



FUTURO  
È LASCIARSI  
QUALCOSA  
DIETRO

FINMECCANICA  
**BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ 2013**

# Indice

Lettera del Presidente e dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale	4
Sostenibilità in Finmeccanica	9
<i>Highlights</i> di Gruppo 2013	12
<b>IL GRUPPO FINMECCANICA</b>	<b>20</b>
Profilo aziendale	20
Risultati di business e creazione del valore	32
Acquisti e <i>supply chain</i>	36
<i>Stakeholder</i>	39
<b>GOVERNANCE E CONDUZIONE DEL BUSINESS</b>	<b>50</b>
La Capogruppo Finmeccanica SpA	50
Il sistema di <i>Corporate Governance</i>	53
Il sistema di controllo interno e la gestione dei rischi	57
<b>PERSONE E COMUNITÀ</b>	<b>70</b>
Occupazione e qualità del lavoro	70
Salute e sicurezza	79
Sviluppo e valorizzazione delle competenze	82
CSR nella collettività	92
<b>INNOVAZIONE</b>	<b>102</b>
Ricerca e sviluppo	102
Innovazione sostenibile	107
<b>AMBIENTE</b>	<b>114</b>
<i>Environmental management</i>	114
Impatti e KPI ambientali	118
<i>Carbon management</i>	124
<i>Energy management</i>	127
Biodiversità	129
<b>APPENDICE</b>	<b>132</b>
Tabelle Dati e Indicatori con il rispettivo codice GRI 3.1.	132
Nota metodologica	151
GRI <i>Index</i>	156
Lettera di <i>Assurance</i>	176

Il Presidente

Giovanni De Gennaro



## Lettera del Presidente e dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale

Il Bilancio di Sostenibilità 2013 ha raggiunto un importante traguardo: la certificazione “A+” sulla base delle Linee Guida di *reporting* economico, sociale e ambientale del *Global Report Initiative* (“GRI”) 3.1, il più alto livello di rendicontazione in materia riconosciuto a livello mondiale.

Finmeccanica può quindi essere fiera di risultare tra le prime società del settore Aerospazio e Difesa a pubblicare un Bilancio di Sostenibilità a tale

L'Amministratore Delegato e Direttore Generale

**Alessandro Pansa**



livello, che – per l'esercizio 2013 – si è distinto per la stretta connessione con la Relazione Finanziaria Annuale, al fine di fornire una piattaforma informativa integrata a testimonianza dell'impegno del Gruppo anche sui temi di sostenibilità.

Il Bilancio di Sostenibilità 2013 è un documento più ricco di fatti, dati e indicatori e recepisce un nuovo modo di rappresentare le informazioni per

consentire una migliore comprensione delle dinamiche “extra-finanziarie” del Gruppo; ciò in risposta all’esigenza di un maggiore livello di informazione e trasparenza sulle attività nazionali e internazionali di Finmeccanica in un contesto segnato in questi ultimi anni da una crescita economica negativa e in un 2013 caratterizzato, per Finmeccanica, da situazioni oggettivamente difficili.

Dagli *highlights* agli acquisti, dalla *governance* alle comunità, il Bilancio ha dato voce alle aziende del Gruppo e ai loro *stakeholder* in uno scenario operativo internazionale sempre più articolato in cui Finmeccanica ha intrapreso il proprio percorso di riassetto, rilancio e sviluppo, anche attraverso il consolidamento della propria *governance* in linea con le *best practice* internazionali.

In tale ottica, Finmeccanica ha provveduto nell’ultimo anno a rafforzare i suoi presídi di controllo interno e di gestione dei rischi, ad adottare nuove direttive e *policy*, a definire nuove regole per la costituzione degli Organi Sociali delle società operative e ad affidare a una Commissione esterna la valutazione della propria *governance*.

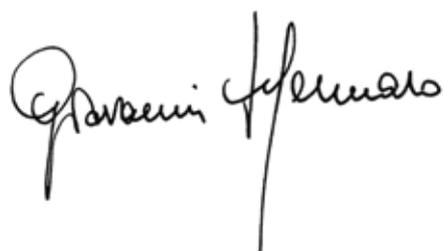
A ulteriore conferma della determinazione del Gruppo nel valorizzare il capitale umano e accrescere il ritorno sul capitale investito, garantendo maggiore profittabilità, sostenibilità e generazione di cassa, si annovera anche la proposta di un nuovo modello organizzativo.

Il Bilancio di Sostenibilità 2013, rinnovato nella sua impostazione e nella veste grafica per dare immediata contezza e percezione del percorso compiuto, evidenzia la crescente e costante attenzione ai temi di sostenibilità e responsabilità, che si è concretizzata nell’adozione di politiche e indirizzi di gestione volti sempre di più a mitigare i rischi e cogliere opportunità al fine di creare valore per gli *stakeholder*.

Già nell’esercizio 2013 il Bilancio di Sostenibilità ha aumentato il perimetro

di applicazione e gli indicatori rendicontati (28 in più dello scorso anno, portandoli al totale di 84) e tale percorso continuerà nel 2014, per far sì che questo strumento possa diventare il riferimento unico di rappresentazione, analisi e divulgazione “extra-finanziaria” delle attività del Gruppo, nella consapevolezza che la ricerca del miglioramento non ha mai fine.

Il Presidente  
**Giovanni De Gennaro**

Handwritten signature of Giovanni De Gennaro in black ink, written in a cursive style.

L'Amministratore Delegato  
e Direttore Generale  
**Alessandro Pansa**

Handwritten signature of Alessandro Pansa in black ink, written in a cursive style.



# Sostenibilità in Finmeccanica

Finmeccanica è un grande Gruppo industriale italiano, con forte presenza internazionale, che ha consolidato e rafforzato nel tempo la propria *leadership* tecnologica nei settori dell'Aerospazio, Difesa e Sicurezza e che vede crescere il proprio impegno anche nella realizzazione di soluzioni “duali”<sup>1</sup> in risposta alle nuove e importanti esigenze e necessità dei mercati nazionali e internazionali.

Finmeccanica ha come obiettivo offrire innovazione attraverso prodotti e servizi competitivi, tecnologicamente all'avanguardia, che generino valore sostenibile per gli azionisti e per tutti gli *stakeholder* attraverso una strategia che punta a:

- consolidare il ruolo di leader nei settori strategici del Gruppo, facendo leva sull'innovazione tecnologica che è in grado di sviluppare;
- sfruttare in modo “duale” le tecnologie per ampliarne il campo di applicazione e soddisfare le esigenze dei mercati emergenti legate anche ai grandi temi dello sviluppo sostenibile;
- competere in modo più efficace ed efficiente, puntando alla condivisione di capacità e competenze con le comunità e i territori dove il Gruppo è insediato;
- consolidare il ruolo sociale delle aziende operative del Gruppo attraverso lo sviluppo di politiche virtuose di *Corporate Social Responsibility*;
- preservare gli asset e i valori reputazionali dell'azienda tramite la gestione dei rischi connaturati alle attività operative e alle necessarie scelte strategiche.

## Principi e valori

La Carta dei Valori si basa sui “Global Compact 10 Principles” delle Nazioni Unite e sui più elevati standard internazionali di settore e afferma la centralità dei seguenti valori: Etica e Rispetto, Competenza e Merito, Innovazione ed Eccellenza, Internazionalità e Multiculturalità, Diritti e Sostenibilità.

Nel perseguimento della propria missione Finmeccanica ha adottato la Carta dei Valori e il Codice Etico.

Tali documenti racchiudono i principi e i valori ai quali si deve uniformare l'azione di tutte le società del Gruppo Finmeccanica, rappresentando gli elementi fondanti dell'indirizzo etico e comportamentale da seguire nella conduzione delle attività di business, in stretta relazione e collaborazione con tutti gli *stakeholder*.

Finmeccanica promuove e richiede il rispetto della Carta dei Valori e del Codice Etico agli Amministratori, ai dipendenti, ai partner e ai fornitori, nonché a tutti coloro che operano

1. Soluzioni duali: si intendono soluzioni basate su tecnologie applicabili in campo sia civile sia militare.

nell'interesse delle aziende operative del Gruppo. Eventuali comportamenti illeciti possono essere comunicati agli organismi di vigilanza in modo libero, diretto e in maniera riservata, utilizzando gli strumenti previsti dallo stesso Codice.

Il modo di Finmeccanica di fare impresa si declina nei seguenti indirizzi:

- lavorare in modo onesto, leale e affidabile, nel pieno rispetto delle regole;
- sostenere la crescita professionale delle persone e premiare chi ricerca e favorisce il successo di Finmeccanica;
- essere presenti in tutto il mondo e rispettare la cultura di ogni Paese;
- fare industria in modo sostenibile, attraverso un impegno continuo per lo sviluppo economico e sociale e per la tutela della salute e dell'ambiente;
- orientarsi a un progresso tecnologico incessante, attraverso la creazione e l'applicazione di soluzioni d'avanguardia.

Finmeccanica ha aderito formalmente ai seguenti standard etici internazionali di settore:

- *Common Industry Standards for Aerospace and Defence against Corruption* (CIS), la carta di principi elaborata dal Business Ethics Committee di [A&D Industry Association \(ASD\)](#) e approvata dal Consiglio ASD nel 2007, alla cui redazione Finmeccanica ha contribuito direttamente, recependo altresì tali regole quale piattaforma di valori fondamentali attraverso uno specifico richiamo nel proprio Codice Etico;
- *Global Principles of Business Ethics for the Aerospace and Defence Industry*, la carta di principi redatta dallo Steering Committee dell'[International Forum for Business Ethical Conduct \(IFBEC\)](#), associazione del cui Steering Committee Finmeccanica è membro e sostenitore delle iniziative con la propria partecipazione a seminari e convegni.

Per il terzo anno consecutivo Ansaldo STS, società del Gruppo Finmeccanica, aderisce al [Global Compact](#) e si impegna nella promozione dei 10 principi in qualità di Socio Fondatore e Promotore della Fondazione Global Compact Network Italia: un impegno concreto, da declinare nelle scelte strategiche e attuare nelle attività di business.

### Materialità

Finmeccanica analizza costantemente l'evoluzione delle normative nazionali e internazionali e le dinamiche dei settori in cui opera, e più in generale i fattori di contesto esterno che possono influire sulle proprie strategie e obiettivi di business in una prospettiva di lungo termine.

In particolare, Finmeccanica, al fine di identificare le tematiche potenzialmente materiali per i diversi *stakeholder* e per il Gruppo, ha effettuato un'analisi di alto livello sviluppata secondo le seguenti modalità:

- definizione e valutazione dei temi di Sostenibilità rilevanti per il Gruppo in relazione alla Mission, alla strategia, al Codice Etico, alla Carta dei Valori, alle prescrizioni previste dagli standard nazionali e internazionali cui il Gruppo aderisce, agli accordi nazionali e, in generale, alle principali tematiche di Sostenibilità a elevata criticità e sensibilità per il settore A&D;
- indagine volta a individuare le tematiche rilevanti per gli *stakeholder*, sulla base degli elementi emersi dalle attività di *engagement* realizzate, dell'analisi della rassegna stampa, delle richieste a vario titolo espresse dall'opinione pubblica, dalla comunità, dagli investitori e dalle istituzioni.

Da queste analisi discendono le tematiche ESG (*Environmental, Social & Governance*) che meglio rappresentano il profilo di sostenibilità e responsabilità del Gruppo. Per ciascuna tematica "materiale" ai fini ESG, Finmeccanica ha definito e aggiornato le politiche e indirizzi di gestione più idonei a mitigare i relativi rischi e a cogliere le specifiche opportunità nell'ottica di creazione di valore condiviso.

AMBITI	INDIRIZZI E LINEE DI INTERVENTO
<b>Cambiamento climatico</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Partecipazione al <i>Carbon Disclosure Project</i></li> <li>Prodotti e tecnologie “<i>planet inspired</i>”</li> </ul>
<b>Innovazione sostenibile</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Valorizzazione delle soluzioni “duali”</li> <li>Ricerca e sviluppo in ambiti che hanno un impatto potenziale positivo sulla sostenibilità di prodotti e processi industriali come la robotica</li> </ul>
<b>Eco efficienza</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sviluppo dell’approccio LCA (<i>Life Cycle Assessment</i>) ed <i>eco-design</i></li> <li>Partecipazione a gruppi di studio e consorzi per lo sviluppo di soluzioni praticabili a livello di settore sul fine vita prodotti</li> <li>Certificazione dei sistemi di gestione ambientale secondo la norma ISO 14001</li> </ul>
<b>Salute e sicurezza</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promozione della sicurezza nella <i>supply chain</i></li> <li><i>Product safety</i></li> <li>Certificazione dei sistemi di gestione della salute e della sicurezza del lavoro secondo la norma OHSAS 18001</li> </ul>
<b>Tutela del lavoro</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rispetto delle normative che regolano i rapporti di lavoro in ciascun Paese e delle convenzioni internazionali dell’<i>International Labour Organization (ILO)</i> in materia di libertà di associazione tra i lavoratori, lavoro minorile e forzato, discriminazione sul lavoro</li> <li>Promozione del rispetto dei diritti del lavoro nella <i>supply chain</i></li> <li>Gestione responsabile delle riorganizzazioni aziendali</li> <li>Gestione delle risorse umane e delle relazioni industriali</li> </ul>
<b>Sviluppo e valorizzazione del capitale umano</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sviluppo di Finmeccanica come “<i>talent oriented organization</i>”</li> <li>Ricambio generazionale con inserimento di nuove risorse giovani</li> </ul>
<b>Sviluppo sociale ed economico</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Trasferimento di capacità e competenze ai territori di riferimento</li> <li>Ampliamento e sviluppo delle attività di <i>Corporate Social Responsibility</i></li> </ul>
<b>Governance</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><i>Governance</i> di Finmeccanica in linea con gli indirizzi e le migliori pratiche internazionali, con attenzione particolare alla prevenzione dei conflitti di interesse, all’equità delle remunerazione degli Amministratori, alla tutela dei piccoli azionisti</li> <li>Rinnovamento del sistema normativo interno</li> <li>Evoluzione della funzione di <i>Internal Audit</i></li> </ul>
<b>Prevenzione della corruzione</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tolleranza zero</li> <li>Rafforzamento dei presidi organizzativi dedicati e dei sistemi di controllo</li> </ul>
<b>Armi controverse</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Non coinvolgimento nella produzione e commercializzazione di armi leggere (fucili, pistole e simili), né di armi controverse (mine, mine anti-uomo, bombe a grappolo, armi batteriologiche, chimiche, nucleari)</li> </ul>

# Highlights di Gruppo 2013

## FINMECCANICA

- Il Consiglio di Amministrazione di Finmeccanica nomina a febbraio Alessandro Pansa nuovo Amministratore Delegato e Direttore Generale del Gruppo.
- Ad aprile viene costituito il Comitato dei Saggi (Comitato Flick), con il compito di individuare i criteri e i comportamenti in linea con le più elevate *best practice* internazionali in materia di conduzione del business.
- Sottoscritto ad aprile il Protocollo Relazioni Industriali con CGIL, CISL e UIL che introduce un nuovo modello di *engagement* partecipativo.
- Giovanni De Gennaro è nominato Presidente di Finmeccanica nel mese di luglio.
- A luglio avviene il lancio della campagna di *recruiting* "1.000 giovani per Finmeccanica" per l'assunzione di diplomati e laureati under 30, specializzati in materie tecnico-scientifiche per le aziende operative operanti sul territorio italiano.
- A settembre, per il quarto anno consecutivo, Finmeccanica è ammessa al prestigioso Dow Jones Sustainability Index Europe e all'indice World di Dow Jones.
- Finmeccanica partecipa alla Campagna del Gruppo Navale Cavour partita a novembre dall'Italia per raggiungere i Paesi del Golfo Persico e del continente africano.
- Finmeccanica, in linea con il piano strategico di Gruppo, chiude a dicembre l'operazione di cessione del 39,55% delle azioni di Ansaldo Energia al Fondo Strategico Italiano SpA.
- Sergio De Luca è nominato Direttore Generale *Operations* di Finmeccanica nel mese di dicembre.
- Il titolo Finmeccanica chiude l'anno 2013 in rialzo del 26,5% rispetto all'anno precedente.

## AERONAUTICA

- Alenia Aermacchi firma ad aprile un contratto con l'Oman per la fornitura dei componenti, sistemi e servizi di responsabilità per i 12 Eurofighter Typhoon ordinati a dicembre 2012.
- GIE-ATR chiude l'anno registrando un consuntivo di 69 velivoli ordinati destinati a varie compagnie aeree.

## ELICOTTERI

- AgustaWestland ha concluso a gennaio con il Governo della Repubblica di Corea un contratto per la fornitura di 8 elicotteri AW159 per la Marina Militare.
- AgustaWestland e Bristow Group firmano a luglio un contratto per la fornitura di 11 AW189 in configurazione ricerca e soccorso (*Search and Rescue* - SAR).

- AgustaWestland si aggiudica a dicembre un contratto per la fornitura di 16 elicotteri AW101 in configurazione SAR al Governo norvegese.

#### ELETRONICA PER LA DIFESA

- Dall'unione di SELEX Elsag, SELEX Galileo e SELEX Sistemi Integrati nasce a gennaio 2013 Selex ES, azienda integrata nel settore della sicurezza e dell'elettronica per la Difesa.
- Nel mese di aprile si registra un'ordine dall'Oman a Selex ES per la fornitura di sistemi di protezione *Defensive Aids Sub System* (DASS) e radar da combattimento Captor sui velivoli Eurofighter Typhoon.
- A ottobre Selex ES si aggiudica la commessa per il nuovo sistema informativo del MIUR: la commessa prevede lo sviluppo di applicazioni innovative di *digital education*, servizi di gestione e attività di formazione del personale.

#### SISTEMI DI DIFESA

- Nell'ambito dell'accordo di programma per le munizioni guidate da 155 mm tra il Ministero della Difesa italiano e il Ministero della Difesa tedesco, nel luglio 2013, OTO Melara e Diehl Defense hanno svolto un positivo test sul munizionamento convenzionale guidato Vulcano nel poligono di tiro sudafricano di Alkanptan.
- A novembre, nel corso di un'impegnativa esercitazione presso il poligono di White Sands (USA), il sistema *Medium Extended Air Defense System* (MEADS) intercetta e distrugge simultaneamente due bersagli provenienti da direzioni opposte, dimostrando le proprie capacità di difesa antiaerea e antibalistica a 360°.

#### SPAZIO

- A dicembre, Finmeccanica torna a L'Aquila riaprendo lo stabilimento di Thales Alenia Space che era stato dichiarato inagibile dopo il terremoto del 2009.

#### TRASPORTI

- Ad aprile Ansaldo STS sottoscrive un contratto per la realizzazione della parte tecnologica della linea 3 della metropolitana di Riyadh in Arabia Saudita.

