTO AL CAMBIAMENTO CLIMATICO

Un'iniziativa di particolare valore in campo ambientale e che riguarda il rapporto con le istituzioni, è l'Accordo Volontario tra il Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare (MATTM) e Telespazio per il contrasto dei cambiamenti climatici, firmato nel 2012. L'accordo sancisce l'avvio di una collaborazione volta a individuare, promuovere e valorizzare iniziative comuni finalizzate all'analisi, riduzione e neutralizzazione dell'impatto sul clima del settore nel quale Telespazio esercita la propria attività, con l'obiettivo di favorire la sperimentazione e la messa a punto di metodologie ed esperienze replicabili.

[http://www.minambiente.it/home\\_it/showitem.html?lang=&item=/documenti/notizie/notizia\\_0460.html](http://www.minambiente.it/home_it/showitem.html?lang=&item=/documenti/notizie/notizia_0460.html)

#### RELAZIONI CON CLIENTI E MERCATI - FINMECCANICA NELLA GLOBAL SUPPLY CHAIN DEL GOVERNO AUSTRALIANO

Nell'ambito delle proprie attività legate ai programmi internazionali Finmeccanica ha sottoscritto un accordo di collaborazione con il Ministero della Difesa australiano che prevede l'adesione al programma "Global Supply Chain". Obiettivo del programma è incrementare il coinvolgimento delle piccole e medie imprese locali nella catena di fornitura di grandi gruppi internazionali del settore Aerospazio, Sicurezza e Difesa.

Le PMI che prenderanno parte al programma saranno selezionate sulla base di elevati *standard* di qualità e a criteri di sostenibilità delle attività produttive svolte. La collaborazione prevede inoltre attività di *training* e formazione, al fine di preparare le aziende ad affrontare le sfide legate all'attività su mercati internazionali in linea con gli *standard* richiesti da clienti governativi.

<http://www.defence.gov.au/dmo/id/gsc/index.cfm>

#### RELAZIONI CON AZIONISTI E INVESTITORI - L'ENGAGEMENT CON GLI INVESTITORI SOCIALMENTE RESPONSABILI

Sempre più frequenti sono le occasioni di confronto e di *engagement* con fondi etici, Investitori Socialmente Responsabili (SRI), agenzie di *rating*, *broker* sui temi ambientali, sociali e di governo societario del Gruppo (la c.d. analisi "Environmental, Social & Governance" o ESG).

Tale confronto ha lo scopo di integrare le valutazioni economico-finanziarie in un'ottica di *risk management* "circolare e complessivo".

Considerate le spiccate peculiarità industriali, tecnologiche, di mercato e di *governance* del comparto Aerospazio, Difesa e Sicurezza, questo *engagement* si sta rivelando un'importante occasione per rappresentare, in dettaglio, gli strumenti e le *best practice* usate e applicate dal Gruppo nelle tre dimensioni.

Il confronto è molto vivo e frequente. Solo nel corso del 2012, a nome del *top management* di Finmeccanica, sono state fornite oltre 20 risposte ufficiali a richieste di informazioni provenienti da investitori del nord Europa, britannici, francesi e statunitensi. Finmeccanica ha, inoltre, condotto il primo *roadshow* dedicato in modo specifico agli aspetti di *governance* e ha partecipato a una sessione internazionale di incontri con gli SRI.

#### RELAZIONI CON LE PERSONE - L'IMPEGNO PER INNOVARE IL MODELLO DI RELAZIONI INDUSTRIALI

A conclusione di un *iter* lungo e impegnativo per tutti i partecipanti, Finmeccanica e le maggiori organizzazioni sindacali (FIOM - CGIL, FIM - CISL e UILM - UIL) hanno raggiunto un accordo unitario per rilanciare le relazioni industriali sulla base di un nuovo modello di *engagement* partecipativo. L'accordo si fonda sulla constatazione che una *governance* d'impresa più aperta al confronto può favorire la partecipazione dei lavoratori e facilitare l'azione dei sindacati, rendendo l'impresa più reattiva e solida. Il modello prevede l'istituzione di tre livelli di informazione e consultazione: un Osservatorio sulle strategie di Finmeccanica, un Osservatorio nazionale di settore e un terzo livello di confronto in ambito internazionale. In particolare, per quanto riguarda l'Osservatorio sulle strategie del Gruppo è previsto che i rappresentanti sindacali, in caso di eventi di carattere eccezionale che interessano temi legati al lavoro, siano invitati a incontrare il *Group Management Committee*, l'organo decisionale che presidia le strategie aziendali.

[http://www.fiom.cgil.it/finmeccanica/f\\_comdoc/c\\_13\\_04\\_16-finmeccanica.pdf](http://www.fiom.cgil.it/finmeccanica/f_comdoc/c_13_04_16-finmeccanica.pdf)

<http://www.fim.cisl.it/public/comunicatirepository/FINMECCANICA-%20Bentivogli%20FIM%20CISL,%20nuovo%20protocollo%20nelle%20relazioni.pdf>

[http://www.uilm.it/upload/ckeditor/files/20130416\\_comunicato%20Finmeccanica.pdf](http://www.uilm.it/upload/ckeditor/files/20130416_comunicato%20Finmeccanica.pdf)

#### RELAZIONI CON LE PERSONE - ON LINE IL PORTALE MY FINMECCANICA

*My Finmeccanica* è la nuova piattaforma interattiva di comunicazione interna e di *engagement* del Gruppo Finmeccanica. Progettata nel 2012 e *on line* a partire dall'aprile 2013, nasce per favorire il dialogo fra tutti i dipendenti, indipendentemente dall'azienda di appartenenza e dalla localizzazione geografica, con l'obiettivo di mettere a fattor comune idee e informazioni.

Ogni utente di *My Finmeccanica* ha infatti la possibilità di personalizzare il proprio profilo, i propri collegamenti lavorativi e di entrare in contatto con i propri colleghi, creando occasioni di dialogo e di continua interazione per condividere il proprio *know-how* e le proprie esperienze.

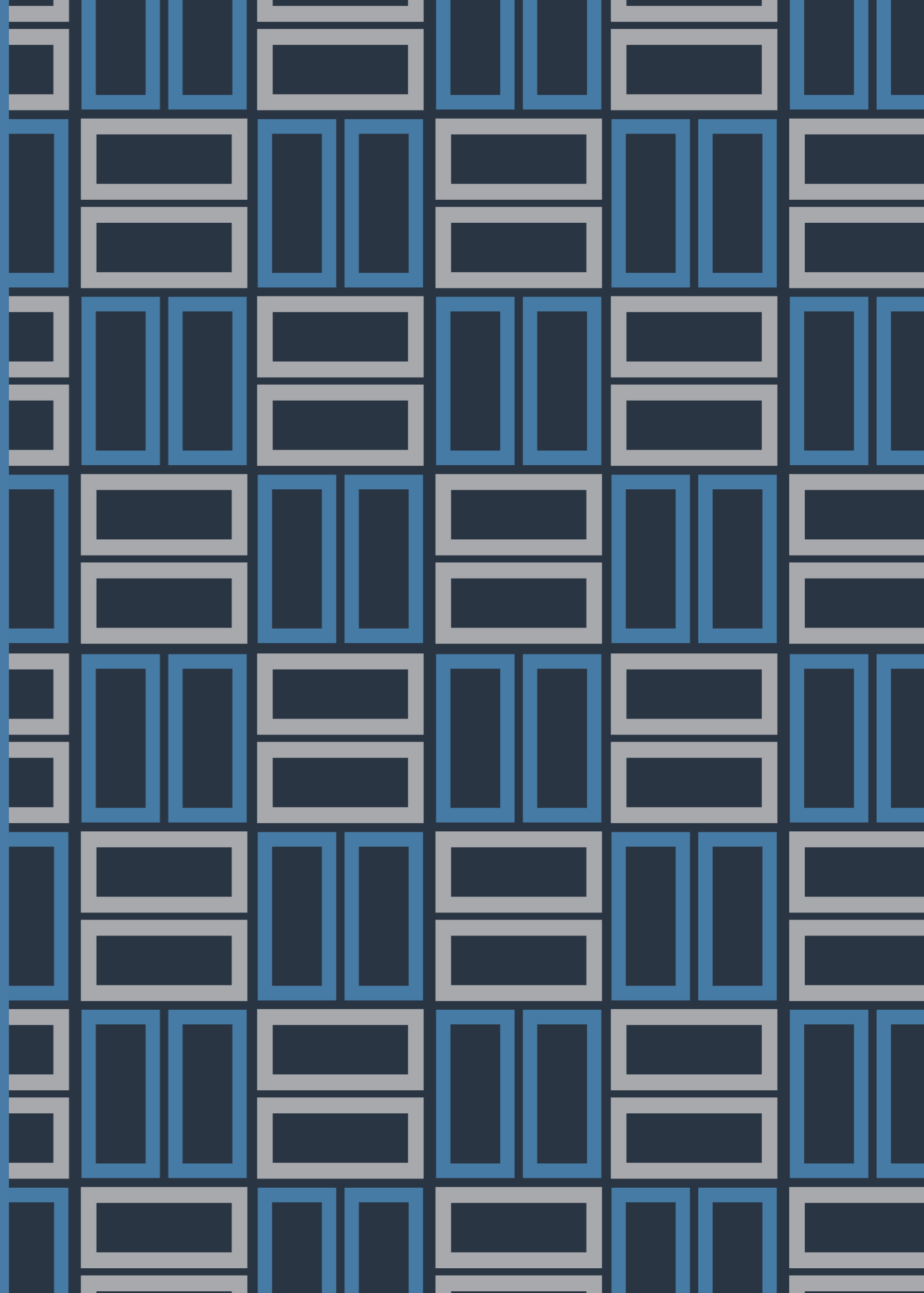
Il portale è strutturato come un insieme di siti, che sono gestiti da un modello organizzativo "distribuito". Le aziende del Gruppo e le direzioni della Capogruppo, infatti, attraverso la costituzione di redazioni locali e il supporto di *editor* dedicati, diventano *hub* di informazioni, creando una vera e propria rete diffusa che facilita la raccolta e la condivisione a tutti i livelli dei contenuti e dei contributi, creando valore aggiunto per la comunità degli *stakeholder* interni.

---

# COMPETITIVITÀ E SOSTENIBILITÀ

---

Investire in Ricerca e Sviluppo	28
Innovare per lo sviluppo sostenibile	34
Sviluppare il talento delle persone	37
Fare sistema con i territori	42



## INVESTIRE IN RICERCA E SVILUPPO

L'innovazione costante delle proprie metodologie di lavoro, dei propri sistemi, dei propri prodotti, rappresenta per Finmeccanica il primo e più importante *driver* strategico, legato in modo sempre più stretto allo sviluppo in senso sostenibile dell'intero Gruppo, con l'obiettivo di mantenere e rafforzare le posizioni di *leadership* acquisite nei diversi settori di riferimento. Il Gruppo pianifica quindi attentamente i propri investimenti in ricerca e sviluppo attraverso l'elaborazione e l'aggiornamento continuo di un piano strategico quinquennale da parte di ogni propria azienda, piano che lega gli obiettivi e le strategie aziendali a quelli di innovazione tecnologica, di prodotto e di processo.

Le attività di ricerca e sviluppo tecnologico sono programmate e gestite con orizzonti temporali diversi, a seconda che si tratti di sviluppi di base o applicati ai prodotti, al fine di contenere i rischi, garantendo allo stesso tempo l'inserimento nei prodotti di nuove tecnologie proprietarie in tempi utili ai fini della loro commercializzazione.

La ricerca di base, comune e trasversale nei diversi settori di riferimento, riguarda oggi in particolare i campi dei materiali avanzati e delle nanotecnologie. Questi saranno certamente tra i più importanti *driver* di domanda dei prossimi anni, non solo per i settori presidiati dal Gruppo, ma per tutti i settori industriali, grazie anche alla loro sostenibilità, che consente di aumentare l'efficienza energetica e delle risorse utilizzate nei processi industriali e nei prodotti.

Nell'ambito della ricerca e sviluppo applicata ai prodotti, si evidenzia in particolare la crescente attenzione verso le *smart solutions*: sistemi, tecnologie e prodotti basati sulle *green/clean technologies*, che Finmeccanica sta applicando in modo sempre più diffuso a diversi settori adiacenti al *core business* del Gruppo.

Oltre alle attività interne alle aziende del Gruppo, Finmeccanica è impegnata in molteplici programmi di ricerca e sviluppo, promossi a livello nazionale e internazionale, in diversi casi anche in posizione di *leadership*.

Dal 2011 è attivo a livello di Gruppo il CTO (*Chief Technology Officer*) Board, organismo cui partecipano tutti i CTO e tutti i responsabili della R&S delle aziende, istituito per coordinare la *technology governance*, e per gestire in particolare gli aspetti di interoperabilità delle aziende e di ricerca delle sinergie, sui quali agisce anche l'incubatore tecnologico MindSh@re.

In evidenza in questo Bilancio:

- › con oltre 1,9 miliardi di euro di investimenti in R&S, Finmeccanica si conferma al primo posto assoluto in Italia e al terzo posto a livello mondiale tra le aziende del settore (si veda nota 2 a p. 10);
- › tre i progetti strategici a guida Finmeccanica presentati attraverso il CTNA (*Cluster Tecnologico Nazionale Aerospaziale*);
- › costituita la settima comunità tecnologica in ambito MindSh@re, denominata "*Autonomous Systems*";
- › finanziata una nuova iniziativa in ambito MindSh@re (progetto MULTIPRO);
- › definita una nuova *roadmap* per la valorizzazione, gestione e protezione della proprietà intellettuale;
- › emanata la Direttiva n. 20 in merito alla "Valorizzazione, gestione e protezione della proprietà intellettuale";
- › svolta la IX edizione del Premio Innovazione Finmeccanica, ampliata con nuove menzioni speciali.

INVESTIMENTI E ADDETTI R&S	2012	2011	2010
Investimenti in R&S (€mil.)	1.929	2.020	2.030
Tasso di investimento in R&S (investimenti/ricavi)	11,2%	11,7%	10,9%
Addetti alla ricerca e sviluppo (n.)	4.500	5.250	5.250
Addetti all'ingegneria e progettazione (n.)	16.000	16.700	16.500

## L'avanzamento degli sviluppi tecnologici di base

CAMPO DI R&S	FOCUS ATTIVITÀ 2012
Materiali e tecnologie per l'integrazione microelettronica	› soluzioni basate su <i>Gallium Nitride</i> (GaN), per la realizzazione di <i>Monolithic Microwave Integrated Circuit</i> (MMIC); › tecnologie per la integrazione a elevata densità attraverso soluzioni 3D e lo studio di soluzioni avanzate per il <i>thermal management</i> del SiP; › sensoristica inerziale; › <i>switch</i> a elevato isolamento; › studi sulla inclusione di microstrutture di diamante nei materiali utilizzati per gli incollaggi.
Metamateriali e metastrutture per applicazioni nella miniaturizzazione di dispositivi a micro-onde e nelle antenne avanzate	› studio sulle potenzialità di soluzioni in metamateriali per il <i>cloaking</i> di strutture adiacenti alle antenne radar.
Materiali per applicazioni elettro-ottiche	› studi per l'ottimizzazione del materiale (CMT - <i>Cadmium Mercury Telluride</i> ) e della configurazione del sensore per elevare le temperature di esercizio dei rivelatori di radiazione IR.
Fotonica e sensoristica in fibra ottica	› linee di ritardo in fibra ottica applicata ai sistemi radar; › sensoristica in fibra ottica finalizzata alla individuazione di minacce chimiche, batteriologiche ed esplosive; › sensori e reti in fibra ottica per il monitoraggio passivo di aree marittime e per apparecchiature sonar; › sensoristica in fibra ottica per linee ferroviarie.
Nanotecnologie	› nanotubi in carbonio per la realizzazione di dispositivi nanoelettronici; › emettitori a catodo freddo per tubi operanti dai GHz ai THz; › materiali a elevata conducibilità termica per assiemamento ( <i>packaging</i> ) microelettronico; › nanoelementi dispersi in materiale composito per aerostutture; › materiali ceramici nanostrutturati ad alta resistenza.

### La crescita di MindSh@re

Questo incubatore tecnologico, nato nel 2003, è diventato nel tempo il nodo abilitante della rete di collaborazione costruita per condividere la conoscenza, orientare le attività di sviluppo, ricerca e integrazione e realizzare operativamente quei progetti trasversali necessari per far crescere il Gruppo, valorizzandone anche l'eterogeneità.

A fine 2012 MindSh@re può contare su sette *community* attive che coinvolgono circa 350 rappresentanti delle direzioni tecniche, ricercatori e ingegneri provenienti da tutte le aziende del Gruppo. Alle sei comunità già esistenti si è infatti aggiunta a metà anno la comunità "*Autonomous System*", costituita sotto la spinta del CTO Board per promuovere internamente la strategia di valorizzazione dei sistemi autonomi e assicurare il successo dei prodotti di Finmeccanica.

In ambito progettuale, oltre a rifinanziare tutti e tre i progetti avviati lo scorso anno (MITRA, FAAS e IPL@ab), è stato lanciato MULTIPRO, nuovo progetto relativo allo sviluppo di un ambiente software con approccio multiscala per l'analisi del comportamento di strutture in materiale composito e in materiale metallico e di *device* per l'elettronica, in applicazioni nel settore degli impianti per la produzione dell'energia, del trasporto aeronautico, dello spazio e dell'elettronica per la difesa.

PROGETTI MINDSH@RE	2012	2011
Nuovi progetti avviati nel corso dell'anno	1	3
Totale progetti lanciati (*)	28	27
- di cui in corso (*)	8	14
- di cui completati (*)	18	12
- di cui cancellati (*)	1	1

(\*) Dati cumulativi.

### Il contributo per lo sviluppo delle piattaforme nazionali

Finmeccanica, congiuntamente al CNR - Consiglio Nazionale delle Ricerche, ha promosso la piattaforma tecnologica *SEcurity Research in Italy* (SERIT), con l'obiettivo di sviluppare una *roadmap* tecnologica in ambito sicurezza.

Altra piattaforma nazionale cui Finmeccanica partecipa con le proprie aziende, tra cui Telespazio, è SPIN-IT - *Space Innovation in Italy*, nata per promuovere l'innovazione e rafforzare la presenza italiana nei programmi europei e internazionali di ricerca applicata nel settore spaziale.

Continua anche la significativa partecipazione diretta di numerose aziende del Gruppo alla piattaforma ACARE Italia, che ha lo scopo di indirizzare le attività di R&S in ambito aeronautico, attraverso il coordinamento tra tutti gli attori italiani del settore.

Finmeccanica, inoltre, partecipa a numerose Alleanze Tecnologiche Italiane (ATI) promosse dalla Direzione Generale per l'internazionalizzazione della ricerca del MIUR (Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca), per rispondere agli obiettivi e alle sfide dalla Strategia Europa 2020. Le ATI rappresentano oggi la sintesi e la convergenza su obiettivi considerati prioritari per la crescita in ottica di sostenibilità, quali: Nanotecnologie, Mobilità Elettrica, Innovazione di Prodotto, Tecnologie Biometriche, Internet del Futuro, Sorgenti e Sensori Fotonici, Spazio.

#### I progetti strategici del "Cluster Tecnologico Nazionale Aerospaziale" (CTNA)

Il Cluster Tecnologico Nazionale Aerospaziale costituisce una rete organizzata che abbraccia 81 centri di ricerca e 28 Università, 29 grandi aziende e oltre 800 PMI. Attraverso il CTNA Finmeccanica ha partecipato al bando MIUR denominato "Avviso per lo sviluppo e potenziamento di Cluster Tecnologici Nazionali" lanciato nel maggio 2012, presentando quattro progetti allineati con le politiche sull'innovazione a livello nazionale ed europeo, le necessità tecnologiche delle imprese e la rilevanza scientifica e tecnologica del contenuto dei progetti stessi per lo sviluppo e la competitività dell'industria italiana.

Dei quattro progetti presentati, tutti successivamente ammessi alle agevolazioni del MIUR, tre sono sotto la *leadership* di aziende Finmeccanica: TiltrotorFX (Miglioramento del Sistema di Controllo del Convertiplano per la Riduzione del Carico di Lavoro e del Pilota e la Protezione dell'Involuppo di Volo), con la *leadership* di AgustaWestland e la partecipazione di Selex ES; TIVANO (Tecnologie innovative Velivoli Aviazione generale Nuova generazione), a *leadership* Alenia Aermacchi; e infine SAPERE (*Space Advanced Project Excellence in Research and Enterprise*), guidato da Thales Alenia Space.

### La partecipazione ai programmi internazionali

In ambito internazionale, Finmeccanica partecipa ai programmi in ambito EDA (*European Defence Agency*) e VII Programma Quadro dell'Unione europea (2007-2013) nelle tematiche:

- › Sicurezza;
- › ICT;
- › Spazio;
- › Infrastrutture;
- › Aeronautica e Trasporto Aereo.

La presenza del Gruppo è anche rilevante nelle attività di ricerca nel settore aeronautico, cui sono destinati finanziamenti europei, in particolare nelle due *Joint Technology Initiative Clean Sky* e SESAR:

- › *Clean Sky* ha lo scopo di sviluppare le tecnologie più idonee a ridurre drasticamente l'impatto ambientale dei velivoli aeronautici. Due dei sei ITD (*Integrated Technology Demonstrator*) hanno la *co-leadership* di Finmeccanica: il *Green Regional Aircraft* (Alenia Aermacchi) e il *Green Rotorcraft* (AgustaWestland in collaborazione con Eurocopter);
- › SESAR consentirà invece lo sviluppo del nuovo sistema di *Air Traffic Management* europeo, con orizzonte 2020, e vede attivamente coinvolte le società Selex ES, Alenia Aermacchi (responsabili di primo livello) e Telespazio.

### Nuova roadmap per la valorizzazione, gestione e protezione della proprietà intellettuale

Si tratta di un importante passo che non solo definisce uno scenario nuovo per l'IP ("Proprietà Intellettuale"), ma rappresenta per Finmeccanica anche una svolta strategica verso il rafforzamento della gestione della IP, che nel tempo ha portato alla creazione di importanti strumenti operativi tra cui il Premio Innovazione, il Brevetto dell'anno, il *database* centralizzato del portafoglio brevetti del Gruppo, nonché a conferenze e *workshop* strutturati dedicati alla selezione e alla divulgazione delle principali innovazioni tecnologiche.

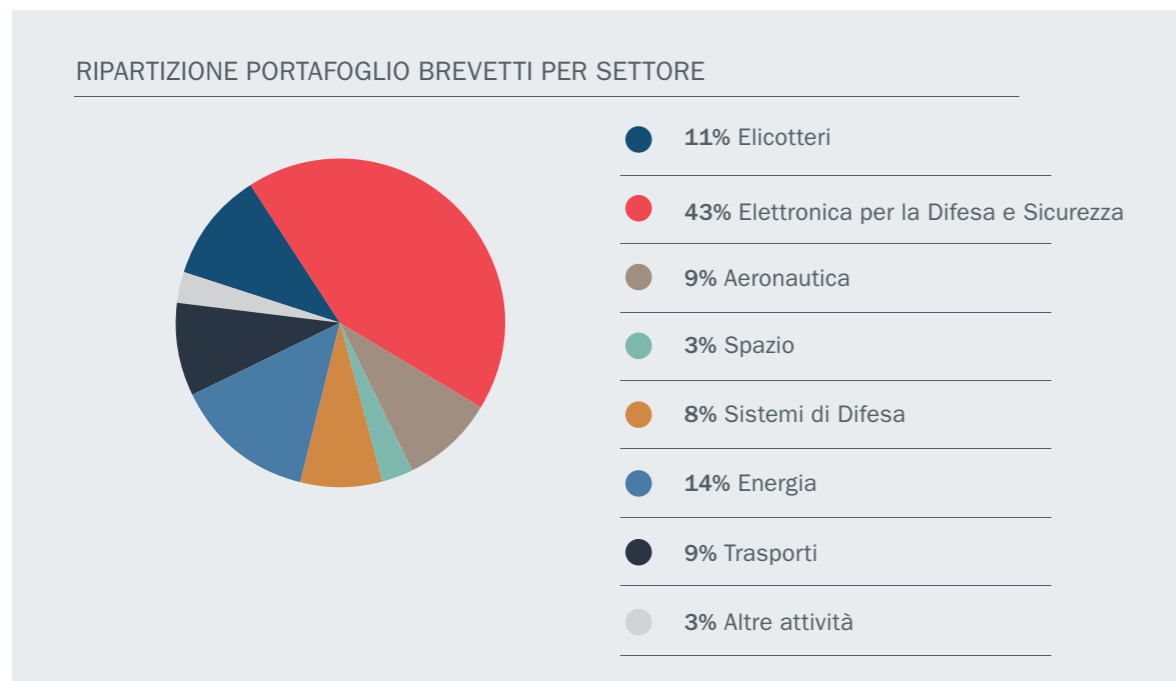
La nuova *roadmap*, sancita ufficialmente dalla Direttiva n. 20 del 15 febbraio 2012 "Valorizzazione, gestione e protezione della proprietà intellettuale", mira a rafforzare e consolidare tutte le attività di gestione dell'IP e dei relativi processi; in particolare:

- › stimola, identifica e protegge l'IP generata da investimenti in R&S o acquisiti dall'esterno (IP *asset generation*);
- › consolida un portafoglio di diritti di proprietà intellettuale (brevetti, marchi e *know-how* in particolare) quantitativamente e qualitativamente tale da garantire migliori condizioni di negoziato con terzi, utilizzando opportuni contratti di licenza e/o accordi di *cross-licensing* (IP *asset management*);
- › crea opportunità per ottenere il massimo sfruttamento dell'IP disponibile, all'interno delle società del Gruppo, attraverso il trasferimento di tecnologie e/o la concessione, a terzi esterni al Gruppo, di licenze d'uso e relativo ricavo di *royalties* (IP *asset exploitation*).

Tra i primi risultati del nuovo approccio si segnala il decremento del portafoglio di Gruppo in termini di famiglie di brevetti (cioè di singole invenzioni), che tiene conto della differenza tra numero di nuovi brevetti depositati e numero di brevetti abbandonati, dovuto in particolare a una azione di razionalizzazione avvenuta nel settore Energia.

PORTAFOGLIO BREVETTI	2012	2011	2010
Andamento del portafoglio brevetti depositati rispetto all'esercizio precedente	(0,1%)	4%	4%
Ripartizione portafoglio brevetti per area geografica:			
- Italia	18%	18%	8%
- Estero	82%	82%	92%





La IX edizione del Premio Innovazione

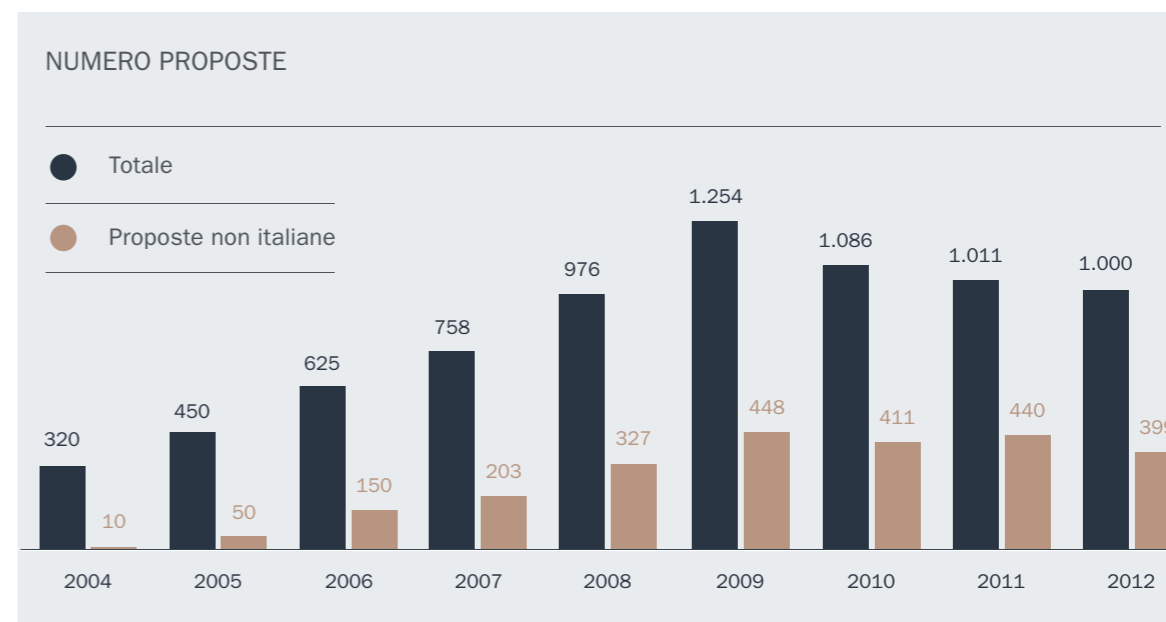
Il Premio Innovazione è un appuntamento importante e consolidato che si rivolge a tutti i dipendenti, con l'obiettivo di stimolare idee innovative per il business e per migliorare le performance aziendali. Il concorso rappresenta anche un'importante opportunità di integrazione tra le diverse aziende e tra persone della stessa azienda ed è una delle principali fonti per i brevetti a livello di Gruppo.

All'edizione 2012 hanno partecipato circa 1.000 proposte innovative, di cui 399 presentate da dipendenti esteri (10 i Paesi del mondo coinvolti: Italia, Regno Unito, Stati Uniti, Francia, Germania, Spagna, Australia, India, Brasile, Canada). In totale, alle nove edizioni del Premio, istituito nel 2004, sono stati presentati 7.480 progetti e hanno contribuito oltre 22.000 persone del Gruppo nel mondo.

I riconoscimenti ai vincitori sono assegnati a livello di azienda e poi a livello di Gruppo. Quest'anno è stata confermata la menzione per il progetto più significativo in termini di attenzione alle tematiche socio-ambientali (*Sustainability Award*), introdotta nell'edizione dello scorso anno, alla quale sono state aggiunte nuove menzioni speciali per il progetto con caratteristiche di originalità e carattere prospettico dell'innovazione (*Idea Award*) e per quello presentato da giovani proponenti/team di lavoro (*Junior Award*). Il vincitore di Gruppo sono stati premiati nel corso del Finmeccanica Day che si è tenuto a Milano il 10 maggio 2013.

CATEGORIE	VINCITORE	PROGETTO/DESCRIZIONE
Premio Innovazione	AgustaWestland, Selex ES, AnsaldoBreda e Ansaldo Energia	<b>"Project Zero - All-Electric VTOL"</b> Il progetto incorpora su una piattaforma, in configurazione convertiplano, un insieme di tecnologie avanzate quali: propulsione elettrica a presa diretta senza trasmissioni meccaniche, rotori senza piatto oscillante, attuatori elettromeccanici in sostituzione di impianti idraulici.
	Ansaldo Energia	<b>"Risonatore di Helmholtz per bruciatore di turbina a gas"</b> Metodologia utile al posizionamento di cavità risonanti, denominate Risonatori di Helmholtz, all'interno di bruciatori per turbine a gas. Il sistema nasce per far fronte alle richieste di elevato rendimento e flessibilità operativa rimanendo conformi alle più stringenti normative in materia di emissioni in atmosfera e consente anche il <i>retrofit</i> di macchine esistenti.

CATEGORIE	VINCITORE	PROGETTO/DESCRIZIONE
	DRS Technologies	<b>HDVIP 5-micron Pixel Infrared Sensor</b> Piano focale di sensori elementari infrarossi di dimensione 5-6 volte inferiore ai "best in class" sul mercato mondiale. Questo consente di ottenere una maggiore risoluzione a parità di peso e dimensione della camera termica; viene anche migliorata la risoluzione angolare sin quasi al limite teorico.
Brevetto dell'anno	AnsaldoBreda	<b>"Elemento collassabile per assorbire energia in caso di urto di un veicolo ferroviario"</b> La soluzione consente di rispondere ai requisiti di assorbimento e stabilità dei vagoni di un treno, in accordo con gli <i>standard</i> definiti dalla normativa vigente. La soluzione, oggi operativa sulle metropolitane di Genova, Salonicco, Taipei e Honolulu, dimostra una capacità tecnologica in linea con i migliori competitori.
Idea Award	Selex ES	<b>"Plasmonic Sniffer"</b> Sensore di gas basato sulle onde di superficie plasmoniche, sviluppato in collaborazione con l'Università La Sapienza di Roma. La risonanza plasmonica di superficie consente la realizzazione di biosensori che misurano l'assorbimento dovuto alle sostanze presenti sulla superficie di specifici materiali.
Junior Award	Alenia Aermacchi	<b>"ADDVS - Automated Defect Detection Vision System"</b> Sistema che consente il rilevamento automatico di difetti nella realizzazione di laminati in carboresina, sostituendo costose ispezioni visive da parte di un operatore e snellendo così il processo produttivo.
Sustainability Award	Finmeccanica e Selex ES	<b>"Smart Skyscrapers"</b> Modelli ad apprendimento automatico sviluppati per ottimizzare il consumo energetico degli edifici. Il progetto ha già trovato una commercializzazione sul mercato americano attraverso un contratto relativo ad alcuni grattacieli di New York.





## INNOVARE PER LO SVILUPPO SOSTENIBILE

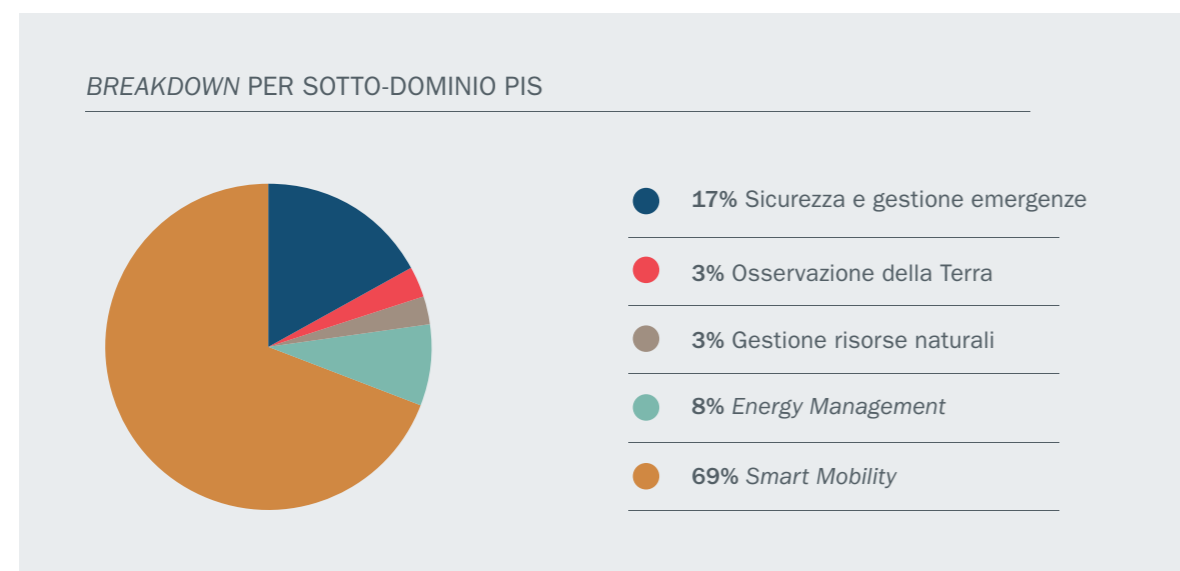
La capacità di anticipare le esigenze del mercato, in funzione di uno scenario internazionale nel quale i fenomeni della crescita demografica, dell'iper-urbanizzazione e dei cambiamenti climatici si stanno delineando con sempre maggiore chiarezza e urgenza, rappresenta un altro fondamentale *driver* della strategia di sostenibilità di Finmeccanica.

Da questi contesti, infatti, sono nate le molte sfide che, ormai da diversi anni, occupano le prime posizioni nelle agende politiche, economiche e sociali dei Paesi più sviluppati e delle principali istituzioni internazionali, e che sono alla ricerca di risposte concrete.

Finmeccanica è impegnata in tale ambito con un proprio approccio distintivo, basato sullo sviluppo di "innovazione sostenibile", in modo trasversale a tutte le aziende del Gruppo, da applicare alle esigenze che emergono nei diversi contesti. Con *Planet Inspired Solutions* Finmeccanica si pone l'obiettivo di presentare al mercato soluzioni e prodotti basati sulla convergenza di capacità tecnologiche provenienti dal settore militare e da quello civile, capaci di esprimere al meglio il connubio tra eccellenza tecnologica e sostenibilità ambientale. Tale offerta è rivolta verso alcuni specifici ambiti di mercato:

- › *Earth Monitoring and Climate Change*;
- › *Natural Resources Management*;
- › *Energy Management*;
- › *Sustainable Mobility & Logistics*;
- › *Healthcare and Education*;
- › *Environmental Security and Response*.

I ricavi attribuibili ai prodotti e ai servizi che rientrano nell'offerta *Planet Inspired Solutions* sono stati stimati nel 2012 pari a circa 5,2 miliardi di euro, ossia circa il 30% dei ricavi totali di Gruppo. Di questi, circa 3,1 miliardi di euro si riferiscono alla categoria "CleanTech" e la restante parte (circa il 2,1 miliardi di euro) alla categoria "Piattaforme abilitanti"<sup>9</sup>. Una selezione di *case histories* è riportata in ciascun approfondimento di settore.

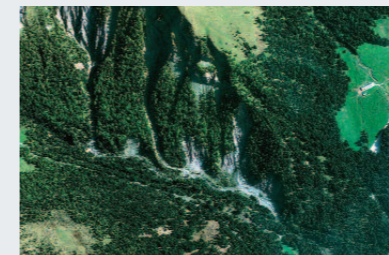


9. I ricavi *Planet Inspired Solutions* sono stati stimati in base a survey condotte direttamente presso le società operative. L'offerta "Clean-Tech" si riferisce a tecnologie, prodotti, servizi intrinsecamente efficienti, in grado cioè di generare - durante il loro impiego - benefici in termini di riduzione degli impatti ambientali e delle diseconomie (per es., strutture in composito, energie rinnovabili, attività di service, mass transit, veicoli elettrici, metro driverless ecc.). L'offerta relativa alla categoria "Piattaforme abilitanti" si riferisce a sensori, sistemi e piattaforme che possono fungere da strumento abilitante rispetto alle tematiche della Sostenibilità (per es., centri di comando e controllo, segnalamento ferroviario, ATC/VTMS (sistemi di controllo aereo e marittimo), osservazione della Terra, UGV e UAV (velivoli e mezzi terrestri non pilotati per special mission ecc.)).

In evidenza in questo Bilancio:

- › Finmeccanica presente alla conferenza Rio + 20 con Telespazio;
- › registrato il marchio e il *pay off* "Planet Inspired";
- › avviate le prime strutture di *governance* del programma;
- › definito un nuovo ambito di mercato rivolto alle "Smart Cities and Communities".

### Telespazio a Rio+20



Telespazio ha partecipato alla Conferenza sullo Sviluppo Sostenibile promossa dalle Nazioni Unite a 20 anni di distanza dal Vertice della Terra su Ambiente e Sviluppo, tenutosi sempre a Rio de Janeiro nel 1992, che ha segnato l'avvio delle grandi convenzioni internazionali su clima, biodiversità e desertificazione.

L'intervento di Telespazio ha riguardato l'allestimento del pavimento del "Padiglione Italia" con una immagine di circa 1.000 mq ad altissima risoluzione della foresta pluviale di Novo Aripuanã in Amazonia, risultato di una serie di acquisizioni satellitari effettuate dalla costellazione italiana COSMO-SkyMed tra il 28 gennaio e il 14 febbraio 2012. L'immagine è servita a testimoniare l'importanza delle foreste primarie come luogo ideale per la conservazione della biodiversità e la salvaguardia dell'ambiente.

Inoltre, è stata predisposta una videoinstallazione "Love Planet Earth": un intenso volo che partendo dallo spazio porta i visitatori a esplorare con l'occhio dei satelliti alcuni dei luoghi più spettacolari della Terra, ma anche tra i più compromessi: dai poli agli oceani, dai deserti alle foreste, fino alle moderne megalopoli. Ogni immagine è correlata a una delle tematiche legata al *climate change*, che è possibile monitorare grazie anche alle tecnologie spaziali.

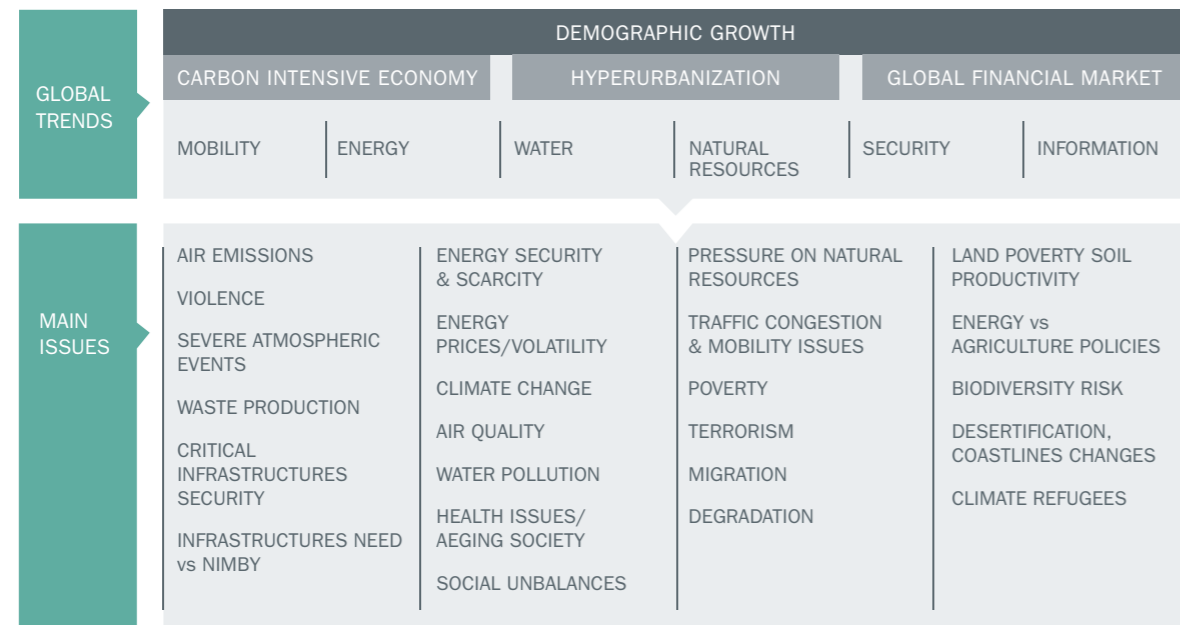
### Sviluppo e governance di Planet Inspired Solutions

L'identità e riconoscibilità dell'offerta *Planet Inspired Solutions*, sia all'interno di Finmeccanica sia verso il mercato e gli *stakeholder* esterni, ha compiuto nel 2012 un significativo passo in avanti con due importanti iniziative.


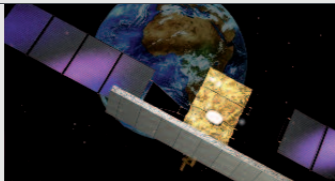
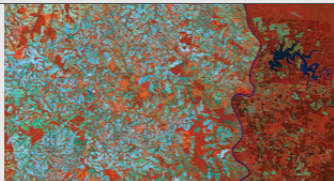



La prima è stata la registrazione del marchio su scala internazionale, un passaggio particolarmente importante soprattutto in ottica di *engagement* tra le società del Gruppo e i propri partner. La seconda ha riguardato invece interventi di rafforzamento del presidio organizzativo dedicato allo sviluppo dell'offerta. A livello di Capogruppo è stata infatti istituita l'Unità Organizzativa "Nuove Iniziative", la cui missione, operando all'interno dell'Unità Sviluppo Strategie, è di potenziare l'aggregazione delle soluzioni tecnologiche esistenti per indirizzarle verso i mercati adiacenti al *core business* del Gruppo. Nell'ambito di Selex ES, azienda tra le più rilevanti per lo sviluppo tecnologico, è stata invece costituita la divisione "Security and Smart Solutions", soggetto decisionale e operativo che agirà sul crescente mercato delle *smart solutions* nei domini della sicurezza nelle città, dell'integrazione delle piattaforme dati, della mobilità e della gestione delle informazioni in campo energetico.

Framework Planet Inspired Solutions

ANALISI TREND E ISSUES LEGATI ALLO SVILUPPO SOSTENIBILE



AMBITI DI OFFERTA PLANET INSPIRED SOLUTIONS

<p><b>ENERGY MANAGEMENT</b></p>  <ul style="list-style-type: none"> <li>• Smart grids</li> <li>• Distributed generation</li> <li>• Renewable energies</li> <li>• Energy efficiency</li> <li>• Green energy trading &amp; sourcing</li> <li>• Nuclear energy &amp; decommissioning</li> </ul>	<p><b>EARTH MONITORING &amp; CLIMATE CHANGE</b></p>  <ul style="list-style-type: none"> <li>• Earth observation</li> <li>• Cartography, land &amp; city mapping</li> <li>• Atmosphere &amp; weather monitoring/forecasting</li> </ul>	<p><b>NATURAL RESOURCES MANAGEMENT</b></p>  <ul style="list-style-type: none"> <li>• Air &amp; water quality</li> <li>• Land productive capacity &amp; food monitoring</li> <li>• Waste management &amp; decontamination</li> <li>• Oil &amp; gas monitoring</li> </ul>
<p><b>SUSTAINABLE MOBILITY &amp; LOGISTICS</b></p>  <ul style="list-style-type: none"> <li>• Public transport</li> <li>• Mobility management systems (ground, sea, air)</li> <li>• Intermodal logistics</li> <li>• Alternative vehicles &amp; engines</li> <li>• Future green aircrafts &amp; helicopters</li> </ul>	<p><b>HEALTHCARE &amp; EDUCATION</b></p>  <ul style="list-style-type: none"> <li>• Remote education</li> <li>• First aid communication services</li> <li>• Telemedicine</li> </ul>	<p><b>ENVIRONMENTAL SECURITY AND RESPONSE</b></p>  <ul style="list-style-type: none"> <li>• Public safety &amp; crisis management</li> <li>• Critical infrastructures surveillance</li> <li>• Cyber security</li> <li>• Simulation and training</li> </ul>

SVILUPPARE IL TALENTO DELLE PERSONE

Le persone di Finmeccanica rappresentano da sempre la forza creativa del Gruppo. Esse operano in una *talent oriented organization* articolata e diversificata, in cui l'internazionalità è riconosciuta come un valore e in cui la Capogruppo si adopera per rafforzare l'identità e il senso di appartenenza per costruire una cultura d'impresa distintiva comune nel rispetto delle specificità territoriali.

Mantenere alta l'attenzione e il *focus* su questo patrimonio unico di conoscenze e competenze, e permettere alle persone di poter sempre esprimere al meglio il proprio potenziale, rappresenta per Finmeccanica uno dei *driver* strategici per la sostenibilità del proprio *business*. In Finmeccanica le competenze e le capacità di ognuno sono apprezzate e valorizzate attraverso un sistema integrato internazionale di sviluppo e formazione, orientato sia a identificare, attrarre e valorizzare i migliori talenti, sia ad arricchire le capacità e le competenze dell'intera popolazione aziendale, a partire dai giovani neo-assunti fino ai *top manager*.

Alla base dello sviluppo di questo sistema si pone la più importante attività di ascolto rivolta ai dipendenti, il *Business Culture Project*, la cui prossima edizione, particolarmente attesa vista la profonda evoluzione che Finmeccanica sta vivendo, è prevista per il 2013.

In evidenza in questo Bilancio:

- › conseguita la certificazione *Top Employer 2012* per Italia e Regno Unito;
- › avviato il *Talent Management System* nelle aziende del Gruppo;
- › ottenuta la certificazione APM - *Association for Project Management*, nel Regno Unito nell'ambito del progetto *People Management Programme*;
- › lanciata la prima edizione del *Supply Chain Programme*.

Employer branding - Finmeccanica nel Top Employer Italia e Regno Unito

Nel 2012 Finmeccanica ha conseguito la certificazione *Top Employer* in Italia, per il secondo anno consecutivo, e, per la prima volta, nel Regno Unito. Tale riconoscimento è attribuito dal CRF Institute, l'organizzazione internazionale che analizza e premia le aziende virtuose e meritevoli nella valorizzazione del capitale umano e le *best practice* in campo HR. L'analisi, condotta attraverso un questionario e interviste che indagano sulle politiche HR, ha visto Finmeccanica distinguersi per gli aspetti di cultura di Gruppo, per il proprio sistema di Sviluppo e Formazione integrato e internazionale, e per le opportunità di crescita presenti al suo interno, in un ambiente che consente a tutti di esprimere le proprie potenzialità, ma solo ai migliori la possibilità di emergere. Sulla base dei risultati è stato stilato un *rating* di valutazione che prevede una scala di eccellenze da 1 a 5.