17.571

€ milioni  
Ordini

42.697

€ milioni  
Portafoglio ordini

16.033

€ milioni  
Ricavi

362

Sedi e siti produttivi

63.835

Dipendenti

43 anni

Età media dei dipendenti

9

€ milioni  
Sponsorizzazioni  
e liberalità

921.578

t  
di CO<sub>2</sub> emessa

7,68

milioni di mc  
di acqua prelevata

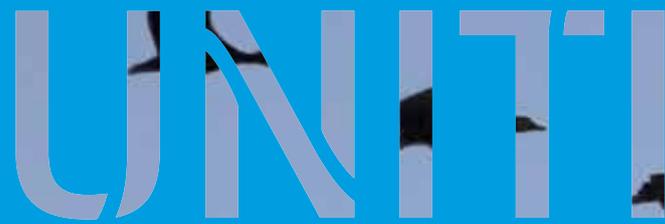
6.491

Tj  
di energia consumata



# Il nostro essere

# UNITI







# Il Gruppo Finmeccanica

## 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>2</sup>, quotata sul listino azionario della Borsa di Milano dal 1992. Per la sua rilevanza strategica è partecipata dal [Ministero dell'Economia e delle Finanze](#), che ne detiene il controllo attraverso una quota del 30,2% del capitale sociale della Capogruppo Finmeccanica SpA (Società per Azioni).

Al Ministero dell'Economia e delle Finanze sono attribuiti inoltre alcuni poteri speciali riservati allo Stato dalla più recente normativa emessa in materia dall'Unione Europea recepita attraverso la legge "Norme in materia di poteri speciali sugli assetti societari nei settori della difesa e della sicurezza nazionale, nonché per le attività di rilevanza strategica nei settori dell'energia, dei trasporti e delle comunicazioni" (Legge n. 56 dell'11 maggio 2012 e n. 253 del 30 novembre 2012).

Finmeccanica è un gruppo multinazionale e multiculturale con base in Italia, dove lavora la maggior parte dei circa 64.000 dipendenti, e una stabile presenza industriale e commerciale in altri tre mercati domestici: Regno Unito, Stati Uniti e Polonia; è presente in tutto il mondo con 362 sedi e siti produttivi in 45 Paesi riservando un'attenzione crescente ai nuovi mercati emergenti.

L'attività del Gruppo si concentra nei settori strategici Elicotteri, Elettronica per la Difesa e Sicurezza, e Aeronautica e, contestualmente, ricopre un ruolo consolidato in quelli dei Sistemi di Difesa e dello Spazio. È presente anche nel settore dei Trasporti e, fino al dicembre 2013, anche in quello dell'Energia<sup>3</sup>.

Attraverso joint venture e *partnership* strategiche rafforza la propria competitività e partecipa a numerosi programmi industriali e di sviluppo, tra i più importanti e innovativi a livello mondiale soprattutto nel settore aerospaziale.

I sistemi e i prodotti progettati, sviluppati e realizzati da Finmeccanica sono destinati sia al comparto della difesa, sia a committenti pubblici e privati del comparto civile. Le aziende operative del Gruppo non producono né commercializzano armi leggere (fucili, pistole e simili) e armi controverse (mine, mine anti-uomo, bombe a grappolo, armi batteriologiche, chimiche, nucleari).

Le attività di Ricerca e Sviluppo sono sostenute da investimenti per circa 1.800 milioni di euro, pari a oltre l'11% dei ricavi, e dal lavoro di quasi un terzo dei propri dipendenti: Finmeccanica è la prima azienda nazionale per investimenti in tale ambito, e la terza a livello europeo e mondiale nel proprio settore<sup>4</sup>.

2. Fonte: *Aviation week 2012 Top Performing Companies Report*.

3. In data 23 dicembre 2013 Finmeccanica ha perfezionato l'accordo con il Fondo Strategico Italiano per la cessione della propria partecipazione in Ansaldo Energia.

4. Fonte: *The 2012 EU Industrial R&D Investment Scoreboard*, pubblicazione della Commissione Europea.

#### La cessione di Ansaldo Energia al Fondo Strategico Italiano

La cessione di Ansaldo Energia, oltre a contribuire al consolidamento patrimoniale di Finmeccanica, costituisce un importante primo passo nel piano strategico del Gruppo, che prevede, tra l'altro, la ristrutturazione operativa e gestionale e il riassetto del portafoglio di attività, con concentrazione delle proprie risorse nel settore dell'Aerospazio e Difesa.

La scelta del Fondo Strategico Italiano (FSI) testimonia la volontà di continuare a sostenere l'innovazione tecnologica e la crescita di Ansaldo Energia sui mercati internazionali anche attraverso la ricerca di eventuali nuovi partner industriali. In particolare:

- a) l'obiettivo di investimento di FSI è quello di partecipare a imprese che abbiano l'intento di crescere dimensionalmente, migliorare la propria efficienza e rafforzare la propria competitività sul mercato nazionale e internazionale;
- b) la politica di investimento di FSI è quella di mantenere una partecipazione stabile (ancorché non maggioritaria) nel lungo periodo, tale da esercitare un attivo coinvolgimento nella *governance* delle aziende operative partecipate, funzionale all'obiettivo di investimento.

Si segnala che Finmeccanica ed FSI hanno siglato un *Memorandum* di Intesa non vincolante, volto al riassetto e al rafforzamento dell'industria elettromeccanica italiana, che prevede, tra l'altro, la possibilità di aprire l'azionariato della società a operatori industriali internazionali, senza pregiudicare il mantenimento del co-controllo da parte di FSI sulla società.

## Settori di business e struttura societaria

Il Gruppo Finmeccanica si articola in settori di business, dove sono presenti società direttamente controllate e joint venture. Le aziende operative operano in funzione degli indirizzi emanati dalla Capogruppo Finmeccanica SpA, ma godono di piena autonomia nella gestione operativa delle proprie attività. In totale il Gruppo Finmeccanica comprende centinaia tra società, joint venture, *partnership* e collaborazioni industriali.

### Configurazione del Gruppo al 31 dicembre 2013 (\*)

AERONAUTICA	ELICOTTERI
<p>Alenia Aermacchi SuperJet International ATR</p> <p>Il settore <u>Aeronautica</u> di Finmeccanica è guidato da <u>Alenia Aermacchi</u> che 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 aerosturture. La gamma dei prodotti comprende aerei di propria progettazione come il <i>best seller</i> 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 (<i>Unmanned Combat Aerial Vehicle</i>) europeo nEUROn. La società è fortemente presente anche nel settore dei velivoli commerciali (turboprop regionali).</p>	<p>AgustaWestland</p> <p>Finmeccanica è tra i leader mondiali nel settore degli <u>Elicotteri</u> attraverso sia <u>AgustaWestland</u> che ha siti produttivi in Italia, Regno Unito, Stati Uniti e Polonia e opera a livello internazionale, sia joint venture e programmi di collaborazione con altri leader mondiali del settore elicotteristico. L'offerta dell'azienda è rivolta al comparto civile, con le applicazioni strettamente commerciali (es. il trasporto <i>VIP/Corporate</i>) e le applicazioni governative non militari (sicurezza, monitoraggio ambientale, servizi medici di emergenza, collegamenti con piattaforme off-shore) e al comparto della difesa.</p>
ELETTRONICA PER LA DIFESA E SICUREZZA	SISTEMI DI DIFESA
<p>Selex ES DRS Technologies</p> <p>Il settore dell'<u>Elettronica per la Difesa e Sicurezza</u> di Finmeccanica è costituito dalla statunitense <u>DRS Technologies</u> e dal gruppo <u>Selex ES</u>. 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 <i>smart</i> sostenibili. 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</p>	<p>OTO Melara WASS MBDA</p> <p>Il settore <u>Sistemi di Difesa</u> di Finmeccanica comprende <u>MBDA</u>, joint venture con BAE Systems e Airbus Group, il gruppo <u>OTO Melara</u> e <u>WASS SpA</u>. OTO Melara produce artiglierie navali e terrestri di grosso, medio e piccolo calibro, avvalendosi delle tecnologie più avanzate per offrire ai propri clienti soluzioni complete. WASS 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</p>

(\*) Dal 23 dicembre 2013 Finmeccanica è uscita dal settore Energia avendo perfezionato la cessione della partecipazione in Ansaldo Energia al Fondo Strategico Italiano.

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.

DRS Technologies opera nel settore della difesa da oltre 40 anni ed è uno dei primi fornitori di prodotti e servizi integrati per le forze armate, le agenzie di *intelligence* e per i *prime contractor* di tutto il mondo.

europei e negli Stati Uniti, è considerato il gruppo mondiale leader nella costruzione di missili e sistemi missilistici.

## SPAZIO

Telespazio  
Thales Alenia Space

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 copre tutta la catena del valore del settore: dalla progettazione e lo sviluppo di sistemi spaziali alla gestione dei servizi di lancio e 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 e dalla partecipazione a importanti programmi internazionali. 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 diversi settori.

## TRASPORTI

AnsaldoBreda  
Ansaldo STS  
BredaMenarinibus

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 e di trasporto ferroviari e metropolitani "chiavi in mano", di cui i sistemi di segnalamento costituiscono una parte essenziale (*signalling and transportation solutions*). AnsaldoBreda è specializzata nella costruzione di materiale rotabile tecnologicamente avanzato: i tram Sirio, le metropolitane *driverless*, i treni regionali e quelli ad alta velocità sono la risposta tecnologica di AnsaldoBreda al contemporaneo significato dato al termine "viaggio". BredaMenarinibus è fra le principali realtà italiane dell'industria dell'autobus per tradizione e storia, vantando la più qualificata competenza nella progettazione di autobus.

### Nuovo modello organizzativo e operativo per il settore Aerospazio e Difesa

Con l'obiettivo di dare efficace risposta alle sfide poste dalla trasformazione degli scenari internazionali, il Consiglio di Amministrazione di Finmeccanica, nella riunione del 6 marzo 2014, ha approvato un progetto di riorganizzazione del settore Aerospazio e Difesa (A&D) attraverso un nuovo modello organizzativo che si muove in linea con analoghe iniziative già intraprese dai maggiori concorrenti.

Il nuovo modello, che coinvolge i settori Elicotteri, Aeronautica, Elettronica per la Difesa e Sicurezza e Sistemi di Difesa, prevede l'attribuzione a Finmeccanica di un nuovo ruolo di indirizzo e controllo strategico delle aziende operative interessate e la gestione coordinata, tra la Capogruppo e le società operative, delle attività connesse al prodotto, ai mercati, all'esecuzione degli ordini e al *service*.

Il riassetto organizzativo consentirà di valorizzare il capitale umano e di accrescere il ritorno sul capitale investito e garantirà maggiore profittabilità, sostenibilità e generazione di cassa. Rappresenta, inoltre, un ulteriore significativo passo avanti nel percorso di consolidamento della *governance* in attuazione di quanto già previsto dal Piano Strategico di Finmeccanica di maggio 2013, i cui obiettivi fondamentali sono:

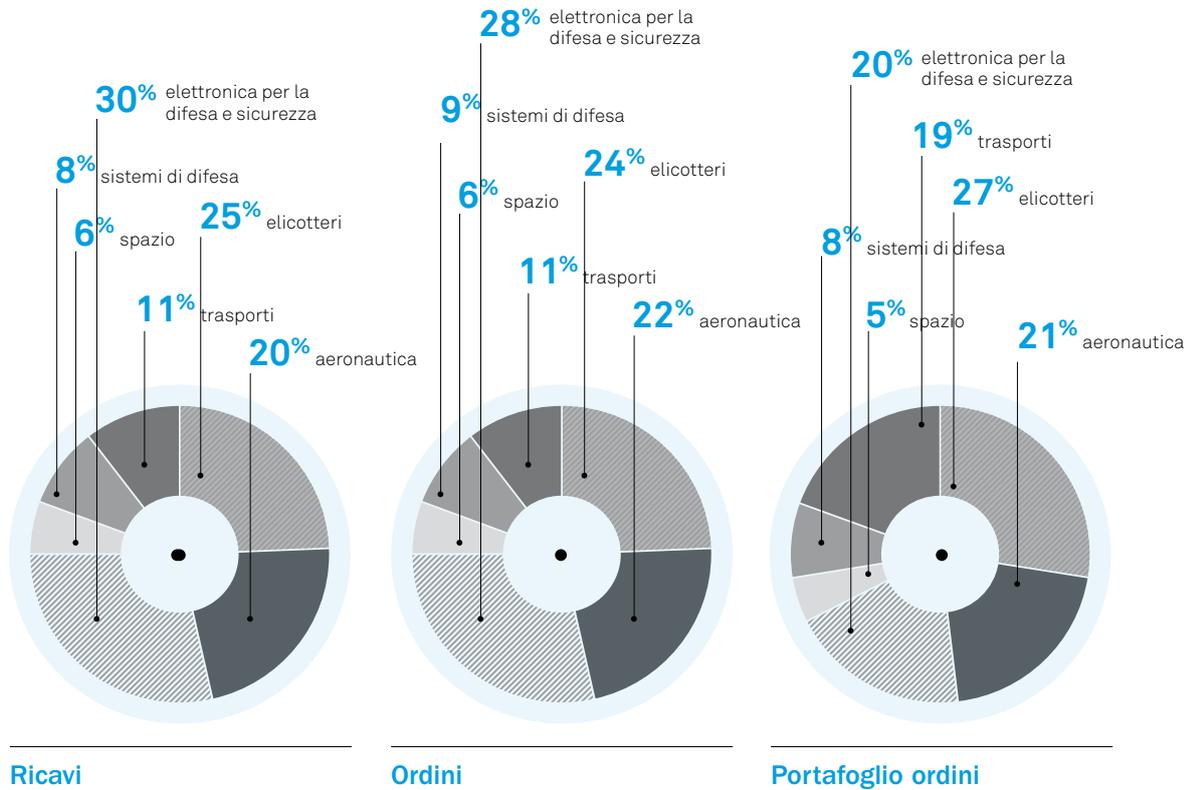
- il riassetto, il rilancio e lo sviluppo del settore A&D, attraverso significative iniziative di consolidamento e ristrutturazione industriale; la concentrazione nel settore A&D;
- il rafforzamento della *governance*, attraverso interventi mirati ad accorciare la linea di controllo, rendere l'organizzazione più efficace e migliorare l'efficienza della gestione;
- il consolidamento del proprio ruolo sui mercati internazionali e nei processi di riconfigurazione del comparto a livello mondiale rafforzando, al contempo, lo sviluppo dell'industria manifatturiera italiana ad alta tecnologia.

Le azioni previste per la sua attuazione sono:

- l'attribuzione a Finmeccanica di un nuovo ruolo di indirizzo e controllo strategico delle aziende operative interessate, per conseguire maggiore efficacia nell'attività industriale e nella gestione del portafoglio prodotti dei singoli business;
- la gestione coordinata, tra la Capogruppo e le società operative, delle attività connesse al prodotto, ai mercati, all'esecuzione degli ordini e al *service* nelle aree Elicotteri, Aeronautica, Elettronica per la Difesa e Sicurezza e Sistemi di Difesa;
- la verticalizzazione delle Funzioni di Supporto che garantisce l'armonizzazione delle procedure, il rafforzamento della *governance* e l'identità di Gruppo.

Il nuovo modello organizzativo, che interesserà tanto la struttura di Finmeccanica quanto quella delle società operative, sarà attuato in stretta collaborazione con gli Amministratori Delegati delle aziende operative interessate, con la progressiva adozione dei necessari provvedimenti organizzativi.

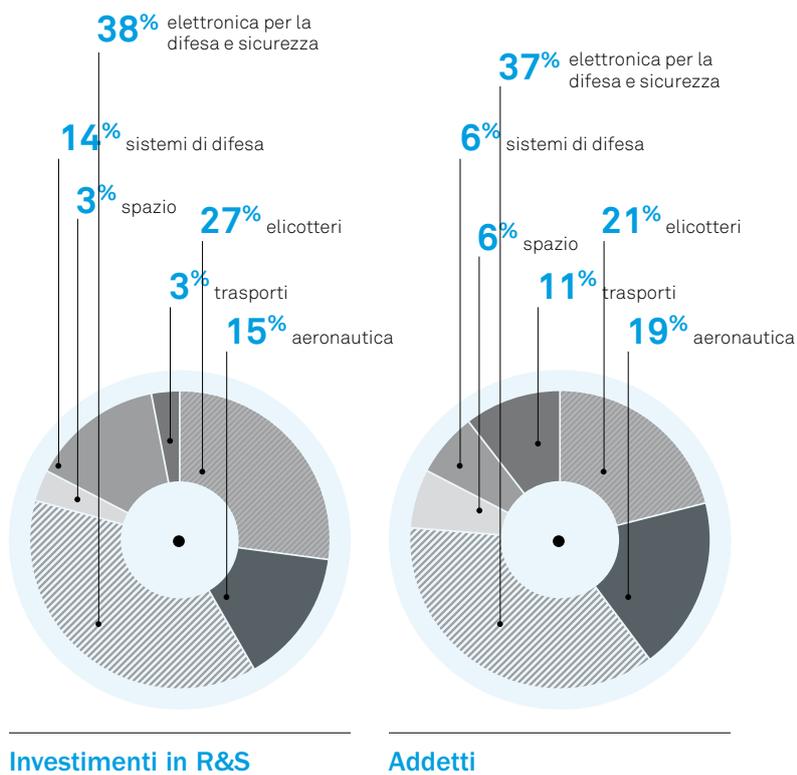
Dati economico-operativi per settore



Ricavi

Ordini

Portafoglio ordini

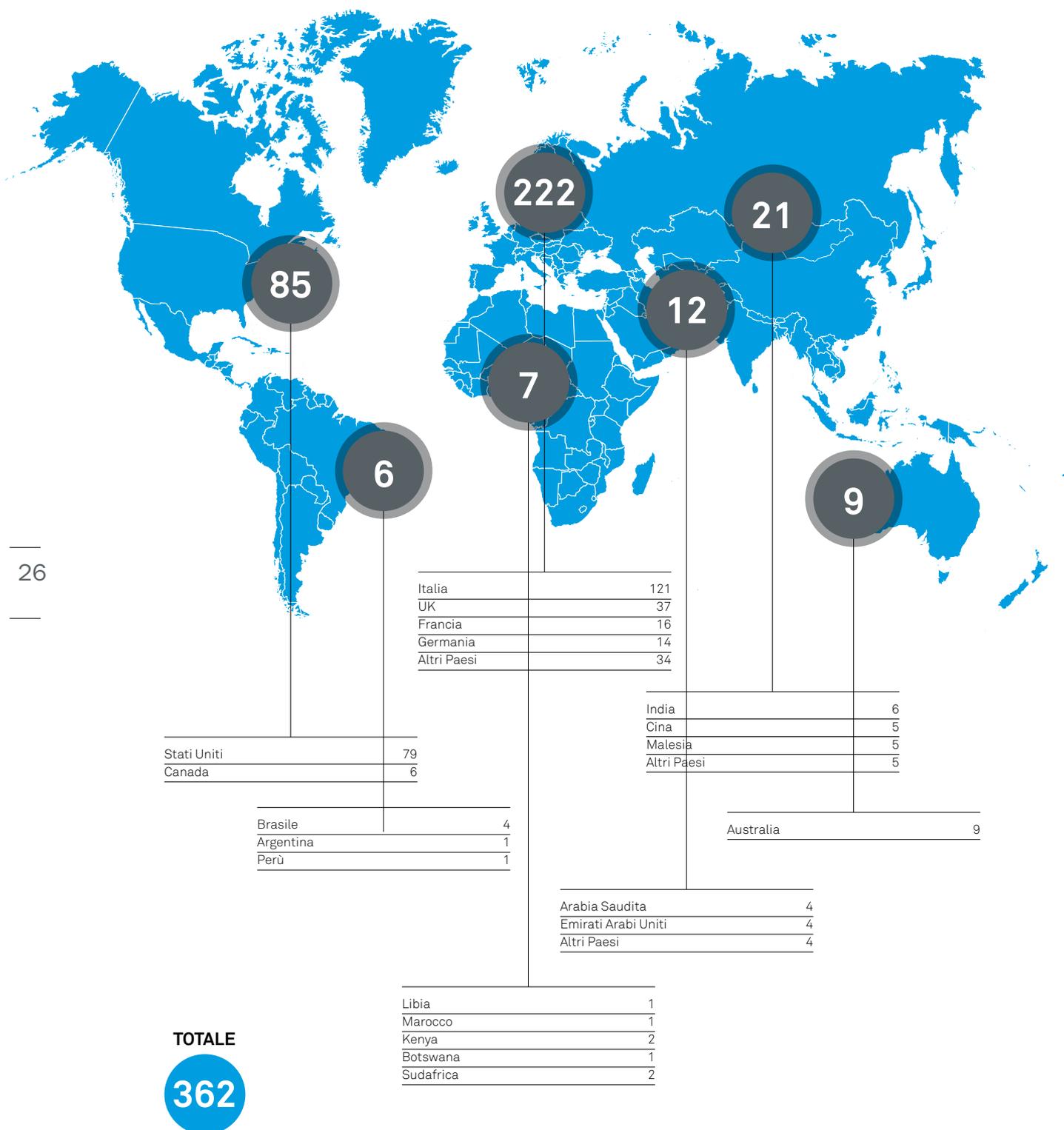


Investimenti in R&S

Addetti

### Sedi e siti operativi

- 362 in totale tra sedi e stabilimenti produttivi, dei quali 241 all'estero (67% del totale) e 121 in Italia (33%);
- 138 stabilimenti produttivi, di cui 57 in Italia (41%) e 81 all'estero (59%);
- presenza commerciale in oltre 45 Paesi di tutti i continenti.



## Profilo attività e impatti nei Paesi domestici

Finmeccanica ha una presenza consolidata in diversi Paesi di riferimento (oltre a quelli domestici di Italia, Regno Unito, Stati Uniti, Polonia), dove le aziende operative 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.



### Italia

L'Italia è il Paese in cui nasce e si sviluppa Finmeccanica e dove, ancora oggi, il Gruppo ha una presenza estremamente diffusa, attraverso più di 100 siti industriali e commerciali. Le regioni con la maggiore concentrazione di addetti sono Piemonte, Lombardia, Lazio, Campania, Puglia, dove sono presenti i cinque distretti industriali/tecnologici della ricerca, dell'innovazione e della formazione specifica più importanti del nostro Paese, oltre a Liguria e Toscana. Considerato anche l'indotto, Finmeccanica supporta quasi 50.000 occupati nel Nord-Ovest e circa 35.000 tra Centro e Sud.

Il contributo del Gruppo alla crescita economica del Paese va oltre gli aspetti direttamente quantificabili e passa anche attraverso il contributo indiretto e l'indotto generato lungo tutta la catena di fornitura, nonché attraverso le attività di ricerca e sviluppo (R&S). Finmeccanica è a tutti gli effetti un attivatore di competenze specifiche perché sostiene una domanda di servizi qualificati lungo tutta la filiera; è un *driver* di cambiamento per i propri fornitori in termini di innovazione, efficienza e organizzazione; è una fonte di stimolo per la competitività.

Oltre allo sviluppo del capitale umano all'interno del Gruppo, Finmeccanica contribuisce allo sviluppo della cultura tecnologica del Paese: è impegnata a trasferire a livello Paese alcune delle *best practice* interne (es. Istituti Tecnici Superiori) e a consolidare la collaborazione con il sistema universitario italiano. L'impegno finanziario di Finmeccanica nella R&S, l'ampio spettro di attività coinvolte e l'alta qualità di capitale umano impiegato hanno una rilevanza strategica per l'intera economia italiana, favorendo *spillover* tecnologici e, di conseguenza, il benessere dei cittadini.



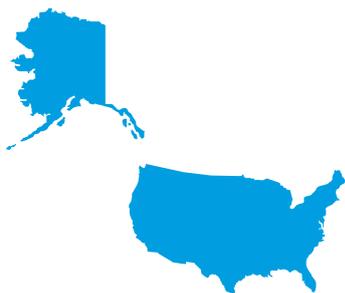
### Regno Unito

Finmeccanica è il primo investitore italiano del Regno Unito, 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 operative su tutto il territorio, inclusi la Scozia, il Sud-Est e il Sud-Ovest, e lavora attivamente con più di 1.250 piccole e medie imprese.

Il contributo di Finmeccanica alla crescita del Regno Unito passa, in primo luogo, dalla necessità di impiegare persone altamente qualificate e produttive: per raggiungere questo obiettivo sono stati fatti importanti investimenti nella formazione, rafforzando le collaborazioni con le maggiori università e puntando a far crescere l'interesse verso la scienza e le tecnologie.

Inoltre, le attività di R&S condotte in questi anni hanno avuto un

innegabile effetto positivo: molti dei programmi che si sono sviluppati nel Regno Unito hanno generato importanti future applicazioni, esempio tangibile di come l'impegno di Finmeccanica rappresenti un importante contributo per la creazione dell'“economia della conoscenza”.



### Stati Uniti

Gli Stati Uniti sono il Paese che genera circa il 50% della spesa mondiale per la difesa. Rappresenta un mercato chiave anche per Finmeccanica che è presente nel Paese con 104 insediamenti (54 siti produttivi e 50 sedi commerciali) in 28 stati della Confederazione con circa 7.500 addetti in tutti i settori di attività.

Le società Finmeccanica, e in particolare DRS Technologies, sono importanti fornitori a livello federale e partner di molti programmi statunitensi. Nel Paese sono attive in particolare le linee di produzione di DRS e di assemblaggio di AgustaWestland.

### Polonia



La presenza di Finmeccanica in Polonia è cresciuta costantemente seguendo il consolidamento del ruolo del Paese sia rispetto alla NATO (North Atlantic Treaty Organization) sia rispetto all'Unione Europea. Dal 2010 la Polonia è diventata uno dei quattro mercati domestici attraverso l'acquisizione del gruppo industriale [PZL-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 prodotti elicotteristici destinati al mercato internazionale.

## Le attività più rilevanti nei Paesi emergenti

Le esigenze di sicurezza e difesa dei Paesi emergenti, sostenute da crescenti risorse economiche, in contrapposizione alla generale contrazione della domanda aggregata nei mercati domestici, rappresentano nuove opportunità di business nei settori strategici di Finmeccanica, che punta ad ampliare i propri mercati di riferimento, tramite lo sviluppo di una presenza più stabile, anche attraverso la costituzione di nuove *partnership* mirate.

### Europa (non UE)

Negli ultimi anni, la [Russia](#) ha ridefinito il proprio ruolo a livello internazionale, sviluppando una collaborazione più stretta anche sul piano istituzionale con l'Italia. In quest'ottica, il Paese è diventato un partner di riferimento tanto in termini industriali, quanto strategici, nei settori dell'Aeronautica, degli Elicotteri, dell'Elettronica per la Difesa e Sicurezza e dei Trasporti, grazie a una serie di accordi e programmi.

Per quanto concerne la [Turchia](#), le strette collaborazioni tra le aziende operative del Gruppo e alcuni operatori locali hanno dato vita a una solida *partnership* industriale che si estende principalmente ai settori della Difesa e della Sicurezza, nonché a programmi per applicazioni civili.

### Asia e Oceania

In [Australia](#) Finmeccanica ha una solida presenza industriale e commerciale, forte di alcuni siti industriali e di alcune sedi commerciali delle società operative. L'offerta comprende soluzioni sia per il comparto della Difesa (nello scorso dicembre Selex ES si è aggiudicata un contratto con il quale fornirà equipaggiamenti e supporto per la modernizzazione dei sistemi di comunicazione delle otto fregate della classe ANZAC della Marina australiana) sia per il segmento civile dove Ansaldo STS ha applicato le proprie competenze tecnologiche per sviluppare soluzioni per l'industria estrattiva e nei trasporti.

Pur in presenza di restrizioni nazionali e internazionali che limitano gli scambi tra l'Italia e la [Cina](#), il Gruppo Finmeccanica è da anni presente sul mercato cinese con forme e modalità distinte in vari settori: il principale settore di attività è rappresentato dai Trasporti. In questo ambito, negli ultimi anni, Ansaldo STS e AnsaldoBreda hanno raggiunto un buon posizionamento sul mercato,

grazie alla sottoscrizione di vari contratti e all'avvio di numerose collaborazioni con aziende operative locali: da ricordare l'accordo decennale raggiunto con CNR Dalian nell'autunno del 2012, finalizzato alla fornitura di 600 nuovi tram destinati al trasporto pubblico cinese (una parte prodotti in Italia, i restanti in Cina dalla CNR Dalian su licenza AnsaldoBreda), che prevede il graduale trasferimento della tecnologia AnsaldoBreda per la piattaforma Sirio.

In forza degli accordi bilaterali esistenti tra India e Italia, e puntando sull'eccellenza dei prodotti e nelle soluzioni, sulla capacità di *partnership* e su una visione di lungo termine, si mira a stringere nuove alleanze strategiche con il settore pubblico, con le aziende operative private e con i laboratori di proprietà del Governo.

Importante è anche la presenza nel settore degli Elicotteri in Malesia con un ufficio di rappresentanza a Kuala Lumpur, due joint venture fra Selex ES e aziende operative locali e due società interamente controllate, AgustaWestland Malaysia e Ansaldo STS Malaysia.

### Medio Oriente

I rapporti politici ed economici tra l'Arabia Saudita, gli Stati Uniti e il Regno Unito rendono strategico l'impegno in uno dei Paesi più influenti sullo scenario medio-orientale. Il programma *Salam*, che prevedeva la fornitura di 72 Eurofighter Typhoon all'Arabia Saudita, è stato un grande successo e rappresenta anche "la prima" del caccia europeo al di fuori del Vecchio Continente. Oggi, l'interesse è rivolto alle crescenti necessità saudite nel settore della Difesa, specialmente per quanto riguarda il comparto aeronautico, non trascurando però le opportunità di business che derivano dal settore dell'Elettronica per la Difesa e dei Trasporti.

La presenza più che quarantennale sul territorio degli Emirati Arabi e la *partnership* rafforzata dalla collaborazione con il Paese in vari programmi di sviluppo hanno portato alla creazione di una sede ad Abu Dhabi, con funzione di coordinamento di tutte le attività nell'area. L'intenzione di rafforzare questa *partnership* spinge Finmeccanica alla ricerca e definizione di ulteriori alleanze sia con il settore pubblico sia con quello privato e con importanti enti di ricerca governativi, così da rafforzare la rete di collaborazione con i leader di settore locali.

### Africa

Da molti anni Finmeccanica opera in Africa, soprattutto nell'area mediterranea. Il Nord Africa, infatti, è un'area in cui il Gruppo ha investito ripetutamente, grazie anche ai consolidati rapporti tra Governi. Nella regione sub-sahariana, invece, la presenza del Gruppo è più recente, ma in continua crescita, ed è destinata a rafforzarsi ulteriormente nei prossimi anni visto che Paesi come il Sudafrica, il Ghana, il Kenya, la Nigeria, l'Uganda e il Senegal hanno da tempo acquisito prodotti e servizi del Gruppo. Attualmente, il Gruppo sta perseguendo sempre più una strategia integrata per individuare sinergie ed efficienze e incrementare la promozione del proprio business nell'area.

### America Latina

I programmi di modernizzazione globale del Brasile in termini di difesa, sicurezza, infrastrutture e reti di trasporto avviati in occasione dei prossimi grandi eventi (FIFA World Cup nel 2014 e Olimpiadi di Rio del 2016) aprono prospettive importanti per il Gruppo Finmeccanica che, insediandosi stabilmente in questo mercato ad alto potenziale, stabilirà le basi per raggiungere l'intera America Latina.

## Principali *partnership*, joint venture e collaborazioni industriali

ELICOTTERI	
<b>ATAK programme</b>	Partnership con TAI e Aselsan per la produzione e l'esportazione del velivolo T129.
<b>Helivert</b>	Joint venture "paritetica" con Russian Helicopters, un'azienda Oboronprom, per la configurazione e l'assemblaggio finale dell'elicottero AW139 e lo sviluppo di un nuovo modello di elicottero da 2,5 tonnellate mono-motore.
<b>Indian Rotorcraft</b>	Joint venture tra AgustaWestland (26%) e Tata Sons (74%) per la produzione dell'AW119ke.
<b>LIATEC</b>	LIATEC (Libyan Italian Advanced Technology Company) è una joint venture tra Libyan Company for Aviation Industry (50%), AgustaWestland (25%) e Finmeccanica (25%).
<b>NHIndustries</b>	Società controllata da Eurocopter (62,5%) e partecipata da AgustaWestland (32%) e Fokker Aerostructures (5,5%).
AERONAUTICA	
<b>Joint Strike Fighter</b>	Accordo tra Lockheed Martin e Alenia Aermacchi, responsabile della linea di assemblaggio in Italia e del centro di supporto logistico integrato.
<b>nEUROn programme</b>	Avviato 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> (UAV) europeo. La quota di Alenia Aermacchi nel programma è pari al 22%.
<b>SCAC</b>	SCAC (Sukhoi Civil Aircraft) è una joint venture tra Sukhoi (75%) e Alenia Aermacchi (25%).
<b>Eurofighter International</b>	Consorzio costituito da BAE Systems (33%), AIRBUS Deutschland (33%), Alenia Aermacchi (21%), AIRBUS Casa (13%).
<b>ATR</b>	Joint venture paritetica tra Alenia Aermacchi e AIRBUS.
<b>SuperJet International</b>	Joint venture tra Alenia Aermacchi (51%) e Sukhoi Holding (49%).
ELETTRONICA PER LA DIFESA E SICUREZZA	
<b>ADSI</b>	ADSI (Abu Dhabi Systems Integration) è una joint venture tra Abu Dhabi Ship Building (57%) e Selex ES (43%).
<b>Advanced Air Traffic System</b>	Joint venture tra Tirai Variasi (50%), Selex ES (30%) e Tahap Harmoni (20%) per sistemi ATC in Malesia.

**SPAZIO****Spaceopal GmbH**

Joint venture tra Telespazio (50%) e DLR (50%), azienda dell'Agenzia Spaziale tedesca, 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.

## Risultati di business e creazione del valore

Con l'esercizio 2013 si chiude per Finmeccanica un anno di transizione nel quale è stata condotta una fase di profonda riorganizzazione e ristrutturazione del Gruppo attraverso tre interventi prioritari:

- il rafforzamento della *governance*, con iniziative mirate ad accorciare le linee di controllo e a rendere la gestione più efficace ed efficiente;
- la ristrutturazione delle attività industriali, con significativi benefici, nell'Aerospazio e Difesa, in particolare nei settori Aeronautica ed Elettronica per la Difesa e Sicurezza;
- la concentrazione nell'Aerospazio e Difesa, attraverso la cessione di Ansaldo Energia e la ricerca di soluzioni che consentano il deconsolidamento del settore Trasporti.

Grazie a questi interventi Finmeccanica presenta una struttura più solida e sostenibile, in grado di affrontare le sfide di uno scenario internazionale in continua evoluzione, caratterizzato da una concorrenza sempre più marcata. Tale assetto del Gruppo consentirà di rafforzare il posizionamento sul *core business*, con un portafoglio più omogeneo sia in termini di tecnologie e prodotti sia di mercati.

### Risultati economico-finanziari

I ricavi consolidati del 2013 sono risultati pari a circa 16.033 milioni di euro, in calo del 2,9% rispetto al 2012. Nel settore Aerospazio e Difesa la diminuzione è principalmente dovuta all'atteso effetto della contrazione dei *budget* della Difesa, in Europa e soprattutto negli Stati Uniti, che ha determinato minori ricavi nell'Elettronica per la Difesa e Sicurezza, parzialmente compensato dai maggiori ricavi nel settore Aeronautica. Al calo complessivo ha inoltre contribuito una riduzione dei ricavi nel settore Trasporti. I ricavi fanno riferimento al comparto militare per il 49,6% e a quello civile per il 50,4% (rispettivamente 57% e 43% nel 2012).

Le acquisizioni di nuovi ordini, tra i quali si segnalano quello del valore di circa 1,15 miliardi di euro per la fornitura di 16 elicotteri AW101 in configurazione *Search and Rescue* (SAR) al Governo norvegese e quelli per ulteriori serie sul programma B787, sono risultate superiori alle previsioni sia nel loro complesso sia nei principali settori nei quali il Gruppo opera. Il "*book-to-bill*" (calcolato come rapporto tra ordini e ricavi) è quindi tornato superiore a 1 (1,10).

Il portafoglio ordini è pari a 42.697 milioni di euro e registra una riduzione del 4,9% rispetto a quello del 2012, attribuibile sostanzialmente al deconsolidamento di Ansaldo Energia (1.978 milioni di euro). La consistenza del portafoglio ordini, definita in base alla sua lavorabilità, assicura al Gruppo una copertura equivalente a circa due anni e mezzo di produzione.

L'EBITA evidenzia una contenuta riduzione (949 milioni di euro del 2013 a fronte dei 1.006 milioni di euro del 2012), a causa del peggiore andamento di AnsaldoBreda e al persistere di difficoltà in alcune aree di Selex ES (*Air Traffic Control*), riduzione parzialmente compensata dagli effetti positivi dei piani di ristrutturazione ed efficientamento, che hanno consentito il miglioramento della redditività operativa del settore Aerospazio e Difesa dal 7,3% al 7,5% dei ricavi.

Il risultato netto è positivo ed è pari a 74 milioni di euro dopo le significative perdite dell'ultimo biennio.

Il *Free Operating Cash Flow* (FOCF) è risultato invece negativo (-307 milioni di euro rispetto ai 91 milioni positivi dell'esercizio 2012), condizionato dai mancati incassi relativi alla commessa indiana di AgustaWestland, dagli esborsi relativi alla restituzione degli anticipi e dai minori incassi sulla commessa Fyra di AnsaldoBreda. Pur in presenza delle difficoltà sopra ricordate, il settore Aerospazio e Difesa ha realizzato una generazione di cassa positiva.

L'indebitamento netto di Gruppo nel 2013 è pari a 3.316 milioni di euro rispetto a 3.382 milioni di euro del 2012.