RATING ITALIA

Politiche retributive	★★★★★
Condizioni di lavoro e benefit	★★★★★
Cultura aziendale	★★★★★
Formazione e sviluppo	★★★★★
Opportunità di carriera	★★★★★

RATING REGNO UNITO

Politiche retributive	★★★★★
Condizioni di lavoro e benefit	★★★★★
Cultura aziendale	★★★★★
Formazione e sviluppo	★★★★★
Opportunità di carriera	★★★★★

## Il Talent Management System

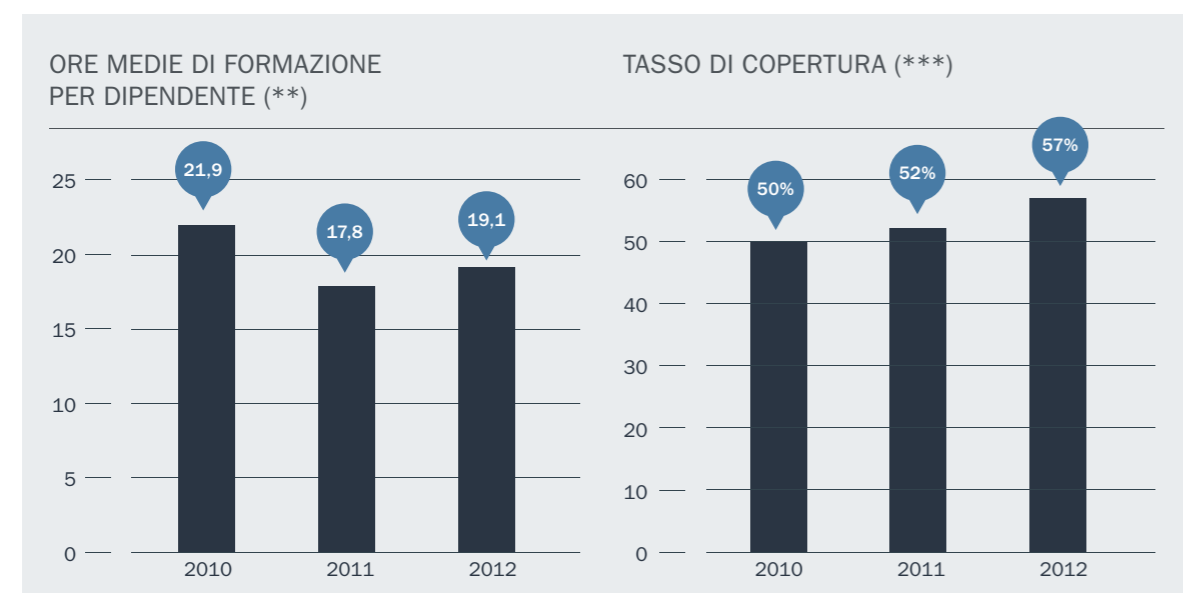
Nella chiara consapevolezza dell'importanza di far emergere e valorizzare i talenti individuali e le migliori risorse a livello di Gruppo, Finmeccanica ha progettato e realizzato questo avanzato sistema integrato e internazionale di sviluppo e formazione, tenendo anche presente la necessità di gestire il necessario ricambio manageriale con un approccio strutturato. In tale senso, durante il 2012 sono stati realizzati i primi interventi finalizzati all'adozione in tutte le aziende del Gruppo dei necessari processi, strumenti e percorsi di crescita professionale e manageriale. In particolare:

ATTIVITÀ 2012	OBIETTIVI/IMPATTO
Rilasciato alle aziende il Manuale Operativo di Sviluppo	Fornisce la descrizione dei processi (linee guida), degli strumenti e delle metodologie che compongono il Sistema, per far in modo che ogni azienda possa implementarlo e renderlo adatto alla propria realtà.
Avviato il processo di <i>Call for Talent</i> 2012-2013	Ricerca, individua, sviluppa e gestisce i migliori talenti a livello globale, per assicurare continuità nella <i>pipeline</i> di successione della <i>Group Elite</i> .
Utilizzata pienamente la Finmeccanica <i>Assessor Academy</i>	L' <i>Academy</i> si avvale di professionisti provenienti dalle Direzioni HR delle diverse società del Gruppo, specializzati sui temi dell' <i>assessment</i> e della valutazione del potenziale, e in grado di offrire un'attività di consulenza interna sui percorsi di auto-sviluppo e crescita delle persone. Nel 2012 sono stati erogati oltre 100 <i>assessment</i> , a garanzia della massima coerenza di metodologie, strumenti e processi di analisi e valutazione del potenziale delle risorse a livello di Gruppo.

## Formazione e sviluppo

FORMAZIONE ITALIA	2012	2011	2010
Ore di formazione erogate (*)	754.480	717.073	931.513
- di cui a dirigenti	15.940	22.300	-
- di cui a quadri	101.132	83.111	-
- di cui a impiegati	472.165	445.480	-
- di cui a operai	165.244	166.982	-

(\*) Il dato non include la formazione direttamente imputata a commessa e include la formazione EHS.



(\*\*) Ore di formazione/consistenza dell'organico al 31 dicembre.

(\*\*\*) Percentuale di dipendenti che hanno ricevuto almeno otto ore di formazione nel corso dell'anno.

## I PROGRAMMI FORMATIVI PER LA VALORIZZAZIONE DEI TALENTI

Continuità di *performance* eccellenti, potenziale di crescita, *mindset* internazionale, ottima padronanza delle competenze "chiave" dell'area professionale di appartenenza, a livello sia specialistico sia manageriale e disponibilità alla mobilità internazionale: sono questi gli elementi che caratterizzano i talenti di Finmeccanica. A questo *target* sono state rivolte le edizioni 2012 dei programmi di sviluppo e formazione previsti a livello di Gruppo sia per i giovani (*Early Career Programme*) sia per gli *Executive* e *Middle Manager* (*Executive and Middle Manager Programme*).

EARLY CAREER PROGRAMME		2012	2011	2010
<b>FHINK - VI edizione</b> Master che integra tecnologia e <i>business</i> , mondo universitario e mondo imprenditoriale attraverso moduli didattici curati da autorevoli professori provenienti da importanti Università italiane ed estere. <i>121 le risorse inserite complessivamente in azienda dopo il Master</i>	Numero studenti diplomati	16	19	26
<b>FLIP - IV edizione</b> Percorso di <i>induction</i> dedicato ai laureati neo-assunti delle aziende Finmeccanica con l'obiettivo di orientare, avvicinare e rendere consapevoli i giovani della complessa realtà multiculturale e <i>multibusiness</i> del Gruppo Finmeccanica, e dei suoi valori. <i>1.500 partecipanti alle edizioni fin qui tenute</i>	Numero partecipanti	151	230	300
<b>Master Best</b> Master <i>blended</i> in <i>General Management</i> dedicato ai migliori giovani laureati provenienti da tutte le aziende del Gruppo con un massimo di tre anni di anzianità aziendale. <i>800 partecipanti fin dall'inizio</i>	Numero partecipanti	In fase di riprogettazione	69	55
<b>Programma Change</b> Sviluppa la valorizzazione di giovani talenti dotati di <i>standing</i> internazionale e di uno spiccato potenziale di crescita verso ruoli di maggiore complessità organizzativa.	Numero partecipanti	In fase di riprogettazione	200	200



EXECUTIVE AND MIDDLE MANAGER PROGRAMME		2012	2011	2010
<b>Competency Lab</b> Sistema di <i>longlife learning</i> per lo sviluppo delle competenze di <i>leadership</i> del modello Finmeccanica e per favorire la crescita di un'identità manageriale	Numero partecipanti	486	46	650
<b>From Technology to Values - XVIII edizione</b> Seminario internazionale che ha l'obiettivo di sviluppare la capacità di gestire la complessità del <i>business</i> e di governare i processi di cambiamento.	Numero partecipanti	20	23	42
<b>Finmeccanica Executive Leadership Programme - IV edizione</b> Programma di alta formazione e sviluppo manageriale, sviluppato in collaborazione con le <i>Business School</i> Imperial College di Londra e Columbia University di New York, dedicato a un numero selezionato di dirigenti a livello internazionale (i cosiddetti "Successor"). Il percorso mira a sviluppare uno stile di <i>leadership</i> che valorizzi le competenze di <i>entrepreneurship</i> , <i>vision</i> ed <i>execution</i> del management, necessarie a guidare nel futuro il Gruppo in un mercato globale sempre più competitivo.	Numero partecipanti	26	55	33

#### I PROGRAMMI FORMATIVI PER DIFFONDERE LA CULTURA DI GRUPPO

Finmeccanica è impegnata da diversi anni in un significativo processo di cambiamento strategico teso a costruire e diffondere una nuova e più avanzata cultura industriale di Gruppo, che passa necessariamente attraverso la definizione di processi e metodologie di gestione comuni alle diverse società.

Uno dei passaggi chiave di questo processo di integrazione è incentrato sulla definizione di un "Project Management Finmeccanica"; un modello che, nel rispetto delle peculiarità delle aziende e dei settori di *business*, possa essere valido a livello intragruppo. In quest'ottica è stato creato il *Project Management Programme* (PMP), un percorso nato per sviluppare e diffondere metodologie comuni di gestione delle commesse. Il modello si basa sull'adozione delle migliori pratiche di *Programme*, *Project* e *Risk Management* interne ed esterne al Gruppo e ha l'obiettivo di definire un linguaggio comune su questi temi all'interno di Finmeccanica. Il processo parte da una definizione dei ruoli legati al *Project Management*, omogenea a livello di Gruppo, prevede una razionalizzazione dell'associazione tra ruoli e persone e mira ad allineare le competenze necessarie a garantire un approccio "Finmeccanica Way".

Dal 2008 il PMP ha coinvolto 26 società operative del Gruppo e più di 2.200 partecipanti provenienti da 15 Paesi, certificando 230 *project manager*.

#### Il Project Management Programme: un'eccellenza internazionale

Ricevuta nel 2012 nel Regno Unito la prestigiosa *Corporate Accreditation* da parte dell'APM (Association for Project Management), organismo di accreditamento globale che sviluppa e distribuisce sistemi di qualificazione sulle conoscenze di base dei lavoratori. Il PMP è stato infatti riconosciuto come un'esperienza di eccellenza a livello internazionale sui temi dello sviluppo professionale del *Project Management*. Il programma è stato inoltre citato in un articolo pubblicato sull'*International Journal PM*, che mette in evidenza l'impatto della formazione erogata sullo sviluppo delle competenze di *Project Management* nel Gruppo rispettando i criteri scientifici. È stata per questo considerata una *best practice* internazionale e compresa tra le iniziative formative che impattano sui comportamenti in modo maggiormente efficace.

PROGRAMMA		2012	2011	2010
<b>Supply Chain Programme (SCP) - I edizione</b> Programma progettato in collaborazione con oltre 60 esperti, con l'obiettivo di condividere un riferimento e un linguaggio comune ( <i>Finmeccanica Way</i> ), di rafforzare le competenze "chiave" di gestione della <i>Supply Chain</i> , di costituire una Comunità Professionale di Gruppo e, per alcuni candidati selezionati, di prepararsi alla certificazione APICS.	Partecipanti	600	-	-
	Erogati 15 diversi moduli formativi per un totale di 68 edizioni e oltre 24.000 ore di formazione in aula			
<b>Faculty - II edizione</b> Iniziativa realizzata in collaborazione con la <i>Business School</i> INSEAD di Fontainebleau (Francia) e finalizzata a identificare, selezionare, accreditare e gestire un gruppo di esperti interni (SME - <i>Subject Matter Expert</i> ) per la capitalizzazione e la diffusione delle conoscenze distintive di Gruppo.	Partecipanti	22	30	-

Il 2012 ha visto anche l'avvio di un cantiere di lavoro interaziendale, mirato a contribuire alla risoluzione delle problematiche emerse sui processi di Gestione Programmi, spesso comuni a più aziende, attraverso l'identificazione e la qualifica in dettaglio delle possibili proposte di miglioramento, valorizzando anche le migliori pratiche ed esperienze aziendali.

Sono state selezionate 15 aree di intervento che, una volta dettagliate e calate sul contesto della singola azienda, permetteranno l'implementazione delle azioni di miglioramento identificate.

Nell'ultimo trimestre 2012, infine, sono state raccolte le esigenze formative delle aziende del Gruppo al fine di valutare la fattibilità di una quinta edizione del PMP, da realizzarsi nel 2013. Sulla base di una architettura formativa parzialmente rinnovata, sono state avanzate oltre 600 richieste di iscrizione ai diversi Moduli, sulla cui base è stata presentata richiesta di finanziamento del progetto al fondo interprofessionale Fondimpresa.

Nel corso dell'anno è stata, inoltre, avviata la progettazione di un nuovo portale web dedicato ai partecipanti delle diverse iniziative di *induction* e formazione.

## FARE SISTEMA CON I TERRITORI

Per Finmeccanica, essere parte integrante dei territori dove, in tutto il mondo, sono presenti i suoi insediamenti, in particolare quelli produttivi, rappresenta un elemento primario per declinare in modo corretto la propria responsabilità sociale. La simbiosi di ogni insediamento con il territorio e le comunità locali, nel rispetto dell'ambiente circostante e delle diversità culturali e sociali, rappresenta una regola precisa e un fattore essenziale di un rapporto sostenibile con la società civile.

La fabbrica continua infatti a rappresentare il cuore della attività delle aziende del Gruppo, il luogo fisico dove, in alcuni casi da molti decenni, si esprime in modo concreto la cultura del "saper fare" attraverso l'innovazione continua dei processi e dei prodotti, l'evoluzione della tecnologia e l'accrescimento delle competenze delle persone.

Alcuni insediamenti produttivi hanno addirittura segnato l'avvio di un intero settore industriale, condividendo la storia dei territori di riferimento e spesso rappresentando essi stessi un esempio fondamentale dell'evoluzione del progresso industriale. Sono quindi cresciuti e si sono trasformati, seguendo i diversi cicli industriali, economici e sociali, ma puntando sempre a essere un volano di sviluppo e di aggregazione.

In questo senso, Finmeccanica continua a operare per trasmettere e condividere con gli *stakeholder* locali non solo la propria identità e cultura d'impresa, ma più concretamente le proprie capacità tecnologiche e materiali, partecipando attivamente a modelli di interazione capaci di coniugare la competitività delle aziende con quella dei territori di riferimento.

In evidenza in questo Bilancio:

- › Finmeccanica contribuisce alla nascita del *cluster* tecnologico dell'aerospazio;
- › avviato il progetto *Ticket to Work*;
- › gli Istituti Tecnici Superiori (ITS) citati dal Governo come "buona pratica" a livello italiano.

### La NASA premia la capacità di fare squadra

Per l'impegno eccezionale e la tenacia nel portare a termine un lavoro con una puntualità perfetta, nonostante le difficoltà seguite al terremoto del 2009, la NASA ha scelto nel novembre 2012 la città de L'Aquila quale sede della riunione periodica dello *Science Working Group* della sonda Juno, che è attualmente in viaggio verso Giove.

Durante l'incontro la NASA ha consegnato targhe di riconoscimento ai tecnici aquilani di Thales Alenia Space, all'Agenzia Spaziale Italiana e ai responsabili dei team scientifici degli strumenti imbarcati a bordo della sonda: Jiram (Jovian InfraRed Auroral Mapper) e KaT (Ka-Band Translator).

In particolare, KaT è stato realizzato da Thales Alenia Space negli stabilimenti di L'Aquila, parzialmente distrutti dal sisma e ora in fase di ricostruzione. La scelta del *Science Working Group* è un importante riconoscimento dell'eccellenza tecnologica dell'Italia e delle sue grandi potenzialità industriali e progettuali, efficacemente coniugate con eccellenti competenze universitarie e con un'elevata ricerca.

### Il nuovo Cluster Tecnologico Nazionale Aerospaziale



Nasce nel 2012, dopo alcuni anni di gestazione, il *cluster* tecnologico dell'aerospazio, che unisce i cinque distretti industriali/tecnologici della ricerca, dell'innovazione e della formazione specifica più importanti presenti in Italia: Campania, Lazio, Lombardia, Piemonte e Puglia, che da soli rappresentano circa l'80% del fatturato nazionale del settore.

Le cinque realtà interessate, forti degli accordi sviluppati già a partire dal 2008 e delle attività svolte da ciascuno in vista della creazione del metadistretto, hanno raccolto la sfida e con la collaborazione di AIAD (Associazione delle Imprese Aerospaziali del settore Difesa), ASI (Agenzia Spaziale Italiana), CNR e dei più grandi gruppi italiani del settore, Finmeccanica e Avio, hanno dato vita a un metadistretto, con l'intento di mettere a sistema le competenze nazionali per affrontare congiuntamente le sfide del mercato mondiale, in un comparto che in Italia realizza un fatturato di poco inferiore ai 25 miliardi di euro, occupando circa 40.000 addetti.

Il *cluster* tecnologico dell'aerospazio rafforzerà le strategie e le politiche del Governo e dell'industria italiana in Europa. Si è dotato di un piano strategico, già presentato ai Ministeri competenti, che mira a coinvolgere altre eccellenze italiane appartenenti ad altre regioni come Emilia-Romagna, Toscana, Umbria. Il metadistretto ha già dato il via alla progettazione di quattro distinte iniziative di ricerca industriale e sviluppo che coinvolgono competenze distribuite in diverse aree territoriali del Paese.

### Valorizzazione della cultura del "saper fare"

Finmeccanica si è impegnata anche nel 2012 per condividere e trasferire a livello di sistema Italia alcune buone pratiche interne al Gruppo, insieme a proprie significative capacità tecniche e tecnologiche, anche attraverso il consolidamento del *network* con le Istituzioni nazionali (Ministeri, Scuole, Regioni) e le Associazioni datoriali (Confindustria).

## TICKET TO WORK

### TICKET TO WORK

Nel 2012 è stato avviato il progetto *Ticket to Work*, finalizzato a riconoscere e apprezzare, in fase di reclutamento e di selezione delle persone, il valore di ogni esperienza di lavoro già effettuata, considerata comunque fonte preziosa di arricchimento personale e professionale. Dopo una prima fase di applicazione interna nei processi di *recruiting*, selezione e *on boarding* di due aziende operative (Alenia Aermacchi e AgustaWestland), Finmeccanica, nella convinzione che questa esperienza possa risultare utile e applicabile anche all'esterno del Gruppo, ha siglato un importante protocollo d'intesa a riguardo con il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali e il Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca.



### ISTITUTI TECNICI SUPERIORI

Il 2012 ha visto, inoltre, il riconoscimento degli Istituti Tecnici Superiori (ITS) come "buona pratica" a livello italiano: il Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca ha infatti citato l'iniziativa come esempio di canale efficace per favorire l'incontro tra giovani e imprese.

Avviati nel 2009, con la firma di un protocollo d'intesa fra il Ministero e Finmeccanica, gli Istituti Tecnici Superiori (ITS) propongono percorsi formativi tecnici post-secondari della durata di due anni, gestiti da Fondazioni di diritto privato appositamente istituite sul territorio italiano. In queste scuole gli studenti hanno la possibilità di imparare veri e propri "mestieri" altamente qualificati, in un ambiente che consente uno scambio proficuo tra scuola, università, laboratorio e impresa.



I numeri degli ITS nel 2012:

- › 7 regioni coinvolte come sedi dei corsi (Piemonte, Lombardia, Friuli, Liguria, Toscana, Campania, Puglia);
- › 211 giovani hanno studiato nelle aule e nei laboratori delle 8 aziende Finmeccanica coinvolte (WASS, OTO Melara, Alenia Aermacchi, SuperJet International, AgustaWestland, Ansaldo STS, AnsaldoBreda, SELEX Galileo ora Selex ES);
- › 148 persone del Gruppo hanno operato in questo percorso in qualità di docenti interni e *tutor*.

#### Finmeccanica e gli ITS al Job&Orienta di Verona



Dal 22 al 24 novembre si è tenuto a Verona il Job&Orienta, mostra-convegno dedicata a orientamento, scuola, formazione e lavoro.

In questa edizione Finmeccanica ha presentato attraverso un proprio stand gli strumenti messi in campo dal Gruppo per favorire l'ingresso dei giovani nel mondo del lavoro, primo tra tutti il progetto degli ITS.

I visitatori hanno potuto, inoltre, ammirare un esemplare di M346, il velivolo d'addestramento più avanzato disponibile sul mercato, per capire quali competenze, quali mestieri, quali percorsi e quali persone ci sono dietro i prodotti più innovativi del nostro Paese.

L'esperienza degli ITS è stata poi raccontata dalla viva voce dei ragazzi che oggi studiano nelle aule e nei laboratori di Finmeccanica. L'evento si conferma essere un'importante vetrina per promuovere la comunicazione e lo scambio tra i giovani, *stakeholder* del futuro, e la nostra azienda.

#### Le partnership con il mondo accademico

Uno degli ambiti comuni a tutti i territori dove è presente l'industria dell'aerospazio e della difesa è quello rappresentato dalle collaborazioni con le Università e con gli istituti accademici, anelli fondamentali per le attività di ricerca e sviluppo di nuove tecnologie e per la preparazione delle risorse di cui il settore ha bisogno in prospettiva futura.

Le relazioni attivate con Atenei e Dipartimenti riconosciuti come eccellenti a livello internazionale garantiscono al Gruppo elevata qualità scientifica nei diversi ambiti disciplinari.

A oggi Finmeccanica intrattiene 415 relazioni con 110 Università, di cui 50 in Italia e 60 nel resto del mondo; di queste, 319 riguardano Università italiane (77%) e 96 Università presenti in altri Paesi (23%).

L'obiettivo futuro è quello di continuare ad aprire sempre più strategicamente i confini aziendali, per ampliare il *know-how* e restare costantemente sulla frontiera dell'innovazione.

#### FINMECCANICA E LE COLLABORAZIONI D'ECCELLENZA

Alcuni tra i principali istituti di eccellenza, per aree geografica, con cui il Gruppo Finmeccanica intrattiene relazioni

##### ITALIA

Università degli Studi di Roma La Sapienza  
 Università degli Studi di Roma Tor Vergata  
 Università degli Studi di Napoli Federico II  
 Università di Pisa  
 Università degli Studi di Genova  
 Università degli Studi di Firenze  
 Politecnico di Milano  
 Politecnico di Torino  
 Università di Bologna  
 Università commerciale Luigi Bocconi, Milano  
 Scuola Superiore Sant'Anna, Pisa  
 Libera Università degli Studi Sociali, LUISS Guido Carli

##### STATI UNITI

Columbia Business School  
 Georgetown University  
 Massachusetts Institute of Technology (MIT)  
 University of Pennsylvania  
 Princeton University  
 Cornell University  
 Stanford University  
 University of California, Berkeley

##### REGNO UNITO

Imperial College London  
 University of Bristol  
 University of Liverpool  
 University of York  
 Cranfield University

##### FRANCIA

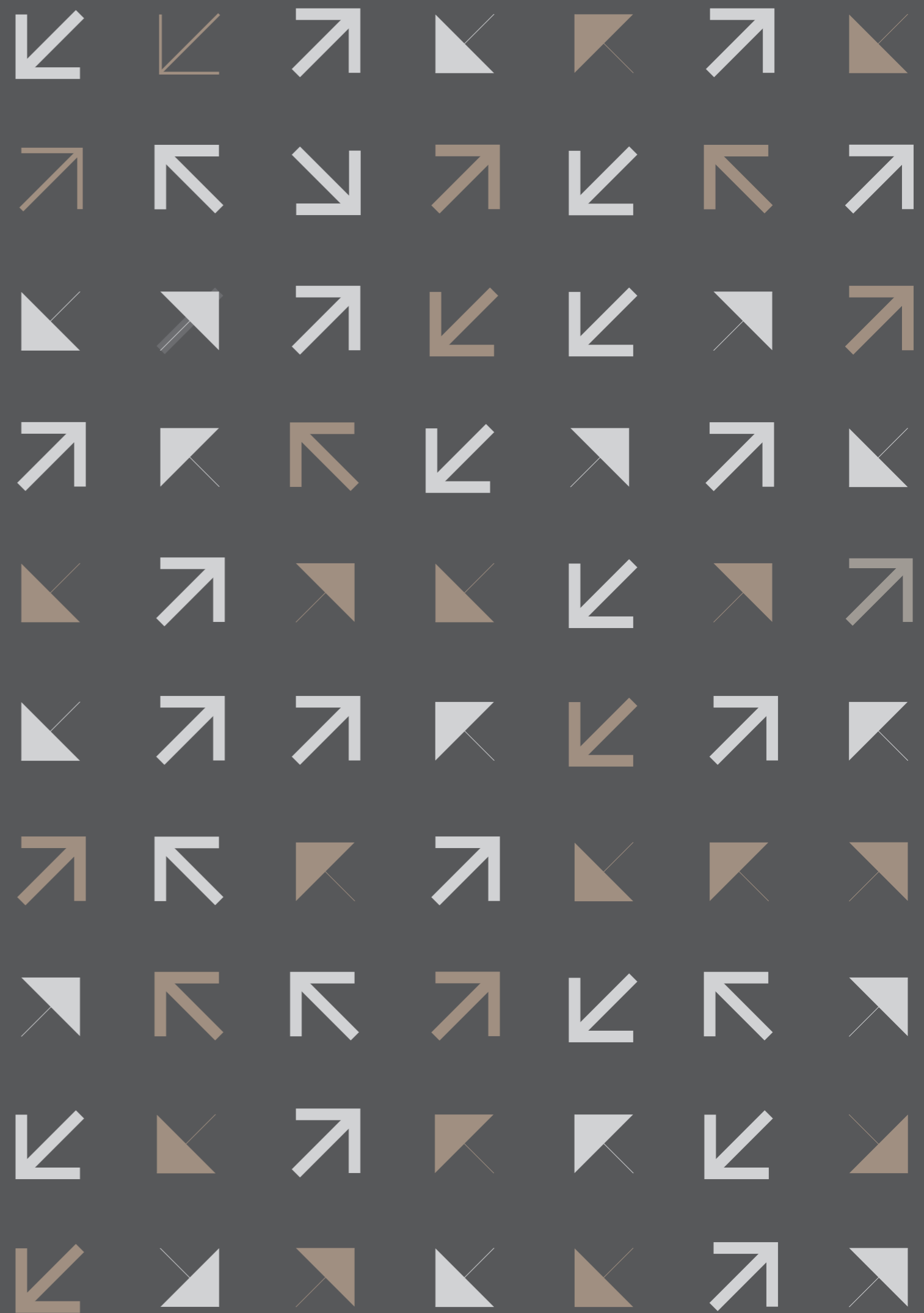
École Centrale Paris  
 École des Ponts ENSIAME, Valenciennes  
 ESTACA, Paris  
 INSA de Lyon  
 INSEAD, Fontainebleau  
 Université d'Orléans  
 ENSI de Limoges

---

# IL NOSTRO IMPEGNO RESPONSABILE

---

Gestione integrata dei rischi e <i>compliance</i>	48
Organizzazione del lavoro e relazioni industriali	54
L'impegno per l'ambiente, la salute e la sicurezza	57
La responsabilità nella gestione dei fornitori	61



## GESTIONE INTEGRATA DEI RISCHI E COMPLIANCE

Il Gruppo Finmeccanica gestisce numerose tipologie di rischio connesse alla conduzione del proprio *business*, rischi che, se non adeguatamente gestiti, possono potenzialmente generare impatti significativi di natura economico-finanziaria, patrimoniale e reputazionale.

TIPOLOGIA E NUMERO DI RISCHI IDENTIFICATI	ORIGINE E DESCRIZIONE DEI POTENZIALI IMPATTI
Rischi strategici (38)	Hanno impatto sul grado di successo delle strategie aziendali, sulla capacità dei processi di raggiungere gli obiettivi definiti dal <i>top management</i> e sull'immagine aziendale
Rischi finanziari (25)	Sono originati dallo svolgimento dell'attività tipica di impresa e hanno un impatto su grandezze economico-finanziarie nell'ambito della gestione della contabilità e del <i>reporting</i> , della fiscalità, della liquidità e del credito.
Rischi operativi (46)	Riguardano l'attività tipica di impresa e hanno un impatto sul livello di efficacia ed efficienza delle diverse aree/processi aziendali
Rischi di <i>compliance</i> (16)	Sono originati dallo svolgimento dell'attività tipica di impresa e riguardano il mancato adempimento delle attività aziendali di clausole contrattuali, leggi, regolamenti e normative di riferimento, che può far incorrere la Società in sanzioni amministrative/penali, oltre che produrre un impatto sull'immagine aziendale e sulla sua stessa operatività

Per le aziende del Gruppo è quindi fondamentale disporre di sistemi e processi in grado di riconoscere, prevenire e comunque minimizzare gli impatti di tutti i rischi insiti nello svolgimento delle attività aziendali, in particolare assicurando il pieno rispetto delle normative e degli *standard* applicabili ai diversi settori di *business*. Le politiche di *compliance* sono tra gli strumenti più rilevanti del complessivo sistema di *risk management* del Gruppo.

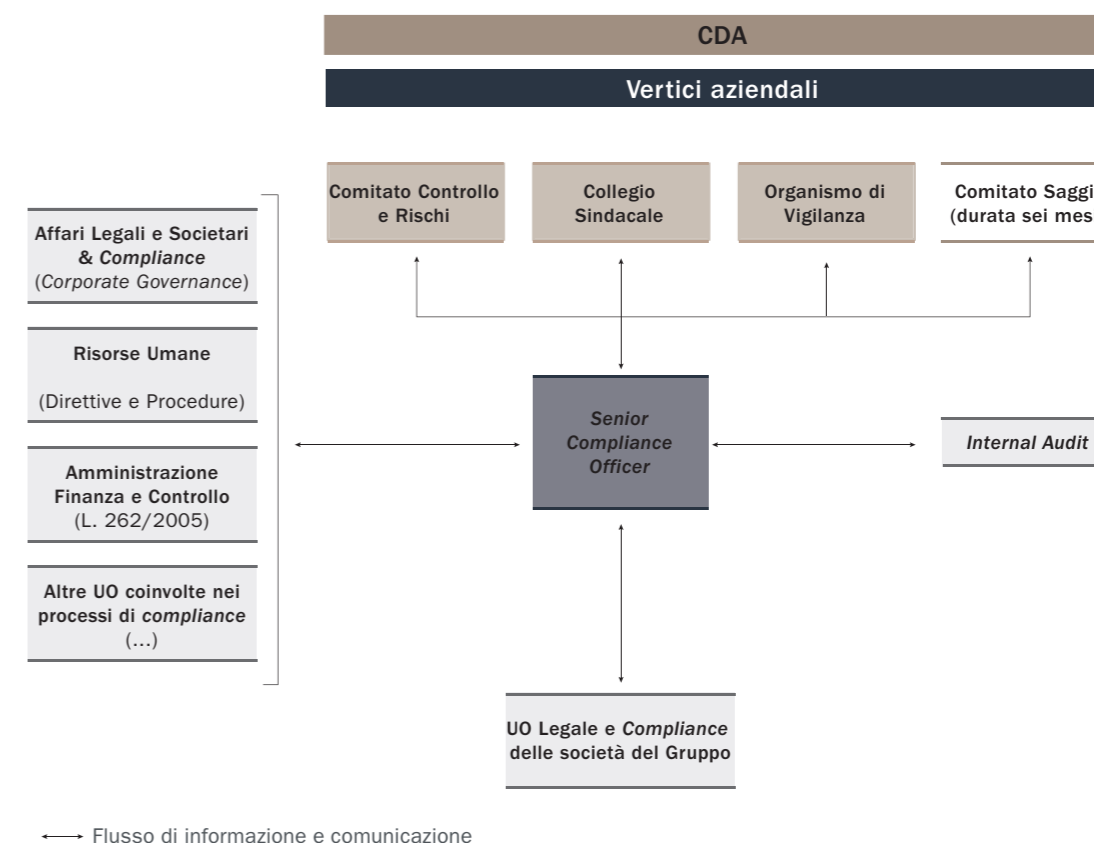
L'attività di *governance* dei rischi in Finmeccanica consiste nello sviluppo, nell'applicazione e nell'aggiornamento continuo di regole, procedure e presidi organizzativi in cui le responsabilità specifiche sono distribuite tra la Capogruppo e le società operative in funzione della tipologia di rischi affrontati ai vari livelli. In tale contesto il ruolo della Capogruppo è centrale, in quanto essa:

- › definisce il *framework* di riferimento, attraverso il sistema di controllo interno, con il coinvolgimento del Consiglio di Amministrazione, del Comitato Controllo e Rischi e del vertice aziendale;
- › presidia direttamente i rischi strategici e finanziari legati alla conduzione del *business* (*Group Risk Management*), attraverso la pianificazione strategica definita con le società e la gestione dei rapporti con il sistema finanziario/bancario necessari a far fronte alle esigenze finanziarie del Gruppo;
- › stabilisce le modalità di presidio dei rischi tecnologici/operativi/legali che derivano dall'esecuzione dei contratti (*Program Risk Management*) e più in generale dalle attività che rientrano nell'autonomia gestionale dalle società operative, impartendo direttive e linee guida indirizzate alle società stesse, che le implementano attraverso specifiche procedure e sono responsabili della loro effettiva applicazione.

La prevenzione dei rischi di non conformità alle normative applicabili si caratterizza per l'attuazione di un indirizzo coerente e omogeneo nelle aree ad alto impatto legale nei confronti del Gruppo nel suo complesso, ossia con riguardo a quei profili da cui può emergere una responsabilità di qualsiasi natura (civile, penale, amministrativa) o comunque un danno reputazionale. Particolare attenzione è dedicata ai principali ordinamenti dei Paesi nei quali il Gruppo è presente – Italia, Regno Unito e Stati Uniti – nonché alle normative vigenti a livello europeo e internazionale.

In linea con i propri compiti di indirizzo e controllo, Finmeccanica ha istituito nel 2012 l'Unità *Compliance* operante nell'ambito dell'Unità Affari Legali, Societari e *Compliance*. Tale Unità, guidata dal *Senior Compliance Officer*, fornisce supporto da un lato ai presidi di *compliance* delle società del Gruppo e dall'altro ai vertici aziendali e agli organismi di controllo interno, in stretto coordinamento con le altre Unità Organizzative coinvolte.

## SCHEMA DEL PRESIDIO DELLA COMPLIANCE IN FINMECCANICA



In evidenza in questo Bilancio:

- › sono state emesse nuove direttive e procedure in materia di prevenzione dei rischi di commissione di illeciti, in aree particolarmente sensibili quali l'uso dei consulenti, i contratti di sponsorizzazione, i contributi alle associazioni, l'omaggistica e l'ospitalità, la *due diligence* nelle operazioni straordinarie e nei rapporti con i partner;
- › è proseguita l'attività di monitoraggio sulle procedure di attuazione implementate dalle società del Gruppo, per esempio con riguardo ai contratti ad attività a supporto delle attività commerciali;
- › è stato predisposto un archivio di pareri legali sui regimi locali applicabili ai rapporti con gli intermediari nei Paesi in cui le società del Gruppo operano;
- › è stata avviata il Progetto Sicurezza Finmeccanica;
- › si è svolta la prima conferenza del "Global Trade Council" e sono state implementate importanti attività previste dal "Trade Compliance Program", con il consolidamento delle strutture organizzative e l'approvazione delle direttive di settore a livello delle *Sub-Holdings*;
- › è stato emesso il "Manuale per la gestione della *compliance* alla L. 262/2005" (Tutela del risparmio), comprensivo della componente per la gestione dei rischi di frode.

Per informazioni più di dettaglio sulla individuazione e modalità di gestione di tutte le tipologie di rischio si rimanda al bilancio consolidato e alla Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari ivi contenuta.

**L'approccio Finmeccanica alla sicurezza, business continuity e crisis management**

L'alta tecnologia è uno dei settori strategici che più attira attenzione e notorietà a livello mondiale e con essi, inevitabilmente, anche i rischi provenienti da moltissimi ambiti, tra cui stanno assumendo sempre più rilevanza quelli insiti nel cyberspazio.

La "Sicurezza", nella sua declinazione concettuale e operativa, diventa così centrale nelle politiche di gestione dei rischi. Nelle realtà industriali complesse e di eccellenza costituisce anzi un presidio volto non solo a evitare potenziali danni per l'azienda, ma anche capace di fornire la risposta alle richieste dei mercati che manifestano l'esigenza crescente di garanzia e affidabilità nei rapporti con partner tecnologici del calibro di Finmeccanica.

Per questi motivi Finmeccanica ha inteso elevare la propria capacità di risposta lanciando nel corso del 2012 il Progetto "Sicurezza del Gruppo Finmeccanica" che, affrontando tanto gli aspetti di *governance*, quanto quelli operativi della sicurezza fisica, della *cyber security*, della continuità operativa (*business continuity*), dei controlli preventivi, mira a implementare un presidio "a tutto tondo", basato su *know-how*, capacità e soluzioni interne al Gruppo. La logica si ispira al concetto di "virtualizzazione della sicurezza", ossia la creazione di un ente di "Coordinamento, Comando e Controllo" di tutte le aree della sicurezza con una gestione che si definisce "h24 su 7 giorni" relativamente sia alla *Corporate* sia alle aziende del Gruppo.

In tal modo la sicurezza aziendale, eletta a cliente interno e laboratorio tecnologico per i prodotti, le metodologie e le tecnologie delle diverse società, rivestirà il ruolo di "banco di prova" per le aziende del Gruppo impegnate a esportare verso i mercati e i clienti esterni soluzioni d'eccellenza sempre maggiori.

La responsabilità di tale *turnaround* è stata affidata a una nuova struttura organizzativa diretta dal *Group Chief Security Officer* (GCSO), coadiuvato nelle sue funzioni dal Comitato Sicurezza – composto dai responsabili delle strutture centrali e dai *Security Officer* (Responsabili della Sicurezza Aziendale) dei settori/società operative del Gruppo – e dal "Comitato *Business Continuity - Crisis Management*" (BC-CM), partecipato, oltre che dal GSCO, dal Responsabile Area "Continuità Operativa" e da membri permanenti delle Unità Organizzative Risorse Umane, Affari Legali e Societari e Relazioni Esterne, che sovrintende la gestione della *business continuity* e le eventuali crisi tramite un'attività distinta in "day by day" e "during emergency".

**Prevenzione e contrasto della corruzione**

Stabilmente presente in oltre 43 Paesi e con attività commerciali in oltre 100 giurisdizioni, Finmeccanica si è attrezzata per competere sul mercato in modo efficiente e responsabile, adottando misure organizzative e procedurali mirate a prevenire i rischi di commissione di illeciti e in particolare il rischio di corruzione.

Dal punto di vista organizzativo, nel corso degli ultimi anni sono stati sviluppati numerosi presidi in linea con le raccomandazioni delle linee guida dell'OCSE e con i principi e le iniziative delle principali associazioni di settore ASD (*AeroSpace and Defence Industries Association of Europe*) e IFBEC (*International Forum for Business Ethical Conduct*). Tali presidi sono mirati a estendere gli strumenti di prevenzione oltre il campo di applicazione del D.Lgs. 231/2001, sia per comportamenti comunque rilevanti dal punto di vista etico, anche al di là della rilevanza penale o amministrativa di cui al menzionato decreto, sia per gli ordinamenti esteri in cui non trovano diretta applicazione le normative italiane.

LINEE GUIDA OCSE	PRINCIPI ETICI E INIZIATIVE ASD E IFBEC
"Guidelines for Multinational Enterprises",	"Common Industry Standards" (ASD)
"Risk Awareness Toll for Multinational Enterprises in Weak Governance Zones"	"Global Principles for Business Ethical Conduct" (IFBEC)
"Good Practice Guidance on International Controls, Ethics, and Compliance"	
"Typologies on the Role of Intermediaries in International Business Transactions"	

Sul piano procedurale, nel corso del primo semestre 2012 sono state emesse dalla Capogruppo nuove Direttive e Linee Guida di Gruppo che disciplinano gli ambiti di maggior esposizione alla tipologia di rischio in oggetto. In dettaglio:

- › Linea Guida "Consulenti e Promotori Commerciali" di attuazione della Direttiva n. 17 - "Stipula e gestione di contratti a supporto delle attività commerciali con pubbliche amministrazioni, clienti istituzionali e società a controllo pubblico";
- › Direttiva n. 22 - "Conferimento e gestione degli incarichi per prestazioni professionali";
- › Direttiva n. 23 - "Omaggi, ospitalità e spese di rappresentanza";
- › Direttiva n. 24 - "Sponsorizzazioni e iniziative pubblicitarie e contributi ad associazioni ed enti";
- › Direttiva n. 25 - "Operazioni M&A" (comprese *joint venture*).

Per quanto riguarda in particolare la Direttiva n. 17, nel corso del 2012 la Capogruppo ha proceduto a verificarne l'effettiva attuazione da parte delle società operative attraverso lo strumento delle "Dichiarazioni sullo stato di attuazione". Con tale modalità, le società hanno fornito informazioni sull'applicazione delle procedure, sulla possibile esistenza di "eccezioni" e, in quest'ultimo caso, sulle azioni previste a loro rimedio. I processi sono risultati complessivamente in linea con le regole di carattere generale fissate da Finmeccanica, fatte salve deviazioni minori per taluni contratti con consulenti e promotori commerciali stipulati antecedentemente all'entrata in vigore della Direttiva. La Direttiva n. 17 è attualmente in fase di revisione e aggiornamento, sia per rafforzare e formalizzare i presidi di *compliance* sopra indicati, sia per adeguarne i contenuti alla nuova normativa nazionale sulla corruzione tra privati (L. 190/2012).

Nell'ambito di detta attività di revisione e aggiornamento sono, inoltre, previste nuove linee guida sulle seguenti materie:

- › "contrattualistica commerciale" - per stabilire i principi fondamentali, nonché le clausole contrattuali di riferimento, da considerare nella stipulazione degli accordi con i consulenti e promotori commerciali;
- › "Paesi a regime fiscale privilegiato" - per individuare i Paesi da includere nelle *black/grey list* e fissare le regole applicabili, a livello di Gruppo, in relazione a essi.

Sempre con riferimento ai rapporti con gli intermediari commerciali, Finmeccanica ha predisposto un archivio di pareri legali, in fase di completamento, che copre un numero assai elevato di giurisdizioni (circa 120 Paesi del mondo), corrispondenti agli ordinamenti in cui le società del Gruppo operano. I pareri forniscono indicazioni sul regime giuridico applicabile all'attività degli intermediari, sui requisiti o le limitazioni ravvisabili nei rapporti contrattuali con i consulenti e promotori commerciali (con particolare riguardo ai termini di pagamento e ai compensi o commissioni) e sulle norme relative alle tipologie di prodotti o servizi forniti dalle società, comprese eventuali disposizioni previste per le tecnologie militari, duali o civili/commerciali.

**Controllo delle esportazioni e delle attività nei Paesi sensibili**

La produzione e il commercio di prodotti, tecnologie e sistemi destinati al comparto della difesa e della sicurezza sono severamente regolati da numerose leggi nazionali e da trattati e convenzioni internazionali.

In ambito italiano, l'esportazione, importazione e transito di materiali di armamento è regolamentata in modo puntuale dalla L. 185/1990, modificata con il D.Lgs. 105/2012, considerata a livello internazionale una delle più restrittive in materia. Nell'ambito dell'Unione europea esistono inoltre specifici regolamenti, direttive e decisioni che sottopongono a condizioni e divieti stringenti l'importazione e/o l'esportazione diretta o indiretta di beni e tecnologie a uso duale, potenzialmente utilizzabili per attività di repressione interna o, comunque, per usi diversi da quelli consentiti.

Il Gruppo Finmeccanica è infine soggetto anche alle normative di altri Paesi nei quali opera, in primo luogo gli Stati Uniti e il Regno Unito, sia per l'importanza delle attività produttive ivi svolte sia per la rilevante applicazione extra-territoriale delle rispettive normative nazionali che pongono elevati *standard* in materia di controlli sull'esportazione, importazione e trasferimento di materiali di armamento e *dual use*, oltre che per determinati usi commerciali, considerati comunque sensibili.

In tale contesto, Finmeccanica ha stabilito e gestisce in modo attivo, attraverso una Direttiva di Gruppo



emanata nel mese di marzo 2012, un *Trade Compliance Program* che regola due aree particolarmente rilevanti:

- › le attività di *import/export* di materiali di uso militare, *dual use* o commerciali che sono soggette a specifici requisiti normativi (con particolare riguardo alle normative statunitensi ITAR, EAR, OFAC, alle normative del Consiglio dell'Unione europea e alle leggi applicabili nel Regno Unito e in Italia);
- › i programmi di sanzioni o di misure restrittive che colpiscono Paesi o persone considerati sensibili (con particolare riguardo alle competenti autorità statunitensi, europee, britanniche e italiane, nonché ai sensi di risoluzioni del Consiglio di Sicurezza dell'ONU).

#### RIFERIMENTI A PAESI SOGGETTI A SANZIONI O MISURE RESTRITTIVE

[http://www.esteri.it/MAE/IT/Politica\\_Europea/Misure\\_Deroghe/](http://www.esteri.it/MAE/IT/Politica_Europea/Misure_Deroghe/)

[www.mincomes.it/embarghi/embarghi.htm](http://www.mincomes.it/embarghi/embarghi.htm)

<http://www.exportstrategico.org/embarghisanzioni.htm>

[http://www.pmdtc.state.gov/embargoed\\_countries/index.html](http://www.pmdtc.state.gov/embargoed_countries/index.html)

[http://eeas.europa.eu/cfsp/sanctions/index\\_en.htm](http://eeas.europa.eu/cfsp/sanctions/index_en.htm)

Ai sensi del *Trade Compliance Program*, le società del Gruppo Finmeccanica che svolgono attività di *import/export* si sono dotate di presidi organizzativi e hanno adottato specifiche procedure di gestione e controllo. In particolare:

- › è funzionante un articolato sistema organizzativo composto dai responsabili della *Trade Compliance* nella Capogruppo, nelle *Sub-Holdings* e a livello di ciascuna *Subsidiary*;
- › la Capogruppo emana e aggiorna istruzioni e linee guida per l'attuazione di specifici *standard* contemplati nella Direttiva, con riguardo tra l'altro all'analisi di rischio ("*Risk Analysis Survey*") e alle attività di *due diligence* e *screening* dei soggetti coinvolti nelle transazioni;
- › vengono attuati i meccanismi di notifica preventiva per le transazioni sensibili, che devono essere verificate dai *Trade Compliance Officers* con il supporto del *Senior Compliance Officer* di Finmeccanica;
- › è stato sviluppato il sistema di reportistica periodica già esistente con riguardo alle attività nei c.d. "Paesi Sensibili" ("*Sensitive Countries*"), individuati espressamente dalla Direttiva e aggiornati periodicamente sulla base dell'evoluzione delle normative restrittive;
- › sono verificate e aggiornate le Direttive di settore che le *Sub-Holdings* devono emanare in conformità alla Direttiva n. 21 e sono in programma attività di verifica della loro effettiva implementazione;
- › sono state svolte alcune importanti attività di comunicazione e formazione sull'uso di tecnologie duali e sulla riforma della normativa italiana in materia di esportazione di armamenti (L. 185/1990).

Nel mese di settembre 2012 è stato inoltre attivato il "*Global Trade Council*", organismo composto dall'intera famiglia professionale dei *Trade Compliance Officers* del Gruppo, la cui prima riunione si è svolta a Roma con la partecipazione dei vertici di Finmeccanica e dei responsabili delle altre funzioni interessate (Legale, *Internal Audit*, Commerciale e Relazioni Istituzionali) e che è previsto si riunisca almeno una volta l'anno.

#### Tutela del risparmio e trasparenza dell'informazione finanziaria

In tutto il mondo la trasparenza dell'informativa sui risultati e sulle prospettive delle società quotate è un elemento chiave per il mantenimento di relazioni corrette e responsabili tra l'impresa e i propri interlocutori, in particolare gli investitori.

Per le società quotate in Italia la normativa di riferimento è la Legge n. 262 del 28 dicembre 2005 "Disposizioni per la tutela del risparmio e la disciplina dei mercati finanziari", che ha introdotto modifiche legislative volte a migliorare la *Corporate Governance* delle società quotate sui mercati regolamentati italiani e a garantire l'attendibilità, la completezza, la correttezza e la tempestività delle informazioni finanziarie presentate al mercato.

Finmeccanica ha sviluppato in tale ambito uno specifico sistema di controllo interno per il governo del processo di formazione dell'informativa finanziaria (*Internal Control over Financial Reporting* - ICFR) coerente con i *framework* comunemente accettati a livello internazionale<sup>10</sup>.

10. Si tratta dei *framework* emessi dal "Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission" - CoSO Report e, per gli aspetti informatici, dal "Control Objectives for Information and related Technology" - COBIT.

L'ICFR è composto da un corpo organico e completo di procedure amministrativo-contabili (*narrative*) applicabili ai processi aziendali, che hanno riflessi contabili diretti o indiretti sui bilanci e sulle altre comunicazioni di natura finanziaria.

Dal punto di vista organizzativo il sistema prevede il coinvolgimento del Presidente e Amministratore Delegato, del Dirigente Preposto della Capogruppo e del Dirigente Responsabile dell'Informativa Contabile e Finanziaria da fornire alla Capogruppo (DRICF), figura istituita nelle principali aziende del Gruppo, rilevanti ai fini della *compliance* alla L. 262/2005, per supportare il Dirigente Preposto di Finmeccanica nell'espletamento dei propri compiti. Il DRICF è nominato dal Consiglio di Amministrazione di ogni singola società, sentito il parere del Dirigente Preposto di Finmeccanica e del Collegio Sindacale della Società e il suo mandato scade contestualmente al Consiglio di Amministrazione che lo ha nominato.

Nell'ottica di un continuo miglioramento, l'ICFR è stato esteso alla gestione dei rischi di frode, così come previsto dagli *standard* internazionali di riferimento<sup>11</sup>.

In tale ambito, è stato individuato un elenco di schemi di frode interna (*Fraud Library* di Gruppo), classificati per processo e per macro-categoria di rischio<sup>12</sup> (alterazione fraudolenta del bilancio, appropriazione indebita di asset aziendali, corruzione), rispetto ai quali nel secondo semestre 2012 è stato avviato il piano di monitoraggio (test) per le componenti di controllo antifrode.