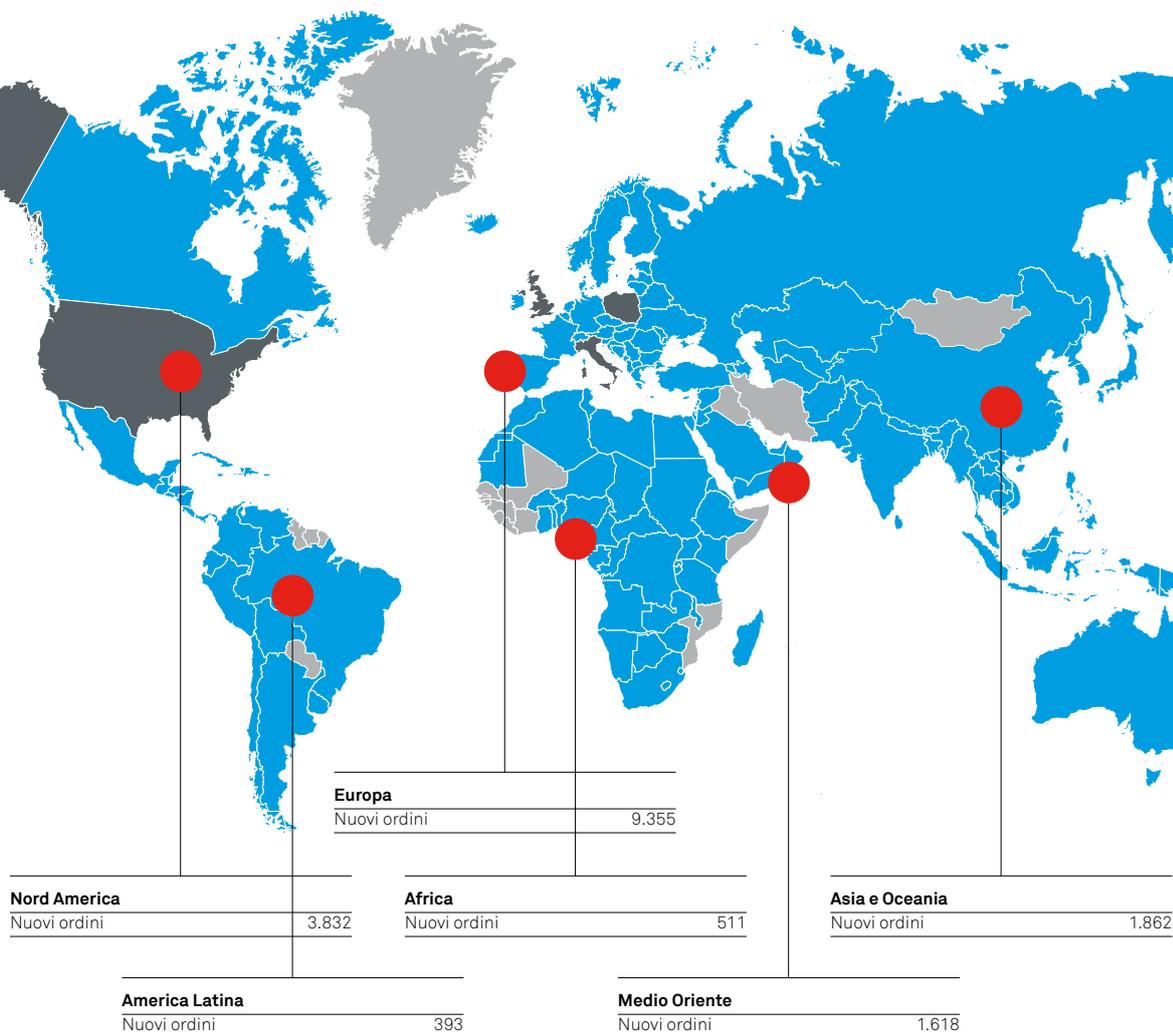
PERFORMANCE ECONOMICO-FINANZIARIE (€ MILIONI)	2013 (*)	2012 (**)	2011
Ricavi	16.033	16.504	17.318
EBITA	949	1.006	(216)
EBIT	46	(531)	(2.386)
Risultato netto	74	(792)	(2.306)
FOCF	(307)	91	(358)
Indebitamento finanziario netto (***)	3.316	3.382	3.443
Ordini acquisiti	17.571	15.869	17.434
Portafoglio ordini	42.697	44.908	46.005

(\*) Dati economico-finanziari relativi alle sole continuing operations (esclusa Ansaldo Energia).

(\*\*) Dati comparativi restated a seguito dell'adozione dello IAS 19 revised. Dati comparativi relativi a ordini, ricavi, EBITA, FOCF e ROS restated a seguito della riclassifica del settore Energia nelle discontinued operations.

(\*\*\*) Dato ricalcolato per tener conto della nuova definizione di indebitamento netto di Gruppo.

### Ordini acquisiti nel 2013 (€ milioni)



#### Ripartizione degli ordini acquisiti per area geografica

- Mercati domestici
- Paesi con ordini 2013

## Valore aggiunto

Il valore aggiunto globale lordo è risultato pari a 6.703 milioni di euro, con un incremento rispetto al 2012 pari al 21,6%, dovuto all'effetto delle partite straordinarie.

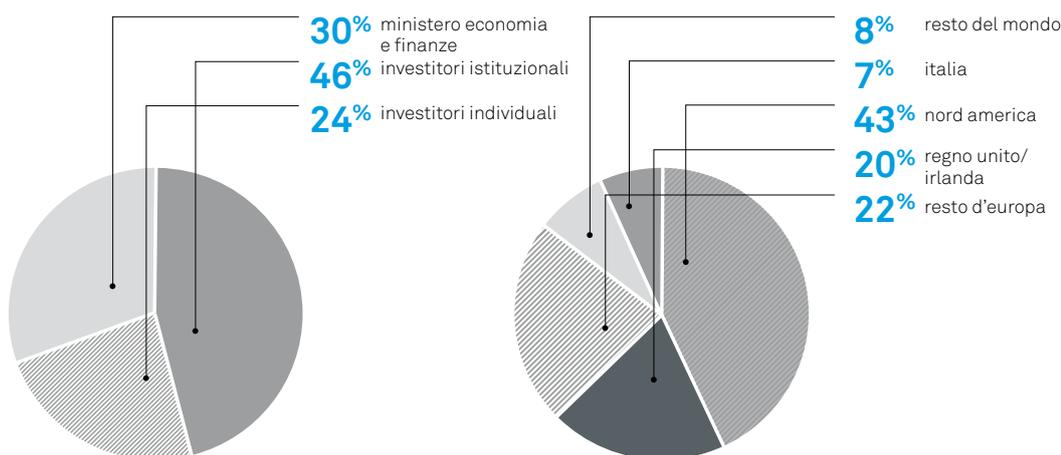
RIPARTIZIONE DEL VALORE AGGIUNTO GLOBALE LORDO (€ MILIONI)	2013	2012 <i>restated</i>	2012	2011
<b>Remunerazione del personale</b>	<b>4.513</b>	<b>4.541</b>	<b>4.666</b>	<b>4.849</b>
Costi per il personale	4.243	4.415	4.540	4.632
Costi del personale per ristrutturazione	270	126	126	217
<b>Remunerazione della Pubblica Amministrazione</b>	<b>143</b>	<b>(103)</b>	<b>(84)</b>	<b>(177)</b>
Imposte sul reddito	143	(103)	(84)	(177)
<b>Remunerazione del capitale di credito</b>	<b>535</b>	<b>601</b>	<b>615</b>	<b>567</b>
Oneri finanziari (*)	528	589	603	553
Oneri finanziari da parti correlate	7	12	12	14
<b>Remunerazione del capitale di rischio</b>	<b>74</b>	<b>(786)</b>	<b>(786)</b>	<b>(2.306)</b>
Utili di pertinenza del Gruppo	28	(828)	(828)	(2.345)
Utili di esercizio di pertinenza di terzi	46	42	42	39
<b>Remunerazione dell'azienda</b>	<b>1.429</b>	<b>1.071</b>	<b>1.092</b>	<b>1.890</b>
Ammortamenti e accantonamenti	1.429	1.071	1.092	1.890
<b>Liberalità e sponsorizzazioni</b>	<b>9</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>10</b>
<b>Valore aggiunto globale lordo</b>	<b>6.703</b>	<b>5.332</b>	<b>5.511</b>	<b>4.833</b>

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

## Andamento del titolo e rapporti con gli investitori

Il titolo Finmeccanica<sup>5</sup> ha chiuso il 2013 a un prezzo ufficiale di euro 5,505, in aumento del 26,5% rispetto al prezzo registrato alla fine dell'anno precedente<sup>6</sup>.

Il capitale sociale di Finmeccanica al 31 dicembre 2013 è di euro 2.543.861.738,00 rappresentato da n. 578.150.396 azioni ordinarie del valore nominale di euro 4,40 cadauna, 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  
(a gennaio 2014)

Distribuzione geografica del  
flottante azionario istituzionale  
(a gennaio 2014)

5. ISIN Code: IT0003856405, Reuters: SIFI.MI, Bloomberg: FNC IM.

6. Il 28 dicembre 2012, il titolo Finmeccanica ha chiuso a un prezzo di euro 4,352.

L'Unità Organizzativa "Investor Relations & SRI" (*Sustainable Responsible Investors*) è responsabile di promuovere un rapporto continuativo e professionale con la generalità degli azionisti, degli obbligazionisti e con gli investitori istituzionali potenziali.

Investor Relations & SRI monitora la percezione che i mercati finanziari hanno di Finmeccanica e li supporta nel formulare una valutazione borsistica coerente con il valore intrinseco del Gruppo, anche attraverso la comunicazione di *Guidance* e la raccolta periodica del *consensus* di mercato, fornendo elementi qualitativi e quantitativi in merito alle aspettative delle *performance* economico-finanziarie e all'andamento commerciale del Gruppo. Nel corso del 2013 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;
- 67 *conference call/Telepresence* e 97 tra incontri *one-to-one* e *Group presentation*.  
Si sottolinea come, a fronte di un numero sostanzialmente costante di incontri *one-to-one* e *Group presentation* (103 nel 2012), il numero di *meeting* virtuali sia raddoppiato (33 nel 2012).

Nel 2014 è stato organizzato il primo *workshop* di Gruppo sui temi *Environmental, Social & Governance* (ESG).

#### Indici di sostenibilità

Finmeccanica è presente da quattro anni nei *Dow Jones Sustainability Indices (DJSI)*.

I DJSI sono indici borsistici gestiti dalla società di *rating* di sostenibilità Robeco SAM in collaborazione con la *Dow Jones Indices* di New York. Dal 1999 costituiscono il principale riferimento per la valutazione su base annuale delle *performance* delle aziende operative e per il mantenimento degli impegni presi dalle stesse nel campo della sostenibilità economica, sociale e ambientale.

L'indice *DJSI World* comprende 335 società, mentre il *DJSI Europe* ne comprende 178.

La campagna 2013 si è conclusa con l'ammissione di Finmeccanica sia al *Dow Jones Sustainability Index Europe* sia al *Dow Jones Sustainability Index World*.

MEMBER OF

**Dow Jones**  
**Sustainability Indices**

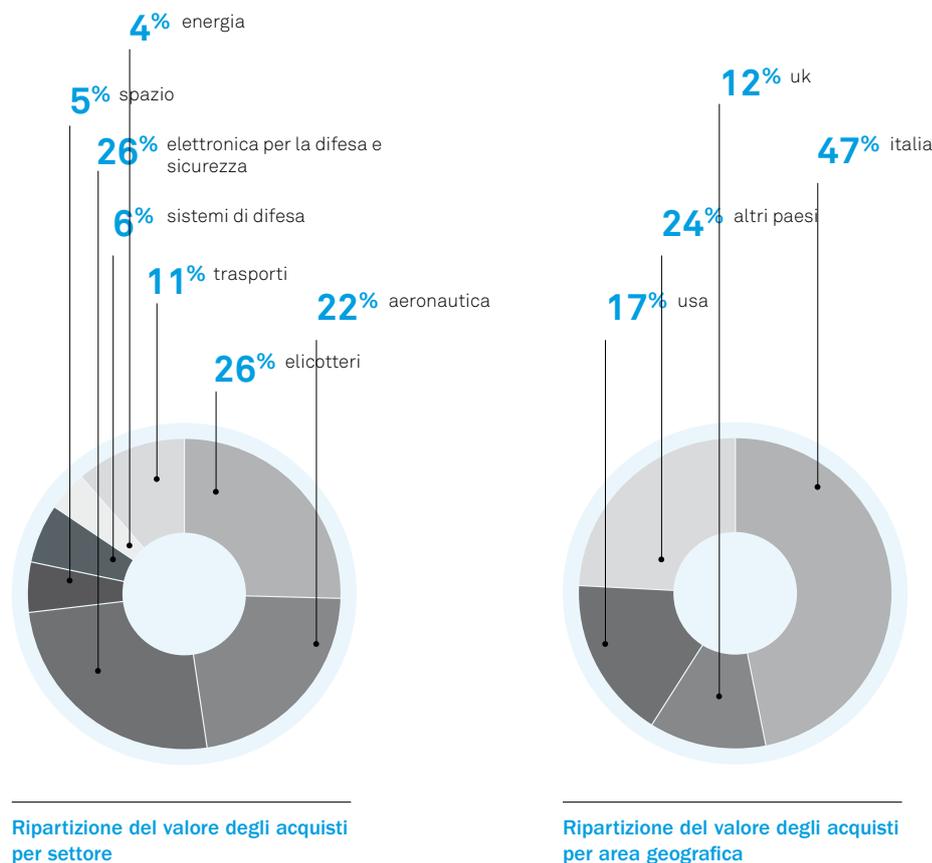
In Collaboration with RobecoSAM 

## Acquisti e supply chain

Le aziende operative del Gruppo Finmeccanica hanno acquistato nel 2013 beni e servizi per 11,9 miliardi di euro, in gran parte utilizzati nei processi industriali (c.d. "acquisti *business critical*") e prevalentemente approvvigionati nei mercati domestici, in Italia e nel Regno Unito e, a seguire, nel Nord America.

L'incidenza complessiva degli acquisti ha superato, anche per il 2013, il 70% dei ricavi consolidati, confermando così il ruolo chiave dei circa 30.000 fornitori che collaborano ogni anno con le aziende operative del Gruppo. La filiera è connotata da un'alta presenza di industria *high-tech* e servizi ad alta intensità di conoscenza, due settori rilevanti in termini strategici per lo sviluppo economico e sociale.

I mercati in cui agiscono le aziende operative di Finmeccanica sono in larga maggioranza caratterizzati dalla presenza di un numero limitato di *big player* che operano su scala mondiale. I prodotti venduti sono ad alto contenuto tecnologico e richiedono notevoli investimenti in ricerca e sviluppo e in progettazione e ingegneria. Inoltre, il ciclo di vita dei prodotti è molto lungo, potendo arrivare ai 25/30 anni nel caso dello sviluppo di un nuovo aereo o di un programma spaziale di lancio e manutenzione di un satellite. In questi casi, la continuità delle forniture può essere richiesta per molti anni e per questo motivo la scelta di "make or buy" diventa rilevante nelle strategie aziendali, così come la scelta dei fornitori con cui instaurare rapporti di lungo periodo.



Al fine di rendere ancora più strutturale ed efficace il proprio impegno in tali ambiti, Finmeccanica ha approvato nel corso del 2013 la costituzione di Finmeccanica Global Services (FGS), a cui sono state affidate, tra l'altro, le attività di gestione degli acquisti indiretti e del patrimonio immobiliare di Finmeccanica. Con questa operazione Finmeccanica rafforza il riconoscimento dell'importanza dell'integrazione della sostenibilità lungo tutta la *supply chain* come uno degli elementi chiave per il perseguimento del proprio vantaggio competitivo.

L'accentramento della gestione immobiliare, la concentrazione degli acquisti indiretti di Gruppo

e la razionalizzazione dei processi e della spesa *non business critical* sono infatti considerati sempre più strettamente interconnessi e un approccio unitario agli stessi può contribuire a una gestione sostenibile della *supply chain* e a una valorizzazione responsabile dei siti del Gruppo Finmeccanica.

### La responsabilità nei processi di gestione

Finmeccanica richiede a tutti i propri fornitori il rispetto dei principi di consapevolezza, trasparenza, correttezza, integrità, responsabilità e sostenibilità, attraverso il pieno rispetto del Codice Etico.

In particolare, FGS, per la gestione dei processi di acquisto, definisce e implementa a beneficio di tutte le aziende operative procedure strutturate, periodicamente riesaminate e continuamente migliorate, volte a garantire la trasparenza, la tracciabilità e la riduzione dei rischi di sostenibilità ambientale, sociale ed economica, con particolare riferimento ai processi di qualificazione e di selezione dei fornitori di Gruppo.

Per tutti i fornitori che sono gestiti tramite la piattaforma di *e-procurement* FAST (*Finmeccanica Advanced Sourcing Tools*) a disposizione delle aziende operative del Gruppo, il processo di qualifica prevede l'accertamento di requisiti di tipo etico-legale, l'analisi del rischio di sostenibilità economica (*Rating, Failure score, Delinquency score*) e l'autocertificazione attestante il rispetto dei requisiti di sostenibilità ambientale e sociale. Inoltre, per i fornitori di beni e servizi considerati ad alto rischio ambientale (es. smaltimento rifiuti, prodotti chimici, pulizie, mense ecc.) è richiesta la certificazione ISO 14001 del Sistema di Gestione Ambientale. Ulteriori certificazioni (Salute e Sicurezza OHSAS 18001, Responsabilità Sociale SA 8000) sono considerate fattori premianti in sede di gara. Nel 2013 il transato totale FAST, che si incrementa ogni anno, è stato di circa 750 milioni di euro.

DATI OPERATIVI DEL SISTEMA FGS	2013	2012	2011
Totale fornitori registrati nella piattaforma <i>e-procurement</i> ( <i>business critical</i> + indiretti)	7.711	7.235	6.775
- di cui nuove registrazioni	476	460	444
Operazioni gestite attraverso la piattaforma <i>e-procurement</i>	5.847	4.400	4.500
GESTIONE FORNITORI INDIRETTI	2013	2012	2011
Totale fornitori indiretti qualificati (presenti nel Registro Fornitori Qualificati)	703	602	496
- di cui in corso di validità (< 3 anni - qualifica non scaduta al 31.12)	414	345	367
- di cui selezionati/con accordi attivi al 31.12	344	378	372
- di cui qualificati nel corso dell'anno	181	123	114
Percentuale fornitori che hanno ottenuto una certificazione da parte di un ente terzo	93%	92%	90%
Percentuale di fornitori indiretti monitorati con campagne di <i>vendor rating</i> (KPI qualitativi)	57%	51%	47%
Percentuale di spesa su merceologie indirette i cui fornitori rispondono a KPI quantitativi	14%	14%	12%

### Buone pratiche di *sustainable procurement*

- **Fonti rinnovabili** - l'acquisto di garanzie di origine da fonti rinnovabili passa da un quantitativo equivalente al 23% dei consumi 2013 dei principali siti italiani di Gruppo al 70% del 2014. L'impegno all'acquisto dei certificati è stato preso nel corso del 2013, in concomitanza con la negoziazione delle forniture energetiche;
- **Facility Management** - nuove efficienze nella spesa di Gruppo pur mantenendo il livello occupazionale in caso di cambio del fornitore e prestando attenzione alle tematiche di *diversity* con domande *ad hoc* nel questionario rivolto ai fornitori invitati alla negoziazione;
- **Trasporti e Logistica** - promozione e adozione di processi di selezione degli spedizionieri che utilizzano un parco mezzi a minor emissione di anidride carbonica, monitoraggio delle emissioni stesse (il 100% dei Trasporti nell'ambito di un Accordo Quadro è monitorato su base trimestrale) e implementazione di processi innovativi di gestione della *supply chain* che consentono l'elaborazione di piani logistici per ottimizzare il carico dei mezzi e le direttrici di traffico;
- **Business Travel** - promozione dell'utilizzo di sistemi di *Unified Communication & Collaboration* finalizzati alla riduzione del numero di viaggi di lavoro con evidenti benefici in termini di riduzione della CO<sub>2</sub> prodotta.

### Il nuovo stand Finmeccanica all'International Air Show di Le Bourget

Le scelte progettuali che hanno caratterizzato l'area business (1.800 mq) e l'area statica (7.800 mq) dello stand di Finmeccanica al Paris Air Show 2013 sono state supportate dai principi di sostenibilità ambientale che contraddistinguono la *policy* dello studio di progettazione che, primo in Europa, ha ottenuto la certificazione ISO 20121 per la progettazione di eventi sostenibili. Le soluzioni proposte e realizzate per lo stand hanno consentito di raggiungere significativi risultati:

- riduzione del 15% del peso globale delle strutture di allestimento, grazie alla sostituzione di alcune pareti tradizionalmente realizzate con pannelli di MDF laccato con telai leggeri rivestiti di tessuto stampato;
- incremento del 20% (rispetto alle precedenti edizioni) di materiali ecocompatibili tra i quali il tessuto "Evergreen" e il cartone alveolare stampato per setti divisorii mobili;
- significativa riduzione dei rifiuti sostituendo con un intervento grafico i 1.200 mq di moquette abitualmente utilizzata per i percorsi pedonali nell'area statica.

## Stakeholder

“La diffusa presenza delle aziende del Gruppo Finmeccanica sui mercati nazionali e internazionali, l’operatività in diversi settori di business e la molteplicità degli interlocutori rende di primaria importanza la gestione dei rapporti tra Finmeccanica e i suoi “Stakeholder”, intendendosi per tali tutti i soggetti pubblici o privati, italiani e stranieri, persone fisiche o giuridiche che abbiano, a qualsiasi titolo, contatti con Finmeccanica e/o abbiano comunque un interesse nelle attività che la medesima pone in essere.”

dal Codice Etico di Finmeccanica

La presenza e la rilevanza di Finmeccanica su mercati domestici e internazionali e nella società in senso lato hanno generato e continuano a generare una necessaria e fondamentale attività di *engagement* con le più importanti istituzioni politiche, economiche, militari, 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.

Il coinvolgimento degli *stakeholder* è quindi diventato un elemento integrante della strategia di business del Gruppo e le forme di dialogo con tali soggetti rappresentano momenti fondamentali per individuare e approfondire temi e istanze di comune interesse, anche al fine di porre in essere specifiche e dedicate azioni di miglioramento (es. i *road-show* con gli investitori, la contrattazione con le rappresentanze sindacali, i rapporti con le Autorità nazionali e internazionali ecc.).

Le attività di *engagement* non riguardano 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 operative hanno nella vita e nello sviluppo sostenibile dei diversi Paesi e dei tanti territori in cui operano. Testimonianza di ciò è stata l’emissione della *Policy* n. 3 “Linee guida sui rapporti con gli *stakeholder*”, emessa il 29 luglio del 2013 (per approfondimenti si rimanda al box dedicato).

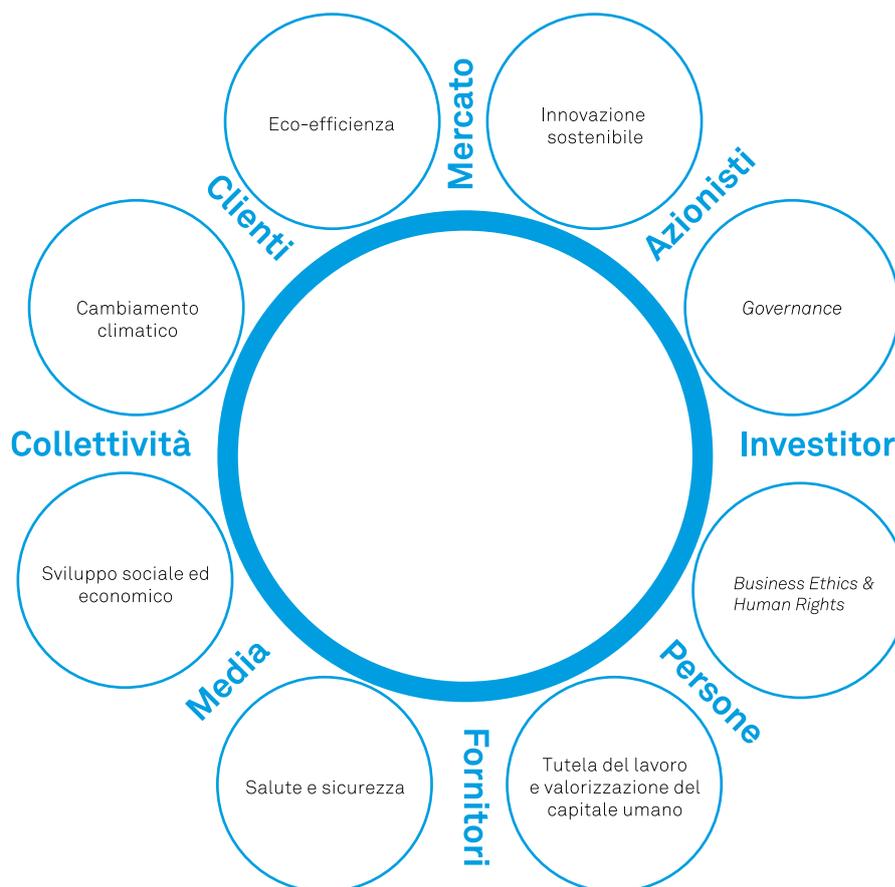
Le attività di comunicazione ed *engagement* promosse e condotte a livello centrale, dove operano in funzione di indirizzo e coordinamento le competenti Unità Organizzative della Capogruppo, fino all’ambito locale, contribuiscono ogni anno a rinnovare, promuovere e accrescere un patrimonio comune all’intera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

Il Bilancio di Sostenibilità 2013 presenta l’aggiornamento di alcune *case histories* illustrate nel bilancio precedente, insieme ad altre iniziative che nel 2013 hanno animato diversi e importanti ambiti di *stakeholder engagement*.

### Un approccio condiviso allo *stakeholder engagement*

La crescente importanza delle attività di *stakeholder engagement* ha portato alla definizione di una Linea Guida per i rapporti con gli *stakeholder*, emanata a luglio 2013, che definisce i principi generali in materia di coinvolgimento degli *stakeholder* esterni nei processi decisionali delle società, al fine di definire e articolare un approccio uniforme e coerente a livello di Gruppo.

La Linea Guida è rivolta a tutte le società del Gruppo e si applica ai rapporti con gli *stakeholder* esterni, in particolare a quelli con gli enti locali, le comunità, i territori, i cittadini, le scuole, le università, i centri di ricerca, gli azionisti e gli investitori, le agenzie di *rating* finanziario ed ESG, le organizzazioni non governative e tutte le altre istituzioni. In tale ottica, la gestione dei rapporti con gli *stakeholder* è improntata innanzitutto ai principi di trasparenza, correttezza, fiducia e cooperazione, richiamati nel Codice Etico di Finmeccanica e nella Carta dei Valori del Gruppo.



*Mappa degli stakeholder di Finmeccanica*

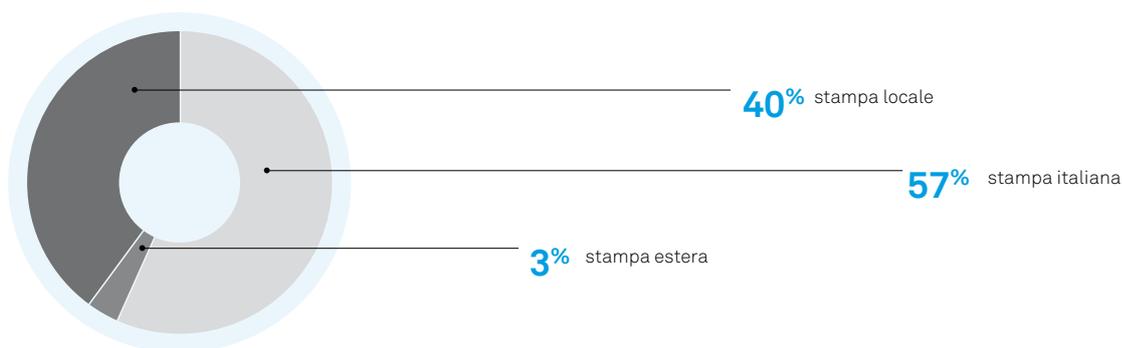
### **Case histories di stakeholder engagement**

#### **MEDIA**

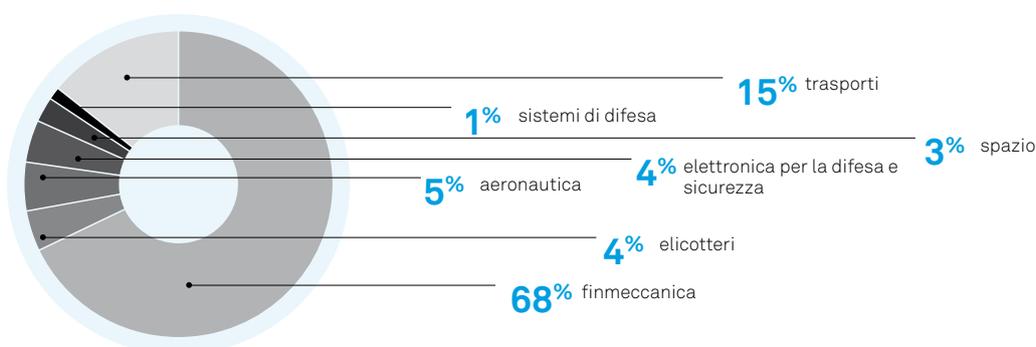
##### Lancio del nuovo sito web e nuova web digital identity

Nell'ambito delle attività di Comunicazione Digitale, nel 2013 è stato avviato il progetto di realizzazione del nuovo Sistema Web Corporate. Il nuovo sito istituzionale Finmeccanica è stato rilasciato ufficialmente in occasione del salone di Le Bourget, completamente rinnovato, sia in termini di immagine, funzionalità e contenuti, sia nella piattaforma tecnologica sottostante. Nel corso del 2014 sarà completata l'implementazione della nuova *web digital identity* del Gruppo al fine di rafforzare la riconoscibilità del *brand*. A tale scopo è stata definita una strategia di presenza della *Corporate* sui diversi canali *social* ([Twitter](#), [YouTube](#), [Flickr](#), [LinkedIn](#), [Wikipedia](#), [SlideShare](#)) in modo da accelerare e incrementare la diffusione nel web di contenuti con valenza positiva. Allo stesso tempo l'unità di Comunicazione Digitale ha messo in atto gli strumenti necessari per monitorare costantemente l'efficacia degli interventi e il *sentiment on line* degli *stakeholder* verso il Gruppo, facilitando di conseguenza la possibilità di gestire situazioni di crisi e mettere in atto eventuali azioni di miglioramento.

*La presenza di Finmeccanica sulla stampa nel 2013  
(16.144 articoli di stampa monitorati)*



**Presenza sulla stampa: suddivisione geografica delle testate**



**Presenza sulla stampa: suddivisione degli articoli per settore**

#### Il blog Planet Inspired

Finmeccanica, insieme alle aziende operative del Gruppo, ha da tempo raccolto la sfida dell'innovazione sostenibile ed è attiva nella ricerca, nello sviluppo e nella produzione di sistemi che contribuiscano a miglioramenti significativi del benessere dell'umanità. Attraverso il *blog Planet Inspired*, lanciato nel 2012, Finmeccanica si rivolge a tutti gli *stakeholder* di riferimento, non solo quindi ai dipendenti, ma anche e soprattutto alla vasta comunità esterna, composta da investitori, clienti, istituzioni, media e semplicemente pubblico, sollecitando la discussione sui temi dell'innovazione sostenibile e promuovendo, allo stesso tempo, la conoscenza delle soluzioni offerte dal Gruppo nel campo. Le statistiche mostrano difatti che, dal 1° gennaio 2013 a oggi, i contenuti più cliccati, ovvero i 100 post/pagine più visitati, sono quelli relativi all'innovazione. A oggi, il *blog Planet Inspired*, anche grazie alla creazione di una *community* virtuale che cerca di sfruttare al meglio le potenzialità dei vari *social media*, conta oltre 45.000 sottoscrizioni che corrispondono a persone interessate al mondo dell'innovazione sostenibile. Oltre 1.100 articoli sono stati pubblicati sui temi *Smart Nature*, *Smart Living*, *Smart People* e *Smart Thinking*, in lingua italiana e inglese, totalizzando più di 125.000 visite e 250.000 visualizzazioni in un anno e mezzo di attività.

#### **COLLETTIVITÀ**

L'engagement con il terzo settore: il programma Mense Responsabili

Il 2013 ha segnato l'avvio del programma Mense Responsabili, una delle prime iniziative di Gruppo realizzata dalla nuova funzione CSR di Finmeccanica.

Il programma, che è stato sviluppato in *partnership* con la Fondazione Banco Alimentare ONLUS, ha consentito di destinare le eccedenze delle mense aziendali ad associazioni *no profit* che operano negli stessi territori in cui le imprese sono insediate: realtà molteplici che si occupano di emergenze sociali diffuse e in aumento, tra cui povertà, disagio minorile, donne in difficoltà, e di

cui Finmeccanica ha deciso di preoccuparsi, fornendo un contributo concreto (cfr. paragrafo CSR in Italia, il programma Mense Responsabili). Un ciclo virtuoso che, partendo dalla quotidianità dei dipendenti Finmeccanica, arriva a coinvolgere bambini, ragazzi e adulti che si trovano in una situazione di particolare bisogno e che proprio in queste stesse associazioni trovano un rifugio e un punto di partenza per ricominciare.

#### L'engagement con la comunità locale: l'impegno del sito di Luton (Selex ES)

Per il sito Selex ES di Luton, uno degli ambiti più rilevanti nell'*engagement* con la comunità locale è rappresentato dall'educazione dei giovani: "*Engineering the Future*" è l'iniziativa dedicata agli studenti che raggruppa una serie di programmi finalizzati a promuovere lo studio delle materie ingegneristiche nelle scuole e nelle università.

L'*engagement* con gli studenti avviene attraverso diverse modalità, tra cui interviste, visite in sito e piccole esperienze in azienda. Ciascun programma è supportato da dipendenti del sito, che agiscono come veri e propri "ambasciatori" dell'azienda, scelti tra la popolazione aziendale più giovane, con uguale rappresentanza di uomini e donne. Nel corso del 2013, "*Engineering the Future*" ha coinvolto 31 scuole locali e ha dato la possibilità a 75 studenti di vivere un'esperienza in sito.

Selex ES supporta anche i progetti e le iniziative governative promosse in tale ambito a livello locale e nazionale come Go4SET, l'*Engineering Education Scheme* (EES), e il SETPOINT dell'*Hertfordshire*, oltre a essere uno dei maggiori sponsor della *Big Bang Fair*, l'evento più significativo nel Regno Unito del settore *Science, Technology, Engineering and Manufacturing* (STEM).

#### Le aziende operative del Gruppo per l'Earth Day

In occasione dell'*Earth Day*, la giornata mondiale della Terra, la più grande manifestazione ambientale del pianeta, che coinvolge ogni anno oltre un miliardo di persone in più di 190 Paesi del mondo, le società del Gruppo Finmeccanica hanno condotto e organizzato numerose iniziative di comunicazione e sensibilizzazione a favore dell'ambiente. In particolare:

- WASS ha organizzato una giornata di formazione/informazione interna, trattando in maniera interattiva tematiche quali la normativa ambientale vigente, i fattori di impatto ambientale e la sensibilità del territorio connessa alle attività dell'azienda, oltre a casi di studio;
- Telespazio ha offerto uno sguardo sul mondo e sui cambiamenti climatici attraverso gli occhi dei satelliti con una selezione di immagini satellitari ad alta risoluzione capaci di testimoniare le trasformazioni in corso sul nostro pianeta, dalle foreste amazzoniche ai deserti, fino agli eventi alluvionali in Argentina. Inoltre, l'azienda ha promosso "La giornata senza ascensore", iniziativa rivolta a tutti i dipendenti del Gruppo grazie alla quale, per ogni corsa in ascensore, è stato risparmiato l'equivalente dell'energia elettrica consumata in un'ora da una lampadina da 50 W;
- il sito AgustaWestland di Philadelphia, grazie al ricco programma di iniziative previste per l'occasione, ha contribuito a ridurre gli impatti ambientali riciclando oltre 350 kg di carta e cartone e riducendo di circa 650 km i viaggi dei dipendenti grazie al "*Carpooling programme*", oltre ad aver raccolto fondi destinati alla *charity* "*Adopt-an-Acre*" per la conservazione di 2 acri di terreno lungo l'*Appalachian Trail*.

## CLIENTI E MERCATO

#### L'engagement con i peers nel campo della tecnologia

Finmeccanica e Cisco, leader mondiale del settore IT, hanno rafforzato la solida e già collaudata collaborazione siglando a dicembre 2013 un accordo di *partnership* globale per la creazione di prodotti e sistemi innovativi destinati ai mercati mondiali.

Le conoscenze e soluzioni industriali di Finmeccanica, insieme con le innovative tecnologie informatiche, di *networking* e di connettività di Cisco, permetteranno di creare un'offerta commerciale di servizi e prodotti rivolta ai principali mercati nei settori dell'Aerospazio, della Difesa e della Sicurezza, per soddisfare l'emergente domanda di connessione sostenibile e *smart* tra città e ambienti.

Questa intesa rappresenta un importante passo in avanti per entrambe le aziende operative e porterà reciproci benefici e opportunità sia per i mercati civili sia per quelli della Difesa, valorizzando le tecnologie e le conoscenze di Finmeccanica e di Cisco e contribuendo così a posizionare entrambe quali leader mondiali nello sviluppo di sistemi e soluzioni innovative, con un'offerta di prodotti superiore e più integrata.

#### L'engagement con le istituzioni e il mercato: Finmeccanica a bordo della nave Cavour

Finmeccanica, attraverso le aziende operative AgustaWestland, OTO Melara, Selex ES, WASS, Telespazio, Thales Alenia Space e MBDA, sta partecipando alla Campagna del Gruppo Navale Cavour "Sistema paese in movimento", un progetto promosso dalla Marina Militare Italiana per promuovere il *Made in Italy* in tutte le sue sfaccettature, sia industriali sia commerciali: si tratta quindi di una vera e propria fiera itinerante delle eccellenze imprenditoriali italiane, allestita per offrire una visione globale delle capacità del nostro Paese.

Il convoglio navale è partito il 17 novembre da Civitavecchia e concluderà il suo viaggio a Taranto nel mese di aprile 2014, dopo aver raggiunto complessivamente 20 porti, 7 del Golfo Persico e 13 del continente africano.

La "crociera missione" ha tuttavia ricoperto anche molteplici altri ruoli tra cui: sicurezza marittima attraverso operazioni di antipirateria e protezione del traffico mercantile nazionale; sostegno alle Marine dei Paesi rivieraschi, in funzione di cooperazione, sviluppo e modernizzazione e supporto alla politica estera nazionale; assistenza umanitaria nei confronti delle popolazioni locali. A proposito della realizzazione delle iniziative umanitarie è stato fondamentale il ruolo della Croce Rossa, della Fondazione Francesca Rava e della onlus Operation Smile, anch'esse a bordo della Cavour.

#### AZIONISTI E INVESTITORI

##### L'engagement con gli investitori socialmente responsabili: il primo "Finmeccanica ESG Workshop"

Il rapporto con gli Investitori Socialmente Responsabili (SRI) è in costante crescita in termini sia numerici sia di capitali gestiti. Il 2013 ha visto il proseguimento dell'attività di risposta a domande provenienti da investitori del nord Europa, britannici, francesi e statunitensi a cui l'Unità Organizzativa "Investor Relations & SRI" ha fatto fronte.