Questa nuova componente del sistema è stata inclusa nel "Manuale per la gestione della *compliance* alla L. 262/2005", emesso nel 2012 proprio con l'obiettivo di rafforzare il modello di controllo interno sull'informativa finanziaria adottato dal Gruppo e assicurarne la gestione in ottica evolutiva.

#### Rispetto dei diritti umani e tutela del lavoro

Le attività operative gestite direttamente da Finmeccanica si svolgono prevalentemente nei Paesi di riferimento (Italia, Regno Unito, Stati Uniti) e in altri Paesi nei quali sono vigenti legislazioni del lavoro evolute. Non è tuttavia infrequente che siano avviate e gestite attività operative in altri Paesi, anche in relazione a specifici accordi di *offset*.

Finmeccanica rispetta le normative che regolano i rapporti di lavoro in ciascun Paese e opera secondo politiche avanzate di gestione delle risorse umane e delle relazioni industriali, assicurando ovunque libertà di associazione tra i lavoratori e mantenendo alta l'attenzione rispetto al ricorso al lavoro minorile. Promuove, inoltre, l'adozione di sistemi di gestione della salute e della sicurezza del lavoro in tutti i propri contesti operativi, come testimoniato dal continuo incremento del numero di siti certificati secondo lo *standard* internazionale OHSAS 18001. Laddove tuttavia la tutela di tali diritti a livello normativo dovesse risultare inferiore, Finmeccanica applica in ogni caso gli *standard* previsti nei propri Paesi di riferimento. Il rischio di possibili controversie in merito al mancato rispetto dei diritti economici, sindacali e di salute e sicurezza dei lavoratori è pertanto da considerarsi minimo.

Finmeccanica sta operando per estendere la promozione del rispetto dei diritti umani e dei principi di *business ethics* anche alla propria catena di fornitura. A tal proposito nel corso del 2012 è stata condotta una specifica attività di indagine conoscitiva, allo scopo di far emergere le pratiche di gestione adottate nelle principali società del Gruppo. La sintesi dei risultati di tale mappatura è qui riportata nel capitolo "La responsabilità nella gestione dei fornitori".

11. Auditing Standard n. 5 "An Audit of Internal Control Over Financial Reporting That is Integrated With An Audit of Financial Statements", emanato dal Public Company Account Oversight Board (PCAOB).

12. In coerenza con l'"Uniform Occupational Fraud Classification System" sviluppato dalla Association of Certified Fraud Examiners (ACFE).

## ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO E RELAZIONI INDUSTRIALI

Nel biennio 2010-2011, sulla spinta del protrarsi della congiuntura economica negativa e di esigenze interne al Gruppo, Finmeccanica ha avviato processi di revisione e di razionalizzazione organizzativa finalizzati al recupero delle migliori condizioni per continuare a competere nei propri mercati di riferimento. Tali processi hanno interessato tutte le fasce della popolazione aziendale, a partire dai primi livelli, in diverse società del Gruppo in Italia e all'estero.

Nel caso specifico del settore Elettronica per la Difesa e Sicurezza essi sono stati finalizzati all'integrazione delle società SELEX Galileo, SELEX Elsag e SELEX Sistemi Integrati nell'unica società Selex Electronic Systems (Selex ES), operativa dal 1° gennaio 2013, in analogia con quanto fatto lo scorso anno con il settore Aeronautica.

L'accelerazione di questi processi, unitamente ai rinnovi contrattuali e all'entrata in vigore delle riforme del mercato del lavoro e del sistema previdenziale in ambito nazionale, ha determinato, anche nel corso del 2012, un contesto di riferimento molto impegnativo. La conseguenza più evidente è rappresentata dal notevole incremento del numero di uscite, specialmente in Italia, ma anche negli Stati Uniti in proporzione al totale degli occupati. Il Gruppo ha potuto affrontare positivamente il problema, mitigando in Italia gli inevitabili impatti sociali connessi, anche in virtù della tradizione di responsabilità di Finmeccanica nella gestione di relazioni industriali unitarie improntate alla risoluzione condivisa dei problemi.

Per informazioni di maggiore dettaglio sulle modifiche della struttura organizzativa intervenute nel corso dell'anno nelle principali società del Gruppo si rimanda al bilancio consolidato.

In evidenza in questo Bilancio:

- › completata la riorganizzazione del settore Elettronica per la Difesa e Sicurezza con la costituzione della nuova Selex Electronic Systems;
- › concluso il rinnovo del CCNL del settore metalmeccanico del 5 dicembre 2012 con FIM e UILM;
- › tutelata la validità degli accordi di mobilità sottoscritti precedentemente all'entrata in vigore della Legge n. 92 del 2012 (c.d. "Riforma Fornero").

### Il nuovo CCNL dei metalmeccanici

Finmeccanica ha partecipato attivamente a tutte le fasi del negoziato, durato quattro mesi, che ha portato alla firma dell'ipotesi di accordo per il rinnovo del CCNL dei metalmeccanici con FIM e UILM.

I punti qualificanti dell'accordo sono così sintetizzabili:

- › il riconoscimento della necessità di accrescere la produttività attraverso l'allargamento degli strumenti di flessibilità nella gestione dell'orario di lavoro e rendendo immediatamente esigibile a livello aziendale quanto pattuito in sede nazionale;
- › il superamento della normativa complessa e farragginosa sul trattamento della malattia, garantendo una maggiore copertura alle malattie gravi e introducendo forme concrete di contrasto all'assenteismo;
- › l'erogazione di incrementi retributivi che, pur nella difficoltà della fase, rappresentano un atto di fiducia e di responsabilità verso gli oltre un milione di lavoratori del settore.

### Italia

Nel corso del 2012 tutte le società operative attive nel nostro Paese sono state interessate da nuovi accordi o dal proseguimento dei piani già concordati con le OO.SS. nel biennio 2010-2011, per un totale di tre accordi "vertenziali", relativi a piani di riassetto, e da quattro accordi integrativi di secondo livello (aziendali). L'anno scorso sono stati tre di riassetto e sette aziendali.

DATI SULLA GESTIONE DELLE RELAZIONI INDUSTRIALI (*)	2012	2011	2010
Totale accordi conclusi	7	10	11
- di cui accordi "vertenziali" per riassetto e ristrutturazione	3	3	4
- di cui accordi integrativi aziendali di II livello	4	7	7
Ore di sciopero <i>pro capite</i>	3,5	7	2

(\*) Dati riferiti al perimetro italiano.

IMPATTI DELLE RISTRUTTURAZIONI AZIENDALI	2012	2011
Ore di CIG-CIGS (*)	2.071.657	811.797
Richieste mobilità relativamente ad accordi sottoscritti nell'anno (*)	1.158	1.313
Totale <i>layoff</i> <sup>13</sup>	3.418	2.041
- di cui <i>layoff</i> Italia	1.906	792
- di cui <i>layoff</i> Estero	1.512	1.249

(\*) Dati riferiti al perimetro italiano.

In particolare, sono state avviate le procedure per la chiusura dei siti di Casoria e Venezia di Alenia Aermacchi e sono state completate le chiusure della sede di Roma di Alenia Aermacchi, della sede di Genova di WASS e dei siti di Vimodrone e Firenze di Thales Alenia Space Italia. Altre significative azioni di ristrutturazione aziendale hanno riguardato il sito OTO Melara di Brescia.

Come avvenuto negli anni scorsi, per la gestione delle crisi aziendali sono stati utilizzati tutti gli strumenti di gestione previsti dalla normativa in materia (cassa integrazione ordinaria e straordinaria, procedure di mobilità). Tali strumenti sono stati integrati da misure, stabilite nei diversi piani, volte ad attutire l'impatto economico e sociale delle operazioni di ristrutturazione in corso e a ridurre gli effetti sui livelli occupazionali, tra cui:

- › procedure di mobilità "volontaria" (vale a dire basate sul criterio della "non opposizione") nei confronti dei lavoratori che hanno acquisito o acquisiranno il diritto al pensionamento nel corso del periodo di mobilità;
- › incentivazioni volontarie all'esodo;
- › ricollocazione di personale all'interno del Gruppo, in particolare nel caso di società poste in liquidazione;
- › trasferimenti di personale in altre sedi della stessa società, con conseguente corresponsione di contributi spese e indennità;
- › stabilizzazione del personale in regime di contratto temporaneo (contratto di somministrazione), a parziale compensazione delle uscite;
- › corsi di formazione e riqualificazione professionale, finalizzati alla valorizzazione delle competenze professionali delle risorse coinvolte.

Il dettaglio dell'applicazione di queste misure in ciascun contesto aziendale è disponibile nel bilancio consolidato (pp. 131-136).

Nel contesto generale va infine segnalato che l'iniziativa del Parlamento e del Governo<sup>14</sup> ha consentito di risolvere positivamente l'incertezza in merito all'applicazione degli accordi di mobilità "volontaria" concordati e già avviati dalle aziende del Gruppo alla data del 31 dicembre 2011, creata a seguito dell'innalzamento dell'età pensionabile conseguente all'entrata in vigore della riforma previdenziale.

### Estero

#### REGNO UNITO

Con riferimento a SELEX Galileo, è proseguita l'attuazione del piano di riorganizzazione avviato nel 2011 per far fronte alle difficoltà derivanti dalla situazione del mercato di riferimento; tale processo ha comportato la risoluzione del rapporto di lavoro di n. 126 unità.

#### STATI UNITI

I piani di ristrutturazione e riorganizzazione sono proseguiti anche nel gruppo DRS e hanno comportato, da un lato, la chiusura della sede di Parsippany, in New Jersey, con il trasferimento delle funzioni *corporate* in Virginia e, dall'altro, la ristrutturazione delle unità di *business* e il trasferimento di alcuni reparti produttivi.

13. *Layoff*: sospensione temporanea o cessazione definitiva del rapporto di lavoro di un dipendente o (più comunemente) un gruppo di dipendenti.

14. Art. 24, commi 14 e 15, L. 214/2011 c.d. "Salvaguardia 65.000 esodati"; art. 22, comma 1, L. 135/2012 c.d. "Salvaguardia 55.000 esodati".

Sono stati risolti i rapporti di lavoro con 1.386 dipendenti, applicando gli stessi criteri già utilizzati in precedenza e definiti da accordi sindacali, nel caso di personale iscritto al sindacato, o da *policy standard* applicate negli Stati Uniti, per coloro che non erano iscritti.

La politica di incentivazione contemplata nella *policy* prevede l'erogazione di un importo corrispondente a una settimana di retribuzione per ogni anno di anzianità, con l'eventuale riconoscimento di alcuni *benefit*, quali, per esempio, la copertura di una polizza sanitaria per uno o due mesi e servizi di *outplacement*.

### L'IMPEGNO PER L'AMBIENTE, LA SALUTE E LA SICUREZZA

Finmeccanica è impegnata da tempo nell'integrazione dei principi di sostenibilità ambientale nelle proprie attività di *business*. Questo impegno, sancito nella politica di Gruppo e disciplinato dalla nuova Direttiva n. 3 "Sulla tutela ambientale" emessa a marzo 2013, si concretizza oggi in molti ambiti: a partire dal contrasto al cambiamento climatico e dal perseguimento dell'efficienza ambientale delle *operations*, che sono quelli più consolidati, si è esteso verso l'offerta sul mercato di prodotti e servizi a minor impatto ambientale, fino a coinvolgere anche le attività di approvvigionamento, ambito in cui le buone pratiche hanno cominciato a diffondersi in tempi più recenti.

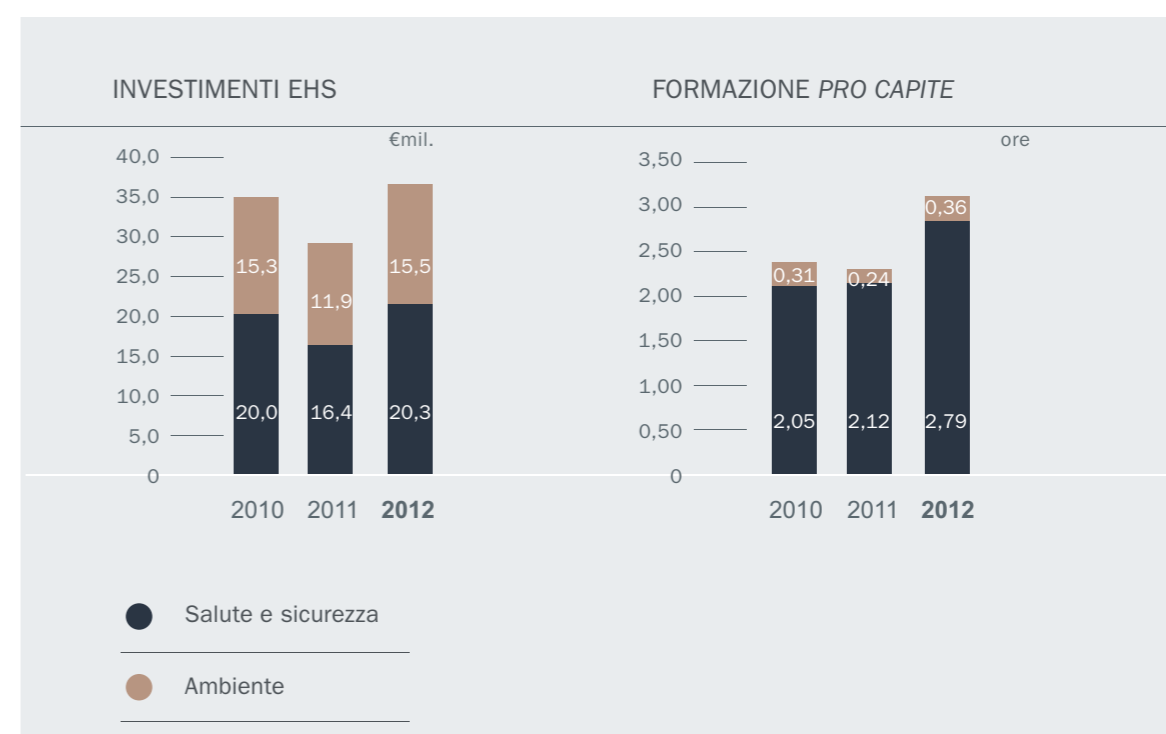
In evidenza in questo Bilancio:

- › incrementati del 26% rispetto al 2011 gli investimenti specifici EHS (*Environment, Health and Safety*), per un totale di 36 milioni di euro;
- › incrementata del 28% rispetto al 2011 la formazione EHS, per un totale di oltre 194.000 ore erogate;
- › emanate nuove Linee Guida di Gruppo per indirizzare la gestione operativa nelle aziende;
- › completati l'implementazione e il collaudo di *Risk Gate*, il modello matematico sviluppato per valutare il rischio ambientale dei siti industriali del Gruppo;
- › revisionati i Modelli Organizzativi di Gestione e Controllo (MOGC) delle aziende del Gruppo in Italia ex Decreto Legislativo 8 giugno 2001, n. 231;
- › avviata l'operatività del portale *EHS WEB Community*, che raccoglie e permette di condividere il *know-how* aziendale in materia.

#### L'efficienza ambientale nelle operations

Per migliorare le proprie prestazioni in campo ambientale e di salute e sicurezza il Gruppo Finmeccanica investe ingenti risorse in interventi di natura impiantistico-strutturale e in attività di carattere gestionale, compresa la costante sensibilizzazione e formazione delle persone.

In tali ambiti, l'attività di coordinamento e controllo a livello centrale è affidato all'Unità Organizzativa Ambiente, Salute e Sicurezza del Lavoro (EHS - *Environment, Health and Safety*) di Finmeccanica Group Real Estate (FGRE). Ciascuna società operativa è poi responsabile di declinare nelle proprie realtà industriali la politica ambientale e gli indirizzi emanati dalla Capogruppo, in funzione degli specifici processi produttivi ivi condotti, e di gestire gli impatti ambientali generati.



**INTERVENTI STRUTTURALI E AZIONI GESTIONALI**

Per il periodo 2012-2015 le aziende del Gruppo hanno pianificato e/o già implementato oltre 150 interventi di tipo strutturale e gestionale per ridurre gli impatti ambientali generati dalle proprie attività, la maggior parte dei quali finalizzati a migliorare l'efficienza energetica e la gestione del ciclo dei rifiuti. FGRE ha inoltre emanato e diffuso presso le aziende del Gruppo nuove linee guida in materia di:

- › CO<sub>2</sub> e *climate change*;
- › gas fluorurati a effetto serra;
- › gestione delle emissioni in atmosfera (riferite sia alle emissioni dei siti industriali sia a uso ufficio);
- › gestione delle acque (in questo caso si tratta di un aggiornamento della linea guida già emanata nel 2010, con integrazioni nelle parti relative al recupero delle risorse idriche).

Accanto a queste iniziative è stata svolta una intensa attività di *audit*, con oltre 140 verifiche ambientali condotte presso 84 siti del Gruppo. È stata, inoltre, avviata un'attività di *audit* per la verifica dei sub-fornitori coinvolti nello smaltimento dei rifiuti – mirata alla verifica della regolare tenuta contabile dei registri obbligatori/DURC, all'analisi dei *curricula* dei tecnici che effettuano operazioni sul trattamento delle acque e abbattimento dei fumi e al controllo dei laboratori incaricati dell'analisi delle acque reflue – e dell'effettiva correttezza delle operazioni svolte presso i siti.

Nel corso dell'anno sono stati registrati 19 incidenti ambientali, nessuno dei quali significativo in termini di continuità del *business* e tutti tempestivamente gestiti attraverso opportune azioni correttive (messa in sicurezza e sostituzione degli apparati/macchinari sui quali sono state riscontrate perdite, lavaggi delle superfici e recupero dei liquidi sversati con appositi *kit* assorbenti ecc.):

- › 13 sono stati relativi a sversamenti, il maggiore dei quali pari a circa 100 litri mentre i restanti 12 di minore entità (perdite da apparati/macchinari, sversamenti accidentali);
- › 3 sono relativi a fughe di gas refrigerante, le più significative pari a circa 60 kg ciascuna mentre la restante pari a circa 15 kg;
- › 3 di altra tipologia meno significativi.

GESTIONE AMBIENTALE	2012	2011	2010
Numero siti con sistema di gestione ambientale certificato	73	72	58
Audit ambientali	>140	>110	>100
Incidenti ambientali (totale)	19	11	18
- di cui sversamenti	13	7	12
Violazioni delle normative ambientali rilevate dagli enti di controllo	6	16	8

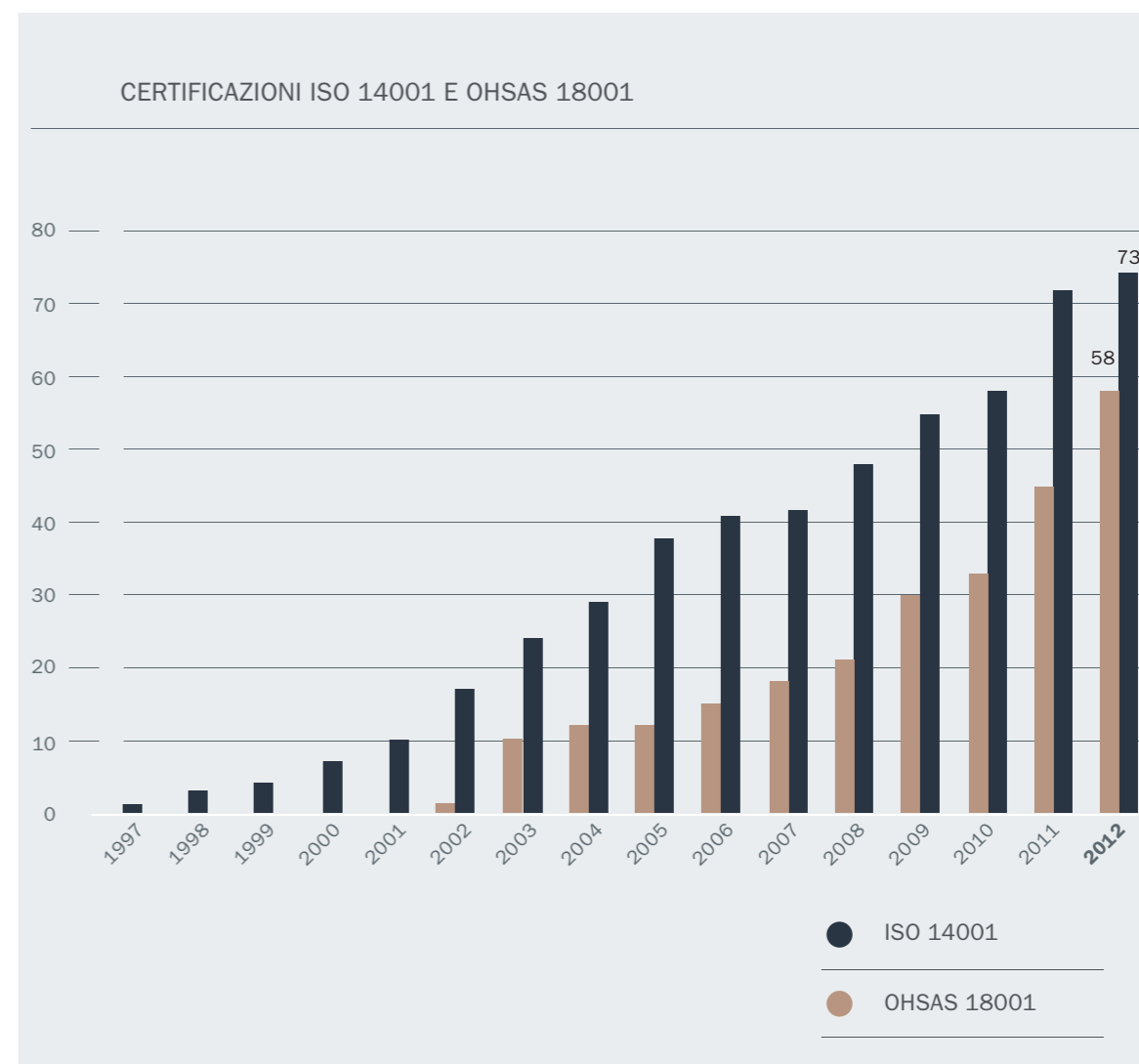
**LO SVILUPPO DEI SISTEMI DI GESTIONE EHS**

I sistemi certificati secondo gli *standard* internazionali di riferimento rappresentano l'asse portante delle pratiche di gestione in materia di ambiente, salute e sicurezza e Finmeccanica continua a promuoverne l'adozione in tutte le aziende del Gruppo. A fine 2012:

- › 73 siti, pari al 44% del totale rendicontato, hanno scelto di certificare il proprio Sistema di Gestione Ambientale (SGA) secondo lo *standard* ISO 14001:2004; in particolare, in essi opera oltre il 58% dei dipendenti rientranti nel perimetro di *reporting* ambientale;
- › 58 siti, pari al 35% del totale, hanno scelto di certificare il proprio Sistema di Gestione per la Salute e la Sicurezza (SGSS) dei lavoratori nei luoghi di lavoro secondo lo *standard* OHSAS 18001:2007; in particolare, in essi opera oltre il 36% dei dipendenti rientranti nel perimetro di *reporting* ambientale.

Di questi, 49 siti sono in possesso di entrambe le certificazioni. Da segnalare, inoltre, che:

- › due siti sono registrati secondo il Regolamento EMAS (*Eco-Management and Audit Scheme*);
- › è in crescita il numero di siti che hanno adottato Sistemi di Gestione dell'Energia secondo la norma ISO 50001:2011;
- › SELEX Galileo Ltd (ora Selex ES) ha conseguito la certificazione integrata relativamente alle norme ISO 14001, OHSAS 18001 e ISO 50001.



**LA PRIMA APPLICAZIONE DI RISK GATE**

Tra i progetti in materia ambientale fruibili da tutte le aziende, nel corso dell'anno si è conclusa la fase di implementazione e collaudo di *Risk Gate*, il modello matematico che permette, attraverso un'autovalutazione, di calcolare il rischio ambientale dei siti industriali del Gruppo.

La prima *survey* è stata condotta sui principali siti italiani del Gruppo, per un totale di 37 stabilimenti appartenenti a 11 aziende e ha riguardato il rischio ambientale connesso a diversi aspetti (aria, acqua, suolo, ecosistema). I risultati della *survey* hanno fornito utili indicazioni alle aziende per definire le priorità di intervento. L'obiettivo è di mantenere queste priorità aggiornate attraverso la realizzazione di periodiche campagne di indagine. Per il 2013 è in fase di studio l'applicazione del *Risk Gate* anche ai principali siti esteri.

**L'AVVIO DELLA EHS WEB COMMUNITY**

Dal 2012 è operativo il nuovo portale EHS, la *EHS WEB Community*, sviluppato nel corso del 2011, con oltre 150 documenti tecnici e di approfondimento in materia EHS, tra cui linee guida e studi di settore, e accessibile a oltre 190 risorse EHS del Gruppo dislocate in quattro continenti.

Questo importante strumento contribuisce alla diffusione delle buone pratiche e alla formazione specializzata in tali ambiti, ed è complementare ai numerosi *meeting* in materia ambientale e di salute e sicurezza (*workshop*, tavole rotonde di discussione e condivisione di piani/progetti), che hanno coinvolto tutte le aziende del Gruppo in tutto il mondo.



### Responsabilità ambientale di prodotto

In questo contesto riveste particolare importanza il *Life Cycle Assessment (LCA)*, un metodo standardizzato a livello internazionale (norme ISO 14040:2006 *Environmental Management - Life Cycle Assessment - Principles and Framework* e ISO 14044:2006 *Environmental Management - Life Cycle Assessment - Requirements and Guideline*) utilizzato per valutare i carichi ambientali e le risorse consumate nelle diverse fasi del ciclo di vita del prodotto: estrazione delle materie prime, produzione di beni, loro utilizzo da parte degli utilizzatori finali o fornitura di un servizio, riciclo, recupero di energia e smaltimento finale.

L'applicazione di questi *standard* in Finmeccanica è declinata nell'approccio *Through Life Cycle Management* e nell'*ecodesign* di due prodotti ferrotranviari (Metrobus Brescia e Metro C Roma) che rispettivamente nel 2010 e 2011 hanno ottenuto la prestigiosa Dichiarazione Ambientale di Prodotto (EPD - *Environmental Product Declaration*).

Sempre nel settore Trasporti nel corso del 2012 è proseguita la fase di sperimentazione di SITRAM, progetto di cui Ansaldo STS è capofila e che coinvolge 23 soggetti tra società, Università e centri di ricerca localizzati in diverse regioni italiane. Obiettivo del progetto è arrivare a produrre sistemi tranviari innovativi da posizionare sul mercato nazionale e internazionale a partire dal 2014. L'*ecodesign* è uno dei punti di forza del nuovo sistema. Il progetto rientra tra le eccellenze sostenute dal Ministero dello Sviluppo Economico attraverso il programma INDUSTRIA 2015 - Mobilità Sostenibile.

### Green procurement

Nel 2012 diverse categorie merceologiche relative in particolare agli acquisti "*non business critical*" sono state oggetto di approvvigionamenti effettuati secondo criteri di sostenibilità, ovvero privilegiando prodotti eco-compatibili e fornitori di servizi attenti ad aspetti di responsabilità sociale e ambientale.

CATEGORIA MERCEOLOGICA	ATTIVITÀ 2012
Energia da fonti rinnovabili	L'obiettivo per il 2013 è quello di certificare il 23% dei consumi elettrici come proveniente da fonte rinnovabile.
Logistica e trasporti	Privilegiati gli spedizionieri che garantiscono l'utilizzo di automezzi Euro4 ed Euro5, il monitoraggio delle emissioni (100% dei trasporti sotto accordo quadro monitorati su base trimestrale) e l'implementazione di processi innovativi di gestione della <i>supply chain</i> che consentono l'elaborazione di piani logistici per ottimizzare il carico dei mezzi e le direttrici di traffico.
Global Service	Assegnati due appalti di <i>Global Service</i> per la manutenzione degli impianti generali e fabbricati di società operative. Particolare attenzione è stata posta sia al mantenimento dei livelli occupazionali delle risorse esterne interessate dal cambiamento, sia alla salvaguardia dell'indotto locale.
Eventi e fiere	Selezionato per la progettazione di eventi e stand espositivi di Finmeccanica SpA il primo studio di architettura in Europa ad aver ottenuto dall'ente certificatore britannico BSI la certificazione ISO 20121 per la progettazione di eventi sostenibili. Nello specifico gli stand espositivi adottano soluzioni innovative in termini di materiali utilizzati, soluzioni efficienti per l'alimentazione energetica, utilizzo di <i>car pooling</i> per gli spostamenti dei partecipanti e materiale informativo prodotto con materiali riciclati.
Prodotti per ufficio	Inseriti negli accordi di Gruppo 382 prodotti per ufficio a minor impatto ambientale (per es., toner, carta, cancelleria eco-compatibili).
Flotte aziendali	A fronte dell'analisi puntuale delle emissioni di CO <sub>2</sub> associata alle flotte auto delle aziende del Gruppo è stata inserita negli accordi negoziati una clausola che prevede l'abbattimento delle emissioni di CO <sub>2</sub> a carico del fornitore in caso di scostamento tra <i>performance</i> dello stesso e livelli di servizio definiti contrattualmente.
Mense aziendali	Avviati i primi accordi con i fornitori del servizio per introdurre nei contratti il recupero delle eccedenze alimentari da destinare a enti caritatevoli.

### LA RESPONSABILITÀ NELLA GESTIONE DEI FORNITORI

Le aziende del Gruppo Finmeccanica hanno acquistato nel 2012 beni e servizi per oltre 12 miliardi di euro, in gran parte utilizzati nei processi industriali (c.d. "*acquisti business critical*"). L'incidenza complessiva degli acquisti supera il 70% dei ricavi. La catena di fornitura comprende attualmente circa 30.000 fornitori, localizzati principalmente nei mercati domestici, in Italia e nel Regno Unito e, a seguire, nel Nord America.

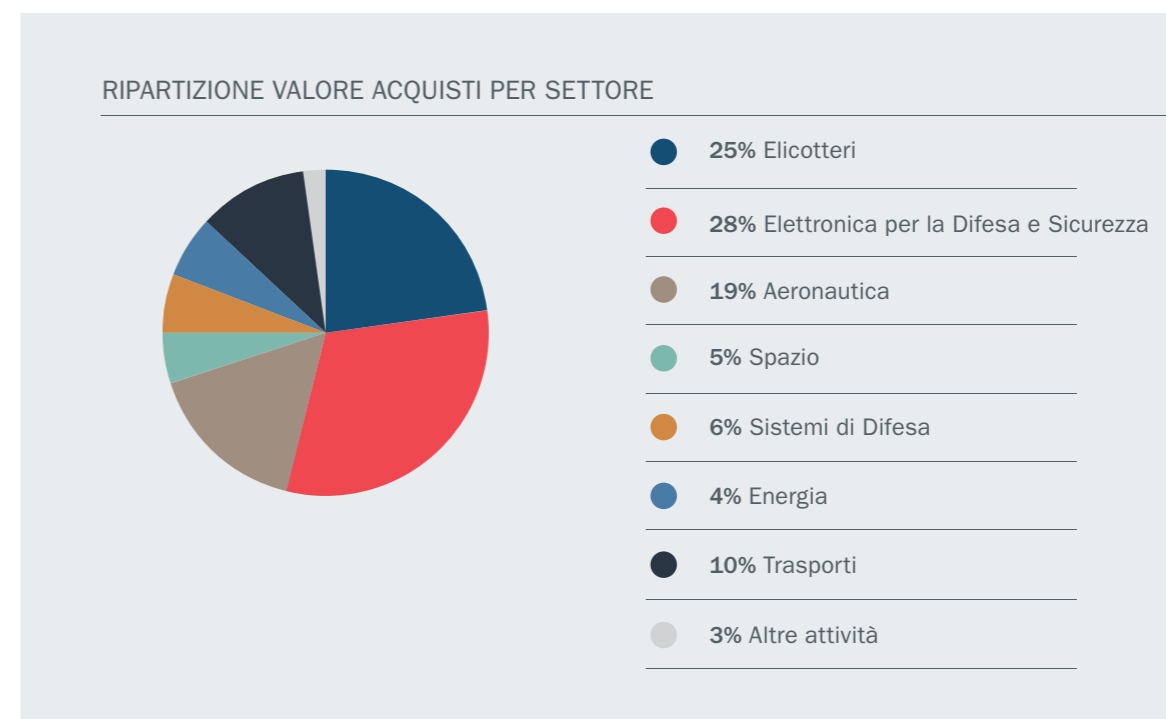
Una tale massa di approvvigionamenti fa della gestione degli acquisti e dell'*engagement* con i fornitori un fattore strategico per la sostenibilità economica del *business* e un ambito rilevante sotto il profilo del rispetto della *corporate responsibility*. Tutto ciò si traduce nell'impegno di Finmeccanica ad allineare processi e strumenti alle migliori pratiche, in ottica sia di gestione del rischio sia di creazione di valore ambientale e sociale.

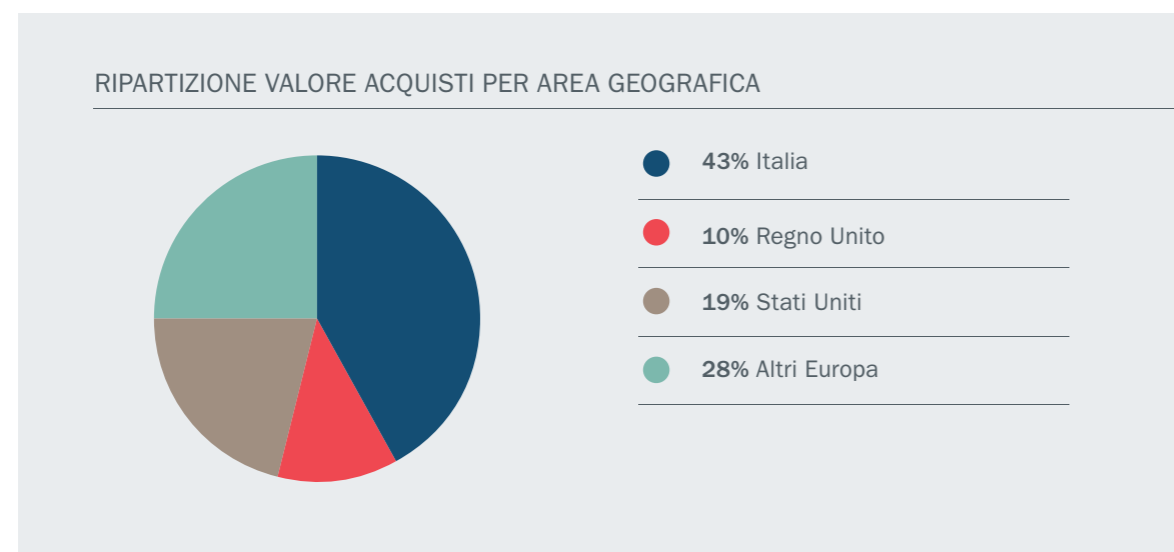
Gli aspetti considerati per la sostenibilità negli acquisti sono rappresentati anzitutto dall'applicazione dei principi etici (trasparenza, correttezza, lealtà, pari opportunità ecc.) nei processi di gestione, ma anche dagli impatti ambientali lungo tutta la catena di fornitura e dall'estensione verso i fornitori della prevenzione degli infortuni e della salvaguardia della salute sul lavoro.

Date le peculiarità del modello di gestione degli acquisti, ai fini del *reporting* di sostenibilità Finmeccanica ritiene opportuno rendicontare dati e informazioni consolidati e controllati da FGS, che riguardano prevalentemente l'ambito degli acquisti "*non business critical*". Nel corso del 2012 è stata eseguita, grazie a un progetto comune tra Finmeccanica - Sostenibilità e FGS, anche la prima mappatura delle pratiche di sostenibilità nella *supply chain* a livello di Gruppo, con il coinvolgimento delle 18 principali società. Le informazioni raccolte consentono di fornire nel presente Bilancio anche una panoramica riferita all'ambito più rilevante degli acquisti "*business critical*", almeno sotto il profilo qualitativo.

In evidenza in questo Bilancio:

- › esteso l'utilizzo di FAST (*Finmeccanica Advanced Sourcing Tool*), il portale di Gruppo che favorisce una gestione efficace ed efficiente degli acquisti, con cui nel corso dell'anno sono stati processati circa 4.400 eventi *on line* che hanno coinvolto 2.000 fornitori e 300 *buyer* delle aziende del Gruppo;
- › avviata la fase pilota del sistema di *Customer Relationship Management (CRM)* a supporto dei *buyer* delle società operative per tutte le attività inerenti alla gestione delle gare *on line*;
- › ampliate le iniziative di *green procurement* negli acquisti "*non business critical*";
- › concluso un accordo con il Governo australiano per l'adesione al programma *Global Supply Chain*.





**Trasparenza e correttezza nella gestione dei fornitori**

Finmeccanica promuove innanzitutto l'adozione di processi di gestione dei fornitori e di approvvigionamento basati sui valori della trasparenza, della correttezza, dell'integrità, della responsabilità e della sostenibilità ambientale, richiedendo nel contempo a tutti i fornitori di rispettare le indicazioni contenute nei Codici Etici delle diverse società del Gruppo.

In questo ambito i sistemi di *e-procurement* e i portali dedicati stanno assumendo un ruolo sempre più importante: tra questi, ha particolare rilevanza il portale FAST sviluppato da FGS e sopra ricordato. Sulla *home page* del portale, oltre alle procedure operative per il suo utilizzo, sono infatti pubblicati i regolamenti di partecipazione alle gare. A beneficio dei fornitori che operano su FAST è a disposizione un *Market Operation Center (MOC)* che:

- › supporta i fornitori nell'utilizzo dei sistemi di *e-procurement* e nella partecipazione alle gare *on line*;
- › rende disponibile ai fornitori invitati una interfaccia unica a supporto dell'attività di *training* dedicato e per la verifica della corretta ricezione di tutte le informazioni inerenti all'evento negoziale;
- › garantisce il monitoraggio delle scadenze e il supporto ai fornitori in fase di quotazione.

L'utilizzo del portale FAST, sviluppato inizialmente per gli acquisti *non business critical*, è stato progressivamente esteso per gestire porzioni sempre più rilevanti di acquisti *business critical*. A beneficio dei *buyer* delle società operative, dal 1° ottobre 2012 è stata quindi attivata la fase pilota del sistema di *Customer Relationship Management (CRM)*, che fornisce loro un importante supporto per tutte le attività inerenti alla gestione delle gare *on line*.

Tra i portali sviluppati in modo autonomo dalle aziende, da citare, inoltre, il *Supplier AirPortal* di Alenia Aermacchi. In altri casi, come per esempio per OTO Melara, le procedure di gestione (qualifica e monitoraggio) sono invece rese disponibili ai fornitori in una sezione dedicata del sito web.

Nel corso del 2012, la percentuale di acquistato da nuovi fornitori è risultata variabile dall'1% al 10% per quanto riguarda i beni e servizi *business critical*, fino ad arrivare a oltre il 60% circa per quelli *non business critical*, a testimonianza della capacità del Gruppo di saper allargare e rinnovare frequentemente la propria base fornitori proprio in ottica di trasparenza e pari opportunità.

FORNITORI E AZIONI GESTITI ATTRAVERSO IL SISTEMA FGS	2012	2011	2010
Totale fornitori registrati sul sistema di <i>e-procurement</i> FAST	7.235	6.775	6.300
- di cui nuove registrazioni	460	444	550
Eventi gestiti attraverso il sistema di <i>e-procurement</i> FAST (*)	4.400	4.500	3.500

(\*) Si intende RFP (richieste di quotazione), RFI (richieste di informazioni) e aste *on line*.

DATI RELATIVI AI PROCESSI DI GESTIONE DEI FORNITORI INDIRETTI	2012	2011	2010
Totale fornitori indiretti qualificati (presenti nel Registro Fornitori Qualificati)	602	496	382
- di cui in corso di validità (< 3 anni - qualifica non scaduta al 31.12)	345	367	358
- di cui selezionati/con accordi attivi al 31.12	378	372	350
- di cui qualificati nel corso dell'anno	123	114	80
Percentuale fornitori che hanno sostenuto <i>audit</i> da parte di un ente terzo (certificazioni Ambiente, Salute e Sicurezza)	92%	90%	85%
Percentuale fornitori indiretti monitorati con campagne di <i>vendor rating</i> (KPI qualitativi)	51%	47%	45%
Percentuale di spesa su merceologie indirette i cui fornitori sono coperti da KPI quantitativi	14%	12%	11%

**La sostenibilità nei processi di acquisto**

Nella gestione della *supply chain* Finmeccanica si pone l'obiettivo di sviluppare la relazione con i fornitori anche considerando gli impatti ambientali e sociali dei prodotti e processi.

Oltre a FGS, che ha assunto un ruolo di *leadership* su questi temi, diverse società operative (Ansaldo STS, AnsaldoBreda, Ansaldo Energia, Thales Alenia Space e DRS Technologies) si sono dotate di una politica di *green procurement* o di una politica di sostenibilità specifica per la gestione della *supply chain*. Alcune hanno anche sviluppato apposite strutture organizzative interne, trasversali a più funzioni, veri e propri Gruppi di Lavoro dedicati all'implementazione dei temi ESG (*Environmental, Social & Governance*) negli approvvigionamenti. È il caso di SELEX Sistemi Integrati (ora Selex ES), DRS Technologies, MBDA e Ansaldo Energia.

Quasi tutte le aziende includono nelle procedure di selezione la richiesta di informazioni per valutare l'impegno in materia EHS dei fornitori.

In particolare, per quanto riguarda gli aspetti ambientali, ogni società del Gruppo raccoglie informazioni sull'eventuale possesso da parte dei propri fornitori di certificazioni (per es., ISO 14001) che attestino l'implementazione di politiche di sostenibilità *ad hoc*.

La peculiarità del Gruppo Finmeccanica, ovvero l'essere formato da numerose società operanti in diversi settori, si rispecchia invece nella diversità dei criteri adottati nelle procedure e processi di monitoraggio e *rating* delle prestazioni dei fornitori: in base alla criticità delle forniture, alla rilevanza del fornitore per fatturato oppure a scadenze prestabilite.

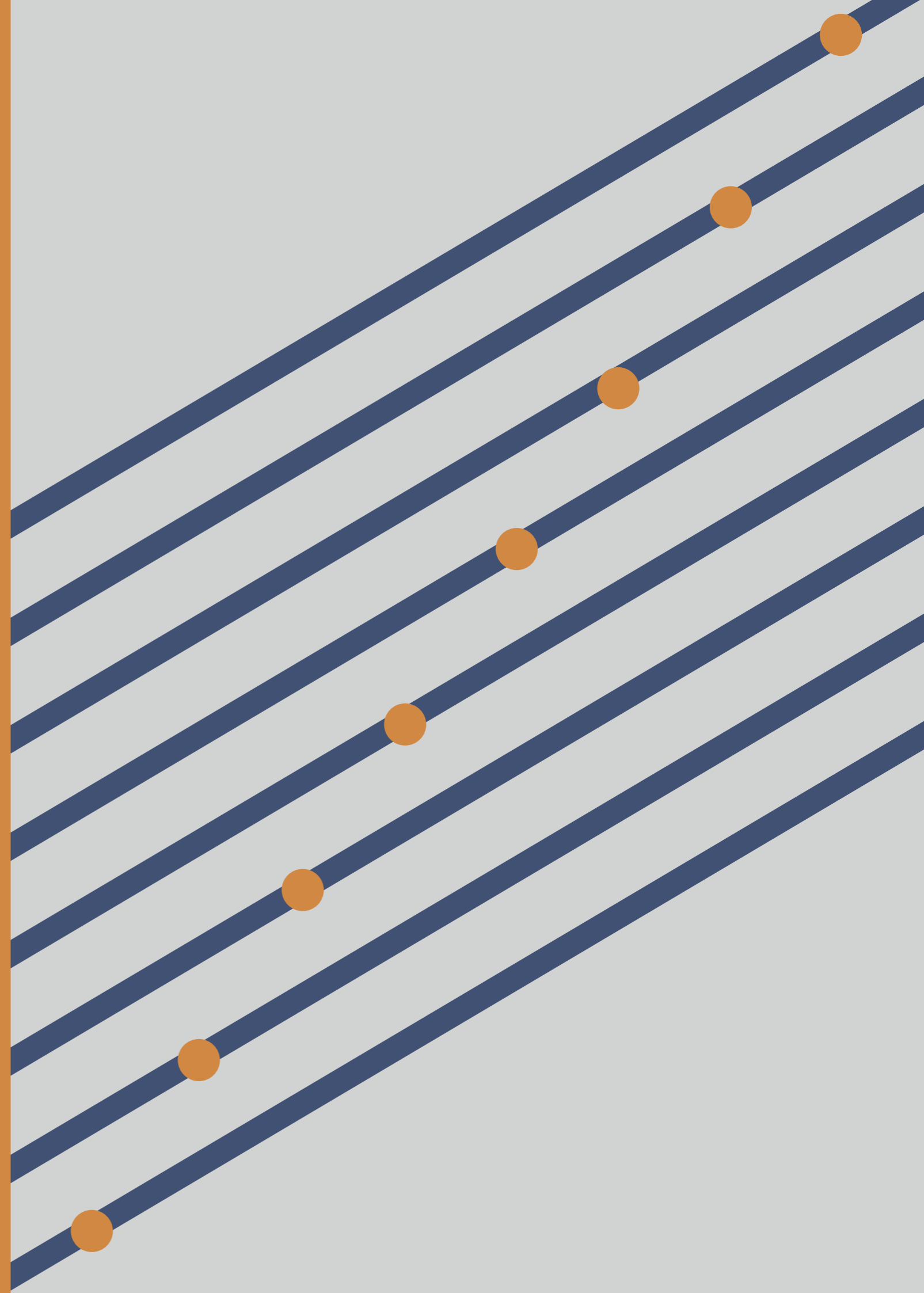
In tali attività i criteri di sostenibilità non sono ancora molto presenti e nei casi rilevati riguardano esclusivamente i fornitori più critici. Per esempio SELEX Galileo esegue il monitoraggio delle prestazioni di salute e sicurezza, mentre FGS monitora alcuni indicatori ambientali. Inoltre, Ansaldo STS prevede l'esecuzione di *audit* EHS per i fornitori che operano nei cantieri, ai quali fa seguito la condivisione dei risultati e la richiesta di implementazione di azioni correttive. In questi casi l'attività di monitoraggio e *rating* diventa quindi una delle possibilità di *engagement* con i fornitori.

---

# PERFORMANCE ECONOMICA

---

Risultati di <i>business</i> e valore aggiunto	66
Titolo azionario Finmeccanica	68
Posizione finanziaria e <i>credit rating</i>	70



## RISULTATI DI BUSINESS E VALORE AGGIUNTO

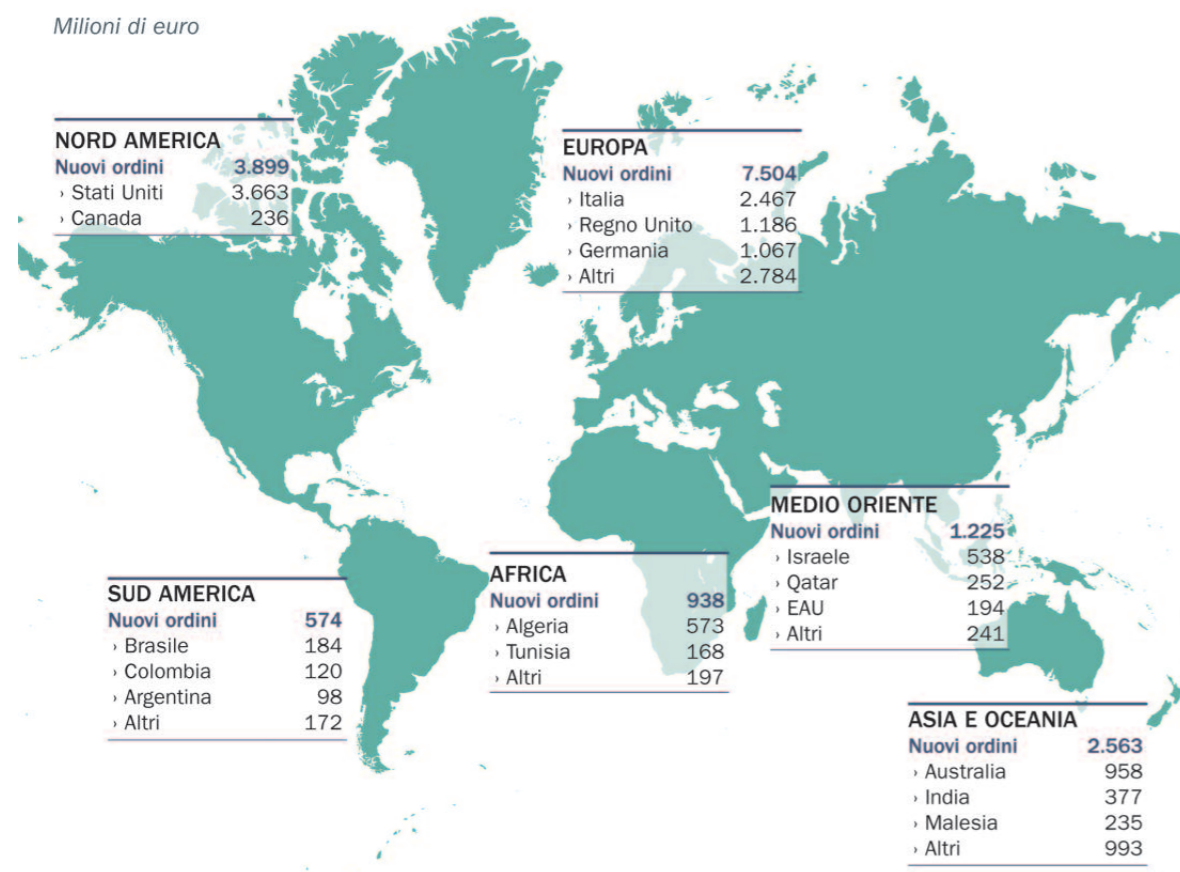
Lo scenario economico mondiale ha continuato a evidenziare nel corso del 2012 una bassa crescita dei Paesi industrializzati, con una perdurante crisi nell'Area euro e una crescita ridotta, rispetto agli anni precedenti, di numerosi Paesi di nuova industrializzazione. Ciò ha significato un rallentamento generalizzato della domanda interna e degli scambi commerciali, con una riduzione dei tassi di crescita previsti per i prossimi anni della produzione industriale. Nell'Area euro, in particolare, le ricorrenti tensioni sui debiti sovrani di alcuni Paesi e il generale ristagno dell'economia stanno provocando l'adozione di provvedimenti restrittivi, aventi l'obiettivo di raggiungere il pareggio di bilancio e, solo a partire dal 2014, è prevista una reale ripresa delle attività economiche.

I mercati di riferimento del Gruppo continuano quindi a subire gli effetti negativi della congiuntura economica mondiale, in particolare a causa della forte pressione sui budget pubblici e del generale rallentamento della domanda internazionale. Nei principali settori di attività, tuttavia, le prospettive a medio-lungo termine restano positive.

In questo contesto, nel corso del 2012 il Gruppo Finmeccanica ha registrato ordini per €mil. 16.703, in diminuzione del 4% rispetto al 2011, chiudendo l'anno con un portafoglio ordini pari a €mil. 44.908. Il dettaglio delle principali commesse acquisite in ciascun settore è disponibile nel bilancio consolidato.

In evidenza in questo Bilancio:

- › il ritorno dell'EBITA *adjusted* a un valore positivo;
- › la conferma di una solida posizione finanziaria;
- › la *performance* del titolo azionario Finmeccanica, risultata la migliore nel comparto Aerospazio e Difesa a livello europeo;
- › l'ammissione per il terzo anno consecutivo negli indici di sostenibilità del *Dow Jones*.



## Risultati economico-finanziari

I ricavi consolidati del 2012 sono risultati pari a €mil. 17.218, e sono rimasti sostanzialmente in linea con quelli del 2011. A parità di perimetro di consolidamento<sup>15</sup> tale valore nel 2011 sarebbe infatti stato pari a €mil. 17.043 circa. L'andamento è stato tuttavia diverso a livello di settore, con una crescita registrata negli Elicotteri, nell'Aeronautica, nello Spazio e una riduzione per quanto riguarda Elettronica per la Difesa e Sicurezza, Trasporti ed Energia. I ricavi fanno riferimento al comparto della difesa per il 57% e per il 43% a quello civile (rispettivamente 60,5% e 39,5% nel 2011).

L'EBITA *adjusted* è tornato in positivo, dopo che lo scorso anno il suo valore era stato esposto a oneri con natura di "eccezionalità" (€mil. 1.094). L'incremento effettivo rispetto al 2011 è pari a €mil. 202, valore che risulterebbe escludendo gli effetti dei già citati oneri dal risultato dello scorso anno, sempre a parità di perimetro di consolidamento. L'EBITA *adjusted* è aumentato in tutti i settori, a eccezione di Elettronica per la Difesa e Sicurezza, Trasporti ed Energia.

Il risultato netto è ancora negativo per €mil. 786, principalmente per effetto di nuove svalutazioni degli avviamenti nel settore dell'Elettronica per la Difesa e Sicurezza e degli oneri legati alle ristrutturazioni aziendali in corso.

DATI ECONOMICO-FINANZIARI E OPERATIVI IN €MIL.	2012	2011	2010
Ricavi	17.218	17.318	18.695
EBITA <i>adjusted</i>	1.080	(216)	1.589
EBIT	(457)	(2.386)	1.232
Risultato netto	(786)	(2.306)	557
FOCF	89	(358)	443
Indebitamento finanziario netto	3.373	3.443	3.133
Ordini acquisiti	16.703	17.434	22.453
Portafoglio ordini	44.908	46.005	48.668

## Valore aggiunto

Il valore aggiunto globale lordo è risultato pari a €mil. 5.510 (+14,0% rispetto al 2011). Il valore aggiunto globale lordo caratteristico, calcolato come differenza tra il valore della produzione e i costi intermedi per l'acquisizione di beni e servizi, è invece risultato pari a €mil. 6.567, in leggero incremento rispetto agli €mil. 6.202 registrati nell'anno precedente. I due valori sono molto simili, in virtù del saldo sostanzialmente neutro dei componenti accessori e straordinari.

RIPARTIZIONE DEL VALORE AGGIUNTO GLOBALE LORDO (VALORI IN €MIL.)	2012	2011	2010
Remunerazione del personale	4.666	4.848	4.772
Costi per il personale	4.540	4.632	4.659
Costi del personale per ristrutturazione	126	217	113
Remunerazione della Pubblica Amministrazione	(84)	(177)	287
Imposte sul reddito	(84)	(177)	287
Remunerazione del capitale di credito	615	567	561
Oneri finanziari (*)	603	553	554
Oneri finanziari da parti correlate	12	14	7
Remunerazione del capitale di rischio	(786)	(2.306)	557
Utili di pertinenza del Gruppo	(828)	(2.345)	493
Utili di esercizio di pertinenza di terzi	42	39	64
Remunerazione dell'azienda	1.092	1.890	1.021
Ammortamenti e accantonamenti	1.092	1.890	1.021
Liberalità e sponsorizzazioni	8	10	13
<b>Valore aggiunto globale lordo</b>	<b>5.510</b>	<b>4.832</b>	<b>7.211</b>

(\*) Rispetto al bilancio IAS, i proventi finanziari sono depurati dalle differenze cambio.

15. Si intende l'utilizzo della stessa percentuale di consolidamento del gruppo Ansaldo Energia al 31 dicembre 2012.

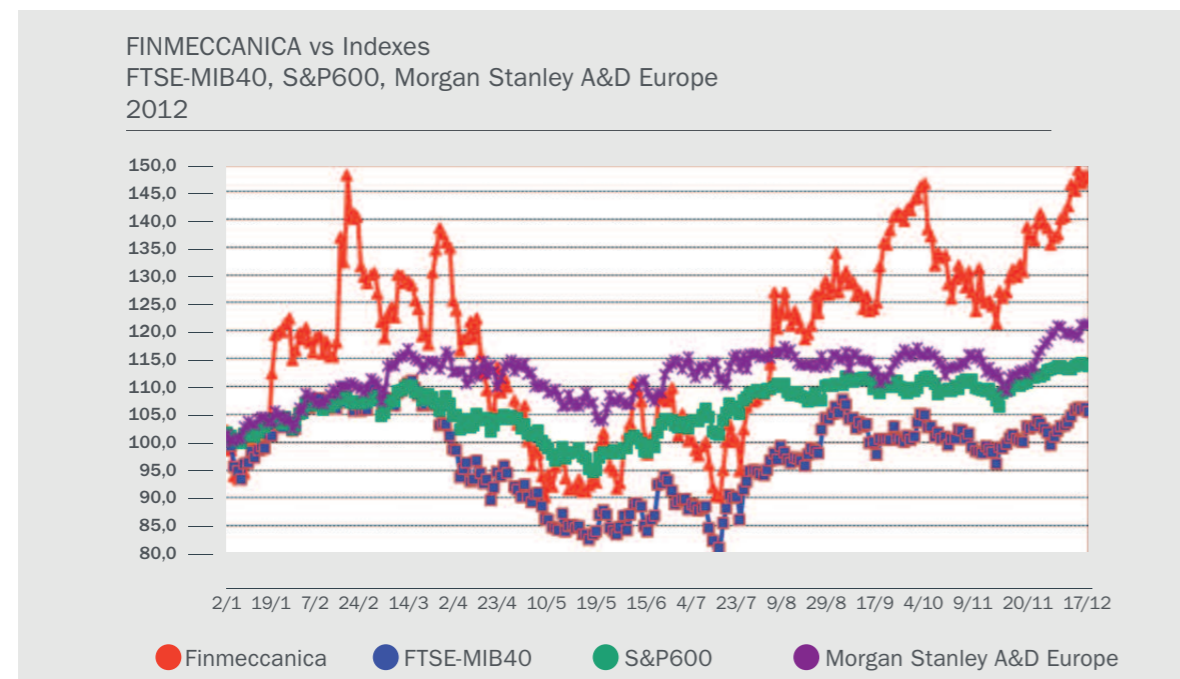


## TITOLO AZIONARIO FINMECCANICA

### Andamento del titolo

Il titolo Finmeccanica<sup>16</sup> ha chiuso il 2012 a un prezzo ufficiale di € 4,35, in aumento del 47% rispetto al prezzo registrato alla fine dell'anno precedente.

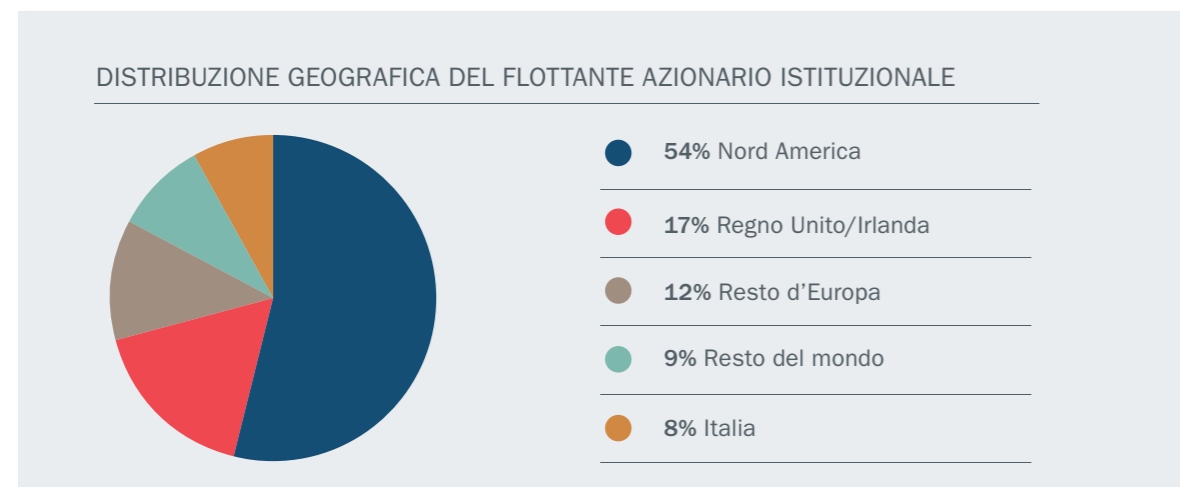
Di seguito si riporta il grafico con l'andamento in dettaglio del titolo da inizio 2012 fino al 31 dicembre 2012, confrontato con l'andamento nello stesso periodo dell'indice dei maggiori titoli della Borsa di Milano (FTSE-MIB), dell'indice rappresentativo delle 600 maggiori azioni in Europa (S&P600) e dell'indice Morgan Stanley A&D Europe (\*). Dal confronto emerge come il titolo Finmeccanica abbia registrato la migliore performance tra i titoli del comparto Aerospazio, Difesa e Sicurezza a livello europeo.



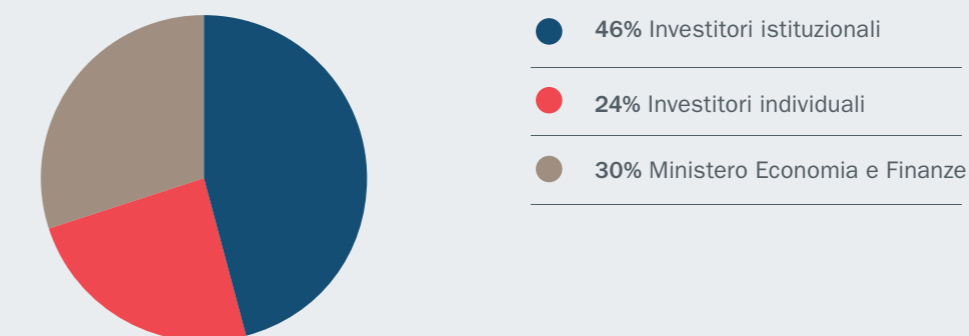
(\*) Base 100 al 2 gennaio 2012.

### Rapporti con gli investitori

Il capitale sociale di Finmeccanica al 31 dicembre 2012 è di € 2.543.861.738,00 rappresentato da n. 578.150.395 azioni ordinarie del valore nominale di € 4,40 ciascuna, di cui 32.450 azioni proprie, tutte assistite dai medesimi diritti e obblighi. Il 69,8% circa è posseduto da azionisti istituzionali e individuali, mentre il 30,2% circa è di proprietà del Ministero dell'Economia e delle Finanze.



### COMPOSIZIONE AZIONARIATO



I rapporti con gli azionisti e gli obbligazionisti vengono curati dall'Unità Organizzativa Relazioni con gli Investitori, che fornisce un flusso di informazioni sulle performance economiche, finanziarie, patrimoniali e sull'andamento commerciale del Gruppo in modo continuo e mirato alle diverse esigenze del mercato, *sell side* e *buy side*. Nel corso del 2012 si sono tenuti:

- › un *roadshow* istituzionale con tappe a Londra, New York e Boston;
- › un *roadshow* dedicato in modo specifico agli aspetti di *governance* a Londra;
- › una *site visit* presso gli stabilimenti AgustaWestland di Cascina Costa;
- › 33 conferenze *call* e 103 tra incontri *one-to-one* e *Group presentation*.

Finmeccanica ha partecipato, inoltre, a diversi incontri con gli investitori organizzati nelle principali piazze finanziarie europee, tra cui la "ESG Conference" organizzata da Cheuvreux a Parigi, evento dedicato in modo specifico agli investitori SRI, che rappresentano, a loro volta, una parte consistente degli investitori istituzionali del Gruppo.

### Indici di sostenibilità

Finmeccanica è presente da tre anni nei *Dow Jones Sustainability Indexes* (DJSI).

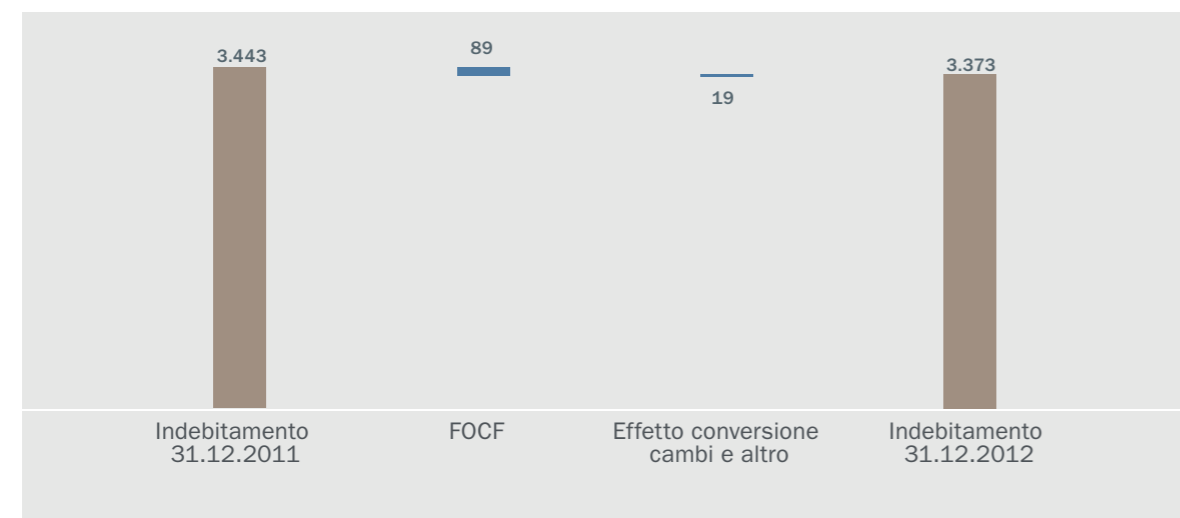
I DJSI sono indici borsistici gestiti dalla società di rating di sostenibilità *Sustainable Asset Management* (SAM) di Zurigo in collaborazione con la *Dow Jones Indexes* di New York. Dal 1999 costituiscono il principale riferimento per la valutazione su base annuale delle performance delle aziende e per il mantenimento degli impegni presi dalle stesse nel campo della sostenibilità economica, sociale e ambientale. L'indice DJSI *World* comprende 340 società, mentre il DJSI *Europe* ne comprende 166. La campagna 2012 si è conclusa con l'ammissione di Finmeccanica sia al *Dow Jones Sustainability Index Europe* sia al *Dow Jones Sustainability Index World*. A quest'ultimo, in particolare, sono state ammesse quattro sole società del settore aerospazio, difesa e sicurezza, tra cui Finmeccanica è risultata l'unica attiva anche nel comparto della difesa.

PUNTEGGI QUESTIONARIO DJSI (SU 100)	2012	2011	2010
Punteggio totale	76	77	75
Punteggio per ciascuna dimensione:			
- dimensione economica	78	84	84
- dimensione sociale	72	72	69
- dimensione ambientale	76	77	75



## POSIZIONE FINANZIARIA E CREDIT RATING

L'indebitamento finanziario netto del Gruppo al 31 dicembre 2012, misurato come prevalenza dei debiti sui crediti finanziari e le disponibilità liquide, è pari a €mil. 3.373, sostanzialmente in linea con quello consuntivato al termine dell'anno precedente (€mil. 3.443). I più significativi movimenti che hanno contribuito a tale variazione sono rappresentati nel grafico sottostante.



I prestiti in essere a fine anno risultano iscritti a bilancio per un valore di €mil 4.421, in leggera diminuzione rispetto al valore dell'anno precedente, con scadenze ricomprese tra il 2012 e il 2040.

La struttura del debito è caratterizzata da emissioni denominate nelle tre principali valute di riferimento per il Gruppo (euro, sterlina e dollaro USA), che rappresentano rispettivamente il 74%, il 9% e il 17% del totale dell'indebitamento in essere. Il debito è principalmente ancorato a tasso fisso (73%). Nel 2012 il costo medio è stato pari al 5,4%.

La vita media residua del debito è di oltre 10 anni (ipotizzando il riacquisto del *bond* 2013 con la cassa generata dall'emissione avvenuta nel 2012). La capacità di Finmeccanica di collocare obbligazioni sul mercato con scadenza trentennale (2039-2040) testimonia la fiducia che gli investitori nazionali ed esteri hanno sulla sostenibilità di lungo termine del Gruppo. Inoltre, la durata del debito è allineata con la vita media dei programmi del Gruppo e assicura pertanto un efficace *Asset & Liability Management* che garantisce stabilità ed equilibrio finanziario di lungo periodo.

### Credit rating

Tutte le emissioni obbligazionarie sono irrevocabilmente e incondizionatamente garantite da Finmeccanica e alle stesse è attribuito un *credit rating* finanziario a medio-lungo termine da parte delle agenzie di *rating* internazionali Moody's Investor Service (Moody's), Standard and Poor's e Fitch.

CREDIT RATING	2013	2012	2011	2010
Moody's	Baa3 <i>outlook</i> negativo	Baa3	Baa2	A3
Standard and Poor's	BB+ <i>outlook</i> stabile	BBB-	BBB-	BBB
Fitch	BBB- <i>outlook</i> negativo	BBB-	BBB-	BBB+

In particolare, si segnala che il *rating* di Moody's è stato modificato una prima volta, in data 24 ottobre 2012, in conseguenza del declassamento del debito sovrano della Repubblica Italiana. Successivamente alla chiusura dell'esercizio, inoltre, la stessa agenzia ha provveduto a modificare l'*outlook* precedentemente assegnato da "stabile" a "negativo" in considerazione del profilo finanziario e operativo del Gruppo. Sulla base di analoghe considerazioni nel mese di febbraio 2013 Fitch ha deciso di porre il *rating* di Finmeccanica in "credit watch" per un periodo di sei mesi.

Inoltre, nel mese di gennaio 2013 l'agenzia Standard and Poor's ha deciso di ridurre il *rating* attribuito al debito a medio-lungo termine di Finmeccanica dal precedente BBB- *outlook* negativo a BB+ *outlook* stabile, essenzialmente in considerazione del prolungarsi dei tempi relativi all'esecuzione del piano di dismissioni.

Si segnala, infine, che i complessivi cambiamenti intervenuti nel livello del *rating* del debito di Finmeccanica non hanno determinato effetti significativi sui finanziamenti confermati in essere.

---

# PERFORMANCE SOCIALE

---

Occupazione e qualità del lavoro  
Salute e sicurezza del lavoro  
CSR nella collettività

74  
77  
80



Per Finmeccanica il passaggio dal Rapporto al Bilancio di Sostenibilità ha segnato l'avvio di un processo di costante miglioramento del *reporting* degli aspetti di *Corporate Social Responsibility* che interessano in particolare la gestione delle risorse umane.

Anche in questo ultimo anno si è cercato quindi di incrementare la qualità e l'ampiezza dei dati e delle informazioni riportate nel Bilancio, a partire dall'ulteriore ampliamento del perimetro di rendicontazione estero. Tutto ciò grazie all'affinamento dei sistemi di *reporting* e a una sempre più puntuale collaborazione tra le Unità Organizzative della Capogruppo e delle società operative.

Un passo avanti è stato fatto anche per quanto riguarda la rendicontazione del sostegno finanziario del Gruppo nei confronti degli *stakeholder* sociali che rappresentano le comunità e il territorio: per la prima volta il valore delle sponsorizzazioni e delle liberalità è rendicontato nel Bilancio applicando una modalità riferibile al modello del *London Benchmarking Group*, considerata la linea guida di riferimento in tale ambito e una *best practice* a livello internazionale.

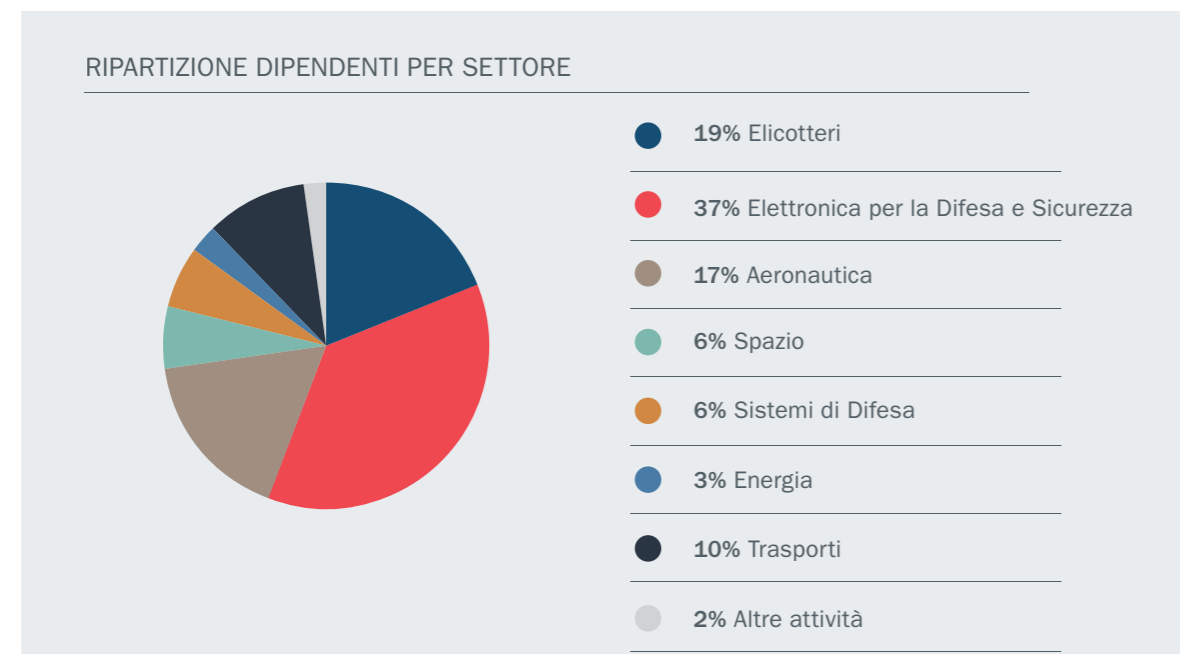
In evidenza in questo Bilancio:

- › migliorati gli indici infortunistici relativi al personale Finmeccanica;
- › avviata la rendicontazione in Bilancio degli infortuni relativi al personale esterno;
- › ridotto il tasso di assenteismo con riferimento al perimetro Italia;
- › costituita la nuova Unità Organizzativa *Corporate Social Responsibility* di Finmeccanica;
- › emanata la nuova direttiva di Gruppo sulle liberalità e sponsorizzazioni.

## OCCUPAZIONE E QUALITÀ DEL LAVORO

### Consistenza degli organici

Al 31 dicembre 2012, l'organico totale del Gruppo ammontava a 67.408 unità, in diminuzione del 4,3% rispetto alla consistenza di inizio anno. La riduzione dell'organico rispetto al 2011 è conseguente alla prosecuzione dell'implementazione dei piani di riorganizzazione e ristrutturazione avviati nell'anno precedente, e ha riguardato in modo particolare il settore dell'Elettronica per la Difesa e Sicurezza e la popolazione aziendale negli Stati Uniti.



### DISTRIBUZIONE GEOGRAFICA

La distribuzione geografica dell'organico risulta sostanzialmente stabile rispetto all'anno precedente ed è ripartita per circa il 58% in Italia e per la restante parte all'estero, principalmente nei mercati domestici: Stati Uniti (13,2%), Regno Unito (13%), Francia (5,3%) e Polonia (4,7%). Cresce l'occupazione in alcuni Paesi con mercati in via di sviluppo, per esempio Australia, Argentina, Brasile.

### LIVELLO DI ISTRUZIONE E ANZIANITÀ

L'età media dei dipendenti del Gruppo è di circa 43 anni<sup>17</sup>. L'anzianità media di servizio, con riferimento ai soli dipendenti italiani (al 31 dicembre pari a 39.418 unità) è di 16 anni. Di questi il 33% circa è laureato, con prevalenza di ingegneri, mentre il 48% possiede un diploma di scuola superiore, in massima parte con indirizzo tecnico.

### RAPPORTI DI LAVORO E LIVELLO DI SINDACALIZZAZIONE

Il 73% circa dei dipendenti del Gruppo è coperto da un contratto collettivo di lavoro. È un valore medio che tiene conto delle diverse legislazioni del lavoro in vigore nei Paesi di operatività e che varia dal 100% per i dipendenti italiani al 5% circa per quelli negli Stati Uniti.

Per quanto riguarda invece il tasso di sindacalizzazione, esso dipende dall'effettiva presenza di organizzazioni sindacali e dalla legislazione in vigore sulla *privacy*. In Italia, dove la libertà di associazionismo è garantita, il 41% circa dei dipendenti fa parte di un sindacato. Nel Regno Unito tale dato si attesta al 37%, in Polonia al 52% e negli Stati Uniti al 5%.

CONSISTENZA ORGANICO	2012	2011	2010
Organico iniziale al 1° gennaio	70.474	75.197	73.056
Organico al 31 dicembre	67.408	70.474	75.197
Entrate Italia (*)	1.504	944	1.017
Uscite Italia (**)	2.322	1.814	1.763
Tasso di <i>turnover</i> Italia (**)	10%	6,8%	6,6%

(\*) Esclusi i passaggi di qualifica e le variazioni di perimetro e consolidamento.

(\*\*) Rapporto tra la somma delle entrate e delle uscite divisa per il numero medio di dipendenti.

DIPENDENTI AL 31 DICEMBRE PER AREA GEOGRAFICA	2012	2011	2010
Italia	39.418	40.224	42.556
Stati Uniti	8.938	10.449	11.875
Regno Unito	8.712	9.322	9.687
Francia	3.628	3.734	3.711
Polonia	3.224	3.240	3.405
Germania	974	964	1.044
Australia	593	533	595
Canada	312	384	402
India	218	230	262
Brasile	109	97	79
Argentina	25	23	22
Altri Paesi	1.257	1.274	1.559
<b>Totale</b>	<b>67.408</b>	<b>70.474</b>	<b>75.197</b>

DISTRIBUZIONE ORGANICO PER QUALIFICA	2012	2011	2010
Dirigenti	2.016	2.167	2.303
Quadri	7.771	8.169	8.036
Impiegati	40.371	41.901	44.222
Operai	17.208	18.196	20.598
Piloti	42	41	38
<b>Totale</b>	<b>67.408</b>	<b>70.474</b>	<b>75.197</b>

17. Copertura del 93% dei dipendenti a livello di Gruppo.



DISTRIBUZIONE ORGANICO PER ETÀ ANAGRAFICA	2012 (***)	2011 (**)	2010 (*)
Inferiore a 25 anni	3,2%	5,8%	4,4%
Tra 26 e 35 anni	23,3%	22,4%	25,1%
Tra 36 e 45 anni	25,4%	25,3%	25,7%
Tra 46 e 55 anni	28,7%	30,5%	30,9%
Tra 56 e 60 anni	10,4%	12,4%	11,6%
Oltre 60 anni	9,0%	3,6%	2,3%
<b>Totale</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

(\*) I dati 2010 si riferiscono al solo perimetro Italia.

(\*\*) I dati 2011 fanno riferimento al Gruppo, con una copertura dell'88,9% dei dipendenti.

(\*\*\*) I dati 2012 fanno riferimento al Gruppo, con una copertura del 93% dei dipendenti.

DISTRIBUZIONE ORGANICO PER ANZIANITÀ DI SERVIZIO	2012 (*)	2011	2010
Fino a 5 anni	30,4%	-	-
Da 6 a 10 anni	18,1%	-	-
Da 11 a 20 anni	18,9%	-	-
Da 21 a 30 anni	19,6%	-	-
Da 31 a 35 anni	8,3%	-	-
Oltre 35 anni	4,7%	-	-
<b>Totale</b>	<b>100,0%</b>		

(\*) I dati si riferiscono al solo perimetro Italia.

## Diversità

In Finmeccanica la diversità della popolazione aziendale si declina principalmente come diversità di genere. Per quanto riguarda in particolare la popolazione aziendale nordamericana, è rilevante anche l'aspetto etnico, con la presenza di circa il 20% di dipendenti di etnia diversa da quella caucasica (prevalentemente neri, ispanici e asiatici).

Alcune società del Gruppo, in particolare AgustaWestland e SELEX Galileo (ora Selex ES), hanno istituito al proprio interno comitati per le pari opportunità e ogni unità con più di 100 dipendenti produce un report sulla condizione del lavoro femminile che viene condiviso sia internamente sia con i rappresentanti sindacali.

DIVERSITÀ ED EQUITÀ DI GENERE	2012 (***)	2011 (**)	2010 (*)
Tasso di occupazione femminile	18%	18%	16%
% di donne in posizioni manageriali (max due livelli dall'AD)	0,1%	0,3%	-
Rapporto dello stipendio delle donne rispetto a quello degli uomini a parità di categoria (***)	92%	98%	-
Dirigenti	86%	93%	-
Quadri	95%	-	-
Impiegati	91%	95%	-
Operai	94%	104%	-

(\*) I dati 2010 si riferiscono al solo perimetro Italia.

(\*\*) I dati 2011 fanno riferimento al Gruppo, con una copertura dell'88,9% dei dipendenti.

(\*\*\*) I dati 2012 fanno riferimento al Gruppo, con una copertura del 93% dei dipendenti.

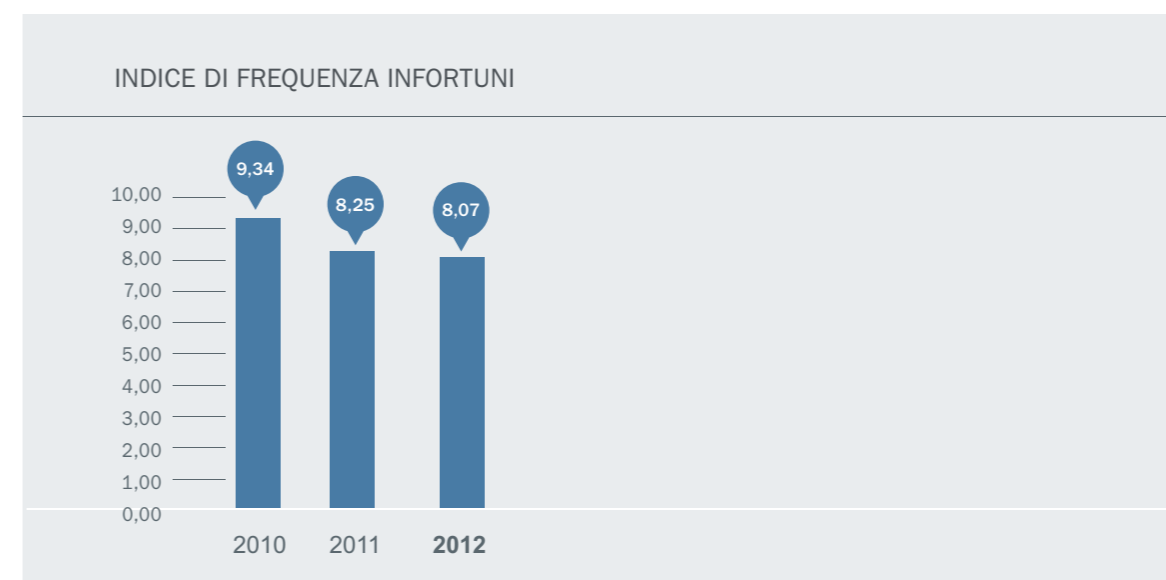
(\*\*\*\*) Il dato fa riferimento al solo perimetro Italia. Comprende i minimi definiti dal CCNL, le integrazioni al minimo collettive e individuali, gli scatti di anzianità e le altre voci minori.

## SALUTE E SICUREZZA DEL LAVORO

### Dipendenti Finmeccanica

Nel corso del 2012 nei 167 siti inclusi nel perimetro di rendicontazione EHS, così come specificati nella Nota metodologica, sono stati registrati 885 infortuni occorsi ai dipendenti Finmeccanica nei luoghi di lavoro, 37 in meno del 2011, con un indice di frequenza che si è ulteriormente ridotto del 2%, scendendo al valore di 8,07. Tale risultato è significativo anche alla luce della diminuzione delle ore lavorate di circa il 2% rispetto al 2011 (da circa 111.800.000 nel 2011 a circa 109.700.000 nel 2012).

È un risultato che riflette l'impegno di tutte le aziende del Gruppo nella diffusione della cultura e delle buone pratiche di prevenzione degli infortuni, con investimenti specifici per oltre 56 milioni di euro negli ultimi tre anni e 441.000 ore di formazione dedicata, erogata in tutti i livelli dell'organizzazione aziendale nel periodo 2010-2012.



Nel 2012 è, inoltre, proseguito il processo di rendicontazione degli infortuni occorsi presso altri siti del Gruppo, che non rientrano nei 167 inclusi nel perimetro consolidato di rendicontazione EHS per la minor significatività degli aspetti ambientali connessi alle attività svolte e per la limitata incidenza del numero di dipendenti Finmeccanica presenti. Si tratta di 103 siti monitorati (83 nel 2011) in cui lavorano circa 1.750 unità (1.350 unità nel 2011).

Le performance sono risultate positive anche in questo ambito, con una riduzione degli infortuni registrati (14 nel 2012 contro 19 nel 2011) e un indice di frequenza sensibilmente migliorato (4,55 del 2012 contro 7,89 del 2011).

L'indice di frequenza è calcolato mettendo a rapporto il numero di infortuni verificatisi nell'anno e le ore lavorate. Per rendere più leggibile il risultato, questo viene poi moltiplicato per un fattore pari a 10<sup>6</sup>. Ai fini dell'indicatore, è considerato come infortunio quello che ha generato l'inabilità pari o maggiore a un giorno, escluso il giorno di accadimento dell'infortunio stesso. Sono esclusi gli infortuni *in itinere*.

Il tasso di assenza per malattia, misurato come numero di ore di assenza per dipendente e riferito ai soli dipendenti del perimetro italiano, è risultato pari a 48 (50 nel 2011). Il dato è misurato secondo le indicazioni dell'INAIL e comprende tutte le categorie di malattia.

### Personale esterno

Per la prima volta, Finmeccanica pubblica nel Bilancio di Sostenibilità alcuni dati infortunistici relativi al personale di ditte esterne (per es., società di *Global Service*, logistica, ICT ecc.) che operano presso i siti delle società. Dall'analisi condotta nel 2012, relativa a 64 siti del Gruppo che rientrano nel perimetro di rendicontazione EHS e a oltre 170 fornitori operanti stabilmente presso di essi, è emerso che nel corso dell'anno il numero di infortuni occorsi presso detti siti è stato pari a 73 (esclusi gli infortuni *in itinere*), ossia 1,14 infortuni per sito nell'anno.

Al fine di affinare e ampliare la rendicontazione dei dati relativi agli infortuni occorsi nel Gruppo, in particolare per queste ultime tipologie di lavoratori, Finmeccanica Group Real Estate (FGRE) ha pianificato l'effettuazione nel corso del 2013 di una serie di attività di informazione dedicate, destinate a tutto il Gruppo.

### Welfare aziendale

Finmeccanica e le sue aziende possiedono una consolidata tradizione mirata al benessere dei propri dipendenti. Tale attenzione si è ancora più sviluppata nel corso degli ultimi anni, via via che nella società civile, e di conseguenza all'interno del Gruppo, si è fatta strada la consapevolezza non solo della funzione di responsabilità sociale legata alla presenza sul territorio, ma soprattutto della sua importanza come fattore complementare alle politiche di *retention* e di fidelizzazione delle risorse umane.

Nel corso del tempo, le politiche di *welfare* applicate nell'ambito del Gruppo hanno ovunque moltiplicato la propria significatività, si sono evolute e hanno maturato una valenza unitaria. Esse sono finalizzate alla realizzazione dei seguenti obiettivi:

- › influire positivamente sul "benessere" dei dipendenti, cercando di favorire un rapporto sempre più virtuoso tra vita privata e vita lavorativa;
- › migliorare la produttività del lavoro;
- › introdurre in modo sempre più allargato forme di remunerazione alternative più efficaci (per es., assistenza sanitaria integrativa), che consentano tra l'altro di beneficiare delle agevolazioni fiscali previste dalla legge.

Anche gli ambiti di intervento attuali sono trasversali, con diverse buone pratiche diventate patrimonio comune a tutte le aziende (per es., la tutela pensionistica e l'assistenza sanitaria integrativa), mentre altre pratiche contraddistinguono specifiche realtà aziendali, essendosi formate attraverso stratificazioni successive, in relazione a determinate caratteristiche delle stesse (per es., la collocazione territoriale, oppure tradizioni/abitudini consolidate).

Di seguito si riporta una descrizione dei programmi e delle iniziative di *welfare* più significativi con riferimento al perimetro italiano.

AMBITI DI INTERVENTO	STRUMENTI E COPERTURA
Area di tutela pensionistica	<p><b>Previdenza integrativa</b></p> <p>Fondo integrativo di previdenza per i dirigenti del Gruppo, costituito nel 1986, che prevede prestazioni di miglior favore rispetto a quelle previste per il settore categoriale di appartenenza.</p>
Area di assistenza sanitaria	<p><b>Assistenza sanitaria integrativa</b></p> <p>Coinvolge a oggi tutti i dirigenti e i quadri del Gruppo e, in alcune aziende, è estesa anche al personale impiegatizio e operaio.</p> <p>Viene garantita non soltanto al dipendente titolare del rapporto lavorativo, ma, in presenza di determinate condizioni, anche ai familiari dello stesso.</p> <p>La copertura viene estesa al periodo successivo alla collocazione in quiescenza e per tutta la durata della vita (personale dirigente).</p> <p><b>Iniziative di prevenzione sanitaria</b></p> <p>Erogate a livello sia collettivo sia individuale, alcune di esse rivolte soltanto al personale dirigente, altre a tutti i lavoratori:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>› specifiche campagne di prevenzione sanitaria, rivolte alla generalità dei dipendenti, riguardanti patologie ritenute di maggiore pericolosità (rischio cardiovascolare, tumorale) ovvero collegate a particolari situazioni dell'ambiente lavorativo (oculistica; posturologia);</li> <li>› <i>check up</i> personalizzati, finalizzati ad accertare specifiche patologie lamentate in sede anamnestica dallo stesso dipendente (iniziativa rivolta a dirigenti e/o quadri).</li> </ul> <p>In tale ambito, il Gruppo mira a consolidare ed espandere il sistema di integrazione con le strutture pubbliche, consentendo, in alcuni casi (per es., patologie altamente specialistiche), di avviare tali iniziative di prevenzione attraverso convenzioni con strutture mediche istituzionali (ASL), con conseguente possibilità di usufruire di misure di finanziamento.</p>
Area di conciliazione vita-lavoro	<p><b>Supporto alla maternità/paternità</b></p> <p>Asilo nido interno "Nanna bella" (SELEX Sistemi Integrati), con notevole beneficio organizzativo dei lavoratori interessati, anche in considerazione della collocazione territoriale dell'azienda (e con possibilità di usufruirne anche da parte dei dipendenti di aziende del Gruppo limitrofe).</p> <p>In altri casi si è invece provveduto a stipulare convenzioni con soggetti terzi, consentendo al lavoratore di usufruire delle agevolazioni concordate (modalità scelta dal 60% delle nostre aziende).</p> <p><b>Mobilità casa-lavoro</b></p> <p>In alcune aziende sono state messi a disposizione navette aziendali e pullman, in altre sono erogati contributi per l'acquisto di tessera autobus e ferroviaria.</p>
Area di sostegno all'istruzione	<p>Comprende le misure di <i>welfare</i> finalizzate all'istruzione dei figli dei dipendenti, consistenti sia in iniziative formative (formazione linguistica) sia in contributi economici (rimborso libri scolastici, borse di studio per figli dei dipendenti, contributi universitari), al momento erogate solo in alcune aziende del Gruppo.</p>

## CSR NELLA COLLETTIVITÀ

Finmeccanica è sempre stata consapevole di poter svolgere un ruolo di grande importanza all'interno delle comunità e più in generale dei Paesi in cui è presente, e di poter generare ricadute che vanno ben oltre quelle economiche legate alla propria presenza industriale.

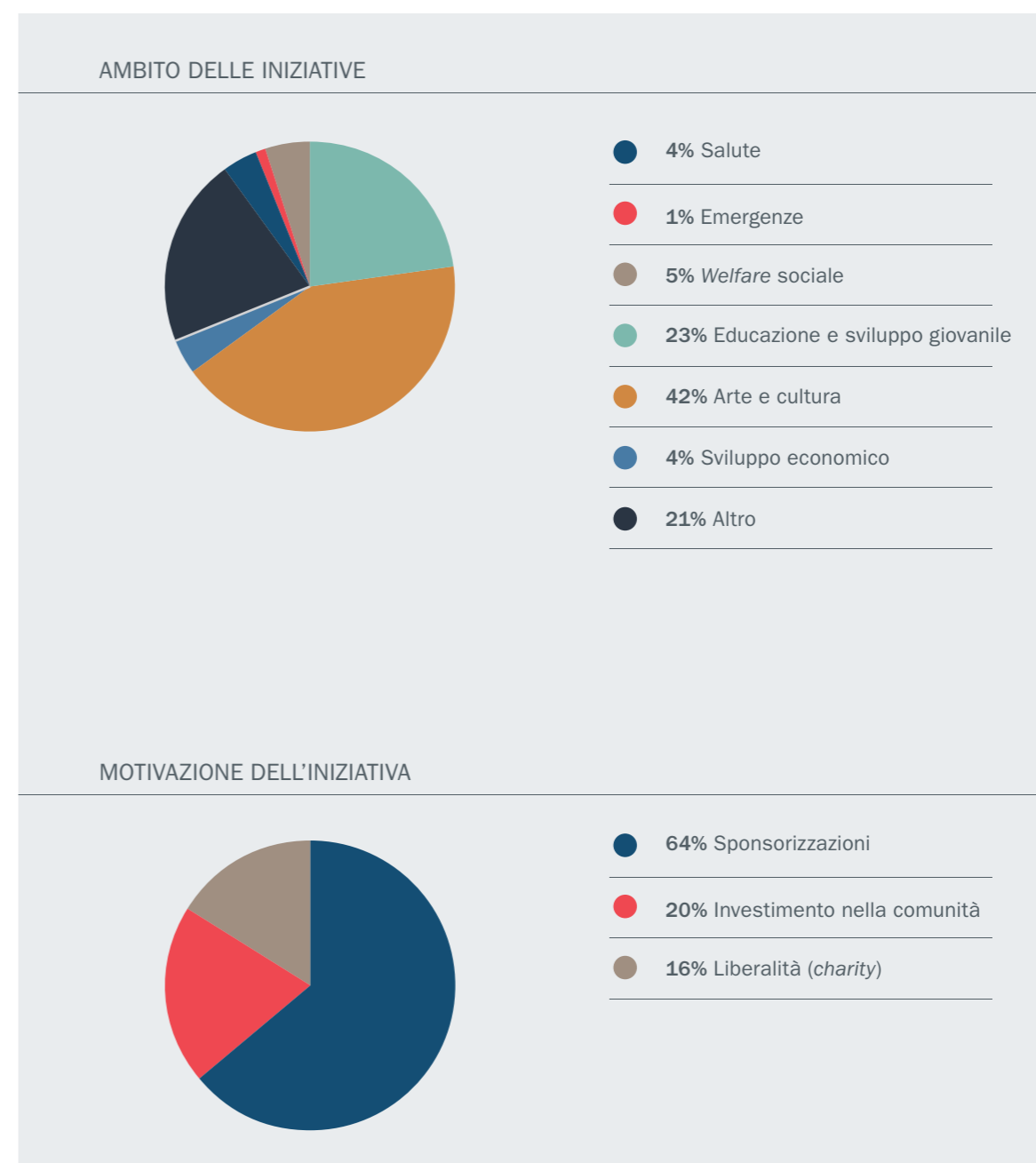
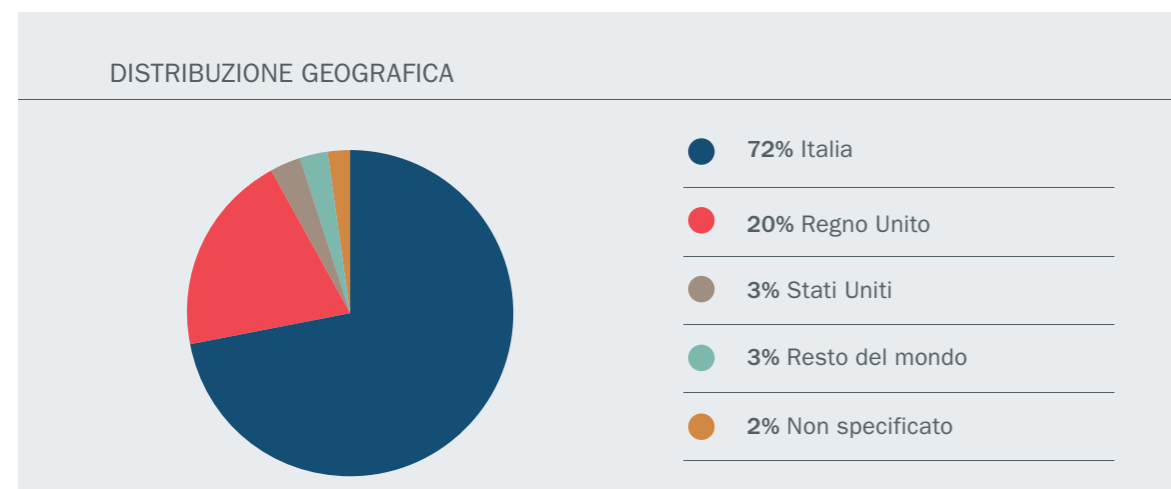
Molte aziende del Gruppo possiedono infatti una lunga e consolidata tradizione di osmosi e integrazione con il territorio, che si esprime in primo luogo attraverso la capacità di trasferire il proprio "saper fare" agli attori economici e sociali locali, con l'obiettivo di fare sistema per competere più efficacemente sui mercati globali. Su queste solide basi di "cittadinanza d'impresa", Finmeccanica e tutte le aziende del Gruppo continuano a promuovere e sostenere progetti e iniziative di varia natura, in grado di generare impatti sociali positivi per l'intera collettività, e in particolare per le comunità dove le stesse sono insediate.

A tale proposito, è utile porre l'accento su una peculiarità del Gruppo, la profonda "multiculturalità", espressione non solo della ampia e diversificata presenza internazionale di Finmeccanica, ma anche elemento citato espressamente dalla Carta dei Valori che influisce fortemente, insieme ad altri, sui comportamenti di CSR. L'impegno del Gruppo è infatti rivolto alla creazione e allo sviluppo di una cultura condivisa – non solo tecnologica ma anche sociale e ambientale – che diventi bagaglio comune di tutte le proprie persone, pur garantendo comunque la valorizzazione delle specificità locali di ciascun territorio. In questo contesto, Finmeccanica si confronta quindi quotidianamente, a livello locale e globale, con un vastissimo numero di *stakeholder*, accomunati all'azienda da progetti e interessi di diverso tipo, con lo scopo di sviluppare programmi comuni, o di contribuire a progetti delle diverse collettività, capaci di apportare benefici ai propri *stakeholder* di riferimento.