Al fine di sensibilizzare maggiormente la *Corporate* e le aziende operative del Gruppo sulle tematiche *Environmental, Social & Governance* (ESG), a gennaio 2014 è stato organizzato il primo "Finmeccanica ESG Workshop", un seminario organizzato congiuntamente da Investor Relations e da Comunicazione con la collaborazione di un'agenzia di *rating* leader in Europa.

Il *workshop* è stata una occasione utile per mettere in risalto il legame tra temi di sostenibilità e richieste dei mercati finanziari, approfondire una metodologia di valutazione riconosciuta e discutere del *rating* assegnato al Gruppo Finmeccanica, individuando così i punti di forza e le aree di miglioramento.

#### PERSONE

##### I nuovi strumenti di comunicazione interna di Finmeccanica

Nel corso del 2013 si sono registrate numerose novità nell'ambito della comunicazione interna di Finmeccanica, introdotte per migliorare il clima aziendale e rafforzare il senso di appartenenza al Gruppo dei dipendenti.

*My Finmeccanica* è la piattaforma interattiva di comunicazione interna e di *engagement* del Gruppo Finmeccanica *on line* dal 2013. Il nuovo portale nasce infatti per favorire, attraverso gli strumenti tipici del Web 2.0, il dialogo tra tutti i dipendenti delle diverse aziende operative e dei diversi Paesi con l'obiettivo di mettere a fattor comune idee, progetti e informazioni. Ogni utente ha la possibilità di personalizzare il proprio profilo, entrare in contatto con i colleghi e commentare le notizie.

Il "Finmeccanica Flash" nasce come evoluzione del bisettimanale "Finmeccanica News".

L'obiettivo è quello di diffondere, attraverso l'installazione di 100 schermi al plasma all'interno delle aziende operative del Gruppo, le principali notizie e informazioni raggiungendo tempestivamente e capillarmente tutti i dipendenti del Gruppo. L'iniziativa "Finmeccanica

People” è al contrario incentrata sulla produzione di *clip* video che hanno l’obiettivo di dar voce ai dipendenti. I video riguardano brevi dichiarazioni in cui un dipendente ha la possibilità di raccontare la propria attività quotidiana e il proprio coinvolgimento nella realizzazione di un progetto o di prodotto.

Inoltre, a partire da aprile 2013, è stato lanciato un progetto fotografico, denominato “*Working in...*”, che prevede la realizzazione di servizi fotografici di persone al lavoro – dagli operai agli ingegneri e *project manager* – presso i diversi stabilimenti del Gruppo. Il fine è quello di valorizzare, con foto e didascalie, le diverse maestranze, i volti e le professionalità all’interno delle aziende operative.

## FORNITORI

Il rapporto con Finmeccanica e l’aumento della competitività per i fornitori

La redazione dei rapporti *Il contributo di Finmeccanica all’Italia* (curato da Prometeia) e *The contribution of Finmeccanica to the UK* (curato da Oxford Economics), presentati nel novembre 2013, ha visto i fornitori coinvolti in modo diretto nella raccolta di dati e informazioni anche attraverso numerose interviste. I risultati delle ricerche condotte indicano che far parte della *supply chain* di Finmeccanica rappresenta un *driver* di forte cambiamento per i fornitori, non solo in termini di innovazione e di efficienza, ma anche in termini organizzativi.

I principali impatti positivi evidenziati nella relazione con le aziende operative del Gruppo si possono così riassumere:

- l’*upgrading* qualitativo richiesto (standard, certificazioni ecc.)
- la spinta verso la standardizzazione dei processi;
- la partecipazione a progetti comuni di ricerca e sviluppo;
- il trasferimento tecnologico;
- la modernizzazione dell’organizzazione aziendale con *set up* di nuove funzioni aziendali (commerciale e progettazione), per essere in grado di gestire commesse complesse;
- l’assistenza per l’interpretazione della normativa tecnica;
- la proiezione internazionale e l’assistenza nelle procedure per l’*export*.

I rapporti Prometeia e Oxford Economics sono disponibili nel [sito web](#) di Finmeccanica.



# Questione di

# FIDUCIA





# Governance e conduzione del business

## La Capogruppo Finmeccanica SpA

---

Il Gruppo è guidato dalla Finmeccanica SpA (la Capogruppo), con sede a Roma, alla quale sono affidati:

- le funzioni di indirizzo, coordinamento e controllo del business e di alcune funzioni aziendali (strategie, risorse umane, amministrazione finanza e controllo, relazioni esterne e comunicazione, affari legali e societari, *audit* e *compliance*, tematiche ESG);
- 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 Global Services (FGS), che funge da “polo servizi” di Gruppo;
- Finmeccanica UK Ltd, con sede a Londra, e Finmeccanica North America, con sede a Washington, che coordinano le attività del Gruppo nei mercati di riferimento.

Nel mese di febbraio del 2013, allo scopo di semplificare i processi decisionali, la struttura organizzativa della Capogruppo è stata modificata con l'unificazione delle cariche sociali di Amministratore Delegato e Direttore Generale, con la riduzione da 16 a 9 delle posizioni di primo livello e con l'attivazione di due nuovi Comitati:

- Comitato Organi Sociali, che ha la responsabilità di proporre le 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;
- *Group Management Committee*, che assicura la condivisione delle tematiche e dei programmi/iniziative più rilevanti per il business, nonché la consultazione e il supporto nelle valutazioni e decisioni operative.

Tali comitati costituiscono organi collegiali di governo, allineamento strategico e di consultazione, e sono costituiti dai Responsabili delle Unità Organizzative di primo livello e dagli Amministratori Delegati delle società del Gruppo. In relazione ai temi trattati possono essere di volta in volta coinvolti i responsabili di altre Unità Organizzative di Finmeccanica SpA, ciascuno per le tematiche di propria competenza.

Nel marzo del 2013, inoltre, è stato costituito il Comitato di Direzione, che è responsabile della direzione e coordinamento dell'attività di governo del Gruppo.

A luglio 2013 è stato nominato il nuovo Presidente con la conseguente riconfigurazione organizzativa a seguito dell'attribuzione delle deleghe operative. Al nuovo Presidente è stata attribuita la responsabilità delle aree Relazioni Esterne, Istituzionali e Comunicazione, Sicurezza

Aziendale e ICT di Gruppo e *Internal Audit*, ferma restando la dipendenza di tali Unità Organizzative dal Consiglio di Amministrazione.

Infine, in chiusura dell'anno e con effetto dal 1° gennaio 2014, al fine di rafforzare il presidio e l'integrazione delle attività delle società operative del Gruppo, è stata costituita la Direzione Generale *Operations (Chief Operating Officer)*, a diretto riporto dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale.

[L'organigramma](#) aggiornato di Finmeccanica SpA è reso disponibile sul sito web istituzionale.

#### Finmeccanica Global Services: il nuovo polo servizi di Gruppo

Finmeccanica Global Services nasce a fine 2013 a conclusione del processo di fusione per incorporazione di Finmeccanica Group Services in Finmeccanica Group Real Estate. La nuova società si articola in tre *Business Unit* (Acquisti; *Real Estate*; Servizi Generali), oltre a un'unità che comprende le strutture operative dell'area *Group Security & ICT* della Capogruppo, e ha sedi in Italia, Stati Uniti, Cina e India.

FGS contribuirà con il proprio specifico *know-how* allo sforzo necessario per rispondere alle istanze sempre più pressanti di competitività, sostenibilità e responsabilità che stanno caratterizzando l'evoluzione a livello mondiale dei settori strategici per Finmeccanica, ponendosi come vera e propria centrale di servizi per il Gruppo in ambito acquisti indiretti e gestione del patrimonio immobiliare e come struttura di riferimento per lo sviluppo e la diffusione delle buone pratiche di gestione ambientale.

#### **Il sistema normativo interno**

Finmeccanica esercita le proprie prerogative di Capogruppo anche attraverso un articolato sistema normativo interno, composto principalmente dalle seguenti tipologie di documenti:

- Direttive di Gruppo - documenti relativi a tematiche rilevanti per il governo del Gruppo con impatto trasversale ai diversi settori/società operative; contengono indicazioni obbligatorie che devono essere formalmente recepite dalle singole aziende operative mediante l'adozione di apposite Procedure di attuazione;
- *Policy*/Linee Guida (di Società/di Gruppo) - documenti che esplicitano e sistematizzano principi generali, indirizzi e raccomandazioni, a livello aziendale ovvero di Gruppo; in quest'ultima fattispecie, può esserne definito un recepimento graduale nelle società operative, con eventuali adattamenti in relazione all'organizzazione aziendale e alle specifiche esigenze operative (non hanno quindi il carattere mandatorio delle Direttive né il taglio operativo delle Procedure).

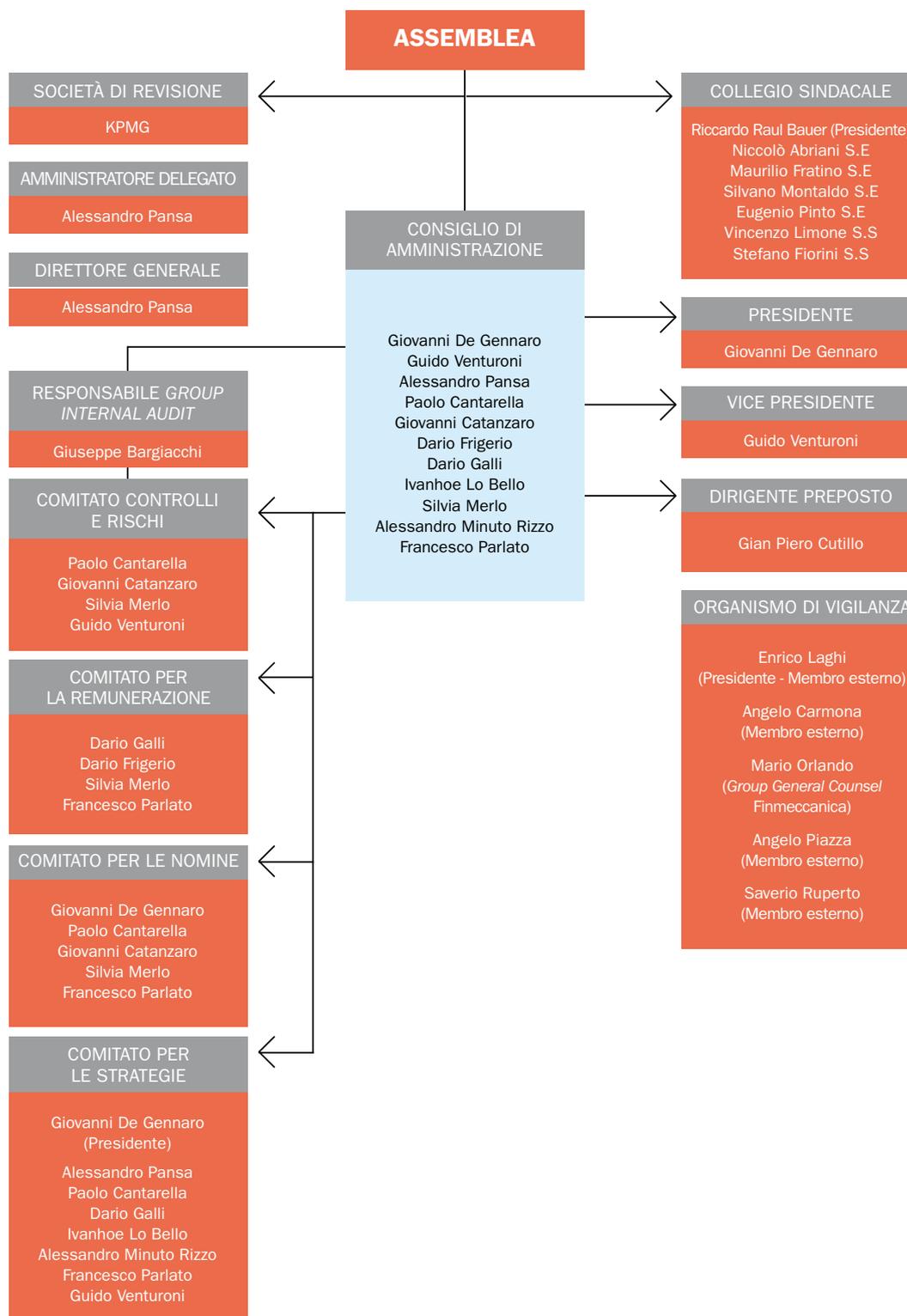
Il progressivo rinnovamento del sistema normativo rappresenta una delle aree prioritarie di intervento nell'ambito della revisione e rafforzamento della *governance* del Gruppo, anche in ottica di mitigazione dei rischi. A tal proposito Finmeccanica SpA, nell'ambito della Direzione Risorse

Umane, si è dotata di una Unità Organizzativa dedicata, che si occupa di formalizzare le Direttive e le *Policy*/Linee Guida di Gruppo (di seguito l'elenco in ordine cronologico dei principali documenti emessi nel corso del 2013 e nei primi mesi del 2014) e soprattutto di effettuare un continuo monitoraggio per assicurarsi che le stesse siano correttamente recepite in capo alle società operative.

<b>Direttiva</b>	<b>Data di emissione</b>
Direttiva sulla composizione e nomina degli Organismi di Vigilanza ex D.Lgs. 231/2001	15 marzo 2013
Direttiva sulle informazioni privilegiate e riservate	27 marzo 2013
Direttiva sulla tutela ambientale	28 marzo 2013
Direttiva sull'assistenza legale alla contrattualistica commerciale	28 marzo 2013
Direttiva sugli investimenti nel Gruppo Finmeccanica	17 aprile 2013
Direttiva sui consulenti e promotori commerciali	3 aprile 2013
Linee Guida sui rapporti con gli <i>stakeholder</i>	29 luglio 2013
Linee Guida sulle fonti informative di Gruppo	29 luglio 2013
Direttiva sulla classificazione delle informazioni aziendali	13 dicembre 2013
Direttiva sulla formazione e il funzionamento dei Consigli di Amministrazione delle Società	29 gennaio 2014
Direttiva sulle compensazioni industriali (" <i>offset</i> ")	10 febbraio 2014

## Il sistema di Corporate Governance

Finmeccanica SpA ha adottato un sistema di governo societario conforme a quanto previsto dalla legge e dalla normativa regolamentare di CONSOB e Borsa Italiana SpA e allineato ai contenuti del Codice di Autodisciplina delle Società Quotate (ultima edizione emanata nel mese di dicembre 2011), al quale Finmeccanica aderisce, nonché alle migliori prassi internazionali.



Finmeccanica è partecipata dal Ministero dell'Economia e delle Finanze, che detiene circa il 30,2% del relativo capitale sociale. In virtù di tale partecipazione, in caso di minaccia effettiva e/o di grave pregiudizio per gli interessi essenziali della difesa e della sicurezza, lo Stato può esercitare i poteri speciali sugli assetti societari delle aziende operative del settore che svolgono attività di rilevanza strategica stabiliti dalla Legge n. 56 dell'11 maggio 2012 di conversione del Decreto Legge n. 21 del 15 marzo 2012 e del Decreto della Presidenza del Consiglio dei Ministri 30 novembre 2012, n. 253). Tali poteri riguardano in sintesi la facoltà di imporre specifiche condizioni o anche di opporsi rispetto all'acquisto di partecipazioni da parte di un soggetto diverso dallo Stato italiano e il potere di veto all'adozione di delibere dell'Assemblea o dell'organo di amministrazione relative a operazioni straordinarie o di particolare rilevanza.

Il Consiglio di Amministrazione di Finmeccanica in data 14 maggio 2013 ha provveduto ad adeguare lo Statuto sociale alla suddetta disciplina.

I nuovi poteri speciali, inoltre, non prevedono più la facoltà di nomina da parte dello Stato di un Amministratore senza diritto di voto e, pertanto, l'Amministratore senza diritto di voto di Finmeccanica, Carlo Baldocci (nominato con decreto ministeriale del 27 aprile 2011 con effetto dalla data di nomina degli Amministratori da parte dell'Assemblea del 4 maggio 2011), non è stato sostituito a seguito della cessazione dalla relativa carica, intervenuta per dimissioni in data 11 settembre 2013. Conseguentemente, il Consiglio di Amministrazione del 6 marzo 2013 ha provveduto a eliminare dallo Statuto sociale ogni previsione relativa all'Amministratore senza diritto di voto.

### 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 del Consiglio di Amministrazione, che resta in carica fino all'approvazione del bilancio relativo all'esercizio 2013. Agli 11 componenti del Consiglio di Amministrazione nominati dall'Assemblea si era aggiunto un Amministratore senza diritto di voto nominato dal Ministro dell'Economia e delle Finanze, d'intesa con il Ministro dello Sviluppo Economico, che, come precedentemente illustrato, non è stato sostituito a seguito delle intervenute dimissioni.

Si segnalano le modifiche nella composizione del Consiglio di Amministrazione intervenute nel corso dell'esercizio 2013:

- a seguito dei provvedimenti adottati dall'Autorità Giudiziaria nei confronti dell'allora Presidente e Amministratore Delegato Giuseppe Orsi, il Consiglio di Amministrazione del 13 febbraio 2013, al fine di assicurare la continuità dell'operatività aziendale, ha provveduto ad attribuire al Consigliere-Direttore Generale Alessandro Pansa deleghe e poteri in qualità di Amministratore Delegato e Direttore Generale per la gestione unitaria della Società e del Gruppo. Il Consiglio di Amministrazione in pari data ha attribuito la carica di Vice Presidente a Guido Venturoni, Consigliere anziano e *Lead Independent Director*. Successivamente, in data 15 febbraio 2013 Giuseppe Orsi ha rassegnato le dimissioni dalla carica di Consigliere e conseguentemente da quella di Presidente del Consiglio di Amministrazione della Società;
- l'Assemblea del 15 aprile 2013 ha provveduto alla nomina di Ivanhoe Lo Bello, già cooptato ai sensi dell'art. 2386 Codice Civile dal Consiglio di Amministrazione nella riunione del 16 maggio 2012, in sostituzione di un Consigliere dimessosi nel corso dell'esercizio 2012;
- l'Assemblea del 4 luglio 2013 ha provveduto all'integrazione del Consiglio di Amministrazione nominando quali Consiglieri Giovanni De Gennaro (su proposta dell'azionista di maggioranza), in sostituzione del dimissionario Giuseppe Orsi, Alessandro Minuto Rizzo (su proposta dell'azionista di maggioranza), in sostituzione di Franco Bonferroni dimissionario dal 21

settembre 2012 e, in ultimo, Dario Frigerio (su proposta della minoranza), in sostituzione di Christian Streiff dimissionario dal 4 luglio 2013.

Il Consiglio di Amministrazione attualmente in carica risulta quindi composto da 11 Amministratori, tra cui una donna, tutti non esecutivi (a eccezione dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale Alessandro Pansa).