### Sponsorizzazioni e investimenti nelle comunità

Nonostante le persistenti difficoltà economiche e di mercato, nel 2012 sono stati erogati complessivamente circa 8 milioni di euro<sup>18</sup> in sponsorizzazioni e liberalità con finalità di promozione e salvaguardia dell'arte e della cultura, di educazione ambientale, di sviluppo sociale e promozione e valorizzazione della storia, dell'esperienza e delle tradizioni delle aziende del Gruppo. Questo valore è rendicontato per la prima volta nel Bilancio secondo una modalità riferibile al modello del *London Benchmarking Group*.

Numerose sono state le iniziative di CSR effettuate nel corso dell'anno, sia centralmente che da parte delle società operative. In particolare, Finmeccanica ha proseguito nello sviluppo di progetti pluriennali legati alla cultura, sia nelle regioni italiane dove maggiore è la presenza di insediamenti Finmeccanica – Lazio, Lombardia, Piemonte, Campania, Liguria – sia all'estero, con particolare riferimento a Stati Uniti e Regno Unito.



Al fine di presidiare meglio questa importante area, a inizio 2013 è stata costituita a livello di Capogruppo la nuova Unità Organizzativa *Corporate Social Responsibility* che, operando all'interno dell'Unità Comunicazione e Immagine, si occuperà di promuovere e presidiare per conto della Capogruppo iniziative e progetti coerenti con la rilevanza sociale del Gruppo, in collaborazione con le altre funzioni aziendali di Finmeccanica e con le società operative, e di valorizzarne la portata e i risultati in ottica di *stakeholder engagement*.

L'Unità CSR è già impegnata nello sviluppo delle attività di *reporting* e comunicazione di sostenibilità e di responsabilità sociale, tra cui il blog *Planet Inspired*, dedicato all'innovazione sostenibile e il Bilancio di Sostenibilità, quest'ultimo in collaborazione con *Investor Relations*, oltre che nella gestione di diverse iniziative di *Corporate*, tra cui il progetto mense (vedi box) e un progetto di educazione ambientale incentrato sulla raccolta differenziata dei rifiuti prodotti negli uffici.

18. Tale valore non comprende DRS Technologies che agisce attraverso la DRS Foundation.

### Il programma mense responsabili

Finmeccanica ha avviato un programma di Gruppo per il recupero e la destinazione in favore di enti caritativi delle eccedenze alimentari prodotte nelle mense delle proprie società. Il progetto, coordinato dall'Unità Organizzativa CSR (*Corporate Social Responsibility*) di Finmeccanica, nasce da una collaborazione con la rete del Banco Alimentare e Siticibo, enti di volontariato *no profit* che hanno lo scopo di raccogliere e distribuire gratuitamente prodotti alimentari ai bisognosi, in applicazione della L. 155/2003 (cosiddetta del "Buon Samaritano"). Le mense attualmente coinvolte nel progetto sono, oltre alla mensa di Telespazio di Roma, quelle di AgustaWestland di Cascina Costa e Lonate Pozzolo. Grazie a questi contributi, nel corso del 2012 è stato possibile distribuire circa 13.500 porzioni di cibo e nel 2013 è prevista la rapida estensione del perimetro del progetto con il coinvolgimento progressivo di molte altre mense presenti nelle aziende del Gruppo su tutto il territorio nazionale.

### CSR NEL REGNO UNITO

Le politiche attuate nel Regno Unito nell'ambito della CSR sono sostanzialmente allineate agli indirizzi espressi a livello di Gruppo e mirano a stabilire forti relazioni con gli *stakeholder* locali anche con il supporto alle iniziative di carattere sociale.

Le aziende del Gruppo presenti nel territorio britannico portano avanti iniziative diversamente articolate in modo autonomo, incoraggiando in particolare la creatività e il coinvolgimento diretto dei propri dipendenti. In quest'ottica, Selex ES ha istituito presso ciascun sito una commissione con il compito di selezionare progetti segnalati dagli stessi dipendenti, per i quali istituire una attività di *fundraising*.

### ATTIVITÀ DI CHARITY NEGLI STATI UNITI

Le attività proprie della responsabilità sociale condotte negli Stati Uniti fanno principalmente riferimento alla DRS Technologies Charitable Foundation. La Fondazione raccoglie fondi da destinare a progetti che riflettono la volontà di supportare le Forze Armate americane, la salute e l'educazione dei bambini, le emergenze causate dai disastri naturali e, più in generale, le iniziative mirate a migliorare la qualità della vita nelle numerose comunità statunitensi dove DRS è presente con i propri insediamenti. Dalla sua nascita, la fondazione ha erogato contributi per un ammontare complessivo di oltre 5 milioni di dollari, selezionando le organizzazioni beneficiarie in base a specifiche regole e procedure pubblicate sul proprio sito web istituzionale.

La DRS Technologies Charitable Foundation è oggi impegnata in particolare nel progetto "*DRS Guardian Scholarship Fund*", dedicato a supportare economicamente gli studi dei figli dei membri della Guardia Nazionale caduti in servizio a partire dall'11 settembre 2001.

### Fondazione Ansaldo

Fondata da Finmeccanica SpA, Comune di Genova, Provincia di Genova e Regione Liguria, la Fondazione Ansaldo ha raggiunto rilievo e dimensioni significative tali da assumere un ruolo di riferimento e attrazione nei diversi campi della cultura, della formazione, della ricerca e dell'impresa.

L'ampia platea degli interlocutori istituzionali, la capacità di generare interazione tra ambienti culturali diversi, il particolare rapporto con l'Amministrazione archivistica, l'introduzione e il lancio di nuove iniziative, l'avvio di nuove *partnership* tecnologiche e scientifiche, sono alcuni degli elementi che hanno connotato l'azione della Fondazione anche nel 2012. Tutto ciò conferma il ruolo di istituzione *leader* nella tutela dei patrimoni storico-documentali delle imprese e, in senso più ampio, di soggetto sempre più rilevante nella valorizzazione culturale dell'impresa e del lavoro.

#### FONDAZIONE ANSALDO - ATTIVITÀ CONCLUSE O PROSEGUITE NEL 2012

Ricerca scientifica	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Presentazione della ricerca "Lo Stato da gestore di grandi imprese a referente nel loro governo", cui farà seguito prossimamente quella dal titolo "Regioni - Macro Regioni nel cambiamento economico: il Nord Ovest e il Sud Italia".</li> <li>› Avanzamento di altre due ricerche, che saranno ultimate nel 2013, relative una al tema delle <i>Smart City</i> e l'altra all'evoluzione della Grande Impresa in Italia rispetto alla tendenza alla specializzazione prevalente sui mercati internazionali.</li> </ul>
Attività di formazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Compartecipazione al Master di primo livello "Attività di montaggio e avviamento di impianti per la produzione di energia elettrica", organizzato da PERFORM - Università di Genova per Ansaldo Energia</li> <li>› Fornitura degli spazi per le attività formative di Finmeccanica come "<i>Activation Day</i>", "<i>Supply Chain</i>" e "<i>Competency Lab</i>".</li> </ul>
Attività culturali e archivistiche	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Avvio del progetto "La memoria come risorsa", elaborato da Fondazione Ansaldo e condiviso con Finmeccanica, allo scopo di effettuare il censimento degli archivi aziendali, il rilevamento del materiale conservato, l'archiviazione e la valorizzazione del patrimonio storico-archivistico del Gruppo. A supporto del progetto, lavoreranno due assegnisti di ricerca a tempo pieno per due anni che hanno ottenuto la borsa di studio grazie al progetto denominato RICERCA - Risorse Industriali Culturali: Estrazione e Raccolta dei Contenuti per Accessibilità, presentato da Fondazione Ansaldo, CNR e Softeco SpA alla Regione Liguria.</li> <li>› Presentazione della cineteca realizzata nell'ambito del progetto "Cinema e Industria", che ha prodotto il restauro di più di un migliaio di film originali. A ottobre, la cineteca è stata presentata al grande pubblico e questa è stata l'occasione per mostrare il video-montaggio <i>Cinema, industria e società</i>, che ripercorre le vicende sociali ed economiche di Genova a partire dal 1896, e l'inventario <i>La cineteca 1908-2010</i>, pubblicato da Fondazione Ansaldo Editore nella propria collana "Strumenti".</li> <li>› Pubblicazione della rinnovata <i>Guida 2012</i> e del quinto volume della collana "Strumenti" relativo all'inventario dell'Archivio OTO Melara.</li> <li>› Siglato un accordo per l'inventariazione in tre anni del Fondo Ilva.</li> </ul>



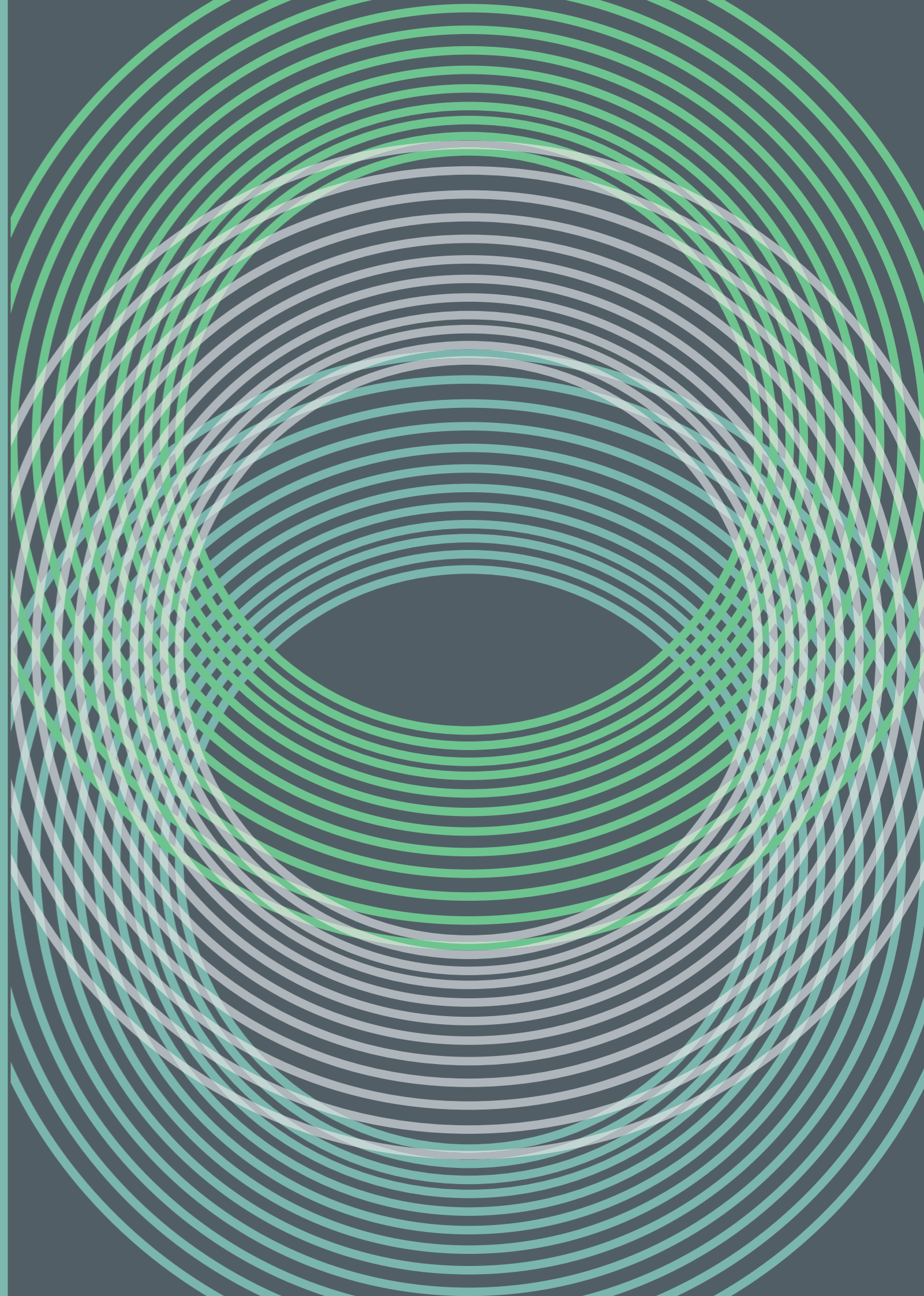
---

# PERFORMANCE AMBIENTALE

---

*Carbon management*  
*Energy management*  
Biodiversità  
Impatti e KPI ambientali

86  
89  
91  
92



Le performance del Gruppo Finmeccanica in materia ambientale e di salute e sicurezza sono dichiarate fin dal 2006. Dal 2010 questo tipo di rendicontazione è parte integrante del Bilancio di Sostenibilità e dal 2011 i dati sono raccolti e consolidati attraverso un sistema *web-based*.

A valle del primo ciclo di rendicontazione in cui il sistema è stato utilizzato da circa 100 utenti, è stata condotta un'analisi di dettaglio finalizzata a individuare aree di miglioramento sia della piattaforma informatica sia della rendicontazione EHS nel suo complesso.

I risultati di questa iniziativa sono stati implementati in occasione della raccolta dati 2012, che ha coinvolto oltre 160 siti in tutto il mondo. Si segnalano, in particolare, la creazione di numerosi indicatori ambientali volti a rendere la rendicontazione ancora più accurata, ampia e articolata (per es., affinamento del *reporting* dei dati *carbon* e del *Carbon Management System* di Gruppo - CMS, già integrato nella piattaforma), l'affinamento delle modalità di calcolo delle emissioni in atmosfera, l'inserimento di ulteriori controlli di coerenza finalizzati a testare in tempo reale la consistenza e la robustezza dei dati inseriti a sistema.

In evidenza in questo Bilancio:

- › la partecipazione, fin dal 2008, al *Carbon Disclosure Project* e miglioramento del punteggio rispetto alla *disclosure* delle emissioni di gas a effetto serra;
- › l'incremento della quota di energia elettrica utilizzata proveniente da fonti rinnovabili;
- › la sensibile riduzione dei consumi di olio combustibile a favore del gas naturale;
- › l'ampliamento del *reporting* degli impatti sulla biodiversità;
- › l'avvio della rendicontazione delle sostanze pericolose per l'ambiente.

## CARBON MANAGEMENT

### Carbon footprint

Per il quarto anno il Gruppo Finmeccanica dichiara le proprie emissioni di gas a effetto serra attraverso il *Carbon Management System* (CMS)<sup>19</sup>, in linea con quanto definito dal *Greenhouse Gas Protocol* (GHG Protocol).

Le emissioni sono classificate in "dirette" (Scopo I, derivanti da fonti di proprietà o sotto il controllo della Società) e "indirette" (Scopo II, relative alla produzione di energia elettrica acquistata; Scopo III, derivanti da fonti non controllate dalla Società, quali, per esempio, estrazione delle materie prime, trasporto merci e viaggi dei dipendenti)<sup>20</sup>.

Il totale delle emissioni di CO<sub>2</sub> equivalente (CO<sub>2</sub>e) prodotte dal Gruppo nel 2012 è pari a poco più di 1 milione di tonnellate, di cui il 53% è relativo alle emissioni di Scopo I e Scopo II. Queste ultime sono diminuite di circa l'1% rispetto al 2011 e complessivamente del 3% rispetto al 2010. Tale risultato è attribuibile alla sensibile riduzione delle emissioni di Scopo II, in virtù del minor consumo di energia elettrica derivante da fonti convenzionali a favore di quella derivante da fonti rinnovabili: nel 2012 l'impiego di energia verde ha evitato la produzione di oltre 54.000 tonnellate di CO<sub>2</sub>e<sup>21</sup>.

L'incremento delle emissioni di Scopo I è imputabile essenzialmente all'aumento della quota parte di CO<sub>2</sub>e derivante dall'uso di particolari sostanze chimiche necessarie allo svolgimento di alcuni processi produttivi, mentre quello relativo alle emissioni di Scopo III, tipologia non direttamente controllata dalle aziende, è dovuto principalmente agli aspetti connessi alla logistica e al trasporto merci.

Per le emissioni di Scopo I e Scopo II Finmeccanica sta considerando l'avvio di un processo di rimodulazione del *target* precedentemente definito, anche considerando l'attuale contesto macroeconomico e alla luce della ristrutturazione in atto in particolare nel settore dell'Elettronica per la Difesa e Sicurezza.

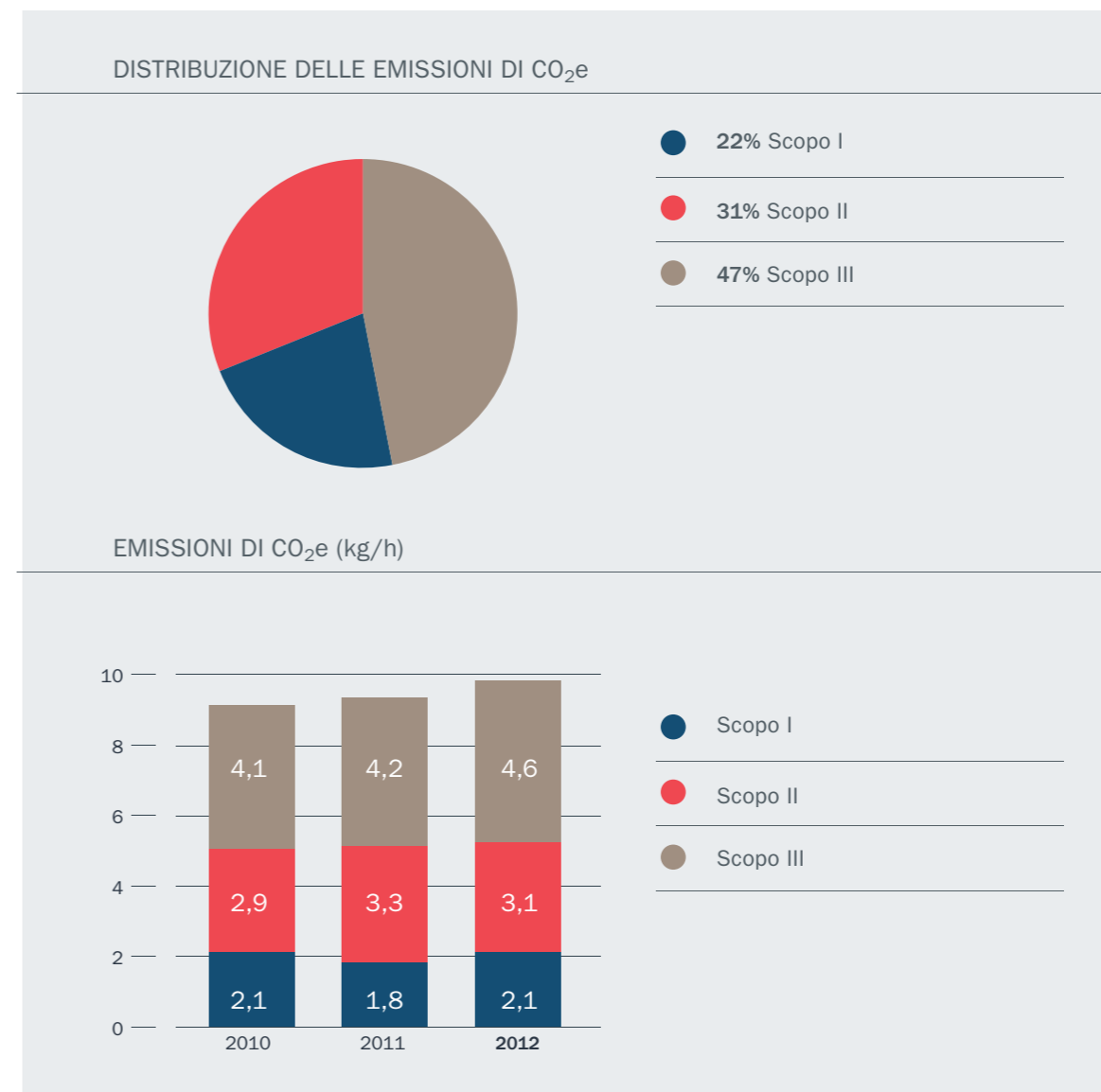
L'indicatore specifico relativo alla produzione di CO<sub>2</sub>e per ora lavorata evidenzia invece un incremento pari al 4% rispetto al valore dello scorso anno, imputabile essenzialmente alle emissioni di Scopo III.

19. Per ulteriori approfondimenti relativi al progetto di Gruppo CMS, si rimanda alla nota metodologica relativa (Annex: Carbon Management System del Gruppo Finmeccanica).

20. Relativamente all'area *Business Travel* viene effettuata annualmente una stima delle emissioni dei viaggi in aereo, per una copertura dell'82% della spesa del Gruppo e vengono monitorate le emissioni relative al noleggio auto short term, a copertura di circa il 40% della spesa. Tali stime vengono condivise con le aziende al fine di favorire la riduzione della CO<sub>2</sub> correlata ai viaggi di lavoro, in un'ottica di miglioramento delle prestazioni.

21. Quantitativo calcolato attraverso il CMS di Gruppo.

EMISSIONI DI CO <sub>2</sub> E (TON)	2012	2011	2010
Scopo I	232.302	204.466	247.293
Scopo II	339.838	371.067	344.269
<b>Totale Scopo I e II</b>	<b>572.140</b>	<b>575.533</b>	<b>591.562</b>
Scopo III	503.403	471.601	489.540
<b>Totale Scopo I, II e III</b>	<b>1.075.543</b>	<b>1.047.134</b>	<b>1.081.102</b>



**La partecipazione di Finmeccanica al Carbon Disclosure Project**

Per il quinto anno consecutivo Finmeccanica ha aderito al *Carbon Disclosure Project* (CDP), organizzazione *no profit* che agisce per conto di 655 investitori istituzionali, con *asset under management* pari a 78 trilioni di dollari. Il CDP chiede alle aziende di dichiarare in modo trasparente le strategie, gli obiettivi e le pratiche aziendali per la gestione del *climate change*, assegnando conseguentemente uno *score* alla *performance* e valutando i risultati raggiunti.

Le azioni intraprese nel Gruppo nel corso dell'anno hanno consentito a Finmeccanica, inclusa nel settore *Industrials*, di migliorare i propri risultati rispetto all'anno precedente, raggiungendo un livello di *disclosure* pari a 81/100, 1 punto in più rispetto al 2011, e un livello di *performance* pari a C, costante rispetto al 2011<sup>22</sup>.

**Emission trading**

Rispetto all'anno 2011 non si registrano variazioni al numero di siti rientranti nel campo di applicazione della Direttiva *Emission Trading* (*Emission Trading Scheme* - ETS, Direttiva 2003/87/CE), strumento di attuazione del Protocollo di Kyoto per la riduzione delle emissioni di gas a effetto serra.

Come previsto dalla normativa vigente, i 13 siti inclusi nello schema, tutti dislocati sul territorio italiano, hanno ottenuto la certificazione delle proprie emissioni da parte di un ente accreditato dal Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare. Di particolare rilievo è la riduzione di emissioni di CO<sub>2</sub> della società AgustaWestland: grazie al processo di metanizzazione già in atto nel 2011, la società ha ridotto il proprio consumo di olio combustibile del 65% (rif. paragrafo "*Energy Management*"), cui ha corrisposto un quantitativo pari a oltre 13.000 tonnellate di CO<sub>2</sub> evitata<sup>23</sup> (quasi il 6% delle emissioni di Scopo I prodotte dal Gruppo nel 2012).

AZIENDA	N. DI SITI COINVOLTI	EMISSIONI ALLOCATE <sup>24</sup> (TON/ANNO)	EMISSIONI VERIFICATE 2012 (TON/ANNO)
AgustaWestland	3	26.564	24.229
Alenia Aermacchi	7	71.157	56.802
AnsaldoBreda	1	4.778	4.231
Ansaldo Energia	1	2.407	1.088
OTO Melara	1	6.022	5.923
<b>Gruppo Finmeccanica</b>	<b>13</b>	<b>110.928</b>	<b>92.273</b>

22. Il CDP valuta i risultati raggiunti in termini di: *disclosure dimostrata* (punteggio massimo: 100, assegnato in funzione del commitment aziendale, della trasparenza e completezza delle informazioni divulgate); *performance raggiunte* (fasce dalla A - best case, alla E - worst case, assegnate in funzione del raggiungimento dei target di riduzione e mitigazione degli impatti generati).

23. Quantitativo calcolato attraverso il CMS di Gruppo.

24. Emissioni di CO<sub>2</sub> assegnate dal Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare secondo il Piano di Allocazione nazionale (2008-2012).

**ENERGY MANAGEMENT**

I consumi energetici totali di Gruppo sono sostanzialmente invariati rispetto al 2011, così come l'indicatore di *performance*.

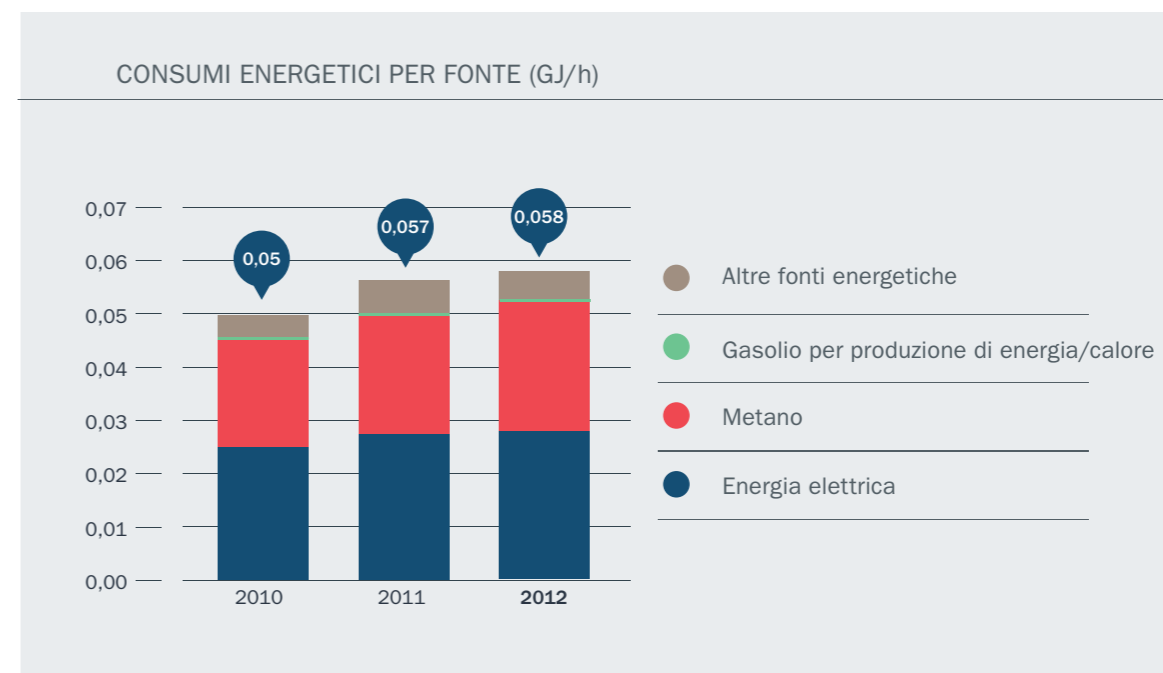
La principale fonte di approvvigionamento di energia è rappresentata dall'energia elettrica, seguita dal gas naturale. Sono, inoltre, impiegati e rendicontati: gasolio per la produzione di energia e/o calore, olio combustibile, GPL, teleriscaldamento, combustibili destinati a testare i prodotti (velivoli, automezzi ecc.): gasolio, metano e GPL per autotrazione, *jet fuel*. Nel 2012 il mix di fonti energetiche utilizzate nel Gruppo è diventato ancora più sostenibile attraverso:

- la riduzione del consumo di olio combustibile di circa il 64% rispetto allo scorso anno, a favore del gas naturale, in virtù del piano di metanizzazione che ha interessato i siti italiani della società AgustaWestland; il processo, già concluso per alcuni stabilimenti, sarà ultimato nel 2013 con l'eliminazione del 50% dell'olio combustibile totale di Gruppo;
- la riduzione del consumo di energia elettrica da fonti convenzionali di circa il 10% rispetto al 2011, a favore di quella derivante da fonti rinnovabili (il 15% dell'elettricità totale acquistata nel Gruppo), grazie alla stipula di contratti di fornitura specifici;
- il sensibile aumento dell'energia indiretta derivante da teleriscaldamento, adottato da quattro siti in Italia.

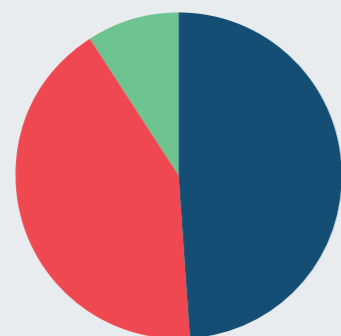
Da segnalare inoltre che:

- in 11 siti è stata autoprodotta energia elettrica per quasi 9.400 MWh;
- i quantitativi di gasolio e benzina consumati per l'utilizzo di automezzi, di proprietà delle aziende, destinati allo svolgimento delle attività all'interno e/o all'esterno dei siti, sono rispettivamente pari a 833 e 215 tonnellate.

CONSUMI ENERGETICI (TJ)		2012	2011	2010
Consumi diretti	Metano	2.678	2.516	2.393
	Gasolio per produzione di energia e/o calore	17	37	66
	Olio combustibile	92	252	482
	Altro (GPL, combustibili per test su prodotti)	189	311	
Consumi indiretti	Energia elettrica da fonte convenzionale	2.669	2.949	3.021
	Energia elettrica da fonte rinnovabile	480	166	
	Teleriscaldamento	261	144	n.a.
<b>Totale</b>		<b>6.387</b>	<b>6.375</b>	<b>5.962</b>



## DISTRIBUZIONE DEI CONSUMI ENERGETICI PER FONTE



● 49% Energia elettrica

● 42% Metano

● 9% Altre fonti energetiche

## BIODIVERSITÀ

Facendo seguito alla prima rendicontazione dello scorso anno, nel corso del 2012 si è proceduto con una nuova rilevazione che ha individuato 24 siti (19 in Italia e 5 all'estero) localizzati all'interno, contenenti porzioni o in prossimità (entro 2.000 metri) di aree naturali protette<sup>25</sup> e/o a elevata biodiversità<sup>26</sup>. Ciò ha permesso di comprendere, nota la tipologia di attività ivi condotte, gli impatti ambientali generati su dette aree.

SITI DEL GRUPPO LOCALIZZATI RISPETTO AD AREE NATURALI PROTETTE E/O A ELEVATA BIODIVERSITÀ	SUPERFICIE INTERESSATA (MIGLIAIA MQ)	NUMERO SITI	ATTIVITÀ PREVALENTEMENTE SVOLTA		
			UFFICIO	MANIFATTURIERO	UFFICIO/ MANIFATTURIERO
All'interno	2.044	5	2	-	3
Contenente porzione	491	2	-	-	2
In prossimità	1.319	17	9	2	6
<b>Totale</b>	<b>3.854</b>	<b>24</b>	<b>11</b>	<b>2</b>	<b>11</b>

ELENCO AREE NATURALI PROTETTE E A ELEVATA BIODIVERSITÀ LOCALIZZATE A UNA DISTANZA INFERIORE A 2.000 M DA SITI DEL GRUPPO		NUMERO SITI
Italia	Parco Lombardo della Valle del Ticino	5
	Riserva Naturale Pian di Spagna e Lago di Mezzola	1
	Area del Lago Fusaro	2
	Parco Nazionale d'Abruzzo Lazio e Molise	1
	Riserva Naturale della Valle dell'Aniene	4
	Parco Regionale dei Campi Flegrei	1
	Lago dello Scanzano e Riserva Naturale Orientata Bosco della Ficuzza	1
	Riserva Naturale Regionale Oasi WWF Pantano di Pignola	1
	Oasi WWF Palude La Vela	2
	Parco Rile Tenore Olona	1
Regno Unito	Rowhill Nature Reserve	1
	Farlington Marshes Wildlife Reserve	1
Polonia	Natura 2000 PLH 060021 "Świdnik"	1
Olanda	National Park "De Veluwezoom"	1
Francia	Parc naturel régional de la Haute Vallée de Chevreuse	1
<b>TOTALE</b>		<b>24</b>

Relativamente alla presenza di *habitat* protetti o recuperati derivanti dall'implementazione di strategie specifiche per la prevenzione o gestione degli impatti negativi associati alle attività dei siti del Gruppo, anche nel 2012, come nel 2011, non sono stati attuati azioni o piani specifici necessari a proteggere o ripristinare un'area impattata o potenzialmente interessata dalle operazioni degli stessi<sup>27</sup>.

L'analisi è proseguita attraverso uno *screening* dei programmi aziendali (strategie, piani e azioni) in atto per la gestione degli impatti sulla biodiversità. Data la diversificazione dei contesti geografici in cui operano le aziende del Gruppo, la definizione di strategie e azioni finalizzate alla tutela della biodiversità risulta funzionale e connessa alle caratteristiche del territorio e degli *habitat* ivi presenti, nonché alle particolari attività produttive condotte.

Pertanto, ove la tutela della biodiversità è regolamentata a livello locale, le aziende operano in linea con quanto previsto dalla normativa vigente. Un esempio è fornito dall'area di Świdnik (Polonia), presso cui opera la società AgustaWestland: l'Autorità Regionale competente in materia ambientale ha lanciato un progetto di sviluppo di un piano di protezione ambientale, finalizzato alla salvaguardia dello *Spermophilus suslicus*, in virtù degli obblighi derivanti dalla Direttiva Habitat<sup>28</sup>. In altri casi le aziende conducono azioni volontarie, come la conduzione di analisi degli impatti ambientali sul territorio, l'emissione di Procedure di definizione delle azioni da intraprendere per prevenire i danni ambientali, la realizzazione di progetti di gestione e miglioramento delle superfici forestali.

25. Per area protetta si intende un'area geograficamente definita, designata, regolata o gestita per raggiungere specifici obiettivi di conservazione.

26. Per aree a elevata biodiversità si intendono quelle aree non soggette a protezione legale ma riconosciute da diverse organizzazioni governative e non governative per le proprie importanti caratteristiche di biodiversità. Queste comprendono habitat di tutela prioritaria (spesso definite all'interno dei Piani d'Azione e Strategie Nazionali sulla Biodiversità secondo la Convenzione sulla Diversità Biologica). Inoltre, diverse organizzazioni internazionali per la tutela dell'ambiente hanno identificato specifiche aree a elevata biodiversità.

27. Per area ripristinata si intende un'area utilizzata o colpita dalle attività dell'organizzazione e nella quale interventi specifici hanno ripristinato lo stato ambientale originario o hanno ricostruito uno stato di ecosistema sano e funzionante.

28. Direttiva 92/43/CEE, relativa alla conservazione degli habitat naturali e seminaturali e della flora e della fauna selvatiche.



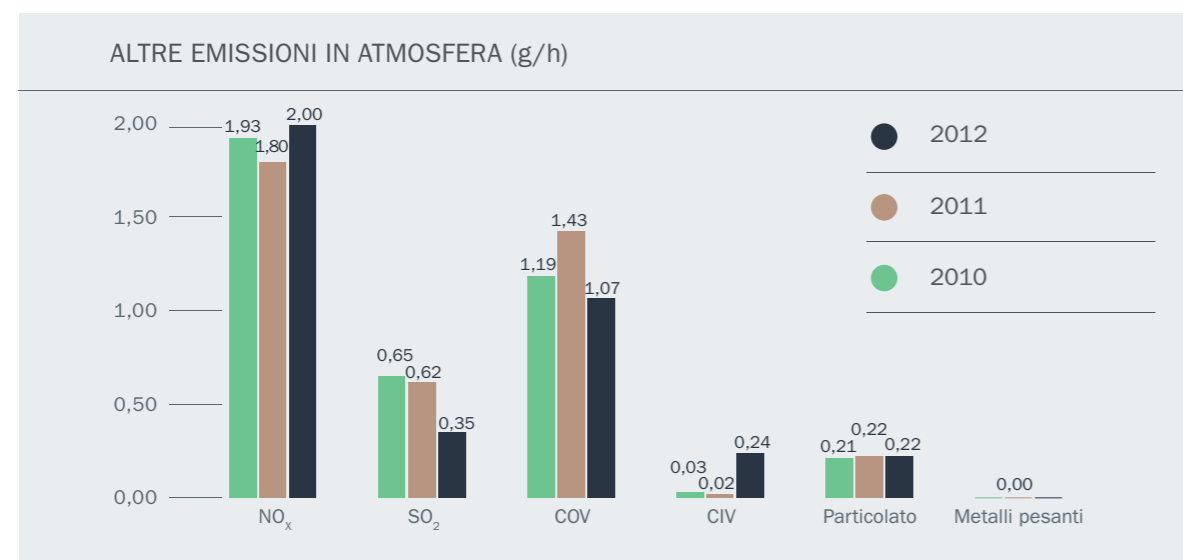
## IMPATTI E KPI AMBIENTALI

### Emissioni in atmosfera

Le emissioni in atmosfera prodotte dai siti del Gruppo sono dovute sia a processi produttivi<sup>29</sup> sia a combustione di gas naturale e gasolio per la produzione di energia e calore<sup>30</sup>. Oltre alla CO<sub>2</sub> precedentemente descritta, vengono rendicontati NO<sub>x</sub>, SO<sub>2</sub>, Composti Organici Volatili - COV, Composti Inorganici Volatili - CIV, metalli pesanti - Pb, Hg, Cd, Cr, As, Co, Ni, particolato.

Nel 2012 i punti di emissioni autorizzati in uso sono stati 2.483, 27 in meno rispetto al 2011. Le variazioni dei valori delle emissioni di NO<sub>x</sub> e SO<sub>2</sub> rispetto allo scorso anno sono strettamente correlate all'incremento del consumo di metano nel primo caso e alla riduzione del consumo di gasolio nel secondo caso, mentre quelle relative alle altre emissioni sono direttamente collegate agli specifici processi produttivi e ai conseguenti programmi di lavoro condotti presso i siti.

EMISSIONI IN ATMOSFERA (TON)	2012	2011	2010
NO <sub>x</sub>	219	201	231
SO <sub>2</sub>	38	69	78
COV	118	159	142
CIV	26	2	4
Metalli pesanti	0,1	0,2	0,1
Particolato	24	25	25



### Gestione risorse idriche

I siti del Gruppo Finmeccanica utilizzano l'acqua principalmente per usi civili, industriali e per l'irrigazione delle estese aree verdi presenti in numerosi siti.

La definizione di specifici indicatori di prestazione ha consentito di individuare nel corso degli ultimi anni diversi ambiti di razionalizzazione dell'uso delle risorse idriche. In particolare, è proseguita anche nel 2012 la realizzazione di sistemi di ricircolo e riutilizzo delle acque di stabilimento, anche di quelle meteoriche, con la riconversione, ove possibile, di cicli aperti in cicli chiusi: presso i 21 siti dotati di detti sistemi è stato possibile riciclare e riutilizzare oltre 514.500 metri cubi di acqua (quasi il 7% in più rispetto al 2011), ossia oltre il 6% dei prelievi totali di Gruppo.

29. Emissioni calcolate a partire dalle analisi di laboratorio effettuate nell'anno presso i siti ove sono presenti sistemi di monitoraggio delle emissioni in atmosfera.

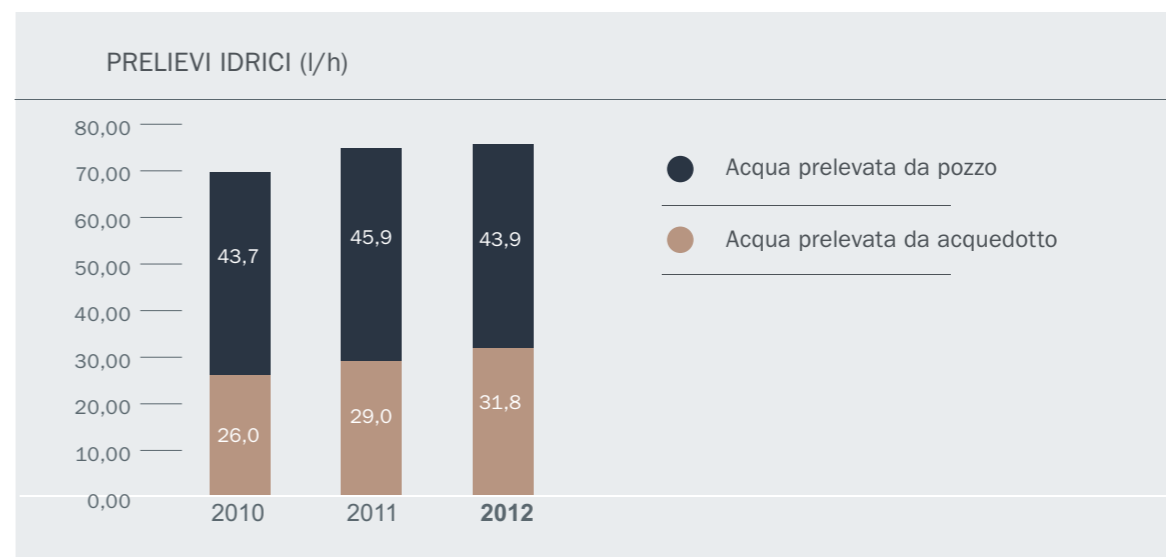
30. In mancanza di analisi di laboratorio (per es., siti a uso ufficio), le emissioni di NO<sub>x</sub> e SO<sub>2</sub> sono calcolate automaticamente dal sistema di rendicontazione, attraverso l'impiego di coefficienti di emissione da letteratura, a partire dai consumi annuali di metano e gasolio per la produzione di energia/calore.

### PRELIEVI IDRICI

I prelievi idrici totali del Gruppo Finmeccanica, nel 2012, non hanno evidenziato variazioni significative rispetto al 2011 (+1%). Il 42% delle acque proviene da acquedotto, mentre il 58% da pozzo. In particolare, si evidenzia la riduzione del volume delle acque prelevate da pozzo, tornato ai valori registrati nel 2006 (-4% rispetto al 2011 e -7% rispetto al 2010), che ha generato una redistribuzione dei prelievi idrici e il conseguente incremento di quelli provenienti da acquedotto.

L'acqua prelevata, a meno di perdite fisiologiche dalle reti di distribuzione interne, processi evaporativi ecc., coincide sostanzialmente con il quantitativo consumato dal Gruppo.

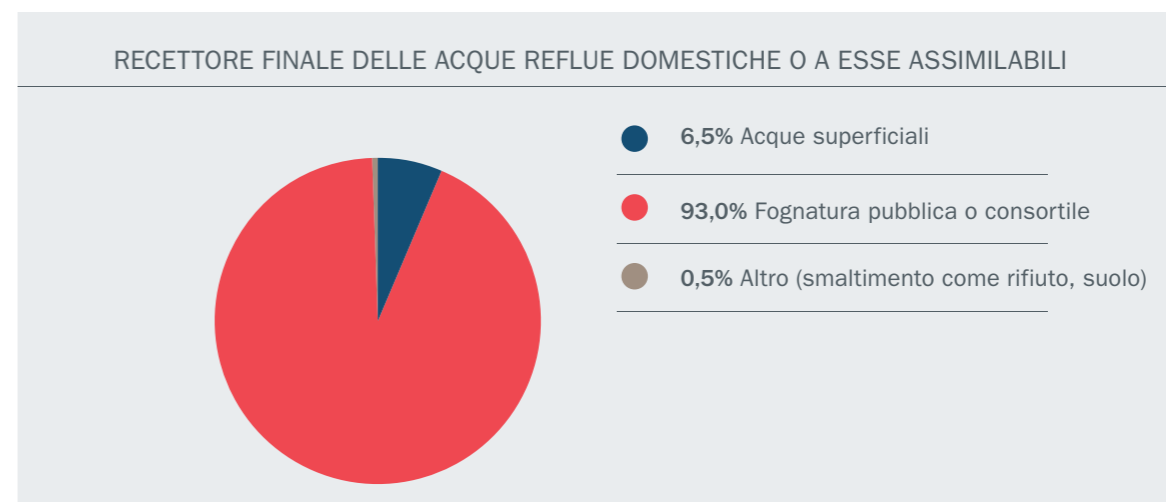
PRELIEVI IDRICI (MIGLIAIA DI MC)	2012	2011	2010
Acquedotto	3.493	3.177	3.089
Pozzo	4.813	5.037	5.181
Totale	8.306	8.214	8.270

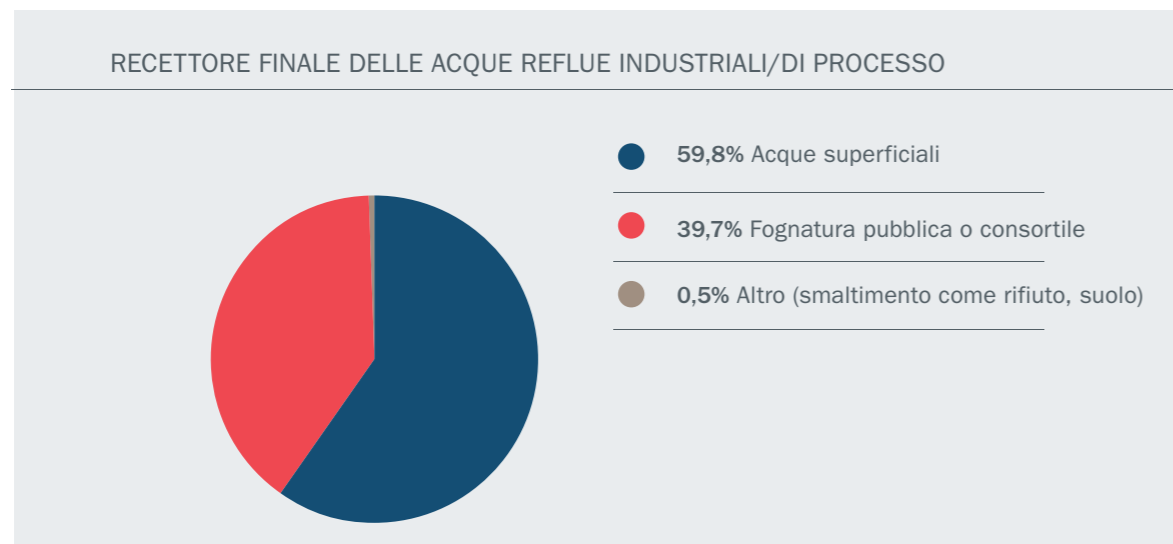


### SCARICHI IDRICI

Nel 2012 sono stati prodotti oltre 6,7 milioni di metri cubi di acque reflue: di queste, il 55% è costituito da acque domestiche o a esse assimilabili, mentre il 45% è costituito da acque di processo.

Il 69% delle acque reflue prodotte viene recapitato nella pubblica fognatura e il 30% viene scaricato in corsi d'acqua superficiali, non necessitando di ulteriori trattamenti di depurazione. La restante parte (meno dell'1%) viene convogliata ad altro destino (smaltimento come rifiuto; suolo, dopo depurazione, conformemente alle autorizzazioni rilasciate dagli Enti di Vigilanza e Controllo). Di seguito è riportato il relativo dettaglio per tipologia di reflui.





Presso i siti del Gruppo sono presenti 28 impianti di trattamento delle acque domestiche e 29 impianti di trattamento delle acque industriali, principalmente di tipo biologico e chimico-fisico. Le concentrazioni di BOD (*Biochemical Oxygen Demand* - richiesta biochimica di ossigeno), COD (*Chemical Oxygen Demand* - richiesta chimica di ossigeno) e SST (Solidi Sospesi Totali) forniscono i principali parametri di qualità degli scarichi idrici, le cui variazioni sono direttamente legate ai particolari processi produttivi condotti all'interno dei siti.

PARAMETRI DI QUALITÀ DEGLI SCARICHI IDRICI	2012	2011	2010
Acque reflue in uscita dagli impianti di trattamento di sito (migliaia di mc)	2.617	2.404	2.229
BOD (ton)	33	26	33
COD (ton)	118	99	121
SST (ton)	85	59	49

### Produzione e gestione dei rifiuti

La produzione di rifiuti nei siti del Gruppo, nell'anno 2012, è sostanzialmente invariata rispetto al 2011 (+1% dovuto principalmente alla rimozione di materiali da attività manutentive straordinarie): sulla base delle direttive europee e della legislazione internazionale operante in materia, il 23% di essi è classificato come pericoloso (+6% rispetto al 2011), mentre il 77% è non pericoloso (invariato rispetto al 2011).

RIFIUTI PRODOTTI (TON)	2012	2011	2010
Rifiuti non pericolosi	39.617	39.621	36.370
Rifiuti pericolosi	11.844	11.199	12.443
<b>Totale</b>	<b>51.461</b>	<b>50.820</b>	<b>48.813</b>

I rifiuti sono monitorati durante tutte le fasi della gestione (deposito, trasporto, trattamento, smaltimento/recupero). Dall'analisi della documentazione tecnica relativa al tipo di conferimento cui i rifiuti prodotti sono stati destinati nel corso del 2012 (per es., quarte copie dei Formulari di Identificazione e Trasporto dei Rifiuti (F.I.T.R); registri di movimentazione dei rifiuti; sistemi informatici e database dedicati), emerge che il 48% di essi viene recuperato, mentre il 52% viene smaltito. A tal proposito nel corso del 2012 è stata avviata un'attività di *audit* per la verifica dei sub-fornitori coinvolti nello smaltimento dei rifiuti, mirata all'accertamento della regolare tenuta contabile dei registri obbligatori/DURC, all'analisi dei *curricula* dei tecnici che effettuano operazioni sul trattamento delle acque e sull'abbattimento dei fumi, e al controllo dei laboratori incaricati dell'analisi delle acque reflue e dell'effettiva correttezza delle operazioni svolte presso i siti.