Il Consiglio procede alla valutazione di indipendenza dei propri membri non esecutivi, sulla base delle informazioni rese dai singoli interessati, nella prima riunione utile successiva alla nomina. La valutazione viene rinnovata con cadenza annuale, e al ricorrere di circostanze rilevanti ai fini dell'indipendenza. L'attuale Consiglio ha valutato e confermato la sussistenza del requisito di indipendenza in capo a tutti gli Amministratori non esecutivi in carica, a eccezione del Consigliere Francesco Parlato, in ragione del suo rapporto di lavoro con il Ministero dell'Economia e delle Finanze. Con riguardo al Presidente De Gennaro, il Consiglio di Amministrazione ha ritenuto, in conformità a quanto previsto dal Codice di Autodisciplina, che lo stesso non possa essere dichiarato indipendente essendo, in quanto Presidente del Consiglio di Amministrazione, un esponente di rilievo della Società.

I [curricula degli Amministratori](#) sono resi disponibili nella sezione *Governance* del sito web della Società

#### Comitati consiliari

Il Consiglio di Amministrazione ha costituito al proprio interno quattro [Comitati](#), con funzioni propositive e consultive:

- il Comitato Controllo e Rischi (già Comitato per il Controllo Interno), che svolge anche le funzioni di Comitato per le Operazioni con Parti Correlate;
- il Comitato per la Remunerazione;
- il Comitato per le Nomine, costituito mediante delibera consiliare del 19 dicembre 2013, composto da cinque Amministratori in maggioranza "indipendenti";
- il Comitato per le Strategie.

I primi tre Comitati, previsti dal Codice di Autodisciplina, operano secondo le indicazioni ivi contenute e in conformità a quanto previsto dai rispettivi Regolamenti; al Comitato per le Strategie è attribuito il compito di vagliare preliminarmente le opzioni strategiche per la valorizzazione del Gruppo e i piani di business, predisposti dall'Amministratore Delegato, da sottoporre al Consiglio di Amministrazione.

#### Collegio Sindacale

È l'organo a 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 ed efficacia della struttura organizzativa della Società, del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi nonché del sistema amministrativo contabile, anche con 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 previsti dalla legge.

Il [Collegio Sindacale](#) è stato nominato per il triennio 2012-2014 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 del 16 maggio 2012, su proposta motivata del Collegio Sindacale, alla società KPMG SpA per il periodo 2012-2020.

### Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili e societari

È il soggetto che svolge le seguenti funzioni, ai sensi dell'art. 154 *bis* del T.U.F.:

- a) attesta con specifica dichiarazione scritta la corrispondenza, alle risultanze documentali, ai libri e alle scritture contabili, degli atti e delle comunicazioni societarie inerenti all'informativa contabile diffuse al mercato (art. 154 *bis*, comma 2 del T.U.F.);
- 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 all'Amministratore Delegato, rende specifica attestazione ai sensi dell'art. 154 *bis*, comma 5 del T.U.F., in ordine al bilancio di esercizio, al bilancio consolidato e al bilancio semestrale abbreviato.

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

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

In materia di remunerazione l'Assemblea degli Azionisti:

- determina il compenso dei membri del Consiglio di Amministrazione e dei Sindaci;
- delibera sugli eventuali piani dei compensi basati su strumenti finanziari destinati ad Amministratori, dipendenti, collaboratori o altri dirigenti con responsabilità strategiche, ai sensi dell'art 114 *bis* del T.U.F.

Per gli Amministratori esecutivi e per i dirigenti con responsabilità strategiche, la remunerazione si articola su una componente fissa, stabilita in misura sufficiente a remunerare la prestazione dell'Amministratore o del dirigente nel caso in cui la componente variabile non fosse erogata, e una componente variabile, commisurata alle specifiche responsabilità assegnate e al raggiungimento di obiettivi di *performance* predeterminati e misurabili in modo tale da incentivare il conseguimento di risultati sostenibili e di creazione di valore per gli azionisti nel medio-lungo periodo.

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*.

Per informazioni di maggiore dettaglio sui compensi corrisposti per l'anno 2014 si rinvia alla [Relazione sulla Remunerazione](#), resa disponibile sul sito istituzionale di Finmeccanica.

## Il sistema di controllo interno e la gestione dei rischi

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. In particolare:

- il Gruppo produce e commercializza prodotti, tecnologie e sistemi destinati al comparto della Difesa e della Sicurezza, attentamente regolati da numerose leggi nazionali, internazionali, trattati e convenzioni;
- il Gruppo è stabilmente presente in decine di Paesi e con attività commerciali in giurisdizioni di tutti i continenti;
- i contratti commerciali a lungo termine del Gruppo, in virtù della loro complessità, del loro avanzato contenuto tecnologico e delle caratteristiche dei committenti, presentano una serie di rischi operativi legati all'esecuzione dei contratti.

Per le aziende operative 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.

Tipologia e numero di rischi identificati (*)	Origine e descrizione dei potenziali impatti
Rischi strategici (25)	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 (61)	Riguardano l'attività tipica d'impresa e hanno un impatto sul livello di efficacia ed efficienza delle diverse aree/processi aziendali.
Rischi di <i>compliance</i> (20)	Sono originati dallo svolgimento dell'attività tipica di impresa e riguardano il mancato adempimento delle attività aziendali a 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.

(\*) Aggiornamento delle Linee di indirizzo sul sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, al 31 dicembre 2013. Per altre informazioni di dettaglio sulla individuazione e gestione delle diverse tipologie di rischi, si veda anche la Relazione Finanziaria Annuale, alle pagg. 71-77.

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:

- definisce il *framework* di riferimento e 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 (*Programme Risk Management*) e più in generale dalle attività che rientrano nell'autonomia gestionale delle società operative, impartendo direttive e linee guida indirizzate alle società stesse, che le implementano attraverso specifiche procedure e sono responsabili della loro effettiva applicazione.

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

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

Le linee di indirizzo e di valutazione del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi sono definite dall'Amministratore Delegato, su incarico del 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.

In particolare, la prevenzione dei rischi di non conformità alle normative applicabili (*compliance*) si caratterizza per l'attuazione di un indirizzo coerente e omogeneo nelle aree ad alto impatto legale nei confronti del Gruppo nel suo complesso e con una particolare attenzione ai principali ordinamenti nazionali nei quali il Gruppo è presente – Italia, Regno Unito, Stati Uniti d'America e Polonia – nonché alle normative vigenti a livello europeo e internazionale. In tale ambito svolge un ruolo fondamentale l'Unità Organizzativa "*Compliance*" operante nell'ambito dell'Unità Organizzativa "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.

#### **Le attività di verifica e di *internal audit***

In data 21 febbraio 2013 è stata deliberata dal Consiglio di Amministrazione di Finmeccanica SpA la centralizzazione delle attività di *internal audit* del Gruppo, volta al rafforzamento della *governance* di Gruppo e all'ottimizzazione dei presidi di controllo.

Successivamente, in data 16 ottobre 2013, è stata costituita la nuova Unità Organizzativa "*Group Internal Audit*", alle dipendenze del Consiglio di Amministrazione di Finmeccanica SpA e coordinata funzionalmente dal Presidente del Consiglio di Amministrazione con la supervisione del Comitato Controllo e Rischi, in conformità con quanto previsto dal Codice di Autodisciplina delle Società Quotate adottato da Finmeccanica SpA.

All'Unità Organizzativa "*Group Internal Audit*" è stata confermata la responsabilità di supportare tutti gli organi di Finmeccanica e i Consigli di Amministrazione e i Collegi Sindacali delle Società del Gruppo nello svolgimento delle valutazioni circa l'adeguatezza e l'effettivo funzionamento del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi del Gruppo Finmeccanica.

Il *Group Internal Audit* è organizzato secondo un modello "a matrice" con strutture focalizzate per macro aree di attività e con responsabili per i diversi settori di business che riportano gerarchicamente al Responsabile dell'Unità Organizzativa della Capogruppo. A loro volta i responsabili dei settori operano in collegamento funzionale con i referenti centrali per le diverse tipologie di *audit*.

Nel corso del 2013 l'*Internal Audit* ha proseguito e intensificato le attività di verifica del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, effettuando *audit* in tutte le aree della gestione aziendale, come di seguito dettagliato.

NUMERO DI AUDIT ESEGUITI PER AREA GESTIONALE	2013	2012	2011
<i>Financial</i>	14	34	20
<i>Operational</i>	96	98	46
<i>Compliance</i>	79	89	48
EDP	4	8	6
<b>Totale</b>	<b>193</b>	<b>229</b>	<b>120</b>

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. In particolare si citano le verifiche svolte dall'Unità Organizzativa "Commercial Audit" sulla Direttiva n. 8 sui "Consulenti e Promotori Commerciali" e sulla Direttiva n. 21 "Trade Compliance Program".

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.

#### L'Intangible Project

Un progetto di particolare rilevanza per l'*Internal Audit* è l'*Intangible Project*, attivato a seguito della delibera del Consiglio di Amministrazione di Finmeccanica SpA del 7 marzo 2013 e affidato a un soggetto terzo indipendente. L'incarico è orientato allo svolgimento di una indagine conoscitiva su talune voci di spesa per beni immateriali (prestazioni consulenziali; *engineering*; software; intermediazioni commerciali e prestazioni di agenti) sostenute dalle società operative.

L'indagine, attualmente condotta e conclusa per tre settori (Aeronautica, Spazio e Sistemi di Difesa), relativa al triennio 2010-2012, ha analizzato circa 1.200 transazioni ed è stata finalizzata ad accertare, in particolare:

- la correttezza delle modalità realizzative delle transazioni in esame, in termini di *compliance* alle procedure in vigore;
- l'inerenza e l'effettività delle prestazioni rese dalle controparti;
- la documentabilità e la tracciabilità delle transazioni;
- l'integrità e il profilo reputazionale delle controparti;
- la congruità dei valori transazionali.

#### **L'aggiornamento e la 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 istituzionale di Finmeccanica.

Nella riunione del 15 aprile 2013, il Consiglio di Amministrazione di Finmeccanica SpA ha approvato la proposta di aggiornamento del Modello Organizzativo. Il Modello è stato oggetto di una revisione generale ed è stato aggiornato anche in virtù delle 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 il cui 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 Codice Etico stesso uno strumento di presidio indipendente di *governance* etica unitamente ai principi del Gruppo Finmeccanica formalizzati anche nella Carta dei Valori di Gruppo. Tali aggiornamenti sono stati deliberati dal Consiglio di Amministrazione nella medesima riunione 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 siano composti da un minimo di tre a un massimo di cinque componenti con specifici requisiti di autonomia, indipendenza, competenza ed esperienza. Per quanto riguarda le società estere, esse hanno 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.

Nel corso del 2013 sono pervenute agli Organismi di Vigilanza segnalazioni che hanno riguardato 15 comunicazioni relative a presunte violazioni del Codice Etico e tre comunicazioni riguardanti possibili violazioni di quanto previsto dal Modello Organizzativo ex D.Lgs. 231/2001. L'analisi delle segnalazioni pervenute ha comportato, in un solo caso, la proposta di provvedimenti sanzionatori.

SEGNALAZIONI PERVENUTE AGLI ORGANISMI DI VIGILANZA	2013	2012	2011
per presunte violazioni del Codice Etico	15	8	8
per possibili violazioni di quanto previsto nel Modello Organizzativo ex D.Lgs. 231	3	9	3
<b>Totale</b>	<b>18</b>	<b>17</b>	<b>11</b>

### Indagini giudiziarie

Si segnala che Finmeccanica SpA e alcune società del Gruppo e/o loro ex Amministratori, dirigenti o dipendenti sono coinvolti in procedimenti penali, taluni dei quali condotti dall'Autorità Giudiziaria anche ai sensi del D.Lgs. 231/2001, per la cui descrizione si rinvia alla nota integrativa del bilancio consolidato al 31 dicembre 2013 (pagg. 150-155). Per quanto concerne la gestione dei relativi rischi e le azioni poste in essere e da porre in essere per evitare comportamenti non idonei si rinvia alla pag. 72 della Relazione sulla gestione della Relazione finanziaria annuale 2013.

In relazione a tali procedimenti, si sottolinea che:

- eccezion fatta per la sentenza di condanna in secondo grado di Ansaldo Energia SpA (partecipata al 15% da Finmeccanica SpA dal 23 dicembre 2013) e per la sentenza di patteggiamento di Selex Sistemi Integrati SpA, non sono state emesse sentenze di condanna nei confronti di società del Gruppo, loro Amministratori o dirigenti. Si precisa che avverso la citata sentenza di condanna in secondo grado a carico di Ansaldo Energia SpA, i cui effetti sono coperti da specifico accantonamento in bilancio consolidato, in data 7 marzo 2014 la società ha proposto ricorso per cassazione;
- Selex Service Management e Selex Sistemi Integrati si sono costituite parti civili ai fini del risarcimento degli eventuali danni derivanti alle società in parola dai comportamenti illeciti dei propri ex Amministratori, dirigenti, dipendenti o fornitori;
- per quanto concerne i provvedimenti di acquisizione disposti nel corso delle indagini dall'Autorità Giudiziaria riguardanti alcuni contratti di società del Gruppo, si precisa che gli stessi, eccezion fatta per il contratto stipulato tra AgustaWestland International Ltd e il Ministero della Difesa indiano relativo alla fornitura di 12 elicotteri AW101, sono regolarmente in corso di esecuzione e a oggi non sono state formulate dalle controparti contestazioni in merito né sono state proposte azioni dinanzi all'Autorità Giudiziaria per inficiarne la validità o efficacia.

Sulla base di tali considerazioni, nonché delle conoscenze acquisite e dei riscontri delle analisi a oggi effettuate, gli Amministratori non hanno effettuato specifici accantonamenti oltre a quelli evidenziati nella nota integrativa del bilancio consolidato al 31 dicembre 2013. Eventuali sviluppi negativi – a oggi non prevedibili né determinabili – derivanti dagli approfondimenti interni o dalle indagini giudiziarie in corso saranno oggetto di coerente valutazione ai fini di eventuali accantonamenti.

### Contenziosi civili e amministrativi

Nell'ambito delle proprie attività operative, Finmeccanica e le società del Gruppo sono coinvolte in un numero di contenziosi civili e amministrativi che si ritiene fisiologico, considerati i settori di business e i mercati in cui il Gruppo opera, nonché la complessità e l'avanzato contenuto tecnologico delle commesse. Una parte significativa delle controversie pendenti riguarda contestazioni relative a vizi di fornitura e al rispetto delle tempistiche contrattualmente previste. Con riguardo al contenzioso civile e amministrativo, in applicazione dei principi contabili di riferimento descritti nel bilancio consolidato, sono stati effettuati accantonamenti ritenuti congrui in relazione ai rischi di soccombenza. Per alcune controversie – per la cui descrizione si rinvia alla nota integrativa del bilancio consolidato al 31 dicembre 2013 alle pagg. 155-162 – non è stato effettuato alcuno specifico accantonamento in quanto, allo stato delle attuali conoscenze, si ritiene ragionevolmente che tali controversie possano essere definite in maniera soddisfacente e senza significativi riflessi sul Gruppo.

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

In ambito italiano, l'esportazione, l'importazione e il transito di materiali di armamento sono regolamentati dalla L. 185/1990, modificata con il D.Lgs. 105/2012, implementata dal Regolamento di attuazione emanato con il Decreto Ministeriale n. 19 del 7 gennaio 2013. Tale legge è 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 (di cui al Regolamento 428/2009/CE) o potenzialmente utilizzabili per attività di repressione interna o, comunque, per usi diversi da quelli consentiti.

Il Gruppo Finmeccanica è infine soggetto anche alle normative degli altri Paesi in cui opera, in primo luogo gli Stati Uniti d'America 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

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

[www.sviluppoeconomico.gov.it/index.php?option=com\\_content&view=article&viewType=1&idarea1=593&idarea2=0&idarea3=0&idarea4=0&andor=AND&sectionid=0&andorcat=AND&partebasType=0&idareaCalendario1=0&MvediT=1&showMenu=1&showCat=1&showArchiveNewsBotton=0&idmenu=2263&id=2022721](http://www.sviluppoeconomico.gov.it/index.php?option=com_content&view=article&viewType=1&idarea1=593&idarea2=0&idarea3=0&idarea4=0&andor=AND&sectionid=0&andorcat=AND&partebasType=0&idareaCalendario1=0&MvediT=1&showMenu=1&showCat=1&showArchiveNewsBotton=0&idmenu=2263&id=2022721)

[www.exportstrategico.org/embarghisanzioni.htm](http://www.exportstrategico.org/embarghisanzioni.htm)

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

[www.eeas.europa.eu/cfsp/sanctions/index\\_en.htm](http://www.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 presídi organizzativi e hanno implementato i seguenti requisiti:

- ruoli e responsabilità per la gestione della *Trade Compliance*: *Senior Compliance Officer* (SCO) nella Capogruppo; *Trade Compliance Officer* (TCO) nelle Capogruppo di Settore e *Trade Compliance Coordinator* (TCC) nelle singole società del Gruppo;
- adozione di Direttive di Gruppo, Direttive di Settore e Procedure che stabiliscono i requisiti minimi del programma di *Trade Compliance* ai diversi livelli;
- processo di analisi del rischio, avviato e ripetuto periodicamente con riguardo alle transazioni aziendali in cui sono coinvolti materiali, beni e servizi per la difesa, dati tecnici e applicazioni a uso duale e prodotti commerciali, tecnologie e software, compresi anche i controlli di accesso;
- classificazione e identificazione dei beni e servizi ai sensi delle normative specifiche in materia di difesa, uso duale o commerciale ristretto;
- processo di verifica sui clienti nuovi o esistenti;
- processo di *due diligence* sugli intermediari (ai sensi della Direttiva n. 8);
- sistema di verifica sulle attività di esportazione, riesportazione, trasferimento o ritrasferimento di beni, servizi software e tecnologie (c.d. “*screening*”);
- sistema di notifica “preventiva” e di reportistica periodica in merito alle transazioni politicamente sensibili nei c.d. “Paesi sensibili” (“*Sensitive Countries*”), individuati espressamente dalla Direttiva e aggiornati periodicamente sulla base dell’evoluzione delle normative restrittive;
- sistema di notifica immediata delle criticità quali potenziali violazioni delle leggi applicabili. Il *Senior Compliance Officer* deve ricevere notifica riguardo alle potenziali violazioni e deve essere tenuto al corrente delle azioni correttive intraprese;
- sistema di segnalazione (c.d. “*whistleblowing*”)
- sistema di archiviazione della documentazione in materia di transazioni *export* e contabilità.

Infine, nel corso del mese di ottobre 2013 si è tenuta a Roma la seconda edizione del “*Global Trade Council*” – organismo composto dall’intera famiglia professionale dei *Trade Compliance Officers* del Gruppo – a cui hanno partecipato i responsabili di tutte le funzioni aziendali interessate (Legale, *Internal Audit*, Commerciale e Relazioni Istituzionali).

Il “*Global Trade Council*” promuove la collaborazione, lo scambio di informazioni e lo sviluppo delle *best practice* in materia di *trade compliance*, a integrazione della più ampia attività di formazione con *focus* specifico sulle leggi applicabili e sull’uso di tecnologie duali e sulla riforma della normativa italiana in materia di esportazione di armamenti (L. 185/1990).

### **Controllo dei rischi connessi agli obblighi di compensazioni industriali**

Le compensazioni industriali (*offset*) nascono per mitigare gli impatti sulle bilance commerciali, tecnologiche e occupazionali dei Paesi che acquistano beni e servizi del settore Aerospazio e Difesa, in particolare di quelli emergenti, e costituiscono un fattore sempre più rilevante nello scenario competitivo internazionale, in quanto sono spesso valutate come criterio di aggiudicazione dei contratti insieme al prezzo e agli altri elementi tecnici ed economici connessi all’offerta.