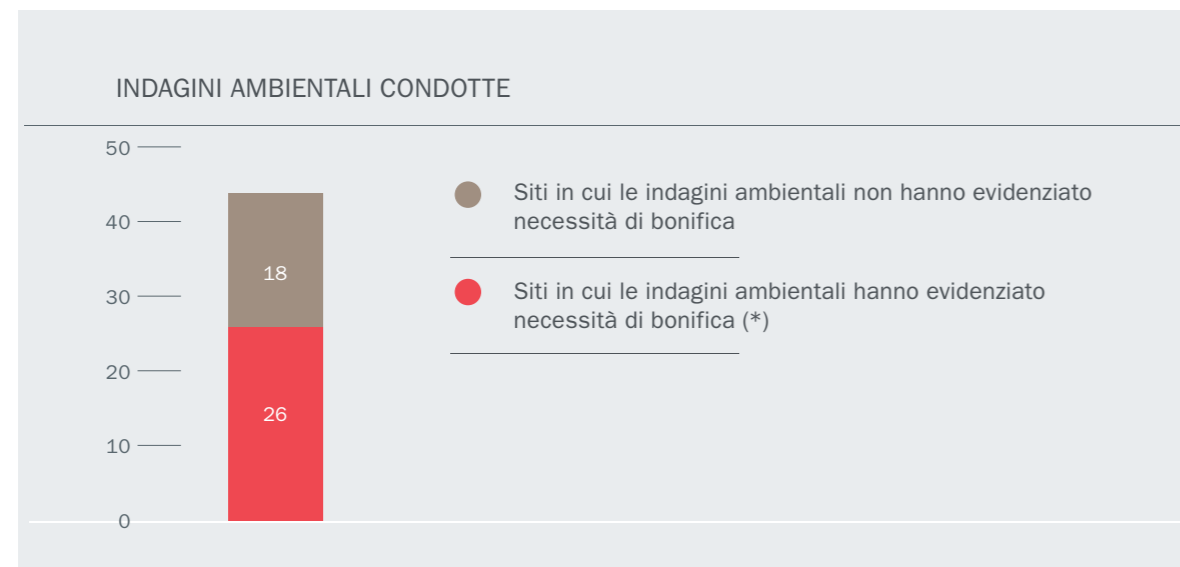


### Suolo e sottosuolo

La superficie totale occupata dai siti rendicontati del Gruppo Finmeccanica è pari a quasi 1.500 ettari, dei quali oltre 500 coperti da aree verdi (il 38% del totale).

Oltre alle attività di monitoraggio e agli *audit* ambientali, le aziende del Gruppo hanno condotto indagini finalizzate alla valutazione dello stato del suolo e del sottosuolo (incluse le falde) nelle aree potenzialmente esposte al rischio di inquinamento generato dalle attività industriali ivi condotte. Ove necessario, sono state poste in essere le relative procedure di messa in sicurezza e/o bonifica, adottando, in alcuni casi, tecniche innovative di eliminazione della contaminazione. Una di queste è stata oggetto di specifico seminario universitario, svolto a Milano alla fine del 2012: le attività di bonifica di un sito AgustaWestland in Italia sono state condotte applicando la tecnologia ISCO (*In Situ Chemical Oxidation*), la quale rappresenta una soluzione rapida e mirata particolarmente indicata per i siti interessati da contaminazione di solventi organoalogenati nelle acque sotterranee.

Tra il 1999 e il 2012 sono stati sottoposti a indagine 44 siti del Gruppo.



(\*) In accordo con le procedure, i programmi e le tempistiche fissate dagli enti competenti.

Tra gli interventi di miglioramento ambientale pianificati dalle aziende nel 2012 figurano azioni finalizzate a ridurre il rischio di contaminazione di suolo e sottosuolo: alcune sono relative alla rimozione di vasche e serbatoi interrati (complessivamente presenti in 43 siti, per un totale di 243 unità), destinati allo stoccaggio di materie prime liquide, combustibili e/o rifiuti liquidi.

### Sostanze pericolose

Le aziende del Gruppo che consumano sostanze pericolose quali vernici, collanti, solventi, resine, impregnanti, acidi, basi ecc., sono impegnate a ottimizzarne il consumo o a ricercare prodotti sostitutivi meno pericolosi e non pericolosi. Alcune di esse partecipano anche a tavoli tecnici e gruppi di lavoro finalizzati alla valutazione di strategie e percorsi innovativi sempre più sostenibili: in ambito REACH, per esempio, AgustaWestland partecipa da tempo alle attività condotte in Europa dall'ASD (AeroSpace and Defence Industries Association of Europe), tra le quali figurano, in particolare, analisi e studi connessi alla riduzione dell'uso di vernici contenenti cromati per la protezione delle componenti metalliche degli elicotteri.

Tale impegno ha portato nel 2012 a una sensibile riduzione del consumo di sostanze classificate R40/H351<sup>31</sup> (-13%), R45/H350<sup>32</sup> (-13%) e R49/H350i<sup>33</sup> (-46%).

A integrazione della rendicontazione del consumo di sostanze pericolose per la salute, nel 2012 è stato avviato anche il monitoraggio del consumo di Gruppo delle sostanze pericolose per l'ambiente, in particolare di quelle classificate R50/H400<sup>34</sup>, R51/H401<sup>35</sup>, R52/H402<sup>36</sup>, R53/H410-H411-H412-H413<sup>37</sup>.

31. Categoria R40: sostanza con possibilità di effetti cancerogeni - prove insufficienti, come definito dalla Direttiva 67/548/CE, o H351: sostanza sospettata di provocare il cancro, come definito dal GHS e dal Regolamento (CE) n. 1272/2008 (CLP).

32. Categoria R45: sostanza che può provocare il cancro, come definito dalla Direttiva 67/548/CE, o H350: sostanza che può provocare il cancro, come definito dal GHS e dal Regolamento (CE) n. 1272/2008 (CLP).

33. Categoria R49: sostanza che può provocare il cancro per inalazione come definito dalla Direttiva 67/548/CE, o H350i: sostanza che può provocare il cancro se inalata, come definito dal GHS e dal Regolamento (CE) n. 1272/2008 (CLP).

34. Categoria R50: sostanza altamente tossica per gli organismi acquatici, come definito dalla Direttiva 67/548/CE, o H400: sostanza molto tossica per gli organismi acquatici, come definito dal GHS e dal Regolamento (CE) n. 1272/2008 (CLP).

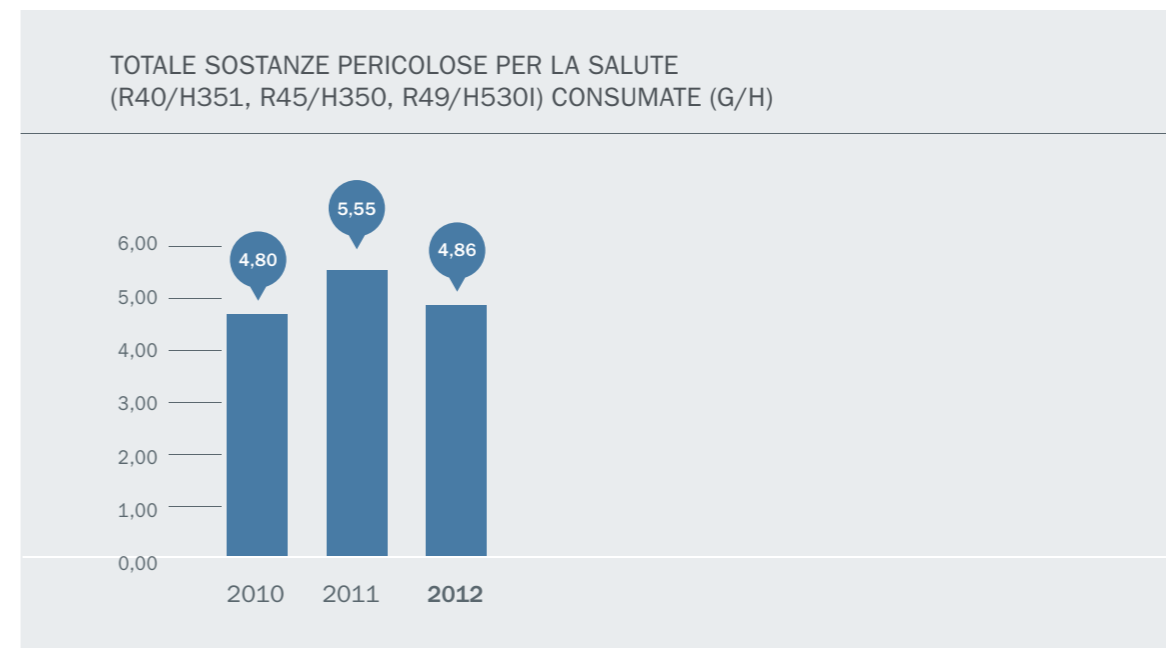
35. Categoria R51: sostanza tossica per gli organismi acquatici, come definito dalla Direttiva 67/548/CE, o H401: sostanza tossica per gli organismi acquatici, come definito dal GHS e dal Regolamento (CE) n. 1272/2008 (CLP).

36. Categoria R52: sostanza nociva per gli organismi acquatici come definito dalla Direttiva 67/548/CE, o H402: sostanza nociva per gli organismi acquatici, come definito dal GHS e dal Regolamento (CE) n. 1272/2008 (CLP).

37. Categoria R53: sostanza che può provocare a lungo termine effetti negativi per l'ambiente acquatico, come definito dalla Direttiva 67/548/CE, o H410-H411-H412-H413: sostanza molto tossica-tossica-nociva che può essere nociva per gli organismi acquatici con effetti di lunga durata, come definito dal GHS e dal Regolamento (CE) n. 1272/2008 (CLP).

SOSTANZE CONSUMATE PERICOLOSE PER LA SALUTE (TON)	2012	2011	2010
R40/H351 - Sostanza con possibilità di effetti cancerogeni	406	469	449
R45/H350 - Sostanza che può provocare il cancro	121	140	115
R49/H350i - Sostanza che può provocare il cancro per inalazione	6	11	9

SOSTANZE CONSUMATE PERICOLOSE PER L'AMBIENTE (TON) <sup>38</sup>	2012	2011	2010
R50/H400 - Sostanza altamente tossica per gli organismi acquatici	209	-	-
R51/H401 - Sostanza tossica per gli organismi acquatici	1.445	-	-
R52/H402 - Sostanza nociva per gli organismi acquatici	952	-	-
R53/H410-H411-H412-H413 - Sostanza che a lungo termine può provocare effetti negativi per l'ambiente acquatico	975	-	-



La tabella seguente riporta infine i siti del Gruppo Finmeccanica classificati a Rischio di Incidente Rilevante (RIR)<sup>39</sup> e quelli sottoposti alla Direttiva *Integrated Pollution Prevention & Control (IPPC)*<sup>40</sup>.

AZIENDA	RIR (TOTALE 11 SITI)	IPPC (TOTALE 14 SITI)
AgustaWestland	Anagni (FR), Cascina Costa (VA), Frosinone, Vergiate (VA), Świdnik (Polonia), Yeovil (Regno Unito) 6 siti	Anagni (FR), Brindisi, Frosinone, Vergiate (VA), Świdnik (Polonia), Yeovil (Regno Unito) 6 siti
Alenia Aermacchi	Caselle Nord (TO), Casoria (NA), Nola (NA), Venegono Superiore (VA) 4 siti	Caselle Nord (TO), Casoria (NA), Nola (NA), Pomigliano (NA), Venegono Superiore (VA), Venezia 6 siti
OTO Melara	La Spezia 1 sito	La Spezia 1 sito
SELEX Galileo (ora Selex ES)	-	Southampton (Regno Unito) 1 sito

38. In caso di sostanze pericolose con più di una classificazione (più di una fase di rischio), il relativo quantitativo è stato riportato in corrispondenza della sostanza caratterizzata da pericolo maggiore.

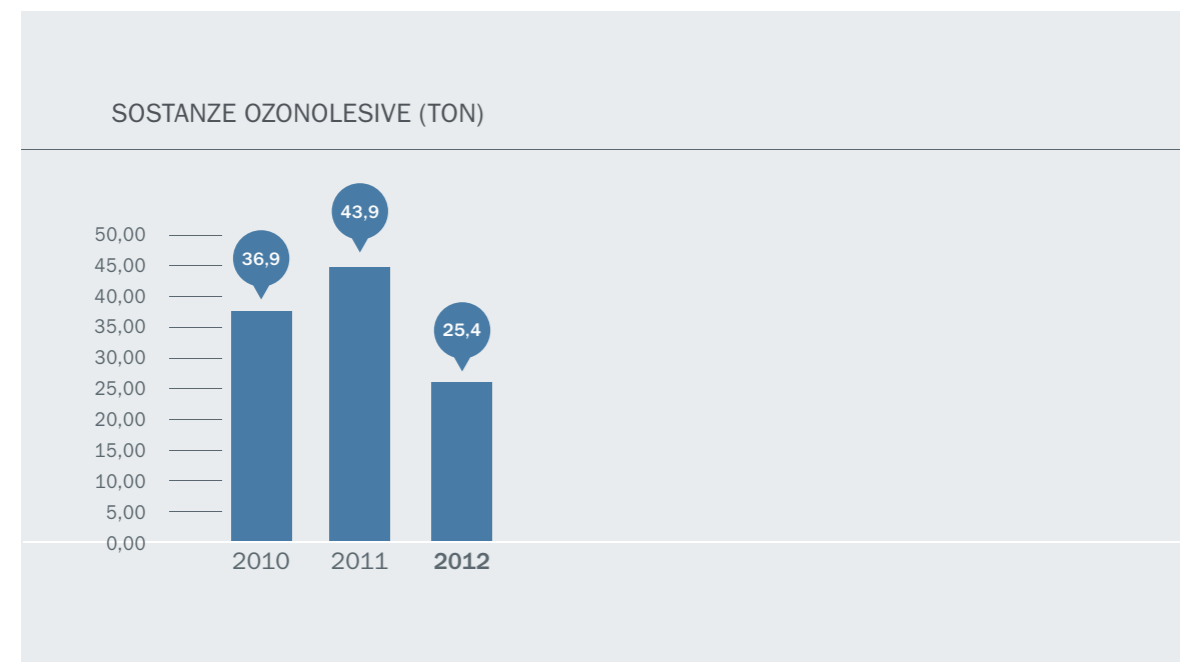
39. Siti rientranti nel campo di applicazione della Direttiva 2003/105/CE. Negli Stati Uniti esiste una regolamentazione analoga, "Chemical Accident Prevention program", ma nessun sito Finmeccanica ha quantitativi di sostanze tali da essere incluso.

40. Siti rientranti nel campo di applicazione della Direttiva 2008/1/CE.

### Sostanze ozonolesive

A fine 2012 risultano presenti complessivamente circa 25 tonnellate di sostanze ozonolesive in 70 siti del Gruppo, 8 in meno rispetto al 2011.

Tali sostanze, prevalentemente stoccate negli impianti di refrigerazione e di condizionamento dell'aria, sono oggetto di piani di dismissione e sostituzione con altre meno pericolose per l'ozono: in tale ambito si possono citare gli interventi di rimozione e sostituzione di gruppi frigo presso due siti della società SELEX Sistemi Integrati (ora Selex ES) in Italia, che hanno portato da soli allo smaltimento di oltre 2,2 tonnellate di tali sostanze.





---

# APPROFONDIMENTI DI SETTORE

---

Elicotteri	102
Aeronautica	105
Elettronica per la Difesa e Sicurezza	108
Spazio	112
Sistemi di Difesa	116
Trasporti	119
Energia	122

---

## ELICOTTERI

Finmeccanica è tra i *leader* mondiali nel settore dell'ala rotante attraverso AgustaWestland.

AgustaWestland è presente in tutte le fasi di vita dell'elicottero: dall'analisi preliminare e definizione dei requisiti operativi alla progettazione, allo sviluppo e alla produzione delle trasmissioni, dei rotori, delle strutture in metallo e in materiale composito e della sistemistica avionica, fino all'integrazione di tutte queste componenti nel "sistema elicottero" completo.

L'offerta dell'azienda è rivolta sia al comparto civile, che comprende le applicazioni strettamente commerciali (per es., il trasporto VIP/*Corporate*) e le applicazioni governative non militari (sicurezza, monitoraggio ambientale, servizi medici di emergenza, collegamenti con piattaforme *off-shore*), sia al comparto della difesa.

La gamma di prodotti varia dal monomotore leggero da 2,8 tonnellate, AW119 Koala al trimotore da 16 tonnellate, AW101, lo *standard* di riferimento per la classe degli elicotteri di tonnellaggio medio/pesante. Le competenze acquisite nella realizzazione di addestratori ha, inoltre, consentito ad AgustaWestland di ampliare la propria offerta, fino a diventare uno dei principali fornitori di soluzioni d'addestramento nel settore elicotteristico.

AgustaWestland ha siti produttivi in Italia, Regno Unito, Stati Uniti e Polonia e opera a livello internazionale anche attraverso *joint venture* e programmi di collaborazione con altri *leader* mondiali del settore aeronautico, come per l'NH90, progettato per la NATO, oppure per l'Apache AH Mk.1 e il CH 47F, prodotti su licenza Boeing.

[www.agustawestland.com](http://www.agustawestland.com)

DATI ECONOMICO-FINANZIARI (IN €MIL.)	2012	2011	2010
Ordini	4.013	3.963	5.982
Portafoglio ordini	11.876	12.121	12.162
Ricavi	4.243	3.915	3.644
EBITA <i>adjusted</i>	473	417	413
Ricerca e Sviluppo	506	472	409
Addetti (n.)	13.050	13.303	13.573

RICAVI PER TIPOLOGIA DI CLIENTE	2012	2011	2010
Militare	63,5%	66,5%	62,0%
Civile	36,5%	33,5%	38,0%

INDICATORI EHS	UM	2012	2011	2010
Numero siti rendicontati		14	15	14
Consumo di energia	GJ	1.602.856	1.660.069	1.542.249
Rifiuti totali prodotti	ton	11.649	11.699	10.983
Prelievi idrici	Migliaia di mc	1.568	1.496	1.472
Indice di frequenza infortuni		6,34	6,70	7,40

### Highlights 2012

- Presentato a MSPO 2012 a Kielce, in Polonia, da PZL-Świdnik SA, il prototipo del "Solo", Elicottero Opzionalmente Pilotato (RUAS/OPH) derivato dal monomotore SW-4.
- Firmato il contratto *Sea King Integrated Operational Support* (SKIOS), della durata triennale, con il Ministero della Difesa del Regno Unito per la fornitura di supporto logistico alla flotta di elicotteri *Sea King*.
- Firmato un contratto con l'Amministrazione marittima svedese per sette elicotteri AW139 in configurazione SAR, ricerca e soccorso.

- Prima apparizione pubblica, durante il Farnborough International Airshow, della famiglia di elicotteri AgustaWestland di nuova generazione, di cui, oltre al *best seller* AW139, fanno parte l'AW169, biturbina della classe 4 tonnellate, e l'AW189, biturbina della classe 8 tonnellate.
- Completato con successo il primo volo di 35 minuti a Cascina Costa, Italia, del terzo prototipo dell'AW169, biturbina intermedio leggero della classe 4,5 tonnellate.

### Andamento e prospettive del settore

Nel 2012 il settore degli Elicotteri ha registrato un lieve aumento degli ordini (+1,3%) rispetto all'esercizio precedente. I nuovi ordini si riferiscono per il 69,3% a elicotteri (nuovi e *upgrading*) e per il 30,7% al supporto prodotto (ricambi e revisioni), attività di *engineering* e produzioni industriali. L'incremento è sostanzialmente attribuibile al lancio sul mercato dei nuovi modelli AW169 e AW189 che nel 2012 hanno ottenuto ordinativi per un totale di 98 unità. Il valore del portafoglio ordini è inferiore rispetto al 2011 ed è composto per il 67% da elicotteri (nuovi e *upgrading*) e per il 33% dal supporto prodotto (ricambi e revisioni), attività di *engineering* e produzioni industriali; tale valore assicura una copertura equivalente a circa due anni e mezzo di produzione. I ricavi sono invece aumentati dell'8,4%, principalmente grazie alla componente elicotteri che mostra una crescita significativa in talune linee produttive (AW101, AW139).

Per i prossimi anni il settore degli Elicotteri si presenta complessivamente in leggera crescita, in particolare grazie alla domanda prevista nel comparto civile.

I fattori alla base della crescita del mercato sono di tipo tecnologico (disponibilità di nuove tecnologie di navigazione assistita da satellite, sviluppo di velivoli senza pilota, affermazione della tecnologia *tilt-rotor*), operativi (maggiore *range* di impiego, maggiore velocità, utilizzo in ambienti ostili) e normativi (riduzione impatto ambientale, maggiore sicurezza per il sorvolo di aree densamente abitate, utilizzo in ogni condizioni meteo e di visibilità). Inoltre, la progressiva crescita nel numero di elicotteri operativi aumenta l'importanza delle attività di manutenzione, ammodernamento e logistica, ulteriormente enfatizzate dalla crescente domanda per soluzioni *turn-key* e di supporto operativo lungo l'intero ciclo di vita del prodotto.

Da un punto di vista geografico, mentre l'Europa e gli Stati Uniti rimangono mercati maturi, i Paesi BRIC, l'Asia e l'Africa rappresentano le aree più promettenti e che manifestano crescenti richieste di elicotteri per le diverse tipologie di applicazioni.

### Planet Inspired Solutions

#### "PROJECT ZERO": IL RIVOLUZIONARIO DIMOSTRATORE TECNOLOGICO

"Project Zero", sviluppato da AgustaWestland insieme a diversi partner internazionali e centri di ricerca, ripartiti in Italia, Regno Unito, Stati Uniti e Giappone, tra cui altre aziende Finmeccanica quali Selex ES, AnsaldoBreda e Ansaldo Energia, è un dimostratore tecnologico ad ala rotante senza pilota che garantisce prestazioni sicure e caratterizzate da un minor impatto ambientale. Il velivolo presenta infatti una ridotta traccia acustica e termica e non richiede ossigeno, e può anche volare in condizioni di pesante inquinamento o contaminazione, come nel caso delle eruzioni vulcaniche.

Questo convertiplano è completamente elettrico e caratterizzato da due rotori basculanti, in grado di ruotare di 90 gradi, integrati nella fusoliera e che permettono di combinare efficacemente la flessibilità dell'elicottero (decollo e atterraggio verticale e volo a punto fisso) e le elevate prestazioni dell'aeroplano (elevata velocità di crociera, alta quota e ampio raggio d'azione). I rotori sono alimentati da motori elettrici collegati a batterie ricaricabili. Tutti i sistemi e il carrello sono alimentati elettricamente, senza componenti idraulici. È allo studio anche una soluzione ibrida, diesel-elettrica. A terra i rotori possono essere rivolti controvento per ottenere movimento utile a ricaricare le batterie. "Project Zero" è stato presentato per la prima volta al pubblico nel corso del salone elicotteristico internazionale Heli-Expo (Las Vegas, Stati Uniti, 5-7 marzo 2012).

Il progetto è stato presentato nell'ambito del Premio Innovazione Finmeccanica 2012.

## Persone, comunità e ambiente

### SOSTITUZIONE BTZ CON METANO

Il progetto di metanizzazione dei principali siti italiani di AgustaWestland, avviato già da alcuni anni, ha visto aggiungersi alla lista dei siti convertiti il sito di Vergiate. In tale sito, in particolare, nel 2012 è stato eliminato l'uso dell'olio combustibile grazie alla conversione a gas naturale della centrale termica asservita allo stabilimento, ottenendo una significativa riduzione delle emissioni di CO<sub>2</sub>. Attualmente la CO<sub>2</sub> prodotta dal sito di Vergiate è diminuita del 27% rispetto al 2011.

Gli altri siti che, in prospettiva, saranno interessati da questo intervento sono quelli di Brindisi (nel 2013) e Frosinone.

### PERFORMANCE DEVELOPMENT CYCLE

Nel corso del 2012 è proseguita l'implementazione del "Performance Development Cycle" (PDC), il sistema di gestione della performance adottato da AgustaWestland per lo sviluppo delle persone e dell'organizzazione. Il PDC si pone l'obiettivo di migliorare la qualità del dialogo tra i manager e i loro collaboratori oltre che favorirne l'incontro, almeno una volta l'anno, per discutere le performance, individuare le esigenze di formazione e di sviluppo, sostenere la crescita professionale e il conseguimento di risultati di business, orientare i comportamenti verso la strategia e i valori aziendali. Lanciato nel 2011, il PDC ha permesso fino a ora la valutazione di circa 1.500 dipendenti delle sedi italiane e britanniche.

## AERONAUTICA

Il settore Aeronautica di Finmeccanica è guidato da Alenia Aermacchi, società creata il 1° gennaio 2012 dalla fusione di Alenia Aeronautica, Alenia Aermacchi e Alenia SIA.

Alenia Aermacchi sviluppa, integra e produce velivoli civili e militari avanzati supportandone l'intera vita operativa. Tra i suoi prodotti vi sono aerei da difesa, addestratori, aerei di linea e da trasporto, sistemi a pilotaggio remoto, aerei per missioni speciali e aerostutture. Le attività sono articolate su sei Centri Integrati di Produzione, distribuiti in Italia su otto siti industriali che impiegano oltre 11.500 addetti. La società è, inoltre, presente negli Stati Uniti tramite Alenia Aermacchi North America.

La gamma dei prodotti comprende aerei di propria progettazione come il *best seller* internazionale M346, concepito per l'addestramento dei piloti di velivoli da difesa di quarta e quinta generazione, e il C27J, l'unico vero aereo da trasporto tattico oggi disponibile al mondo. Nel settore dei velivoli militari, Alenia Aermacchi gioca ruoli chiave in programmi di livello mondiale come l'*Eurofighter Typhoon*, il *Joint Strike Fighter F-35* e il dimostratore UCAV (*Unmanned Combat Aerial Vehicle*) europeo nEUROn.

La società è fortemente presente anche nel settore dei velivoli commerciali attraverso la progettazione e costruzione di aerostutture avanzate per aerei allo stato dell'arte quali l'Airbus A380, il Boeing 787 *Dreamliner* e il nuovissimo Bombardier CSeries.

Alenia Aermacchi partecipa al Consorzio GIE-ATR, *joint venture* paritetica con EADS, leader mondiale nel settore dei velivoli regionali con capacità sino a 90 posti, con oltre 1.200 aerei venduti a più di 180 operatori in 90 Paesi del mondo. Con la russa Sukhoi sviluppa e commercializza l'SSJ100, il jet regionale più moderno ed eco-compatibile disponibile sul mercato, e controlla la *joint venture* SuperJet International (51% Alenia, 49% Sukhoi Civil Aircraft Company), responsabile delle attività di marketing, vendita, consegna e assistenza post-vendita del velivolo.

[www.aleniaaermacchi.it](http://www.aleniaaermacchi.it)

DATI ECONOMICO-FINANZIARI (IN €MIL.)	2012	2011	2010
Ordini	3.169	2.919	2.539
Portafoglio ordini	8.819	8.656	8.638
Ricavi	2.974	2.670	2.809
EBITA <i>adjusted</i>	104	(903)	205
Ricerca e Sviluppo	310	326	369
Addetti (n.)	11.708	11.993	12.604

RICAVI PER TIPOLOGIA DI CLIENTE	2012	2011	2010
Militare	47%	55%	57%
Civile	53%	45%	43%

INDICATORI EHS	UM	2012	2011	2010
Numero siti rendicontati		16	16	17
Consumo di energia	GJ	2.100.142	1.981.882	2.019.484
Rifiuti totali prodotti	ton	20.921	19.625	20.979
Prelievi idrici	Migliaia di mc	4.622	4.533	4.592
Indice di frequenza infortuni		16,90	15,55	16,90

### Highlights 2012

- › Compiuti il *roll-out* e il primo volo del nEUROn, il dimostratore tecnologico di UCAV (*Unmanned Combat Aerial Vehicle*), frutto di collaborazione tra più Paesi europei.
- › Consegnata la millesima fusoliera ATR, interamente assemblata a Pomigliano d'Arco.
- › Ospitato presso il sito di Pomigliano d'Arco il terzo incontro del *Green Regional Aircraft (Annual Review*

- Meeting), una delle piattaforme in fase di sviluppo nell'ambito del progetto europeo *Clean Sky*.
- › Sperimentata con successo la nuova capacità antincendio del C27J, che può contare su un sistema innovativo, operativo anche da altitudini elevate e con maggiori margini di sicurezza, potenzialmente impiegabile anche in operazioni notturne.
  - › Decollato ufficialmente il progetto SMAT-F2, con l'obiettivo di sviluppare soluzioni innovative e industrialmente competitive per consolidare un sistema di monitoraggio avanzato del territorio basato sull'uso di velivoli senza pilota (UAV - *Unmanned Air Vehicles*).
  - › Firmato il contratto con il Ministero della Difesa israeliano (IMoD - Israeli Ministry of Defence) per la fornitura di 30 velivoli M346 in configurazione *Trainer* e relativo pacchetto di supporto logistico.
  - › Istituito sotto l'egida della Commissione Europea il Comitato RPAS (*Remote Piloted Aircraft System*) che vede la partecipazione dei principali *stakeholder* europei del settore aeronautico allo scopo di definire una strategia europea di inserimento degli RPAS nello spazio aereo non segregato. In tale ambito, il raggruppamento ASD (AeroSpace and Defence Industries Association of Europe) ha riconosciuto ad Alenia Aermacchi la *leadership* della fase iniziale di definizione del programma operativo.

### Andamento e prospettive del settore

Il settore Aeronautica ha registrato nel 2012 un incremento del ricavi pari all'11,4% rispetto al 2011. Questo valore è da imputare ai maggiori volumi sviluppati nel segmento civile dai programmi Boeing 787, ATR, Airbus A380 e A321, mentre il comparto militare si è mantenuto sostanzialmente sugli stessi livelli del 2011, con leggero aumento delle attività per gli addestratori e le versioni speciali dell'ATR. Sono cresciuti anche gli ordini (+8,6%), grazie all'aumento della domanda del comparto militare che ha più che compensato la flessione del segmento civile.

In prospettiva il segmento degli aerei civili per il trasporto commerciale e regionale si presenta in crescita, con una ripresa ai livelli pre-crisi. L'aumento della domanda di traffico, il ritorno in attivo delle maggiori compagnie aeree e la conseguente necessità di rinnovare e ampliare le flotte fanno sì che le previsioni di consegne di nuovi velivoli per i prossimi 10 anni presentino un tasso medio annuo di crescita pari a circa il 4%. Il segmento degli aerei militari, che risente invece della contrazione dei budget governativi destinati alla Sicurezza e alla Difesa e del rallentamento di alcuni importanti programmi di acquisizione, sia negli Stati Uniti sia in altri Paesi, si manterrà sostanzialmente stabile (o in leggera riduzione) fino al 2014, per poi espandersi significativamente negli anni successivi a seguito delle esigenze di ammodernamento e di rinnovo delle flotte operative.

I maggiori sviluppi tecnologici in corso sono quelli relativi ai velivoli senza pilota per applicazioni di ricognizione e combattimento, all'impiego di nuovi materiali, all'inserimento completo dei velivoli in sistemi "net-centrici" e alla messa a punto di nuovi scenari di impiego coerenti con i requisiti di guerra asimmetrica e reazione rapida. Pur con tutti i limiti legati alle normative restrittive dell'impiego di velivoli senza pilota in spazi aperti al traffico civile (i cosiddetti "spazi non-segregati"), si sta evidenziando, inoltre, una crescente domanda per velivoli senza pilota per impieghi di protezione civile e sorveglianza ambientale.

### Planet Inspired Solutions

#### SMAT: SOLUZIONI INNOVATIVE PER IL MONITORAGGIO DEL TERRITORIO

Monitorare e controllare il traffico, l'urbanistica, le coltivazioni, l'inquinamento, ma anche le alluvioni, gli incendi, le frane. Sono solo alcuni esempi di situazioni in cui strumenti altamente tecnologici diventano utili per prevenire ma anche per gestire le emergenze.

SMAT (Sistema di Monitoraggio Avanzato del Territorio) è il sistema progettato per consentire di monitorare il territorio da diverse quote tramite velivoli *unmanned* (velivoli senza pilota a bordo) equipaggiati con sensori di telerilevamento di tipo elettro-ottico, elettromagnetico e chimico, coordinati e gestiti in remoto da stazioni di raccolta in stretto contatto con enti territoriali, istituzionali e commerciali, che forniscono dati utili ad azioni di intervento e di prevenzione sul territorio. I velivoli senza pilota utilizzati presentano evidenti vantaggi per la ricognizione: possono essere impiegati in missioni con una lunga permanenza in volo, ripetitive o in aree di rischio, per esempio con livelli di radioattività elevati, altamente inquinate, con visibilità ridotta o in condizioni meteo severe.

Il progetto è nato nell'ambito del Comitato Distretto Aerospaziale Piemonte, finanziato dalla Regione Piemonte e dal Fondo Europeo di Sviluppo Regionale (F.E.S.R.). È coordinato da Alenia Aermacchi e

coinvolge diversi attori locali come l'Università e il Politecnico di Torino, l'Istituto Superiore "Mario Boella" e varie piccole e medie imprese presenti sul territorio piemontese.

La prima parte del progetto (SMAT-F1) si è conclusa con un test del sistema, attraverso una missione congiunta di tre velivoli *unmanned*. La seconda fase, SMAT-F2, è partita a gennaio 2013 e ha l'obiettivo di sviluppare soluzioni tecnologiche innovative e industrialmente competitive per consolidare il sistema di monitoraggio.

### Persone, comunità e ambiente

#### TRASPARENZA E SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE NEL RAPPORTO CON I FORNITORI

Sono diverse le iniziative messe in campo nel corso 2102 da Alenia Aermacchi per migliorare i processi della *supply chain* e la relazione con i propri fornitori, anche in ottica di sostenibilità.

A fine anno è stato infatti avviato il "Supplier AIRPortal", il nuovo portale di *e-collaboration* per la gestione *paperless* dei documenti d'acquisto. L'implementazione di tutte le funzionalità previste dalla piattaforma e l'inserimento dei fornitori strategici consentiranno infatti, una volta a regime, una gestione completamente digitalizzata del processo di approvvigionamento, inclusa la creazione di un apposito archivio dematerializzato degli ordini e di tutti i documenti relativi alla fornitura, con il duplice effetto di velocizzare e snellire le pratiche con i fornitori, contribuendo alla riduzione del consumo di carta e di produzione di CO<sub>2</sub>.

L'obiettivo per il 2013 è di completare l'*on boarding* sulla piattaforma dei fornitori che compongono l'85% delle transazioni d'acquisto.

Nell'ambito del Premio Innovazione aziendale è stato poi istituito il premio *Best Supplier*, da assegnare al fornitore che ha contribuito in modo significativo all'innovazione dei processi o prodotti aziendali nel corso dell'anno.

#### ALENIA AERMACCHI PER L'ACCADEMIA AERONAUTICA MILITARE DI POZZUOLI

Nel 2012 è stato siglato un significativo accordo di collaborazione tra Alenia Aermacchi e l'Accademia Aeronautica Militare di Pozzuoli teso a rinnovare e rinforzare i legami professionali e relazionali tra i cadetti/giovani ufficiali e il personale tecnico dell'azienda, nonché a favorire un dialogo organico e costruttivo tra l'azienda e il suo maggiore cliente nazionale.

Tra le principali attività scaturite dall'accordo si segnalano quattro *workshop* di formazione della durata di un giorno ciascuno tenuti presso l'Accademia, il tutoraggio dei tecnici Alenia Aermacchi per una tesi sperimentale e la visita dei cadetti dell'Accademia agli stabilimenti di Nola e Foggia.

#### SAFETY, HEALTH & ENVIRONMENT

Nell'ambito delle politiche di tutela ambientale, nonché nel pieno rispetto della Direttiva "Corporate Social Responsibility" (CSR) emessa da Alenia Aermacchi nel 2008, sono proseguite nel corso dell'anno le attività di "caratterizzazione" e di "messa in sicurezza" del suolo e delle falde acquifere del sito di Torino-Corso Marche e di Pomigliano d'Arco.

Sono stati, inoltre, ottenuti i provvedimenti A.I.A. (Autorizzazione Ambientale Integrata) dei siti di Pomigliano d'Arco, Nola e Casoria, mentre sono in fase di predisposizione sia le istanze di rinnovo per i siti di Venegono e Torino-Caselle Nord, sia quelle di prima presentazione per il sito di Grottaglie. Per il 2012 sono state confermate le certificazioni ISO 14000 per i siti di Nola, Torino-Caselle Nord e Foggia, mentre nel 2013 sarà avviata la procedura per il sito di Torino-Caselle Sud. Il sito di Foggia ha mantenuto la registrazione EMAS. In aggiunta a questo, tutti i siti hanno ottenuto la certificazione annuale prevista dalla normativa *emission trading*, avviandosi al contempo analogha pratica per le attività di volo.

Infine, nell'ambito del progetto di ampliamento dello stabilimento di Grottaglie per il programma del Boeing 787, sono state avviate numerose iniziative di miglioramento dell'efficienza industriale con ricadute anche di carattere ambientale. Si segnala, tra le attività concluse nel 2012, la realizzazione di un impianto di autoproduzione di azoto per autoclavi che porta a una riduzione del ciclo di cura dell'autoclave e dell'impatto ambientale dovuto alla movimentazione del gas.



## ELETTRONICA PER LA DIFESA E SICUREZZA

Il settore dell'Elettronica per la Difesa e Sicurezza di Finmeccanica è costituito dalla statunitense DRS Technologies e dal gruppo Selex ES, nato dall'integrazione di SELEX Elsag, SELEX Galileo, SELEX Sistemi Integrati e operativo dal 1° gennaio 2013.

Selex ES è leader internazionale nelle tecnologie elettroniche e informatiche applicate ai sistemi di difesa, all'aerospazio, alla sicurezza e protezione delle informazioni delle infrastrutture e del territorio, nonché alla realizzazione di soluzioni *smart* sostenibili.

Nel comparto dell'Elettronica per l'Aerospazio e la Difesa, Selex ES fornisce prodotti e soluzioni integrate di sistemi C4ISTAR per applicazioni avioniche, terrestri e navali, sistemi critici di missione per la *situational awareness*, l'auto-protezione e la sorveglianza. Selex ES possiede, inoltre, tecnologie e prodotti di eccellenza e consolidata capacità nella progettazione, realizzazione e integrazione di sistemi complessi per il controllo e la gestione del traffico aereo e marittimo, il controllo e la protezione dei confini terrestri e marittimi, lo sviluppo di reti di comunicazioni sicure e la realizzazione di soluzioni *smart* per la gestione di sistemi e infrastrutture.

Selex ES è un gruppo internazionale con circa 17.700 dipendenti, attività produttive principali in Italia, Regno Unito e una significativa presenza industriale negli Stati Uniti, in Germania, Turchia, Romania, Brasile, Arabia Saudita e India.

DRS Technologies, la cui sede centrale nel 2012 si è trasferita da Parsippany, N.J., ad Arlington in Virginia, opera nel settore della difesa da 40 anni ed è un'azienda leader nella fornitura di prodotti integrati, servizi e assistenza alle forze armate, ai reparti di *intelligence* e ai *prime contractor* diretti di tutto il mondo.

Specializzata in tecnologie per la difesa, l'azienda sviluppa, produce e fornisce assistenza per una vasta gamma di sistemi concepiti per soddisfare le esigenze delle operazioni *mission critical* e di supporto militare, come anche sistemi rivolti ad affrontare le sfide della sicurezza del territorio nazionale.

[www.selex-es.com](http://www.selex-es.com)

[www.drs.com](http://www.drs.com)

DATI ECONOMICO-FINANZIARI (IN €MIL.)	2012	2011	2010
Ordini	5.136	4.917	6.783
Portafoglio ordini	8.831	9.591	11.747
Ricavi	5.754	6.035	7.137
EBITA adjusted	384	303	735
Ricerca e Sviluppo	732	823	810
Addetti (n.)	25.183	27.314	29.840

RICAVI PER TIPOLOGIA DI CLIENTE	2012	2011	2010
Militare	83%	81%	81%
Civile	17%	19%	19%

INDICATORI EHS	UM	2012	2011	2010
Numero siti rendicontati		93	96	101
Consumo di energia	GJ	1.510.448	1.605.786	1.528.959
Rifiuti totali prodotti	ton	6.727	7.128	4.873
Prelievi idrici	Migliaia di mc	1.114	1.216	1.217
Indice di frequenza infortuni		1,87	2,10	2,6

## Highlights 2012

- › Inizio delle attività di analisi (*transition team*) propedeutiche all'integrazione e alla conseguente creazione di Selex ES nel gennaio 2013.
- › Costituito e attivato in SELEX Sistemi Integrati un *Integrated Project Team* "Sostenibilità" per la gestione dei temi sociali, ambientali ed etici in azienda, che nel corso dell'anno si è impegnato in particolare nella identificazione e gestione dei progetti di miglioramento.
- › Consegnato a SELEX Sistemi Integrati il riconoscimento AVIS per aver sostenuto e promosso la cultura della donazione del sangue in ambito nazionale.
- › Il Senato della Repubblica Italiana assegna a SELEX Galileo il "Premio dei Premi" edizione 2012 per il progetto che introduce una innovativa applicazione civile in campo ambientale dell'UAV (*Unmanned Aerial Vehicle*) Falco e del radar di sorveglianza a scansione elettronica PicoSAR.

## Andamento e prospettive del settore

Il perdurare della crisi finanziaria globale e il conseguente processo di razionalizzazione della spesa pubblica, con una revisione al ribasso dei budget destinati alla Sicurezza e alla Difesa dei principali Paesi, hanno influenzato l'andamento del settore per tutto il 2012.

In particolare, nonostante un aumento degli ordini di circa il 4,5% rispetto all'anno precedente, si assiste a una contrazione dei ricavi pari a circa il 4,7%. Ciò è giustificato dalle difficoltà nell'avvio dei nuovi ordini e dal fisiologico calo di importanti programmi in fase di completamento.

Il portafoglio ordini, in diminuzione dell'8% circa, si riferisce per circa l'80% ad attività delle aziende europee operanti nel settore.

In prospettiva la domanda è indirizzata verso soluzioni *low-cost* e verso modelli contrattuali che prevedono la fornitura di servizi e soluzioni di supporto alle capacità installate. Per questi motivi, risulta fondamentale possedere un buon livello competitivo e avere una spiccata capacità selettiva nelle attività di R&S.

Il mercato mantiene volumi e trend stabili rispetto alle stime dello scorso anno, con uno spostamento verso il segmento dei sistemi per la sicurezza/*homeland security*, che si caratterizza per tassi di crescita più elevati – intorno al 5% per anno – giustificati dalla sempre maggiore domanda di sicurezza (sorveglianza dei confini, messa in sicurezza di infrastrutture critiche, sicurezza dei sistemi di trasporto, ecc.), dalla crescente richiesta di soluzioni *Cyber Security* volte a rendere invulnerabili i sistemi ICT e dall'aumento degli investimenti per il monitoraggio ambientale e la gestione dei disastri naturali e delle emergenze civili.

In particolare, il mercato *Cyber* presenta un tasso di crescita significativo pari a circa il 10% annuo, con forti investimenti in corso da parte degli Stati Uniti e dei principali Paesi europei. Al contrario, il segmento degli apparati e dei sistemi elettronici per la Difesa mostra trend di crescita più moderati, che si attestano intorno al 2% per anno.

## Planet Inspired Solutions

### SAFE CITY AND MAIN OPERATION CENTER PER EXPO 2015

Selex ES si è aggiudicata il ruolo di *Safe City and Main Operation Center Official Global Partner* di Expo 2015 grazie alla proposta di una soluzione tecnologicamente avanzata in grado di monitorare e sorvegliare l'intero evento sotto il profilo della sicurezza, raccogliendo, integrando e rappresentando i flussi di informazioni da sistemi eterogenei per renderli fruibili agli operatori della manifestazione universale. Il centro operativo sarà costituito da una piattaforma aperta e orientata ai servizi, grazie alla quale gli operatori potranno utilizzare applicativi specifici per la visualizzazione dello stato dell'evento, per il monitoraggio dei flussi di visitatori nonché per la gestione di eventuali emergenze.

Expo 2015, l'Esposizione Universale che si terrà a Milano dal 1° maggio al 31 ottobre 2015, darà visibilità alla tradizione, alla creatività e all'innovazione *made in Italy* non solo nel settore dell'alimentazione (tema primario dell'esposizione) ma anche in quello dell'eccellenza tecnologica messa in campo per lo sviluppo delle future *smart city*.

Expo 2015 sta infatti sviluppando una vera e propria *Digital Smart City* all'interno del proprio sito espositivo con l'obiettivo di costituire un esempio concreto di come le tecnologie più innovative e

avanzate possano rendere la vita dei cittadini più comoda, efficiente, ricca di contenuti educativi e al contempo sicura sia dal punto di vista della protezione fisica sia da quello informatico e digitale.

La piattaforma sviluppata da Selex ES si ispira al modello che l'azienda ha elaborato per le città intelligenti, concepito sulla base di numerose e significative esigenze di sostenibilità e sicurezza. Ne costituiscono un esempio le esperienze nel mondo dell'energia (controllo della generazione e distribuzione elettrica, Borsa dell'Energia, *Energy Management*, *Smart Grid*) e della mobilità (sistemi per il trasporto pubblico locale, ferroviario, logistica portuale, interportuale, stradale). Oltre alle reti di trasporto fisico, si uniscono in questo modello le competenze sulle reti di comunicazione sicure (professionali e istituzionali), sulla sicurezza integrata, ovvero "fisica" (videosorveglianza, biometria), "logica" (protezione delle informazioni, *intelligence*) e di processo (continuità operativa, tracciabilità), nonché sulle soluzioni di relazione con i cittadini (digitalizzazione, *e-government*, *social inclusion*).

## Persone, comunità e ambiente

### SELEX ELSAG CERTIFICATA SA8000

SELEX Elsag ha ottenuto nel 2012 la certificazione secondo lo *standard* internazionale SA8000 per tutto il perimetro societario. Lo *standard* si propone di migliorare le condizioni di lavoro delle persone nel rispetto degli obiettivi della *Corporate Social Responsibility* (CSR), il clima aziendale e l'immagine dell'azienda. Contribuisce, inoltre, a generare una percezione positiva in termini di affidabilità e credibilità da parte del mercato, del personale e dei principali fornitori.

Al fine di diffondere la cultura della responsabilità sociale di impresa all'interno dell'azienda, SELEX Elsag ha integrato la norma SA8000 nel Sistema di Gestione unico Ambiente e Sicurezza, ottenendo uno strumento di *governance* allineato ai migliori *standard* internazionali.

Nell'ambito del Sistema di Gestione della Responsabilità d'Impresa sono stati istituiti gli RLSA (Rappresentanti dei Lavoratori per la SA8000), uno per ciascun sito aziendale, con il compito di rappresentare il punto di riferimento per ogni segnalazione che riguardi i temi legati alla SA8000, e un Comitato SA8000 che si riunisce periodicamente per analizzare le segnalazioni pervenute.

### SECOND LIFE IN SELEX ELSAG: NUOVI ORIZZONTI PER LE PERSONE E PER L'IMPRESA

Il *Second Life* è un innovativo sistema di *job rotation*, che mira a offrire la possibilità di una "seconda vita" professionale all'interno del Gruppo. È nato in occasione della fusione avvenuta nel 2011 tra SELEX Communications ed Elsag Datamat, che ha delineato un nuovo specifico modello di *business*, ma è stato ispirato anche dai risultati emersi dal *Business Culture Project* del 2010, che aveva invece evidenziato in generale la necessità di offrire maggiori opportunità di crescita alle persone e di migliorare l'efficienza organizzativa.

La selezione dei candidati è partita con l'individuazione di circa 500 risorse. All'analisi preliminare del profilo professionale è seguita una fase di orientamento e di verifica della motivazione al cambiamento per circa 250 persone, con l'obiettivo di conciliare le esigenze dell'azienda con le aspirazioni di ciascuno. Infine, sono stati avviati percorsi formativi personalizzati per consentire alle risorse coinvolte di ricoprire con successo i nuovi ruoli. A oggi sono state riallocate con questo percorso circa 80 risorse.

### INTEGRATED PROJECT TEAM "SOSTENIBILITÀ"

SELEX Sistemi Integrati ha istituito, nel corso del 2012, un *Integrated Project Team* "Sostenibilità" al fine di coordinare le iniziative incentrate sui temi sociali, ambientali ed etici.

Il team, attivo tutto l'anno, si occupa del *reporting* di sostenibilità verso la Capogruppo e dell'identificazione e gestione dei progetti di miglioramento in sei ambiti di riferimento (*Ecodesign*, *Green Procurement*, *Green Communication*, *Age Diversity*, *Eco Recycling*, *Charity* e *Welfare*). I gruppi di lavoro creati per seguire i diversi progetti hanno coinvolto 72 persone provenienti da 13 diverse funzioni aziendali.

Tra le diverse attività svolte dal team nel corso dell'anno si segnala la redazione di *Polaris Innovation Journal*, rivista tecnico-scientifica trimestrale interamente dedicata alla sostenibilità, e l'organizzazione di un seminario sul tema della sostenibilità che ha visto intervenire professori universitari, ospiti della Capogruppo Finmeccanica, e primi livelli aziendali.

### SOCIAL INNOVATION IN INDIA

Nel 2012 SELEX Galileo ha finanziato la seconda edizione del progetto "IGNITE in India". Questa iniziativa, lanciata lo scorso anno, è nata con il proposito di realizzare formazione per giovani laureati in modo non convenzionale e nel contempo aiutare le popolazioni svantaggiate dell'India meridionale attraverso il trasferimento di competenze di *business*, strategiche per un loro sviluppo imprenditoriale. Le esperienze e le competenze gestionali sviluppate in questo modo dai nostri giovani, oltre a tradursi in una crescita umana e professionale, saranno anche in grado di creare valore per le comunità locali.

La prima edizione di IGNITE ha visto la partecipazione su base volontaria di un gruppo di giovani laureati neo-assunti italiani e inglesi, che si sono misurati nel *business planning* di cinque iniziative imprenditoriali la cui realizzazione è stata affidata a piccole unità produttive in India. I partecipanti alla seconda edizione hanno quindi dovuto occuparsi dell'attività di monitoraggio, controllo e supporto al *business*, sotto la guida del CESVI, partner dell'iniziativa, con l'obiettivo raggiungere la piena operatività delle unità produttive e di sviluppare attività di *fundraising* e *charity* a supporto delle stesse.

Tra le cinque iniziative identificate a conclusione della precedente edizione, due hanno visto la prosecuzione nel 2013: un'unità di produzione dell'olio essenziale noto come Vetiver e una fabbrica di produzione di oggetti in juta.

Tra le iniziative di *charity* sviluppate dai giovani partecipanti: il concorso fotografico interno "A@for children" e una lotteria transnazionale che hanno permesso di raccogliere importanti somme.

Nel 2012, infine, per la prima volta, i dipendenti di SELEX Galileo hanno potuto acquistare oggetti in juta realizzati dalla piccola unità produttiva (*Jute Unit*), attraverso un vero e proprio catalogo *on line*.

A riconoscimento dell'importanza e del valore dei risultati ottenuti, è arrivata anche la Menzione Speciale del *Chairman's Award* conferita al programma durante la Conferenza dei dirigenti di Fiuggi.

### LA TUTELA DELLA SALUTE IN SELEX SISTEMI INTEGRATI

SELEX Sistemi Integrati è stata selezionata, per il secondo anno consecutivo, quale finalista di *Sodalitas Social Award* 2012, premio che viene assegnato ogni anno a imprese, associazioni e organizzazioni impegnate in progetti di responsabilità sociale e sostenibilità. Nel 2012 il Progetto Salute di SELEX Sistemi Integrati è stato l'unico selezionato per la sezione "Iniziativa a sostegno del valore della Persona e del Lavoro".

Nata nel marzo del 2010, si tratta di una delle iniziative destinate al benessere dei dipendenti attraverso *screening* medico-specialistici eseguiti direttamente presso le infermerie delle sedi di appartenenza.

I dipendenti beneficiano di vantaggi tangibili, come il costo simbolico della visita e la possibilità di dare priorità alla propria salute ottimizzando il tempo libero, poiché le visite vengono effettuate durante l'orario di lavoro. In due anni, da marzo 2010 a oggi, sono state effettuate oltre 4.500 visite specialistiche, attraverso *screening* endocrinologici, cardiologici, dermatologici, diabetologici, ginecologici e per le patologie osteoarticolari, che hanno permesso in numerosi casi di scoprire pericolose patologie.

## SPAZIO

Il settore Spazio di Finmeccanica comprende le due *joint venture* create nell'ambito della *Space Alliance* con il Gruppo Thales: Telespazio (67% Finmeccanica e 33% Thales) e Thales Alenia Space (67% Thales e 33% Finmeccanica).

Telespazio, che è entrata a far parte del Gruppo Finmeccanica nel 2002, è tra i principali operatori al mondo nel campo dei servizi satellitari. La società ha circa 2.500 dipendenti, può contare su una rete internazionale di centri spaziali e teleporti, e opera in tutto il mondo attraverso numerose società controllate e in Italia anche con e-GEOS (società partecipata al 20% dall'Agenzia Spaziale Italiana).

La società copre tutta la catena del valore del mercato spaziale: dalla progettazione e lo sviluppo di sistemi spaziali alla gestione dei servizi di lancio e al controllo in orbita dei satelliti; dai servizi di osservazione della Terra, comunicazioni integrate, navigazione e localizzazione satellitare, fino ai programmi scientifici. Si avvale di un patrimonio di esperienza di altissimo livello, che nasce dalle competenze tecnologiche acquisite in oltre 50 anni di attività, dalla gestione di infrastrutture spaziali – tra cui il Centro Spaziale del Fucino, il più grande teleporto al mondo per usi civili – e dalla partecipazione a importanti programmi: Galileo, EGNOS, Copernicus, COSMO-SkyMed, SICRAL e Göktürk.

Thales Alenia Space vanta una consolidata esperienza nella progettazione, realizzazione, integrazione e test di sistemi spaziali innovativi dotati di tecnologie all'avanguardia in grado di rispondere alle esigenze di svariati settori.

La società è *leader* mondiale nei sistemi di navigazione e costellazioni con oltre 150 satelliti commissionati, tra cui Iridium NEXT, Globalstar e O3b, è *prime contractor* per la produzione di EGNOS, nonché partner chiave per Galileo. Svolge un ruolo di primo piano nei programmi per i satelliti meteorologici europei (Meteosat prima e seconda generazione) e in quelli relativi all'altimetria spaziale e al monitoraggio dei cambiamenti climatici. È, inoltre, *prime contractor* per la costellazione COSMO-SkyMed, primo sistema duale (militare e civile) di satelliti radar per l'osservazione della terra italiani, e svolge da sempre un ruolo di primo piano nelle missioni europee per l'esplorazione del sistema solare. La società è altresì impegnata nel campo della fornitura di infrastrutture orbitali e del trasporto nello spazio. Thales Alenia Space ha 7.500 dipendenti impiegati in diversi siti industriali in Europa e negli Stati Uniti.

[www.telespazio.com](http://www.telespazio.com)

<http://www.thalesaleniaspace.com>

DATI ECONOMICO-FINANZIARI (IN €MIL.)	2012	2011	2010
Ordini	866	919	1.912
Portafoglio ordini	2.261	2.465	2.568
Ricavi	1.053	1.001	925
EBITA <i>adjusted</i>	84	18	39
Ricerca e Sviluppo	53	77	68
Addetti (n.)	4.131	4.139	3.651

RICAVI PER TIPOLOGIA DI CLIENTE	2012	2011	2010
Militare	16%	14%	18%
Civile	84%	86%	82%

INDICATORI EHS	UM	2012	2011	2010
Numero siti rendicontati		5	5	4
Consumo di energia	GJ	141.665	139.683	130.838
Rifiuti totali prodotti	ton	165	126	153
Prelievi idrici	Migliaia di mc	86	82	67
Indice di frequenza infortuni		3,46	2,02	2,7

## Highlights 2012

- Telespazio, con le controllate Telespazio Brasil ed e-GEOS, ha partecipato a Rio+20, Conferenza ONU sullo Sviluppo Sostenibile, presentando una videoinstallazione, dal titolo *Love Planet Earth*, che attraverso immagini satellitari analizza le diverse tematiche ambientali legate al *climate change*.
- Telespazio, in qualità di *prime contractor*, realizzerà per il Ministero della Difesa italiano un sistema satellitare militare ottico OPTSAT-3000 ad alta risoluzione per l'osservazione della Terra. L'azienda sarà responsabile della fornitura dell'intero sistema: dal satellite al segmento di terra, dai servizi di lancio e messa in orbita ai test in orbita e al *commissioning*. La realizzazione del satellite sarà affidata alla israeliana Israel Aerospace Industries.
- e-GEOS (società Telespazio/ASI ha organizzato a Roma la seconda *International Conference*, importante occasione per discutere gli scenari internazionali del settore delle geo-informazioni, con particolare attenzione ai dati COSMO-SkyMed e GeoEye e alle applicazioni offerte per la sorveglianza marittima, il monitoraggio del territorio e la gestione delle emergenze.
- Costituita Telespazio VEGA Deutschland GmbH, società controllata al 100% da Telespazio, nata dalla fusione delle due controllate VEGA Space GmbH e Telespazio Deutschland GmbH.
- Thales Alenia Space ha firmato il contratto con Astrium GmbH per la realizzazione di Bepi Colombo, satellite europeo per l'esplorazione di Mercurio.
- Lanciato con successo MSG-3, il terzo satellite Meteosat di seconda generazione, progettato e realizzato da Thales Alenia Space in qualità di *prime contractor* per conto dell'Agenzia Spaziale Europea (ESA) ed Eumetsat (*European Meteorological Satellite organization*).

## Andamento e prospettive del settore

Gli ordini acquisiti nel settore Spazio nel corso del 2012 hanno registrato un decremento del 6% rispetto al 2011, dovuto principalmente allo slittamento dell'ordine relativo all'acquisizione del contratto Cosmo 2G previsto nell'ultima parte dell'anno. Il portafoglio ordini è diminuito dell'8% rispetto al valore dell'anno passato ed è costituito per il 58% dalle attività manifatturiere e per il restante 42% dai servizi satellitari. I ricavi del 2012 sono leggermente aumentati e l'attività, composta per il 65% da produzioni manifatturiere e per il 35% da servizi, ha riguardato principalmente i comparti delle telecomunicazioni commerciali, delle telecomunicazioni militari, dell'osservazione della Terra, dei programmi scientifici e della navigazione satellitare.

Il settore Spazio è tra quelli che presentano una minore sensibilità alla congiuntura negativa dell'economia mondiale, soprattutto in merito ai sistemi sostenuti da investimenti governativi, che rappresentano circa il 75% del mercato totale.

Il segmento manifatturiero, pur in presenza di un certo rallentamento di alcuni programmi di sviluppo, presenta da tempo tassi di crescita medio annui intorno al 2-2,5%, mentre il mercato per applicazioni commerciali sta mostrando interessanti segnali di ripresa.

La domanda nel comparto governativo militare è sostenuta dalla richiesta di nuovi satelliti per l'osservazione della Terra e le comunicazioni sicure, dallo sviluppo di nuovi sistemi satellitari basati su tecnologie duali e da nuovi requisiti per lo sviluppo di sistemi di osservazione per applicazioni di sicurezza. Il mercato dei sistemi governativi civili, che godrà anche di un accresciuto sostegno da parte dell'Unione europea, è in gran parte relativo a programmi di sostituzione e ammodernamento della capacità satellitare in orbita per le telecomunicazioni e allo sviluppo di nuove applicazioni scientifiche e per la navigazione. Il mercato dei servizi satellitari presenta tassi di crescita superiori, intorno al 5-6% per anno, ed è trainato sia da nuovi sviluppi tecnologici (banda larga e relative reti, servizi a valore aggiunto) sia dalla domanda in ambito sicurezza, mobilità e monitoraggio ambientale.



## Planet Inspired Solutions

### NOISE POLLUTION MONITORING

La necessità di rispondere alle nuove normative europee afferenti a regole per il monitoraggio dell'inquinamento acustico ha spinto i clienti di e-GEOS a effettuare una rilevazione a livello nazionale delle zone più critiche soggette a questa problematica, individuando quelle dove il rumore può nuocere all'ambiente umano (abitazioni, uffici) e naturale (parchi nazionali, riserve naturali).

Importanti clienti coinvolti nella gestione delle infrastrutture, infatti, hanno commissionato a e-GEOS riprese fotogrammetriche ad altissima risoluzione sulle zone caratterizzate da "alto inquinamento". Le riprese hanno permesso di realizzare mappe in scala 1:2.000 che supportano l'identificazione delle principali fonti di rumore passivo (per es., raccordi, ponti ecc.) e i principali recettori (per es., ospedali, scuole, villaggi ecc.). In sostanza, sulla base dei risultati e delle misurazioni di campo (misure di traffico e di rumore), effettuate in collaborazione con i partner specializzati che fanno parte dell'eco-sistema di e-GEOS, è stato adottato un modello di propagazione del rumore che identifica tutte le zone dove esso supera i livelli di soglia prescritto dalla legge. Per queste aree sono stati indicati, ove presenti, anche gli interventi già progettati e realizzati in termini di contromisure per l'abbattimento del rumore (barriere, pavimentazione anti rumore).

La mappatura del rumore risultata dai vari progetti darà una indicazione oggettiva di come e dove intervenire per sanare situazioni fuori soglia. Questo progetto è propedeutico a nuove forme di intervento e pianificazione che le Amministrazioni metteranno in esercizio, aumentando così l'efficienza della spesa e la rapidità di intervento.

## Persone, comunità e ambiente

### EDUCAZIONE AMBIENTALE DEI PIÙ GIOVANI

Telespazio, quale azienda attenta all'ambiente, ha lanciato il concorso a premi "Creare Riciclando", rivolto ai figli dei propri dipendenti e di quelli della società e-GEOS di Roma, che frequentano le scuole elementari e medie inferiori. L'iniziativa è stata ideata allo scopo di sviluppare e consolidare la sensibilità per il rispetto dell'ambiente attraverso la stimolazione della creatività e la fantasia dei più giovani, invitati a creare oggetti artistici con materiale riciclato.

### MOBILITÀ INTERNAZIONALE

Telespazio, a partire dal 15 settembre 2012, ha dato il via al *Policy Expat Management*. L'obiettivo dell'iniziativa è quello di creare nuovi stimoli e agevolazioni alla mobilità tra le diverse aziende del Gruppo Telespazio, per valorizzare il talento e l'eccellenza e rafforzare l'identità transnazionale.

Attraverso un vero e proprio percorso di crescita professionale, la società dà la possibilità ai suoi dipendenti dislocati nei diversi Paesi, a eccezione dei dirigenti, di partecipare a un percorso di mobilità internazionale. Le persone idonee a partecipare vengono scelte coniugando esigenze di *business* e volontà di valorizzare il talento. Tra i criteri di selezione vi sono le motivazioni a intraprendere un percorso transnazionale, la costanza di risultati eccellenti e il possesso delle competenze necessarie per lavorare all'estero.

Thales Alenia Space offre invece ai propri dipendenti la possibilità di lavorare in mobilità internazionale fino a un massimo di cinque anni (*LTA - Long Term Assignment*), nelle diverse sedi del gruppo Thales. La possibilità di lavorare in un team composto da persone di nazionalità diverse e in un ambiente multiculturale, oltre a essere una sfida sotto il profilo personale e lavorativo, offre anche l'opportunità di accrescere le capacità di adattamento e la disponibilità a trovare soluzioni rapide nel fronteggiare nuove situazioni. L'azienda, nel periodo di trasferimento, garantisce ai propri dipendenti il mantenimento degli istituti contrattuali e di legge in termini di previdenza; se necessario, viene previsto un adeguamento economico per il mantenimento del livello di vita del Paese di provenienza. Viene altresì applicata una politica di neutralizzazione fiscale durante il periodo di distacco.

### INCLUSION - NAVIGATORE PER PERSONE DIVERSAMENTE ABILI

È un'iniziativa nata nel 2010 e co-finanziata dalla EUROPEAN GNSS Agency di cui Thales Alenia Space è stata *prime contractor*, che si pone l'obiettivo di sviluppare una soluzione pre-operativa capace di dare alle persone con disabilità motorie la possibilità di migliorare i loro spostamenti in condizioni di sicurezza.

La soluzione si basa su un *Personal Navigation Device* (PND), strumento leggero e semplice da usare che permette agli utenti di navigare da un punto a un altro della città tenendo in considerazione le diverse esigenze di accessibilità, potendo anche usufruire di mappe con punti di interesse specifici per questa categoria di utenti (quali alberghi, ristoranti, parcheggi, luoghi di divertimento ecc.).

Il terminale è stato consegnato a un gruppo di *tester* volontari che lo hanno utilizzato quotidianamente per circa due settimane a Londra, in occasione della Giornata Internazionale della Disabilità 2012. I *tester* hanno potuto così muoversi in piena autonomia in uno scenario complesso quale quello di una grande città conoscendo in anticipo le barriere architettoniche, le distanze e ogni altro elemento architettonico. L'apparato è dotato infatti di un *firmware* specifico realizzato da Thales Alenia Space per migliorare l'accuratezza della posizione; un requisito, questo, fondamentale quando ci si vuole spostare con sicurezza in un ambiente difficile e complesso. L'esperimento ha permesso di migliorare le *performance* di navigazione in termini di accuratezza, disponibilità, integrità e continuità dei servizi di localizzazione, anche in ambienti ostici alla navigazione satellitare. Per il futuro è già previsto che la soluzione INCLUSION si avvalga dei benefici che deriveranno dall'utilizzo di GALILEO, il nuovo sistema di navigazione satellitare in via di sviluppo che vede Thales Alenia Space Italia tra i principali *player* industriali per conto dell'Unione europea e dell'Agenzia Spaziale Europea (ESA).

### INCONTRARSI PER CONDIVIDERE, PRANZI CON L'AMMINISTRATORE DELEGATO

Nel corso del 2012 Thales Alenia Space ha promosso un'iniziativa di facilitazione del confronto tra l'Amministratore Delegato della società e alcuni dipendenti appartenenti a diversi settori aziendali. Sono stati organizzati incontri informali e conviviali utili a creare un vero contatto diretto mirato a promuovere la trasparenza e il dialogo costante.

A valle dell'esperienza è stato realizzato un sondaggio tra i partecipanti che hanno valutato l'esperienza positiva e utile, trovando il dialogo con l'Amministratore Delegato esaustivo e costruttivo. Dall'altro lato, anche l'Amministratore Delegato ha ritenuto utile l'esperienza, offrendo la possibilità di guardare ai problemi aziendali attraverso un altro punto di vista che lo ha portato a capire meglio le diverse realtà locali.



## SISTEMI DI DIFESA

Il settore Sistemi di Difesa di Finmeccanica comprende MBDA, *joint venture* con BAE Systems e EADS, di cui la Capogruppo detiene una quota azionaria del 25%, il gruppo OTO Melara e WASS SpA.

OTO Melara produce, nei siti di La Spezia e Brescia, artiglierie navali di grosso, medio e piccolo calibro, avvalendosi delle tecnologie più avanzate per offrire ai propri clienti soluzioni complete. L'azienda possiede, inoltre, strutture di ricerca e sviluppo che coprono vari settori: dall'artiglieria ai veicoli blindati, dalle munizioni guidate ai sistemi antiaerei e ai robot. In consorzio paritetico con Iveco DV (gruppo Fiat) opera, infine, nella progettazione, nello sviluppo e nella produzione di carri armati e veicoli ruotati da combattimento. I prodotti OTO Melara sono diffusi in più di 60 nazioni dei cinque continenti.

WASS, con stabilimenti a Livorno, Genova e Napoli, è tra i *leader* mondiali nel settore dei sistemi subacquei. La produzione comprende siluri leggeri e pesanti, sistemi di contromisure anti-siluro per sommergibili e navi di superficie, sistemi di sorveglianza subacquea e sonar.

MBDA, con impianti industriali in quattro Paesi europei e negli Stati Uniti, è considerato il gruppo mondiale *leader* nella costruzione di missili e sistemi missilistici.

[www.otomelara.it](http://www.otomelara.it)

[www.wass.it](http://www.wass.it)

[www.mbda-systems.com](http://www.mbda-systems.com)

DATI ECONOMICO-FINANZIARI (IN €MIL.)	2012	2011	2010
Ordini	1.005	1.044	1.111
Portafoglio ordini	3.381	3.656	3.797
Ricavi	1.256	1.223	1.210
EBITA <i>adjusted</i>	164	117	107
Ricerca e Sviluppo	257	247	260
Addetti (n.)	3.963	4.066	4.112

RICAVI PER TIPOLOGIA DI CLIENTE	2012	2011	2010
Militare	100%	100%	100%
Civile	-	-	-

INDICATORI EHS	UM	2012	2011 (*)	2010
Numero siti rendicontati		8	8	5
Consumo di energia	GJ	286.634	306.239	199.954
Rifiuti totali prodotti	ton	2.357	1.427	958
Prelievi idrici	Migliaia di mc	173	175	123
Indice di frequenza infortuni		9,63	9,37	15,50

(\*) Nel perimetro di rendicontazione sono entrati per la prima volta i tre siti italiani della società MBDA.

### Highlights 2012

- › Firmato un accordo di collaborazione con la società tedesca DIEHL per proseguire congiuntamente i programmi di sviluppo del munizionamento guidato che permetterà a OTO Melara di consolidarsi nel panorama internazionale come società ad altissimo livello di innovazione.
- › Iniziato il percorso di salvaguardia, sotto il profilo storico, dello stabilimento OTO Melara di Brescia con la "notifica di notevole interesse storico" emessa da parte della Soprintendenza dei Beni Culturali della Regione Lombardia.
- › Ottenuta dal sito OTO Melara di Brescia la certificazione EN 9100:2009.
- › MBDA Italia ha ottenuto il rinnovo delle certificazioni relative al sistema di gestione ambientale

(ISO 14001:2004), di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro (OHSAS 18001:2007) e di gestione del Sistema Qualità (ISO 2001:2008).

- › Pienamente operativo da ottobre 2012 il sistema di concentrazione flussi che ha permesso di eliminare totalmente gli scarichi idrici dalle linee di trattamento galvanico dello stabilimento MBDA di Fusaro.

### Andamento e prospettive del settore

Nel 2012 il settore dei Sistemi di Difesa ha registrato una lieve riduzione degli ordini per effetto dello slittamento di importanti contratti sia domestici sia esteri nei sistemi missilistici e nei sistemi subacquei, compensato dall'incremento registrato nei sistemi terrestri dovuto a un rilevante ordinativo per la fornitura di ulteriori veicoli blindati VBM per l'Esercito italiano. Il portafoglio ordini, in diminuzione rispetto al 2011, è relativo per il 63% ad attività dei sistemi missilistici.

I ricavi al 31 dicembre 2012 sono superiori di circa il 3% rispetto a quanto registrato lo scorso anno con riguardo essenzialmente ai sistemi subacquei.

Per il settore dei Sistemi di Difesa la domanda appare sostanzialmente stabile per i prossimi dieci anni, in linea con i trend decrescenti dei budget di spesa dei principali Paesi e con il conseguente slittamento temporale dei principali programmi.

Nel segmento dei sistemi subacquei, i sistemi di sorveglianza per la protezione delle coste e infrastrutture portuali stanno avendo una profonda evoluzione verso l'integrazione di sistemi mobili (subacquei e di superficie).

Le Marine mirano a sviluppare, in tempi medio-lunghi, nuovi sistemi con funzionalità molteplici (militare, *security* e protezione ambientale) utilizzando tecnologie già disponibili per la protezione integrata da minacce provenienti dai settori terrestre, aereo e navale, includendo nella sorveglianza subacquea anche la protezione da minacce non convenzionali.

Il mercato dei sistemi missilistici dei prossimi 10 anni si stima, infine, moderatamente in crescita.

### Planet Inspired Solutions

#### IL DUAL USE IN WASS: V-FIDES

WASS, attraverso la sua Unità di Ricerca e Sviluppo, ha promosso importanti progetti *dual use*, alcuni già sviluppati, altri ancora in fase di realizzazione. Tra questi ultimi c'è V-Fides, l'innovativo veicolo subacqueo sviluppato con il supporto della Regione Toscana, che ha come missione primaria la protezione dell'ambiente e la salute dei cittadini.

Il veicolo è infatti nato per misurare e mappare la concentrazione di mercurio a varie profondità, in specifici percorsi georeferenziati, sfruttando un sensore realizzato appositamente dalla Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa.

La filosofia duale ha rappresentato la principale linea guida fin dalle prime fasi del progetto e questo ha permesso di realizzare un veicolo ad alte prestazioni con costi di sviluppo ragionevolmente contenuti. Nato, infatti, per essere impiegato in ambito civile, il veicolo è stato progettato per poter essere utilizzato, con opportuni *payload* aggiuntivi, anche in numerosi missioni di specifico interesse militare come l'esplorazione dei fondali, la ricerca di mine e missioni di *intelligence*, *surveillance*, *reconnaissance*.

### Persone, comunità e ambiente

#### NUOVE TECNOLOGIE PER LA CONSERVAZIONE DEI BENI ARCHEOLOGICI

WASS, nell'ambito della conservazione dei beni archeologici, ha avviato nel corso dell'anno un percorso per realizzare un Modello Dimostratore di Telecamera Tridimensionale Subacquea. Obiettivo del modello è comporre immagini ottiche e acustiche che permettano la manutenzione in sito di beni archeologici sommersi.

Si tratta di un progetto che vede coinvolti R&D WASS, Università della Calabria, Ageotech, Syremont, Scuola Superiore Sant'Anna e Istituto Superiore per la Conservazione e il Restauro del CNR per il triennio 2011-2014.

La manutenzione “in sito” di beni archeologici sommersi è una pratica che ha assunto sempre più importanza negli ultimi anni, in quanto si ritiene che la rimozione del manufatto al fine di collocarlo in un museo sia comunque sconsigliabile rispetto all'altra modalità operativa che ne prevede la manutenzione direttamente *in loco*. Questa scelta di fondo richiede però la disponibilità di apparati subacquei in grado di operare con la massima precisione in condizioni difficili (acque torbide, correnti subacquee ecc.). In questo contesto il Progetto COMAS costituisce un importante contributo per la salvaguardia dei beni culturali. Le sue potenzialità saranno dimostrate nel sito “demo” di Baia (golfo di Pozzuoli) dove il dimostratore tecnologico verrà testato in operazioni di manutenzione e mappatura 3D del sito. Da segnalare inoltre che WASS, oltre a sviluppare la telecamera 3D acustico/ottica, collabora con la Scuola Superiore Sant'Anna allo sviluppo dell'algoritmo di controllo/comando del braccio manipolatore del ROV (*Remote Operated Vehicle*) su cui il sistema COMAS verrà installato.

#### UN CAFFÈ CON L'AMMINISTRATORE DELEGATO

OTO Melara si è resa protagonista nel 2012 di un'iniziativa rivolta ai giovani dell'azienda. Nel corso dell'anno sono stati infatti organizzati quattro incontri (*coffee time*) tra i giovani laureati e l'Amministratore Delegato con l'obiettivo di aumentare nei giovani il livello di conoscenza dei prodotti, dei mercati e dei clienti di riferimento, condividendo con loro i valori distintivi del Gruppo, il senso di appartenenza e favorire il confronto con il vertice aziendale.

Durante gli incontri l'Amministratore Delegato ha concentrato l'attenzione sui punti di forza dell'azienda e sono stati illustrati quelli che potrebbero essere gli scenari strategici nel futuro. L'interesse dei giovani si è focalizzato attraverso domande relative a: strategie di mercato, possibilità di crescita e di sviluppo di carriera, informazioni relative al futuro strategico dell'azienda e politiche dei grandi gruppi, in particolare di Finmeccanica.

#### MIGLIORAMENTO DELLE BUONE PRATICHE DI CUSTOMER SATISFACTION

Nell'ottica del miglioramento continuo dei processi/prodotti e al fine di incrementare la soddisfazione del cliente, nel 2012 OTO Melara ha avviato un'indagine interna di *Customer Satisfaction* su tutti i programmi e prodotti aziendali realizzati.

L'attività, che si traduce normalmente nella raccolta dei dati utili e nell'elaborazione di un set di indicatori diretti e indiretti, ha visto l'introduzione di un ulteriore parametro indiretto di percezione della soddisfazione dei clienti, rappresentato da interviste effettuate al *management* aziendale a diretto contatto con i clienti su diversi argomenti, tra i quali: qualità dell'offerta commerciale, qualità del prodotto, qualità del servizio, qualità della comunicazione e aspetti generali. I risultati delle analisi porteranno a definire le azioni di miglioramento eventualmente necessarie per il futuro.

#### CREAZIONE DEL POLO ARCHIVISTICO MUSEALE

Nel 2012 OTO Melara ha sottoscritto un Accordo di Programma Quadro tra Comune di La Spezia, Fondazione Fincantieri, Marina Militare e Associazione Museo della Melara per la creazione di un polo nazionale per la conservazione, integrazione, valorizzazione e promozione degli archivi storici dei rispettivi enti e società, databili dal 1860 in poi.

Questo progetto ha sviluppato una nuova consapevolezza, da parte delle maggiori industrie e istituzioni locali, dei valori rappresentati dal recupero e dalla tutela dei patrimoni archivistici delle società, di cui OTO Melara e Fincantieri hanno raccolto l'eredità, supportando iniziative volte a dare risalto alla storia e ai *know-how* aziendali.

#### DISPONIBILITÀ GRATUITA DI DOCENZA PER INIZIATIVE FORMATIVE SUL TERRITORIO

OTO Melara ha rafforzato, nel corso del 2012, le relazioni con le comunità locali, in particolare con le Università, gli istituti scolastici e gli enti di formazione, e le iniziative a supporto dell'imprenditorialità. In quest'ottica, infatti, i dipendenti di tutti i livelli aziendali hanno messo a disposizione la propria conoscenza ed esperienza per docenze gratuite rivolte a studenti.

Con questa iniziativa, l'azienda supporta concretamente la crescita di *know-how* del territorio attraverso la condivisione dell'esperienza specialistica, patrimonio dei vari ambiti aziendali, favorendo la creazione di una maggiore sinergia tra il mondo aziendale e la realtà formativa territoriale.

## TRASPORTI

Finmeccanica è attiva nel settore Trasporti attraverso Ansaldo STS (di cui detiene il 40%), AnsaldoBreda e BredaMenarinibus.

Ansaldo STS, società quotata in Borsa, è leader nella progettazione, realizzazione, gestione e manutenzione di sistemi di segnalamento e supervisione del traffico (*signalling and transportation solutions*) e di trasporto ferroviari e metropolitani “chiavi in mano”, di cui i sistemi di segnalamento costituiscono una parte essenziale.

AnsaldoBreda è specializzata nella costruzione di materiale rotabile tecnologicamente avanzato: i tram Sirio, le metropolitane *driverless*, i treni regionali e quelli ad alta velocità (tra cui il nuovissimo Frecciarossa 1000, capace di raggiungere 400km/h e di essere il mezzo più veloce in Europa) sono, infatti, la risposta tecnologica di AnsaldoBreda al contemporaneo significato dato al “viaggio”, sia esso di breve, media o lunga percorrenza.

BredaMenarinibus è fra le principali realtà italiane dell'industria dell'autobus per tradizione e storia, vantando la più qualificata competenza nella progettazione di autobus.

<http://www.ansaldo-sts.com>

<http://www.ansaldobreda.it>

<http://www.bredamenarinibus.it/>

DATI ECONOMICO-FINANZIARI (IN €MIL.)	2012	2011	2010
Ordini	2.290	2.723	3.228
Portafoglio ordini	8.679	8.317	7.303
Ricavi	1.719	1.877	1.962
EBITA <i>adjusted</i>	(67)	(110)	97
Ricerca e Sviluppo	49	46	69
Addetti (n.)	6.568	6.876	7.093

RICAVI PER TIPOLOGIA DI MERCATO	2012	2011	2010
Militare	-	-	-
Civile	100%	100%	100%

INDICATORI EHS	UM	2012	2011	2010 (*)
Numero siti rendicontati		23	23	28
Consumo di energia	GJ	334.025	345.758	527.289
Rifiuti totali prodotti	ton	4.134	4.948	10.864
Prelievi idrici	Migliaia di mc	462	481	779
Indice di frequenza infortuni		10,89	15,04	20,10

(\*) I dati 2010 comprendono anche il settore Energia.

#### Highlights 2012

- › Conferito allo stabilimento AnsaldoBreda di Napoli il Premio Impresa Sicura 2012.
- › Il treno V250 di AnsaldoBreda ha ottenuto la Certificazione Europea di Interoperabilità (TSI) per reti ad alta velocità.
- › Presentato il primo supercapacitore di AnsaldoBreda installato sui tram Sirio a Bergamo, sistema che consente il recupero di energia, una maggiore efficienza del servizio e un più sostenuto rispetto dell'ambiente.
- › Firmato un accordo tra AnsaldoBreda e la Cnr Dalian, gruppo industriale ferroviario di Pechino, che prevede il trasferimento della tecnologia di AnsaldoBreda relativa alla piattaforma Sirio per 600 nuovi tram, *TramWave*, destinati al trasporto pubblico in Cina.

- › Ansaldo STS ha certificato e implementato un sistema di gestione qualità, ambiente e sicurezza integrato a livello mondiale (IMS).
- › Stipulato un protocollo tra Ansaldo STS e l'Università Federico II, il Comune e la Metropolitana di Napoli per la sponsorizzazione di attività formative in tema di prevenzione negli ambienti di lavoro.
- › Riproposto, anche per il 2012, il Progetto 365 *Safety days* di Ansaldo STS per dare seguito alla campagna di sensibilizzazione sui temi e sulla cultura della sicurezza a favore di tutta la rete di partner.

### Andamento e prospettive del settore

Nel 2012 gli ordini del settore Trasporti hanno visto una riduzione di circa il 16% rispetto al 2011. Il decremento registrato per il segmento *signalling and transportation solutions* in realtà è motivato dall'eccezionale ordine registrato nel 2011 per la realizzazione, l'esercizio e la manutenzione della nuova linea di metropolitana automatica della città di Honolulu, negli Stati Uniti. Il portafoglio ordini raccolto da questo settore è comunque in crescita e copre quindi circa quattro anni e mezzo di ricavi futuri. La riduzione dei ricavi è da ricondurre ai minori ricavi registrati nei segmenti veicoli e autobus, parzialmente compensati dalle maggiori attività del segmento *signalling and transportation solutions*. Nei prossimi anni è previsto che il mercato ferroviario rimarrà stabile, mentre quello del *service* mostrerà un trend di forte crescita. La domanda è particolarmente sostenuta nel segmento dei sistemi di trasporto regionale e urbano, grazie alla crescente necessità di trasporto nelle aree ad alta densità sia in Europa sia nei Paesi di nuova industrializzazione, particolarmente Brasile e Cina. L'Europa occidentale, il *Middle East* e l'Australia rimangono le aree di maggiore interesse; tuttavia, per quanto riguarda le dimensioni del mercato, l'Asia ha ormai superato i Paesi europei. Il mercato relativo al segmento del segnalamento e dei sistemi di trasporto si conferma in espansione, nonostante gli effetti della crisi, e la domanda tende a svilupparsi con un tasso di crescita medio annuo intorno al 3,5%. I *driver* principali sono gli importanti programmi per la realizzazione di nuove infrastrutture di trasporto, caratterizzate da interoperabilità tra diverse modalità e diversi *standard*, e le richieste degli operatori per quanto riguarda la sicurezza, l'aumento dell'efficienza e della capacità di traffico. Nel segmento degli autobus, il mercato europeo negli ultimi due anni ha invece registrato una lieve riduzione (-4%) rispetto al biennio precedente.

### Planet Inspired Solutions

#### IL TRENO PIÙ BELLO E ANCHE IL PIÙ GREEN

Frecciarossa 1000, il nuovo treno progettato e realizzato per il Gruppo Ferrovie dello Stato Italiane da AnsaldoBreda e Bombardier, sui disegni di Bertone, risponde a *standard* tecnici, ambientali, estetici interni ed esterni tali da garantire il massimo delle prestazioni e del comfort di viaggio, in termini di sicurezza, affidabilità, comodità e silenziosità.

Il design aerodinamico, frutto di un lungo lavoro in galleria del vento, limita il rumore e il consumo energetico; le leghe leggere usate per le casse dei veicoli e per gli arredi permettono il recupero totale del materiale al termine della vita dei convogli. Queste caratteristiche fanno conquistare al Frecciarossa 1000 alcuni primati: oltre a essere il treno più veloce mai prodotto in serie in Europa (raggiungerà i 400 km/h con 360 km/h di velocità commerciale e ridurrà a 2 ore e 15 minuti i tempi di percorrenza della tratta Milano-Roma), sarà anche il più silenzioso, quello con minori vibrazioni e con il minimo impatto ambientale (realizzato per l'85% con materiali riciclabili e per il 95% con materiali rinnovabili).

A marzo 2013 il primo esemplare del nuovo treno, dopo la presentazione ufficiale avvenuta nel mese di agosto 2012 in occasione del Meeting dell'Amicizia tra i Popoli di Rimini, è uscito dallo stabilimento di Pistoia per l'avvio della fase di collaudo e sarà operativo a partire dal 2015.

### Persone, comunità e ambiente

#### IL WELFARE AZIENDALE IN BREDAMENARINIBUS

BredaMenarinibus mantiene alta l'attenzione verso i propri dipendenti avviando una serie di politiche di *welfare* aziendale per aumentarne il benessere e conciliare meglio la vita lavorativa con quella personale. Le principali:

- › polizze vita, infortuni professionali ed extraprofessionali, rimborso delle spese sanitarie per l'intero nucleo familiare, previdenza integrativa per i dirigenti e i quadri;
- › permessi per accompagnare figli e genitori disabili a visite mediche;
- › integrazione salariale durante il periodo di assenza per congedo parentale;
- › elevato a 10 anni il limite di età dei figli per il riconoscimento dei permessi per malattia certificata;
- › due giorni di permesso retribuito al padre in caso di nascita di un figlio.

#### RESPONSABILITÀ AMBIENTALE DI PRODOTTO

Al fine di mitigare gli impatti ambientali dei propri prodotti, BredaMenarinibus utilizza nelle attività di manutenzione anche ricambi revisionati e rigenerati e prodotti ecocompatibili. Questo ha permesso di evitare sprechi e ottenere anche un risparmio economico del 40/60%. Nel 2012 sono stati, inoltre, avviati specifici corsi di formazione destinati ad autisti e operatori, volti a fornire indicazioni per un miglior utilizzo dei veicoli e per la conseguente riduzione dello spreco di materiali e sostanze.

Per incoraggiare la domanda di prodotti a minore impatto ambientale AnsaldoBreda ha adottato l'iniziativa "Etichetta Ecologica di tipo III" (ISO 14025), sottoponendo ogni nuova realizzazione alla certificazione EDP (Dichiarazione Ambientale di Prodotto) in maniera tale da fornire un'informativa completa e precisa sugli aspetti ambientali dei propri prodotti e servizi. Un'ulteriore validazione scientifica viene eseguita seguendo la metodologia LCA (*Life Cycle Assessment*). A oggi i prodotti che hanno ottenuto la certificazione sono la Metro C di Roma e la Metro Brescia, mentre per il 2013 è attesa quella del Frecciarossa 1000.

#### STUDIO DI IMMAGINE DI ANSALDOBREDA

Il legame con la comunità in cui le aziende Finmeccanica sono inserite è uno dei fattori trainanti dell'agire del Gruppo. Per monitorare la percezione sull'azienda, un campione di 1.000 persone residenti nelle regioni in cui sono presenti gli stabilimenti di AnsaldoBreda è stato sottoposto a uno studio sull'immagine della società, con risultati molto positivi in merito sia alla partecipazione al sondaggio stesso sia al giudizio espresso (in particolare in Toscana).

#### LA COMUNICAZIONE INTERNA: IL NUOVO AB NEWS

Pubblicato nel 2012 il nuovo *magazine* aziendale di AnsaldoBreda, *AB News*. Per la sua realizzazione sono stati coinvolti i dipendenti dei quattro stabilimenti aziendali, che hanno partecipato fornendo suggerimenti, consigli, notizie ed esperienze personali maturate nel corso della vita lavorativa. L'iniziativa è aperta anche al personale esterno che voglia raccontare o raccontarsi. Il primo numero della pubblicazione è uscito a novembre 2012 ed è stato seguito dalla pubblicazione mensile sul portale intranet.

#### CUSTOMER SATISFACTION SURVEY SULLA METRO DI COPENHAGEN

La Metro di Copenhagen, esempio di soluzione di trasporto metropolitano fra le più avanzate dal punto di vista ambientale e della sicurezza (nel 2012, per il terzo anno consecutivo, si è aggiudicata il "titolo" di miglior metro *driverless* del mondo), è stata da sempre attentamente monitorata attraverso un *Customer Satisfaction Survey*, indispensabile strumento per misurare il gradimento degli utenti. Tutte le domande del *Survey* 2012 sono state valutate sopra la media su una scala da 0,000 a 1,000. "Sentirsi sicuro" è stato il parametro più importante (0,88) e circa il 97% degli intervistati ha risposto che si sente "Molto sicuro/Sicuro" in metropolitana.



## ENERGIA

Il settore Energia di Finmeccanica dal 2011 è costituito da Ansaldo Energia Holding, di cui la Capogruppo controlla il 55%, nata al momento della cessione di una quota pari al 45% di Ansaldo Energia al fondo di investimento statunitense First Reserve Corporation.

Ansaldo Energia è la maggiore azienda in Italia e una tra le principali del mondo per la fornitura, l'installazione e il *service* di impianti e componenti per la generazione di energia. L'azienda offre al mercato della produzione energetica una vasta scelta di prodotti e servizi, forte delle proprie capacità produttive indipendenti, con una capacità installata di oltre 176.000 MW in più di 90 Paesi e oltre 3.000 dipendenti, comprese le società estere.

Il centro produttivo è diviso in tre linee di prodotto: turbine a gas, turbine a vapore e generatori, tutti caratterizzati da una tecnologia avanzata, progettata per soddisfare le esigenze più complesse dei clienti in termini di efficienza, affidabilità e impatto ambientale.

La società sviluppa centrali elettriche chiavi in mano, aiutando i clienti a definire le caratteristiche dei nuovi impianti. L'offerta è completata da un'ampia serie di servizi post-vendita, dalla riparazione e fornitura di parti di ricambio, agli interventi *in loco*, comprese le revisioni fino al *full service* nei *Long Term Agreements*.

[www.ansaldoenergia.com/](http://www.ansaldoenergia.com/)

DATI ECONOMICO-FINANZIARI (IN €MIL.)	2012	2011 (*)	2010
Ordini	834	1.258	1.403
Portafoglio ordini	1.978	1.939	3.305
Ricavi	715	981	1.413
EBITA <i>adjusted</i>	65	91	145
Ricerca e Sviluppo	17	23	38
Addetti (n.)	1.830	1.872	3.418

(\*) Dati consolidati con il metodo proporzionale a partire dal 1° luglio 2011.

RICAVI PER TIPOLOGIA DI CLIENTE	2012	2011	2010
Militare	-	-	-
Civile	100%	100%	100%

INDICATORI HSE	UM	2012	2011	2010 (*)
Numero siti rendicontati		4	4	28
Consumo di energia	GJ	391.237	313.530	527.289
Rifiuti totali prodotti	ton	5.496	5.863	10.864
Prelievi idrici	Migliaia di mc	253	206	779
Indice di frequenza infortuni		30,70	30,56	20,10

(\*) I dati 2010 comprendono anche il settore Trasporti.

### Highlights 2012

- › Acquisite nuove commesse nell'area del Mediterraneo (Tunisia, Egitto, Algeria) e in Russia per quanto riguarda le *New Units* e registrato un ritorno significativo di attività di *service* nell'area dell'America Latina.
- › Consegnata la centrale di Aprilia al cliente Sorgenia. È composta da un ciclo combinato con due turbine a gas e una a vapore (configurazione 2+1) che forniscono una potenza nominale di 800 MW.
- › È entrato in fase esecutiva, in collaborazione con la Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa, il progetto *Open Gate*, ispirato ai principi della *Demand Driven Open Innovation* e che si prefigge di raccogliere e valorizzare idee e conoscenze provenienti dai clienti al fine di instaurare un percorso di co-sviluppo di nuovi prodotti.

### Andamento e prospettive del settore

Il settore dell'Energia è sempre stato caratterizzato da forte ciclicità nella domanda, legata a progetti per il rinnovo e l'ammodernamento del parco installato nei Paesi a elevata industrializzazione e a programmi di investimento pluriennali per la realizzazione di nuove centrali e infrastrutture nei Paesi di nuova industrializzazione. Negli ultimi anni, anche a causa degli effetti dalla crisi economica mondiale, la domanda si è contratta.

Il 2012 ha registrato infatti una sensibile diminuzione di ordini, -34% rispetto all'anno precedente. Il portafoglio ordini risulta invece leggermente in aumento e la sua composizione è rappresentata per il 41% da impianti e componenti, per il 56% dal *service* e per il restante 3% dal nucleare. I ricavi sono diminuiti di €mil. 266 rispetto al 2011.

Per i prossimi 10 anni si stima che gli impianti a combustibile fossile continueranno a rappresentare il principale segmento di domanda, con una progressiva crescita di importanza della tecnologia turbogas rispetto al vapore. Una moderata ma continua crescita è prevista anche per gli impianti a energia rinnovabile, mentre il settore nucleare si presenta ulteriormente in calo.

### Planet Inspired Solutions

#### RISONATORI DI HELMHOLTZ A BORDO DI BRUCIATORI PER TURBINE A GAS

Migliorare le prestazioni della turbina a gas, consentendo di aumentarne potenza, efficienza e flessibilità in ciclo combinato. Questi gli obiettivi che hanno portato Ansaldo Energia a sviluppare una metodologia utile al posizionamento dei Risonatori di Helmholtz (c.d. "cavità risonanti") a bordo di bruciatori per turbine a gas. L'invenzione è nata per far fronte alle problematiche delle moderne turbine a gas industriali che, per essere competitive sul mercato dell'energia, devono soddisfare esigenze le cui ricadute a livello operativo sono a volte contrastanti. Viene, infatti, richiesto rendimento e flessibilità operativa elevata.

Le cavità risonanti sono volumetricamente dimensionate per essere sensibili alle frequenze termoacustiche che si generano in camera di combustione e che producono un effetto destabilizzante per la fiamma. La semplicità di realizzazione è un ulteriore fattore d'innovazione che permette a tutti i clienti di accedere a un prodotto pienamente utilizzabile su turbine a gas già presenti sul territorio. Il progetto è stato premiato nell'ambito del Premio Innovazione Finmeccanica 2012.

### Persone, comunità e ambiente

#### NUOVO IMPIANTO FOTOVOLTAICO SUI TETTI DI ANSALDO ENERGIA

Completata, nel 2012, l'installazione di un impianto fotovoltaico di classe 1 MW sui tetti del sito Ansaldo Energia di Genova. In termini tecnici la potenza totale dell'impianto è pari a 882,225 kWp, fornita da 3.912 moduli fotovoltaici in silicio policristallino, di potenza nominale pari a 225 Wp, disposti su apposite strutture tali da adattarsi di volta in volta alle coperture dei vari siti. La diminuzione dei consumi di energia elettrica comporta sia un significativo risparmio economico sia una sostanziale riduzione dell'impatto ambientale.

L'impianto si contraddistingue per la sua compatibilità con i vincoli urbanistici e per l'attenzione rivolta a conciliare l'efficienza dell'impianto con la funzionalità e fruibilità delle coperture da parte dell'azienda, per le quali sono stati impiegati materiali di alta qualità, che contribuiscono a valorizzare l'intero contesto immobiliare. Il risparmio di acquisto è di circa 1 milione di kWh e l'energia prodotta nei prossimi 10/15 anni eviterà l'emissione in atmosfera di oltre 10.000 tonnellate di anidride carbonica.

#### ANSALDO ENERGIA PER LA CULTURA

Ansaldo Energia ha sponsorizzato la pubblicazione del libro d'arte *Andrea Ansaldo, 1584-1638*, un'opera volta a far conoscere il grande pittore genovese a un pubblico più ampio (l'opera ha avuto una presentazione pubblica). Una sponsorizzazione che sottolinea l'impegno di Ansaldo Energia nella promozione e nella valorizzazione dei valori culturali e artistici della città di Genova.



**GENOVA SMART CITY**

Ansaldo Energia ha rinnovato anche nel 2012 il suo impegno con il Comune di Genova per l'iniziativa di Genova *Smart City*, progetto che nel frattempo è maturato e ha raggiunto forme più concrete di collaborazione. Obiettivo è il miglioramento della sicurezza e della qualità di vita degli abitanti della città di Genova attraverso uno sviluppo economico a basso impatto ambientale attraverso la promozione di azioni concrete in diversi ambiti (trasporti, energia, comunicazioni, servizi pubblici, infrastrutture e sicurezza).

**MOBILITÀ SOSTENIBILE PER I DIPENDENTI DI ANSALDO ENERGIA**

È proseguito anche nel 2012 il servizio di navetta che Ansaldo Energia offre quotidianamente ai propri dipendenti per raggiungere la sede dalla più vicina stazione ferroviaria e tornare in stazione, una volta terminata la giornata lavorativa. Il servizio si è arricchito di un nuovo veicolo elettrico.

Si tratta di un pulmino a 9 posti (+ autista), con motore elettrico e *inverter* realizzato da Ansaldo Electric Drives, che realizza un totale di 10 corse giornaliere, ciascuna con una percorrenza stimata in 6,5 km. Il pulmino elettrico effettua ogni giorno quindi circa 65 km e una media di 1.300 km al mese, senza alcun uso di carburanti combustibili.

Il veicolo è di proprietà di Ansaldo Electric Drives ed è stato concesso in uso senza ritorno a una ditta esterna.

---

# APPENDICI

---

Nota metodologica	128
Riferimenti agli indicatori GRI	133
Lettera di <i>assurance</i>	141

---

## NOTA METODOLOGICA

### Processo di reporting e linee guida utilizzate

Il Bilancio di Sostenibilità del Gruppo Finmeccanica al 31 dicembre 2012 è stato redatto in conformità all'aggiornamento delle linee guida "Sustainability Reporting Guidelines" definite nel 2011 (versione 3.1) dal GRI - *Global Reporting Initiative*. Inoltre, sono stati seguiti, ove applicabili, il GRI *Boundary Protocol* e il GRI *Indicator Protocol*.

Il Bilancio di Sostenibilità 2012 è stato realizzato dal Gruppo di Lavoro Sostenibilità di Finmeccanica SpA, coordinato dall'Unità Comunicazione e Immagine in cooperazione con l'Unità *Investor Relations*.