Gli *offset* possono realizzarsi attraverso diverse attività a beneficio del Paese acquirente, distinguendo tra compensazioni riguardanti beni/servizi relativi allo stesso prodotto previsto nel contratto principale, come per esempio licenze di tecnologie, obblighi di coproduzione, impiego di subfornitori locali (*Offset Diretti*); e compensazioni riguardanti altri beni e servizi, come per esempio opere di pubblica utilità e prestazioni di servizi alla collettività locale (*Offset Indiretti*).

Tali accordi possono essere, inoltre, regolamentati da normative locali e disciplinati da accordi specifici stipulati tipicamente dal Ministero della Difesa o dell'Economia del Paese acquirente o da una sua entità legale delegata (*Offset Authority*). Il loro valore è variabile rispetto a quello della fornitura a cui sono legati e con orizzonti temporali spesso più lunghi del contratto principale. Con queste premesse Finmeccanica ha voluto istituire con la recente Direttiva n. 11 del 10 febbraio 2014 un presidio specifico del processo di gestione degli obblighi di *offset* assunti dalle società del Gruppo nei confronti di Paesi esteri, sia direttamente, sia attraverso contratti di subfornitura o partecipazione a consorzi. Tutto ciò al fine di assicurarne l'efficacia dal punto di vista commerciale, perseguendo al contempo obiettivi di riduzione dei rischi, anche sotto il profilo della *compliance* e dell'efficienza economica.

	<b>Fase precontrattuale</b>	<b>Fase contrattuale</b>	<b>Fase esecutiva</b>	<b>Fase di contabilizzazione</b>
<b>Attività</b>	Effettuare un'attenta valutazione dei requisiti di <i>offset</i> e dei rischi connessi all'instaurazione del rapporto prima di avviare la trattativa.	Avviare la trattativa (o la partecipazione al bando di gara) apportando ove necessario eventuali modifiche alla proposta di <i>offset</i> .	Adempiere alle obbligazioni assunte in linea con gli impegni e le scadenze contrattuali, rispettando il budget concordato.	Fornire periodicamente alla controparte rapporti sullo stato di avanzamento.
<b>Strumenti</b>	Proposta di <i>offset</i> composta da un mix di progetti di compensazione diretta e indiretta.	Accordo stipulato con il supporto delle competenti Unità Organizzative (Legale/Commerciale).	Monitoraggio dell'avanzamento dei progetti con eventuali azioni correttive.	In caso di inadempimento o parziale adempimento, modifica (nel contenuto o nei valori) o sostituzione di uno dei progetti.

Le società operative sono responsabili dell'intero processo che viene coordinato e supervisionato dall'*Offset Manager*.

Finmeccanica coordina le società al fine di condividere il *know-how* e le buone pratiche dalle stesse maturate, anche nell'ottica di realizzare sinergie nell'adempimento degli obblighi di *offset* nei vari Paesi. A tal fine è stato istituito un organismo dedicato, l'*Offset Management Council*, composto dagli *Offset Manager* delle società del Gruppo e presieduto dalla Unità Organizzativa "*Offset Programs*" della Capogruppo.

Le previsioni contenute nella Direttiva si aggiungono ai principi richiamati nella Carta dei Valori, nei Codici Etici e nei Modelli Organizzativi ex D.Lgs. 231/2001 delle società operative, e al rispetto delle normative, nazionali, internazionali e locali applicabili.

### **Controllo dei rischi connessi all'esecuzione delle commesse**

I rischi connessi all'esecuzione delle commesse sono generalmente identificati, valutati e mitigati direttamente dalle società operative, ciascuna per il proprio ambito di business, fornendo adeguata informativa alla Capogruppo.

Per la gestione dei rischi più critici viene direttamente coinvolto il management della Capogruppo che fornisce un supporto anche operativo (*Programme Risk Management*).

In questo ambito le società operative agiscono in base a procedure interne emanate in linea con gli indirizzi contenuti nella Direttiva della Capogruppo sulla "Gestione Rischi di Commessa". Tale Direttiva, che attua a sua volta le prescrizioni contenute nelle "Linee Guida di Gruppo sul *Life Cycle Management* e *Project Control*", definisce ruoli, compiti e modalità operative del processo attraverso il quale si attuano la gestione e il controllo della fornitura/progetto/programma sulla base della definizione di un "ciclo di vita".

Il processo di gestione dei rischi prende avvio fin dalla fase di offerta, con un'attività di identificazione dei rischi e delle loro cause. Segue poi la fase di valutazione degli stessi che deve tenere conto di tutte le possibili azioni di mitigazione e dei loro potenziali impatti. Il processo di

valutazione è peraltro propedeutico per individuare il corretto livello di *contingency* da allocare a fronte dei rischi individuati.

Le analisi effettuate sui rischi tecnologici e operativi dei singoli programmi, unite alle analisi dei rischi commerciali associati ai programmi stessi, sono aggregate a livello di società, e successivamente a livello di Gruppo, per valutare il rischio insito nel business nel suo complesso. Tale rischio viene monitorato e, ove necessario, mitigato, al fine di garantirne la coerenza con gli obiettivi di ritorno atteso sul capitale investito e di creazione di valore del portafoglio di business (*Portfolio Evaluation*).

I rischi assicurabili, una volta individuati e opportunamente mitigati anche attraverso specifici piani di *loss prevention*, vengono trasferiti al mercato assicurativo al fine di ridurre ulteriormente l'esposizione del Gruppo, in particolare nei confronti di potenziali eventi catastrofici. La gestione di detti rischi è stata centralizzata da parte della Capogruppo sia per quanto riguarda i rischi comuni alle società operative, per i quali sono stati definiti specifici programmi assicurativi di Gruppo – come, a titolo esemplificativo, l'incendio e gli eventi naturali, l'inquinamento, la responsabilità civile di prodotto –, sia per i rischi tecnologici relativi ai singoli programmi. Anche la gestione dei sinistri avviene sotto il coordinamento e la supervisione della Capogruppo (*Insurance Risk Management*).

### Prevenzione e contrasto della 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 del World Economic Forum nonché con i principi e le iniziative delle principali associazioni di settore [ASD \(AeroSpace and Defence Industries Association of Europe\)](#) e [IFBEC \(International Forum for Business Ethical Conduct\)](#)<sup>7</sup>. Tali presidi sono mirati a estendere gli strumenti di prevenzione oltre il campo di applicazione del D.Lgs. 231/2001, sia per comportamenti comunque significativi dal punto di vista etico, anche al di là della rilevanza penale o amministrativa di cui al suddetto decreto, sia per gli ordinamenti esteri in cui non trovano diretta applicazione le normative italiane.

Linee guida OCSE	Linee guida World Economic Forum	Principi etici e iniziative ASD e IFBEC
<i>"Guidelines for Multinational Enterprises"</i>	<i>"Good practice guidelines on conducting third-party Due Diligence"</i>	<i>"Common Industry Standards" (ASD)</i>
<i>"Risk Awareness Toll for Multinational Enterprises in Weak Governance Zones"</i>		<i>"Global Principles for Business Ethical Conduct"(IFBEC)</i>
<i>"Good Practice Guidance on International Controls, Ethics, and Compliance"</i>		
<i>"Typologies on the Role of Intermediaries in International Business Transactions"</i>		

In tale prospettiva, Finmeccanica, nel corso del 2013 ha ulteriormente rafforzato il proprio sistema di *compliance* a supporto delle attività commerciali emanando la nuova Direttiva 8 sui "Consulenti e promotori commerciali" che consolida in un unico testo – annullandoli e sostituendoli – i precedenti protocolli della Direttiva 17 e delle relative Linee Guida.

Le principali finalità della nuova Direttiva 8 possono essere riassunte nei seguenti punti:

- l'adeguamento del protocollo rispetto ad alcune importanti novità normative, precisamente l'introduzione nell'ordinamento italiano del reato di corruzione tra privati e la sua previsione

7. Con riferimento alla "*business ethics*", si segnalano in particolare due iniziative: la prima promossa da ASD con le imprese europee, la seconda promossa da ASD con la finalità di promuovere, a livello mondiale, i principi etici condivisi tra le imprese statunitensi e quelle europee.

tra i reati presupposto della responsabilità ex D.Lgs. 231;

- lo sviluppo e l'ulteriore implementazione dei presídi già contemplati con riguardo:
  - alle modalità di verifica normativa relativamente alla disciplina applicabile ai contratti di consulenza e di promozione commerciale nei Paesi in cui operano le società (c.d. "Pareri Legali");
  - alle linee guida per la stipula e la gestione dei contratti di consulenza e di promozione commerciale, elaborate sulla base di clausole contrattuali standard fissate a livello di Gruppo (c.d. "Contract Guidance");
  - ai princípi generali in materia di Paesi a regime fiscale privilegiato, con l'individuazione di una lista di Paesi valida per tutto il Gruppo e dei relativi limiti per lo svolgimento in essi delle attività commerciali (c.d. "Tax Guidance");
- il rafforzamento degli strumenti di *due diligence* sugli intermediari alla luce dell'evoluzione della *best practice* internazionale in materia di rapporti delle società con i terzi;
- la ripartizione dei ruoli tra la Capogruppo e le Società controllate, con compiti di direzione e coordinamento da parte della prima e con l'autonoma responsabilità per l'attuazione dei presídi di *compliance* da parte delle seconde.
- l'individuazione dei ruoli e dei flussi informativi tra le competenti Unità Organizzative, in coerenza con i princípi di segregazione delle responsabilità, di trasparenza e imparzialità delle decisioni e di tracciabilità dei processi.

La nuova Direttiva 8 si aggiunge agli altri protocolli emanati da Finmeccanica nel corso del 2012 in relazione alle materie di maggior esposizione al rischio, tra le quali quelle relative al "Conferimento e gestione degli incarichi per prestazioni professionali", agli "Omaggí, ospitalità e spese di rappresentanza" e alle "Sponsorizzazioni e iniziative pubblicitarie e contributi ad associazioni ed enti".

*Finmeccanica ha realizzato, a beneficio di tutto il Gruppo, un archivio composto da 132 pareri legali relativi alle giurisdizioni dei Paesi in cui opera o intende operare, che forniscono indicazioni sul regime giuridico applicabile all'attività degli intermediari e alle tipologie di prodotti o servizi forniti dalle società del Gruppo.*

Promuoviamo la

# CRESCITA





# Persone e Comunità

## Occupazione e qualità del lavoro

Le attività operative gestite direttamente da Finmeccanica si svolgono prevalentemente in Italia, nel Regno Unito e negli Stati Uniti, nonché in altri Paesi in cui la legislazione in materia di lavoro è matura.

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 verso la tutela dei diritti umani, nel rispetto della Dichiarazione Universale delle Nazioni Unite, delle Convenzioni fondamentali dell'International Labour Organization (ILO) e delle Linee Guida dell'OCSE. Laddove, tuttavia, la tutela di tali diritti a livello normativo dovesse risultare meno presidiata, Finmeccanica applica in ogni caso gli standard più avanzati previsti nei propri Paesi di riferimento.

Finmeccanica 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.

Le persone di [Finmeccanica](#) rappresentano da sempre la forza creativa del Gruppo. Le persone 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 distintiva d'impresa comune nel rispetto delle specificità territoriali. Finmeccanica offre pari opportunità di lavoro, garantendo un trattamento equo sulla base delle competenze e capacità individuali.



Il contributo della gestione delle risorse umane alla creazione di valore per l'Azienda

## Relazioni Industriali

### Processi di riassetto e riorganizzazione in Italia e all'estero

L'accelerazione dei processi di revisione e di razionalizzazione organizzativa volti al recupero delle migliori condizioni per continuare a competere nei propri mercati di riferimento, unitamente agli effetti derivanti dai rinnovi contrattuali e dall'entrata in vigore in Italia delle riforme del mercato del lavoro e del sistema previdenziale varate nel biennio 2011-2012, hanno comportato, anche nel corso del 2013, un significativo numero di uscite in Italia, negli Stati Uniti e nel Regno Unito, in proporzione al totale degli occupati.

Tra i principali processi di riorganizzazione si segnala, in particolare, quello che ha interessato il settore dell'Elettronica per la Difesa e Sicurezza. Dal 1° gennaio 2013 è, infatti, divenuta operativa l'integrazione delle società SELEX Galileo, SELEX Elsag e SELEX Sistemi Integrati nell'unica società Selex Electronic Systems (Selex ES), in analogia con quanto accaduto nel 2012 nel settore aeronautico.

### ELETTRONICA PER LA DIFESA E SICUREZZA

#### L'armonizzazione dei trattamenti dei dipendenti di Selex ES

A seguito dell'integrazione in Selex ES di SELEX Galileo, SELEX Sistemi Integrati e SELEX Elsag si è provveduto ad avviare un percorso di armonizzazione dei trattamenti economici e normativi applicati ai dipendenti che, in ragione delle molteplici vicende societarie intervenute nel corso degli anni, godevano di trattamenti non uniformi tra loro.

In particolare, sono stati tre gli accordi sino a ora siglati tra il coordinamento nazionale FIM - FIOM - UILM<sup>8</sup> del Gruppo Selex ES e la Direzione aziendale:

- il 19 dicembre è stato sottoscritto il primo accordo relativo all'armonizzazione dei trattamenti economici, dell'orario di lavoro e del sistema di flessibilità; alla procedura di mobilità finalizzata alla pensione di 1.216 lavoratori; al premio di risultato per l'anno 2013;
- la seconda *tranche*, sottoscritta a febbraio 2014, ha affrontato il tema delle trasferte;
- a marzo è stato firmato il terzo accordo, per l'armonizzazione del sistema di *welfare* aziendale e del sistema di *work-life balance*.

Nel corso del 2013 tutte le società operative attive nel nostro Paese sono state interessate da nuovi accordi sindacali. Come avvenuto negli anni scorsi, per la gestione dei processi di ristrutturazione e riassetto aziendale sono stati utilizzati tutti gli strumenti di gestione previsti dalla normativa vigente in materia. Nello specifico si è fatto ricorso a:

8. FIM (Federazione Italiana Metalmeccanici della CISL), FIOM (Federazione Impiegati Operai Metallurgici della CGIL), UILM (Unione Italiana Lavoratori Metalmeccanici della UIL).

- Cassa Integrazione Ordinaria e Straordinaria;
- procedure di mobilità;
- prepensionamenti a carico azienda, ex art. 4, Legge n. 92 del 2012 (c.d. “Riforma Fornero”);
- contratti di solidarietà di tipo difensivo.

Tali strumenti sono stati integrati da altre misure di carattere volontario, stabilite nei diversi piani, volte ad attenuare l’impatto economico e sociale delle operazioni di ristrutturazione in corso e a ridurre gli effetti sui livelli occupazionali, tra cui in particolare:

- procedure di mobilità “volontaria” (vale a dire basate sul criterio della “non opposizione” alla risoluzione del rapporto di lavoro) nei confronti dei lavoratori che hanno acquisito o acquisiranno il diritto al pensionamento nel corso del periodo di mobilità;
- incentivazioni volontarie all’esodo;
- trattamenti economici di sostegno al reddito, generalmente consistenti nella corresponsione ai lavoratori interessati da procedure di CIGS o di mobilità di un’integrazione pari all’80% della differenza tra l’indennità di CIGS o di mobilità erogata dall’INPS e la retribuzione percepita dal lavoratore;
- trasferimenti di personale in altre sedi della stessa società, con conseguente corresponsione di contributi spese e indennità correlati;
- 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.

72

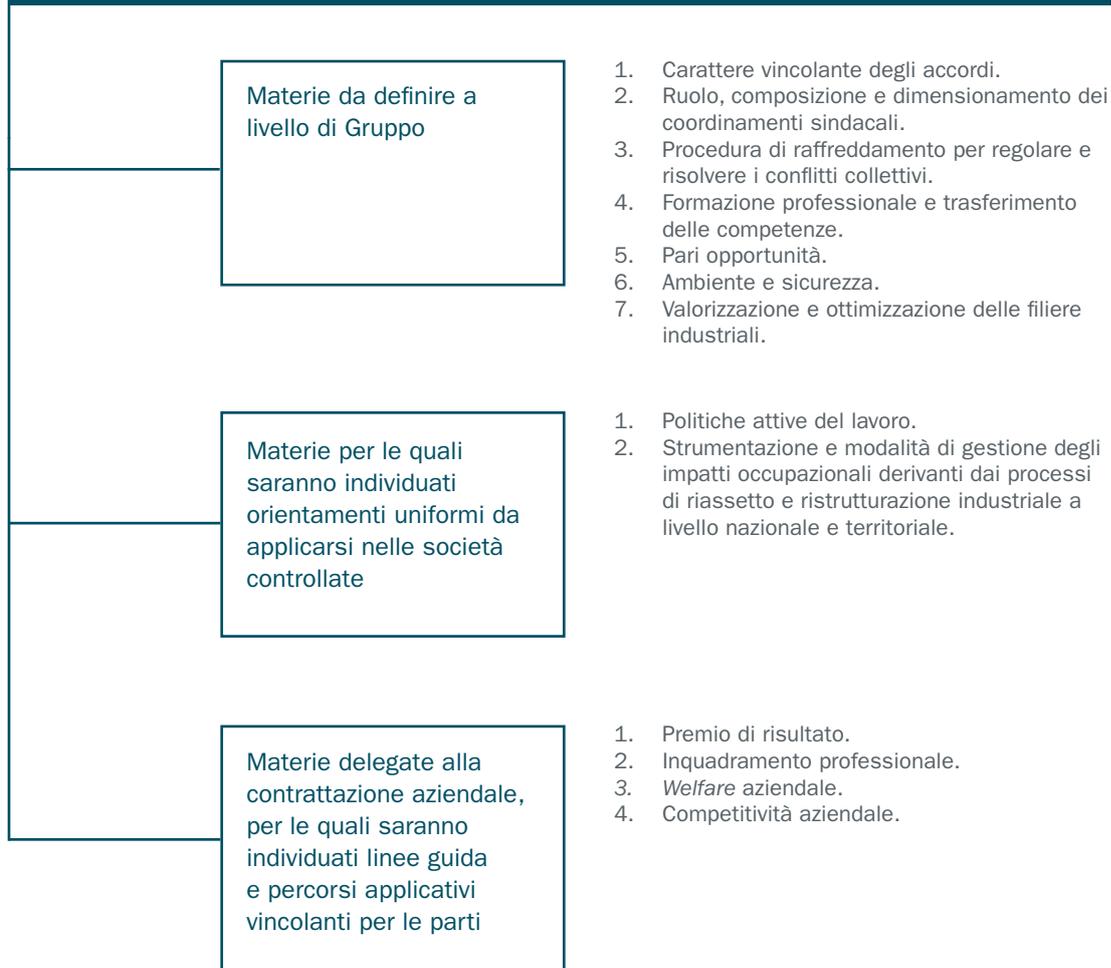
Per ciò che attiene ai processi di riassetto/riorganizzazione che hanno interessato le società operative presenti all’estero, si segnalano in particolare:

- il piano di riorganizzazione di Selex ES nel Regno Unito, già avviato nel 2011 per far fronte alle difficoltà derivanti dalla situazione del mercato di riferimento; tale processo, nel corso del 2013, ha comportato una riduzione del 10% del personale nel Regno Unito (circa 470 dipendenti) così come la chiusura di 16 siti produttivi;
- l’azione di ristrutturazione e riorganizzazione del