La raccolta dei dati e delle informazioni riportati nel Bilancio di Sostenibilità è stata effettuata presso i *data owner* delle Unità Organizzative di Finmeccanica SpA e tramite i Referenti (*focal point*) delle società operative, beneficiando del contributo di una *community* formata da oltre 300 persone appartenenti a tutte le aziende del Gruppo.

In base a quanto indicato nel GRI *Content Index*, il livello di applicazione delle linee guida riteniamo corrisponda a "B+", con l'*assurance* richiesta a KPMG. In particolare, gli indicatori (KPI) GRI rendicontati in modo completo sono:

- › indicatori economici (EC): EC1, EC3, EC4, EC8;
- › indicatori ambientali (EN): EN3, EN4, EN5, EN8, EN10, EN11, EN16, EN17, EN18, EN19, EN20, EN21, EN22, EN23, EN28;
- › indicatori del lavoro (LA): LA4, LA11;
- › indicatori sui diritti umani (HR): HR5, HR6, HR7;
- › indicatori sociali (SO): SO2, SO4, SO5, SO8;
- › indicatori di prodotto (PR): PR6, PR9.

### Approfondimento dei principi di reporting

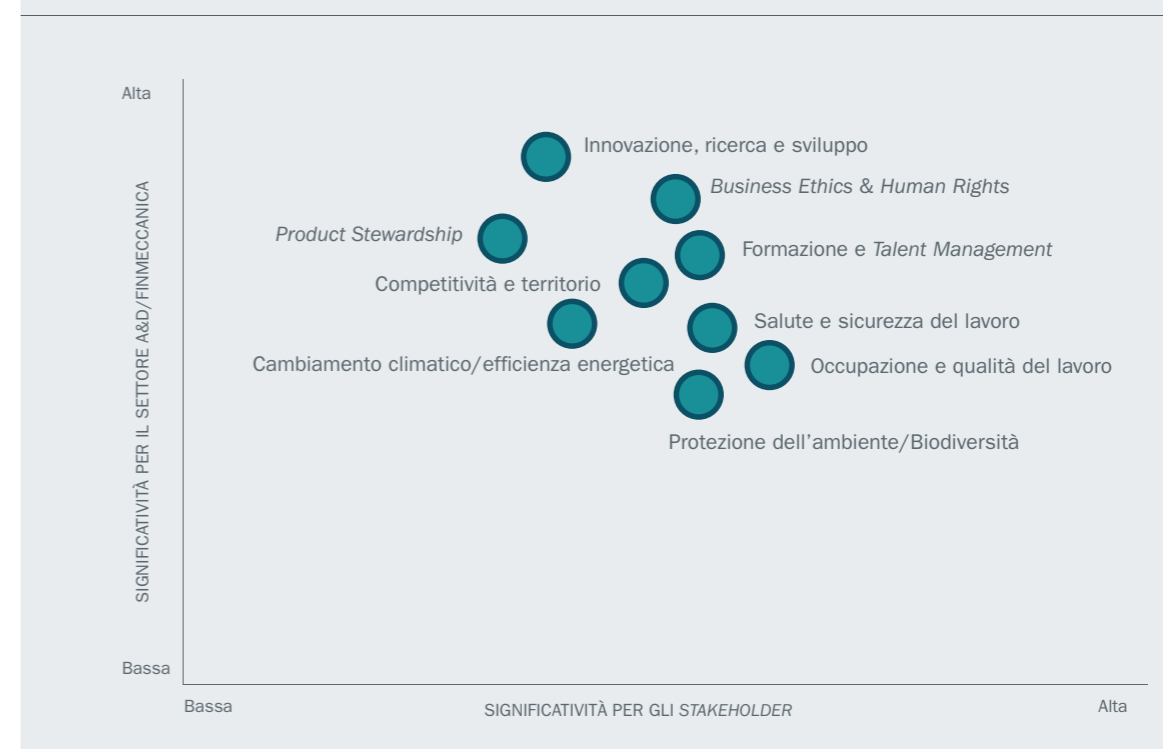
Di seguito si riportano gli elementi principali a sostegno dell'applicazione dei principi di *reporting* del GRI che definiscono i contenuti e la qualità del Bilancio di Sostenibilità. Per i riferimenti puntuali circa la copertura e l'allineamento dei contenuti rispetto a tutti gli elementi di *reporting* previsti dalla linea guida si veda la tabella pubblicata in appendice.

#### MATERIALITÀ E INCLUSIVITÀ DEGLI STAKEHOLDER

Gli argomenti trattati nel Bilancio di Sostenibilità e l'ampiezza e qualità della loro rendicontazione riflettono i risultati dell'analisi di materialità, realizzata in occasione del primo bilancio pubblicato (2010), e da allora aggiornata su base annuale, che punta a definire i temi considerati più rilevanti e significativi per l'Azienda e per tutti gli *stakeholder* di riferimento.

La materialità dei temi trattati nel Bilancio è stata valutata prendendo, come base di riferimento, gli argomenti proposti dalle linee guida ISO 26000. Questi sono stati contestualizzati con approfondimenti provenienti da studi settoriali e metodologie di valutazione della sostenibilità applicati da agenzie di *rating*, e integrati con l'analisi di fatti ed eventi che hanno interessato il Gruppo Finmeccanica nel corso dell'esercizio.

#### SINTESI DELL'ANALISI DI MATERIALITÀ



#### CONTESTO DI SOSTENIBILITÀ

Nel Bilancio di Sostenibilità sono rappresentati i molteplici i punti di vista che Finmeccanica esprime rispetto alla propria definizione di impresa sostenibile e responsabile.

Nel capitolo "Competitività e sostenibilità" vengono infatti messi in evidenza i principali aspetti che Finmeccanica ritiene fondamentali per la sostenibilità intesa come creazione di valore sostenibile nei settori di *business* in cui opera: ricerca e sviluppo e innovazione, gestione del talento delle risorse umane, integrazione con i territori di riferimento.

Nel capitolo "Il nostro impegno responsabile" e in altri parti del documento vengono invece trattati i temi rispetto ai quali Finmeccanica si pone in ottica più di responsabilità d'impresa e di mitigazione dei rischi ESG (*Environmental, Social, Governance*). Tra questi rivestono particolare rilevanza la *compliance* rispetto alle norme che regolano l'attività commerciale, la gestione delle riorganizzazioni aziendali, la prevenzione degli infortuni sul lavoro, il controllo e la mitigazione degli impatti ambientali.

#### COMPLETEZZA

Il Bilancio di Sostenibilità è stato redatto con l'intento di fornire un quadro il più possibile completo delle attività del Gruppo in riferimento ai temi di sostenibilità e CSR ritenuti materiali. Per quanto riguarda i contenuti qualitativi, la completezza deve essere valutata tenendo conto dell'ampiezza e diversità delle operazioni condotte e del grado di autonomia gestionale delle società operative.

Il perimetro del Bilancio di Sostenibilità al 31 dicembre 2012 segue i criteri descritti di seguito:

- › i dati economico-finanziari e sociali si riferiscono al perimetro del bilancio consolidato 2012;
- › i dati ambientali si riferiscono a un perimetro definito sulla base della significatività dei siti operativi (stabilimenti/sedi) della Capogruppo, delle società controllate e di alcune *joint venture* (Telespazio, MBDA, Ansaldo Energia); in particolare, i dati ambientali si riferiscono a 167 siti (171 nel 2011) che complessivamente comprendono circa 61.800 persone (circa 64.000 nel 2011), con un livello di rappresentatività pari a oltre il 91% del personale di Gruppo (89% nel 2011) e un numero di ore lavorate pari a 109,7 milioni. Il consolidamento dei dati è avvenuto con il metodo integrale. In particolare, i siti ricompresi nel perimetro coprono tutti i settori di *business* e le aree geografiche in cui opera Finmeccanica, e sono stati identificati sulla base dei seguenti fattori:
  - numerosità dei dipendenti;
  - significatività degli aspetti ambientali.

Il perimetro di rendicontazione ambientale ha incluso i seguenti siti, suddivisi per aziende.

ELICOTTERI	AgustaWestland	Bierset, Zaventem (*), Yeovil, Farnborough, Cascina Costa di Samarate, Vergiate, Frosinone, Brindisi, Lonate Pozzolo, Anagni, Sesto Calende, Venezia, Benevento, Philadelphia, Świdnik (Pzł-Świdnik)
AERONAUTICA	Alenia Aermacchi	Venegono Superiore, Valle Olona, Campo Volo, Pomigliano, Caselle Nord e Caselle Sud (un solo sito nel 2011), Torino, Foggia, Nola, Grottaglie, Napoli - Capodichino, Casoria, Venezia, Roma - Via Bona, Cameri (**), Roma - Via Campania (***), Torino Lionetto, Torino Collegno (*)
ELETTRONICA PER LA DIFESA E SICUREZZA	SELEX Elsag	Genova, Roma - Via Laurentina, Roma - Via Naide (***), Rozzano, Napoli, Firenze, Abbadia San Salvatore (**), Piancastagnaio (**), Roma (Larimart), Pomezia, Genova Fiumara, Cisterna di Latina, Firenze, Montevarchi, Genova Ancifap, L'Aquila, Chieti, Milano, Misterbianco (***), Catania (**), Pisa, Basildon, Christchurch, Liverpool (*), Portsmouth B.O., Filton, York, Ploiesti, Ankara
	SELEX Galileo	Campi Bisenzio - Firenze, Nerviano, Pomezia, San Maurizio Canavese, Ronchi dei Legionari, Palermo, Roma, Carsoli, Edinburgh, Luton, Basildon, Southampton, Portsmouth
	SELEX Sistemi Integrati	Roma - Via Laurentina, Fusaro Bacoli, Giugliano, Roma - Via Tiburtina, Genova, Nerviano, La Spezia, Taranto, Neuss, Welwyn (***), Bristol, Building 360, Building 430, Overland Park - Kansas
	SELEX Service Management	Roma (Seicos) (***), Roma - Via Faustianiana, Roma - Via Bona (***)
	Sistemi Software Integrati	Taranto, Roma (**)
	DRS Technologies	Melbourne Hibiscus, Fort Walton Beach - Beal St., Fort Walton Beach - Anchor St., St. Louis, Melbourne Babcock St., Dallas Expressway, Dallas Sherman, Johnstown Airport, Huntsville, Milwaukee, Bridgeport North Av., West Plains, Elizabeth City, Gaithersburg Llc, Danbury, Herndon Ds, Florence, Cypress, Kanata, Hauppauge, Gaithersburg Ds, Carleton Place, High Ridge, Merrimack, Parsippany, Dayton, Largo, Buffalo, Fitchburg, Oakland, Cincinnati, West Melbourne J. Rhodes, Bethesda (***), Farnham, Horsham C3&A, Chesapeake, Arlington, Bedford, Lemont Furnace, Polson (*), Rockville (**)
SPAZIO	Telespazio	Roma, Fucino, Lario, Napoli, Scanzano
SISTEMI DI DIFESA	OTO Melara	La Spezia, Brescia, Loriguilla
	WASS	Livorno, Pozzuoli
	MBDA	Roma, Bacoli, La Spezia
TRASPORTI	AnsaldoBreda	Pistoia, Napoli, Reggio Calabria, Carini
	Ansaldo STS	Tito Scalo, Genova, Piosasco, Napoli, Pittsburgh, Batesburg, Perth, Brisbane, Sydney, New Castle, Karratha (**), Kuala Lumpur Office, Les Ulis, Riom, Bangalore, Noida, Calcutta, Solna, Londra (***)
	BredaMenarinibus	Bologna
	Ansaldo Energia	Genova (anche per Ansaldo Nucleare), Milano, Rheden (Ansaldo Thomassen)
ALTRE ATTIVITÀ	FATA	Pianezza
	Finmeccanica	Roma
	FGS	Roma
	FGRE	Roma

(\*) Sito incluso nel perimetro di rendicontazione EHS solo nel 2011 e non nel 2012.  
 (\*\*) Sito incluso nel perimetro di rendicontazione EHS solo nel 2012 e non nel 2011.  
 (\*\*\*) Sito chiuso nel 2012.

PERIMETRO DATI EHS - N. STABILIMENTI/SEDI							
Per settore	2012	2011	2010	Per area geografica	2012	2011	2010
Aeronautica	16	16	17	Italia	91	91	89
Sistemi di Difesa	8	8	5	Regno Unito	15	18	17
Elicotteri	14	15	14	Stati Uniti	39	40	46
Spazio	5	5	4	Resto del mondo	22	22	20
Elettronica per la Difesa e Sicurezza	93	96	101				
Energia e Trasporti	27	27	28				
Altro	4	4	3				
<b>TOTALE</b>	<b>167</b>	<b>171</b>	<b>172</b>	<b>TOTALE</b>	<b>167</b>	<b>171</b>	<b>172</b>

Inoltre, al 31 dicembre 2012, non ci sono nel perimetro di rendicontazione attività in *outsourcing* che possano influenzare significativamente la comparabilità dei dati e delle informazioni.

I dati sono quelli che risultano dal bilancio consolidato, dai diversi sistemi informativi aziendali, dalla contabilità generale, dal sistema di gestione del personale, dai sistemi territoriali, dalle procedure di acquisto e dal sistema *web-based* di gestione dei dati ambientali. In caso di stime significative degli indicatori è indicata sinteticamente la modalità seguita.

Infine, in merito agli approfondimenti di settore sono state considerate le seguenti realtà più significative, in linea con il principio di rappresentatività:

- › Elicotteri: AgustaWestland;
- › Aeronautica: Alenia Aermacchi;
- › Elettronica per la Difesa e Sicurezza: Selex Electronic Systems, DRS Technologies;
- › Sistemi di Difesa: OTO Melara, WASS, MBDA;
- › Spazio: Telespazio, Thales Alenia Space;
- › Energia: Ansaldo Energia;
- › Trasporti: AnsaldoBreda, Ansaldo STS, BredaMenarinibus.

#### EQUILIBRIO

Nel Bilancio di Sostenibilità si è cercato di riportare con uguale evidenza gli aspetti positivi e quelli negativi, fornendo, ove si è ritenuto opportuno, un commento ai risultati ottenuti, compresi i fatti e le vicende che hanno interessato il Gruppo nel corso del 2012.

#### COMPARABILITÀ

La struttura del Bilancio di Sostenibilità non ha subito sostanziali cambiamenti rispetto allo scorso anno e, in ogni caso, le modifiche che sono state apportate riflettono scelte editoriali finalizzate a migliorare la fruibilità dei contenuti del documento.

Per quanto riguarda i dati quantitativi e gli indicatori di *performance*, per ciascuno di essi sono riportati, ove disponibili, i dati relativi ai due esercizi precedenti. I dati economici, espressi in euro, sono convertiti con i tassi di cambio indicati nel bilancio consolidato 2012.

Per quanto riguarda in particolare le *performance* ambientali, si è ritenuto opportuno, in alcuni casi, facilitare la comparabilità negli anni mettendo gli stessi in rapporto alle ore lavorate. Il perimetro di rendicontazione dei dati è sempre indicato (nel testo o in nota), così come sue variazioni rispetto agli anni passati.

#### ACCURATEZZA

I dati qualitativi e quantitativi pubblicati nel Bilancio di Sostenibilità provengono da diversi sistemi di *reporting*. I dati economico-finanziari sono estratti dal bilancio consolidato, che comprende anche la Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari. Per quanto riguarda i dati ambientali, di salute e sicurezza, il grado di accuratezza deriva dall'esistenza e continua implementazione di sistemi di gestione certificati (ISO 14001 e OHSAS 18001) e dall'utilizzo di una piattaforma elettronica di raccolta dati implementata a livello di Gruppo nel 2010.

I dati di *performance* sociale (risorse umane, CSR ecc.) sono prevalentemente estratti dai sistemi operativi di Gruppo. Infine, alcuni dati qualitativi non coperti da sistematiche attività di *reporting* sono stati raccolti ed estrapolati attraverso mappature specifiche promosse dal Gruppo di Lavoro Sostenibilità presso le società operative.



**TEMPESTIVITÀ**

Il Bilancio di Sostenibilità è redatto con frequenza annuale e redatto secondo tempistiche allineate a quelle del bilancio consolidato. Contiene dati e informazioni che si riferiscono all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2012 e, dove significative o rilevanti, riporta anche informazioni relative a fatti accaduti dopo la chiusura dell'esercizio, come per esempio nel caso delle modifiche intervenute nella *Corporate Governance* e nelle iniziative per assicurare la *compliance*.

Le principali risultanze del Bilancio sono presentate dal vertice aziendale in occasione dell'Assemblea dei Soci. La versione elettronica del documento è pubblicata sul sito web della Società subito dopo la conclusione delle attività di verifica dei revisori.

Tutti i sistemi e le metodologie utilizzati per la determinazione dei KPI, pubblicati nel Bilancio di Sostenibilità, permettono di tracciarne le modalità di rendicontazione assicurando l'accuratezza dei KPI in parola.

**CHIAREZZA**

Il Bilancio di Sostenibilità è strutturato in modo da rendere facilmente identificabili sia gli argomenti trattati sia i dati rendicontati. All'interno dei testi sono riportati anche riferimenti ad altre parti del documento, rilevanti per avere un quadro completo, e ai contenuti che si riferiscono all'argomento in oggetto. Laddove opportuno il documento rimanda al bilancio consolidato o ai siti internet di Finmeccanica e delle società del Gruppo o ad altri link esterni.

Il Bilancio sarà disponibile in versione interattiva all'indirizzo web

<http://www.sustainabilityreport2012.finmeccanica.it/>

**AFFIDABILITÀ**

Il Bilancio di Sostenibilità è stato esaminato dal vertice aziendale e successivamente approvato dal Consiglio di Amministrazione di Finmeccanica SpA nella seduta del 14 maggio 2013. Lo stesso è stato successivamente sottoposto a verifica esterna e indipendente da parte della società KPMG, che ha altresì l'incarico di revisione legale sul bilancio consolidato di Gruppo.

La verifica è stata condotta secondo i criteri per la revisione limitata indicati nel principio *International Standard on Assurance Engagements 300 - Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Financial Information* (ISAE 3000), emanato dall'International Auditing and Assurance Standards Board, e ha incluso lo svolgimento di visite che sono state effettuate presso la sede di Finmeccanica e presso le seguenti sedi e siti operativi delle società del Gruppo scelte a campione:

- › AgustaWestland - Cascina Costa di Samarate (VA);
- › AgustaWestland - Yeovil (Regno Unito);
- › Alenia Aermacchi - Grottaglie (TA);
- › Ansaldo Energia - Genova;
- › Ansaldo STS - Napoli;
- › DRS Technologies - Dallas (Texas, Stati Uniti);
- › OTO Melara - La Spezia;
- › SELEX Galileo/Selex ES - Nerviano (MI);
- › SELEX Sistemi Integrati/Selex ES - Roma;
- › Telespazio - Fucino (AQ).

I dettagli delle attività svolte sono contenuti nella Relazione di Revisione Limitata allegata al Bilancio.

**RIFERIMENTI AGLI INDICATORI GRI**

La tabella che segue contiene le informazioni utili per valutare la copertura dei requisiti informativi previsti dallo *standard* di rendicontazione GRI-G3.1. La tabella è composta da tre colonne.

› Nella colonna **Presenza** viene indicato il livello di aderenza allo *standard* (*disclosure*) secondo la legenda di seguito specificata.

- Rendicontato integralmente (i dati/informazioni soddisfano interamente i requisiti dello *standard*).
- Rendicontato parzialmente (i dati/informazioni soddisfano solo in parte i requisiti dello *standard*).
- Non rendicontato (i dati/informazioni non sono raccolti o non sono sufficientemente rappresentativi).
- n.a. Non applicabile (i dati/informazioni previsti dallo *standard* non sono significativi o non sono materiali).

› Nella colonna **Riferimenti** vengono indicate le pagine del Bilancio dove sono riportati i contenuti che si riferiscono al requisito dello *standard* (le pagine in corsivo si riferiscono agli approfondimenti di settore).

› Nella colonna **Note/Commenti** sono riportate informazioni aggiuntive al Bilancio di Sostenibilità o che forniscono ulteriori chiarimenti in merito a quanto riportato nel Bilancio.

STRATEGIA E ANALISI				
		Presenza	Riferimenti	Note/Commenti
1.1	Dichiarazione <i>top manager</i> - Lettera del Presidente	●	4-6	
1.2	Descrizione dei principali impatti, rischi e opportunità (in termini di sostenibilità)	○	10, 11, 23, 36, 50	
PROFILO				
		Presenza	Riferimenti	Note/Commenti
2.1	Nome dell'organizzazione	●	Prima di copertina	
2.2	Principali attività	●	10	
2.3	L'assetto organizzativo	●	11, 12, 14, 15	
2.4	Ubicazione sede generale	●	14	
2.5	Presidio territoriale	●	14, 15	
2.6	L'assetto proprietario	●	10, 68	
2.7	Mercati serviti	●	10, 66	
2.8-2.9	Dimensioni dell'organizzazione e cambiamenti significativi nelle dimensioni, nella struttura e nell'assetto proprietario	●	10, 13	Nel corso del 2012 non sono intervenuti cambiamenti significativi nelle dimensioni, nella struttura e nell'assetto proprietario. Si veda anche LA1
2.10	Riconoscimenti e premi ricevuti nel periodo	●	37, 69	

PARAMETRI DEL REPORT			
	Presenza	Riferimenti	Note/Commenti
3.1-3.3	●	Nota a lato	Il Bilancio si riferisce all'esercizio 2012. L'ultimo documento pubblicato è il Bilancio di Sostenibilità 2011. La frequenza di rendicontazione è annuale
3.4	●	Quarta di copertina, 144	
3.5-3.7	●	Nota metodologica	Altre informazioni in merito sono specificate all'interno del Bilancio
3.8	●	12	
3.9	●	Nota metodologica	Altre informazioni in merito sono specificate all'interno del Bilancio
3.10	●	Nota a lato	Non vi sono effetti rilevanti conseguenti a modifiche di informazioni già presenti nei bilanci precedenti
3.11	●	Nota a lato	Rispetto ai precedente bilancio non sono intervenuti cambiamenti significativi di obiettivo, perimetro o metodi di misurazione utilizzati
3.12	●	Tabella GRI	
3.13	●	Nota metodologica	

## GOVERNANCE, IMPEGNI E COINVOLGIMENTO DEGLI STAKEHOLDER

	Presenza	Riferimenti	Note/Commenti
4.1	●	16-19	
4.2	●	Nota a lato	Nel corso del 2012 il Presidente ha ricoperto un ruolo esecutivo. Alla data di approvazione del presente Bilancio (14 maggio 2013) la carica di Presidente è vacante
4.3	●	18	
4.4	●	17	Gli investitori sono chiamati a esercitare il loro ruolo in Assemblea. Per i meccanismi di funzionamento delle Assemblee si veda il bilancio consolidato, la Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari, pp. 217-219 (Assemblee). Per favorire il dialogo con gli azionisti Finmeccanica SpA è dotata di una funzione <i>Investor Relations</i>

4.5	●	21, 22	Si veda il bilancio consolidato, p. 313 ( <i>Compensi spettanti al key management personnel</i> )
4.6	●	16-22	
4.7	●	17, 18	Si veda anche il bilancio consolidato, Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari, pp. 157-164 ( <i>Nomina, sostituzione e composizione del CdA</i> )
4.8	●	10, 11	
4.9	●	Nota metodologica	
4.10	●	Nota a lato	Si veda il bilancio consolidato, Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari, pp. 164-169 ( <i>Ruolo del CdA</i> ) e pp. 177-179 ( <i>Comitato per la Remunerazione</i> )
4.11	●	48	Si veda anche la Relazione sulla gestione allegata al bilancio consolidato, pp. 96-102 ( <i>Finmeccanica e la gestione dei rischi</i> )
4.12	●	10, 11, 50, 51	
4.13	●	50	
4.14	●	23	
4.15	●	23	
4.16	●	23	
4.17	●	24, 25	

## INDICATORI DI PERFORMANCE

ECONOMIC INDICATORS (EC)	Presenza	Riferimenti	Note/Commenti
Informativa sulla modalità di gestione (EC)	●	10, 11, 28, 48, 66	
EC1 core: valore economico direttamente generato e distribuito	●	67	
EC2 core: implicazioni economico-finanziarie legate ai cambiamenti climatici	-		
EC3 core: copertura degli obblighi assunti in sede di definizione del piano pensionistico ( <i>benefit plan obligations</i> )	●	68, 69, Nota a lato	Si veda la Relazione sulla gestione allegata al bilancio consolidato, pp. 253-254 ( <i>Obbligazioni derivanti da fondi pensione a benefici definiti</i> ) e pp. 288-290 ( <i>Benefici ai dipendenti</i> )

EC4 core: aiuti economici governativi significativi	●	Nota a lato	Si veda la Relazione sulla gestione allegata al bilancio consolidato, pp. 250-252 e ss. riguardo ai contributi ex L. 808/1985 su progetti di sicurezza nazionale
EC5 add: rapporto tra lo stipendio dei neo-assunti e lo stipendio minimo locale nelle sedi operative più significative	-		
EC6 core: politiche, pratiche e percentuale di spesa concentrata su fornitori locali	○	61, 62	
EC7 core: procedure di assunzione di persone residenti dove si svolge prevalentemente l'attività e percentuale dei <i>senior manager</i> assunti nella comunità locale	-		
EC8 core: impatti di investimenti in infrastrutture a beneficio delle comunità locali, attraverso impegni commerciali, donazioni di prodotti/servizi o attività <i>pro bono</i>	●	80-83	
EC9 add: analisi e descrizione dei principali impatti economici indiretti considerando le esternalità generate	-		
<b>ENVIRONMENTAL INDICATORS (EN)</b>			
<b>Informativa sulla modalità di gestione (EN)</b>	●	10, 11, 48, 57-60, 86	
EN1 core: materie prime utilizzate per peso e volume	-		
EN2 core: percentuale dei materiali utilizzati che deriva da materiale riciclato	-		
EN3 core: consumo diretto di energia suddiviso per fonte energetica primaria	●	89, 90	Il consumo di energia per settore di attività è riportato negli approfondimenti
EN4 core: consumo indiretto di energia suddiviso per fonte energetica primaria	●	89, 90	
EN5 add: risparmio energetico dovuto alla conservazione e ai miglioramenti in termini di efficienza	●	89	
EN6 add: iniziative per fornire prodotti e servizi a efficienza energetica o basati su energia rinnovabile e conseguenti riduzioni del fabbisogno energetico come risultato di queste iniziative	○	123	
EN7 add: iniziative volte alla riduzione del consumo dell'energia indiretta e riduzioni ottenute	○	89	
EN8 core: prelievo totale dell'acqua suddiviso per fonti	●	92-94	Il consumo idrico per settore di attività è riportato negli approfondimenti
EN9 add: fonti idriche significativamente interessate dal prelievo di acqua	○	92-94	
EN10 add: percentuale e volume totale dell'acqua riciclata e riutilizzata	●	92	
EN11 core: localizzazione e dimensioni di terreni posseduti, affittati o gestiti in aree (o adiacenti ad aree) protette o in aree a elevata biodiversità esterne alle aree protette	●	91	

EN12 core: descrizione dei maggiori impatti di attività, prodotti e servizi sulla biodiversità di aree protette o di aree a elevata biodiversità alle aree protette.	-		
EN13 add: <i>habitat</i> protetti o ripristinati	○	91	
EN14 add: strategie, azioni attuate, piani futuri per gestire gli impatti sulle biodiversità	○	91	
EN15 add: numero di specie protette che trovano il proprio <i>habitat</i> nelle aree di operatività dell'organizzazione, suddivise per livello di rischio di estinzione	-		
EN16 core: emissioni totali dirette e indirette di gas a effetto serra per peso	●	87	
EN17 core: altre emissioni indirette di gas a effetto serra significative per peso	●	87	
EN18 add: iniziative per ridurre le emissioni di gas a effetto serra e risultati raggiunti	●	58, 88, 104, 107	
EN19 core: emissioni di sostanze nocive per l'ozono per peso	●	98	
EN20 core: NOx, SOx e altre emissioni significative nell'aria suddivise per tipologia e peso	●	92	
EN21 core: acqua totale scaricata per qualità e destinazione	●	93, 94	
EN22 core: peso totale dei rifiuti per tipologia e per metodi di smaltimento	●	94, 95	Il peso totale dei rifiuti prodotti per settore di attività è riportato negli approfondimenti
EN23 core: numero totale e volumi di sversamenti significativi	●	58	
EN24 add: peso dei rifiuti classificati come pericolosi che sono trasportati, importati, esportati o trattati, e loro percentuale trasportata all'estero	-		
EN25 add: identità, dimensioni, stato di salvaguardia e valore della biodiversità della fauna e della flora acquatica e i relativi <i>habitat</i> colpiti in maniera significativa dagli scarichi di acqua	-		
EN26 core: iniziative per mitigare gli impatti ambientali dei prodotti e servizi e grado di mitigazione dell'impatto	○	59	
EN27 core: percentuale dei prodotti venduti e relativo materiale di imballaggio riciclato o riutilizzato per categoria	-		
EN28 core: valore monetario delle multe significative e numero delle sanzioni non monetarie per mancato rispetto di regolamenti e leggi in materia ambientale	●	58	Non ci sono state sanzioni monetarie significative nel 2012
EN29 add: impatti ambientali significativi del trasporto di beni/materiali utilizzati per l'attività dell'organizzazione e per gli spostamenti del personale	○	86	
EN30 add: spese e investimenti per la protezione dell'ambiente, suddivisi per tipologia	○	57	
<b>LABOUR INDICATORS (LA)</b>			
<b>Informativa sulla modalità di gestione (LA)</b>	●	10, 11, 37-41, 48, 54, 74	
LA1 core: numero totale dei dipendenti, suddiviso per tipologie, tipo di contratto e distribuzione territoriale	○	75, 76	

LA2 core: numero totale e tasso di <i>turnover</i> del personale suddiviso per età, sesso e area geografica	○	75, 76	
LA3 add: <i>benefit</i> previsti per i lavoratori a tempo pieno	○	78, 79, 121	
LA4 core: percentuale di dipendenti coperti da accordi collettivi di contrattazione	●	75, 76	
LA5 core: periodo minimo di preavviso per modifiche operative (cambiamenti organizzativi), specificando se tali condizioni siano incluse o meno nella contrattazione collettiva	○	Nota a lato	Questo tema è gestito nei CCNL (si veda LA4)
LA6 add: percentuale dei lavoratori rappresentati nel comitato per la salute e la sicurezza	-		
LA7 core: tasso di infortuni sul lavoro, di malattia, giornate di lavoro perse, assenteismo e numero totale di decessi, divisi per area geografica	○	77	Il tasso di infortuni sul lavoro per settore di attività è riportato negli approfondimenti
LA8 core: programmi di educazione, formazione, consulenza, prevenzione e controllo dei rischi, attivati a supporto dei lavoratori, delle rispettive famiglie o della comunità, relativamente a disturbi o malattie gravi	○	111	
LA9 add: accordi sindacali salute e sicurezza	-	-	
LA10 core: ore medie di formazione annue per dipendente, suddivise per categorie di lavoratori	○	38	La suddivisione per categorie di dipendenti è riferita al solo perimetro Italia
LA11 add: programmi per la gestione delle competenze e per promuovere una formazione/aggiornamento progressiva a sostegno dell'impiego continuativo dei dipendenti e per la gestione della fase finale delle loro carriere	●	39-41	
LA12 add: percentuale di dipendenti che ricevono regolarmente valutazioni delle <i>performance</i> e dello sviluppo della carriera	○	Nota a lato	Si veda la Relazione sulla gestione allegata al bilancio consolidato, pp. 130, 131 (Management Review, <i>Piani di Successione</i> , <i>Compensation</i> e <i>sistemi di incentivazione</i> )
LA13 core: composizione degli organi di governo dell'impresa e ripartizione dei dipendenti per categoria in base a genere, età, appartenenza a categorie protette e altri indicatori di diversità	○	76	
LA14 core: rapporto dello stipendio base degli uomini rispetto a quello delle donne a parità di categoria	○	76	
LA15 core: tasso di rientro al lavoro dopo congedo parentale	-		

HUMAN RIGHTS INDICATORS (HR)	Presenza	Riferimenti	Note/Commenti
<b>Informativa sulla modalità di gestione (HR)</b>	●	10, 11, 48, 53	
HR1 core: numero e percentuale di investimenti che includono clausole di rispetto dei diritti umani	-		
HR2 core: percentuale di fornitori e appaltatori che sono sottoposti a verifiche in materia di diritti umani e relative azioni intraprese	○	62, 63	
HR3 add: ore totali di formazione dei dipendenti su politiche e procedure riguardanti i diritti umani e percentuale di lavoratori formati	-		

HR4 core: numero totale di episodi legati a pratiche discriminatorie e azioni intraprese	○	19, 20	
HR5 core: identificazione delle attività in cui la libertà di associazione e contrattazione collettiva può essere esposta a rischi significativi e azioni intraprese in difesa di tali diritti	●	53-56	
HR6 core: identificazione delle operazioni con elevato rischio di ricorso al lavoro minorile e delle misure adottate per contribuire alla sua eliminazione	●	53	
HR7 core: attività con alto rischio di ricorso al lavoro forzato od obbligato e misure intraprese per contribuire alla loro eliminazione	●	53	
HR8 add: percentuale di personale addetto alla sicurezza che ha ricevuto formazione su procedure e politiche riguardanti i diritti umani	-		
HR9 add: numero di violazioni dei diritti della comunità locale e azioni intraprese	-		
HR10 core: operazioni che sono state analizzate ai fini dell'impatto sui diritti umani	○	48-52	
HR11 core: composizione delle controversie circa il rispetto dei diritti umani	-		

SOCIETY INDICATORS (SO)	Presenza	Riferimenti	Note/Commenti
<b>Informativa sulla modalità di gestione (SO)</b>		10, 11, 42, 48, 74	
SO1 core: natura, obiettivo ed efficacia dei programmi e/o pratiche per valutazione e gestione degli impatti su una determinata comunità, incluse le fasi di inizio attività, operatività e dismissione	○	54, 55	
SO2 core: percentuale di <i>business unit</i> analizzate per rischio corruzione	●	20, 48-50	
SO3 core: percentuale di dipendenti formati su anti-corruzione	○	50, 51	
SO4 core: azioni intraprese in risposta a episodi di corruzione	●	17, 20, 21, 50, 51	
SO5 core: posizioni sulla politica pubblica, partecipazione allo sviluppo di politiche pubbliche e pressioni esercitate	●	23, 24, 35, 43, 54	
SO6 add: totale contributi finanziari e benefici prestati a partiti, politici e istituzioni per Paese	○	Nota a lato	Finmeccanica non eroga contributi, diretti o indiretti, sotto qualsiasi forma, a partiti, movimenti, comitati e organizzazioni politiche e sindacali, a loro rappresentanti e candidati, tranne quelli previsti da normative specifiche
SO7 add: totale azioni legali riferite a concorrenza sleale, antitrust e pratiche monopolistiche, e relative sentenze	-		
SO8 core: valore monetario delle sanzioni significative e numero totale di sanzioni non monetarie per non conformità a leggi o regolamenti	●	Nota a lato	Nel 2012 non ci sono state sanzioni significative per non conformità a leggi o regolamenti
SO9 core: operazioni con potenziale impatto negativo sulle comunità locali	-		



S010 core: misure di prevenzione adottate per mitigare l'impatto negativo delle operazioni sulle comunità locali

PRODUCT RESPONSIBILITY INDICATORS (PR)	Presenza	Riferimenti	Note/Commenti
Informativa sulla modalità di gestione (PR)	●	10, 11, 50, 57, 60	
PR1 core: impatto del prodotto su salute e sicurezza	-		
PR2 add: totale casi di non conformità a regolamenti e codici volontari	-		
PR3 core: info consumatori ed etichettatura	n.a.		Finmeccanica non commercializza beni di largo consumo ma prodotti e servizi ad alto contenuto tecnologico che vengono consegnati al cliente e agli utilizzatori finali accompagnati da programmi di informazione e formazione specifica
PR4 add: totale casi di non conformità a regolamenti o codici volontari riguardanti info ed etichettature di prodotti/servizi	n.a.		Si veda PR3
PR5 add: pratiche relative a <i>customer satisfaction</i>	○	118, 121	
PR6 core: adesione a leggi, <i>standard</i> e codici volontari relativi all'attività di marketing	●	50, 51	Finmeccanica si attiene alla normativa vigente e al momento non dispone di codici volontari. Si veda anche S02
PR7 add: totale casi di non conformità a regolamenti o codici volontari riferiti all'attività di marketing	-		
PR8 add: numero reclami su violazioni della <i>privacy</i> e perdita dei dati dei consumatori	n.a.		Si veda nota sopra indicatore PR3
PR9 core: ammontare delle sanzioni per violazione norme su fornitura e uso prodotti e servizi	●	Nota a lato	Nel 2012, non ci sono state sanzioni significative per violazioni di norme su forniture e utilizzo di prodotti e servizi



**KPMG S.p.A.**  
**Revisione e organizzazione contabile**  
 Via Ettore Petrolini, 2  
 00197 ROMA RM

Telefono +39 06 809611  
 Telefax +39 06 8077475  
 e-mail it-fmauditaly@kpmg.it  
 PEC kpmgspa@pec.kpmg.it

## Relazione della società di revisione sulla revisione limitata del bilancio di sostenibilità

Al Consiglio di Amministrazione della  
 Finmeccanica S.p.a.

- Abbiamo effettuato la revisione limitata del bilancio di sostenibilità del Gruppo Finmeccanica (di seguito il "Gruppo") al 31 dicembre 2012. La responsabilità della redazione del bilancio di sostenibilità in conformità all'aggiornamento delle linee guida "Sustainability Reporting Guidelines" definite nel 2011 (versione 3.1) dal GRI - *Global Reporting Initiative*, indicate nel paragrafo "Nota metodologica" del bilancio di sostenibilità, compete agli amministratori della Finmeccanica S.p.a., così come la definizione degli obiettivi del Gruppo Finmeccanica in relazione alla performance di sostenibilità e alla rendicontazione dei risultati conseguiti. Compete altresì agli amministratori della Finmeccanica S.p.a. l'identificazione degli stakeholder e degli aspetti significativi da rendicontare, così come l'implementazione e il mantenimento di adeguati processi di gestione e di controllo interno relativi ai dati e alle informazioni presentati nel bilancio di sostenibilità. E' nostra la responsabilità della redazione della presente relazione in base al lavoro svolto.
- Il nostro lavoro è stato svolto secondo i criteri per la revisione limitata indicati nel principio "International Standard on Assurance Engagements 3000 - Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Financial Information" ("ISAE 3000"), emanato dall'*International Auditing and Assurance Standards Board*. Tale principio richiede il rispetto dei principi etici applicabili ["Code of Ethics for Professional Accountants" dell'*International Federation of Accountants* ("IFAC")], compresi quelli in materia di indipendenza, nonché la pianificazione e lo svolgimento del nostro lavoro al fine di acquisire una limitata sicurezza, inferiore rispetto a una revisione completa, che il bilancio di sostenibilità non contenga errori significativi. Un incarico di revisione limitata del bilancio di sostenibilità consiste nell'effettuare colloqui, prevalentemente con il personale della società responsabile per la predisposizione delle informazioni presentate nel bilancio di sostenibilità, analisi del bilancio di sostenibilità ed altre procedure volte all'acquisizione di evidenze probative ritenute utili. Le procedure effettuate sono riepilogate di seguito:
  - comparazione tra i dati e le informazioni di carattere economico-finanziario riportati nel paragrafo "Risultati di business e valore aggiunto" del bilancio di sostenibilità e i dati e le informazioni inclusi nel bilancio consolidato del Gruppo al 31 dicembre 2012 sul quale abbiamo emesso la relazione ai sensi degli artt. 14 e 16 del D.Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39, in data 30 aprile 2013;



- analisi delle modalità di funzionamento dei processi che sottendono alla generazione, rilevazione e gestione dei dati quantitativi inclusi nel bilancio di sostenibilità. In particolare, abbiamo svolto le seguenti procedure:
  - interviste e discussioni con il personale della Direzione della Finmeccanica S.p.a. e con il personale della AgustaWestland S.p.A., AgustaWestland Limited, Alenia Aermacchi S.p.A., Ansaldo Energia S.p.A., Ansaldo STS S.p.A., DRS Technologies Inc., Oto Melara S.p.A., Selex Galileo S.p.A., Selex Sistemi Integrati S.p.A. e Telespazio S.p.A., al fine di raccogliere informazioni circa il sistema informativo, contabile e di reporting in essere per la predisposizione del bilancio di sostenibilità nonché circa i processi e le procedure di controllo interno che supportano la raccolta, l'aggregazione, l'elaborazione e la trasmissione dei dati e delle informazioni alla funzione responsabile della predisposizione del bilancio di sostenibilità;
  - analisi a campione della documentazione di supporto alla predisposizione del bilancio di sostenibilità, al fine di ottenere evidenza dei processi in atto, della loro adeguatezza e del funzionamento del sistema di controllo interno per il corretto trattamento dei dati e delle informazioni in relazione agli obiettivi descritti nel bilancio di sostenibilità;
- analisi della conformità delle informazioni qualitative riportate nel bilancio di sostenibilità alle linee guida identificate nel paragrafo 1 della presente relazione e della loro coerenza interna, con particolare riferimento alla strategia, alle politiche di sostenibilità e all'identificazione degli aspetti significativi per ciascuna categoria di stakeholder;
- analisi del processo di coinvolgimento degli stakeholder, con riferimento alle modalità utilizzate e alla completezza dei soggetti coinvolti, mediante l'analisi dei verbali riassuntivi o dell'eventuale altra documentazione esistente circa gli aspetti salienti emersi dal confronto con gli stessi;
- ottenimento della lettera di attestazione, sottoscritta dal legale rappresentante della Finmeccanica S.p.a., sulla conformità del bilancio di sostenibilità alle linee guida indicate nel paragrafo 1, nonché sull'attendibilità e completezza delle informazioni e dei dati in esso contenuti.

La revisione limitata ha comportato un'estensione di lavoro inferiore a quella di una revisione completa svolta secondo l'ISAE 3000, e, conseguentemente, non ci consente di avere la sicurezza di essere venuti a conoscenza di tutti i fatti e le circostanze significativi che potrebbero essere identificati con lo svolgimento di una revisione completa.

Per quanto riguarda i dati e le informazioni relative al bilancio di sostenibilità dell'esercizio precedente presentati ai fini comparativi, si fa riferimento alla relazione emessa da altro revisore in data 14 maggio 2012.

- 3 Sulla base di quanto svolto, non sono pervenuti alla nostra attenzione elementi che ci facciano ritenere che il bilancio di sostenibilità del Gruppo Finmeccanica al 31 dicembre 2012 non sia stato redatto, in tutti gli aspetti significativi, in conformità all'aggiornamento delle linee guida "Sustainability Reporting Guidelines" definite nel 2011 (versione 3.1) dal GRI - *Global Reporting Initiative* come descritte nel paragrafo "Nota metodologica" del bilancio di sostenibilità.
- 4 In riferimento alle indagini giudiziarie relative al Gruppo Finmeccanica e ad alcuni suoi amministratori e dipendenti, nonché alle iniziative poste in essere al riguardo dagli organi del controllo interno e di gestione dei rischi, si rinvia a quanto descritto dagli amministratori nel paragrafo "Gli approfondimenti in merito alle indagini giudiziarie" del bilancio di sostenibilità del Gruppo Finmeccanica al 31 dicembre 2012.

Roma, 29 maggio 2013

KPMG S.p.A.



Marco Maffei  
Socio

**Finmeccanica UK Ltd**  
8-10 Great George Street  
Londra SW1P 3AE  
Regno Unito  
T +44 20 73406100  
F +44 20 73406199

**Finmeccanica North America Inc.**  
1625 I Street N.W. (12° piano)  
Washington D.C.  
20006 - USA  
T +1 202 2922620/2230045  
F +1 202 2236584

**AgustaWestland**  
Via Giovanni Agusta, 520  
21017 Cascina Costa  
di Samarate (VA)  
T +39 0331 229111  
F +39 0331 229605

Lysander Road, Yeovil,  
Somerset, BA20 2YB  
Regno Unito  
T +44 1935 475222  
F +44 1935 702131

**Alenia Aermacchi**  
Via Ing. P. Foresio, 1 - 21040  
Venegono Superiore (VA)  
T +39 0331 813111  
F +39 0331 869635

**Alenia Aermacchi North America Inc.**  
1625 Eye Street N.W., # 1200  
Washington D.C.  
20006 - USA  
T +1 202 2933433  
F +1 202 2930677

**AnsaldoBreda**  
Via Argine, 425  
80147 Napoli  
T +39 081 2431111  
F +39 081 2432699

Via Ciliegiole, 110/b  
51100 Pistoia  
T +39 0573 370245  
F +39 0573 370616

**Ansaldo Energia**  
Via Nicola Lorenzi, 8  
16152 Genova  
T +39 010 6551  
F +39 010 6556209

**Ansaldo STS**  
Via Paolo Mantovani, 3-5  
16151 Genova  
T +39 010 6552111  
F +39 010 6552939

**ATR**  
1, Allée Pierre Nadot  
31712 Blagnac Cedex - Francia  
T +33 5 62216221  
F +33 5 62216211

**UFFICI DI RAPPRESENTANZA**  
**Belgio**  
Avenue des Arts 21  
1000 Bruxelles  
T +32 2 2868000  
F +32 2 2868019

#### PRESÍDI ESTERI

**Brasile**  
**Finmeccanica do Brasil**  
SAUS - Sector Autarquias Sul Quadra  
1 Bloco M Salas 1205 - 1211  
Edificio Libertas  
70,070-935 Brasilia D.F.  
T +55 21 21413110  
F +55 21 22534561

**Cina**  
c/o FATA, Room 1604, Capital Tower,  
No. 6, Jianguomenwai Avenue  
Chaoyang District  
100022 Pechino  
T +86 10 85679168-105  
F +86 10 85679158

**BredaMenarinibus**  
Via San Donato, 190  
40127 Bologna  
T +39 051 6372111  
F +39 051 501830

**DRS Technologies**  
5 Sylvan Way  
Parsippany, NJ  
07054 - USA  
T +1 973 8981500

**Eurofighter GmbH**  
Am Söldnermoos 17  
D - 85399 Hallbergmoos  
Germania  
T +49 811 800  
F +49 811 801557

**MBDA**  
Via Tiburtina, km 12,400  
00131 Roma  
T +39 06 41971  
F +39 06 41974060

11 Strand, Londra  
WC2N 5RJU - Regno Unito  
T +44 207 4516000  
F +44 207 4516001

1, Avenue Réaumur  
92358 Le Plessis - Robinson  
Cedex - Francia  
T +33 1 71541000

**OTO Melara**  
Via Valdilocchi, 15  
19136 La Spezia  
T +39 0187 5811  
F +39 0187 582669

**Emirati Arabi Uniti**  
Al Batin Business Centre,  
Al Bateen C6, Bainunah St.  
P.O. Box 113100 Abu Dhabi  
T +971 2 4069690  
F +971 2 4069810

**Federazione Russa**  
Savinskajka Office Building  
Savinskajka Nab. 15 (5° piano)  
119435 Mosca  
T +7 495 5445974/510 4120741  
F +7 495 5445975

**India**  
202 Eros Corporate Tower  
Nehru Place  
110 019 Nuova Delhi  
T +91 11 46545500  
F +91 11 46545555

**Selex ES Ltd**  
Sigma House  
Christopher Martin Road,  
Basildon, Essex,  
SS14 3EL - Regno Unito  
T +44 01268 522822  
F +44 01268 883140

**Selex ES SpA**  
Via Piemonte, 60  
00187 Roma

Via Tiburtina, km 12,400  
00131 Roma  
T +39 06 41501  
F +39 06 413143

Via Giacomo Puccini, 2  
16154 Genova  
T +39 010 65821  
F +39 010 6582898

**SELEX Service Management SpA**  
via Faustiniana, 29  
00131 Roma  
T +39 06 4176211  
F +39 06 417623000

**SELEX Systems Integration GmbH**  
Raiffeisenstrasse 10  
D - 41470 Neuss-Rosellen  
RO, Box 210351  
D - 41429 Neuss - Germania  
T +49 2131 77820  
F +49 2131 778211

**SELEX Systems Integration Inc.**  
11300 West 89th Street  
Overland Park, Kansas  
66214 - USA  
T +1 913 4952614  
F +1 913 4952698

**SuperJet International**  
Via Alvise Cà da Mosto, 25  
30173 Tessera - Venezia  
T +39 041 3900501  
F +39 041 3900709

**Malesia**  
Suite A-13-a, Menara Taipan,  
No. 6, Jalan P. Ramlee  
50250 Kuala Lumpur  
T +60 3 20582400  
F +60 3 20322500

**Romania**  
Boulevard Dacia, 65  
et. 1, apt. 2, sector 1  
Bucarest  
T +40 21 2110297  
F +40 21 2101966

**Turchia**  
Via Tower Bayraktar, Bestepeler Mah.  
Nergis Sokak n. 7 Kat. 7  
Sogutozu, Ankara  
T +90 312 2481200  
F +90 312 2481210

**Telespazio**  
Via Tiburtina, 965  
00156 Roma  
T +39 06 40791  
F +39 06 40999906

**Thales Alenia Space**  
100 Boulevard du Midi - BP 99  
06156 Cannes La Bocca - Francia  
T +33 4 92927000  
F +33 4 92923140

**Thales Alenia Space Italia**  
Via Saccomuro, 24  
00131 Roma  
T +39 06 41511  
F +39 06 4190675

**WASS**  
**(Whitehead Sistemi Subacquei)**  
Via di Levante, 48  
57128 Livorno  
T +39 0586 840111  
F +39 0586 854060



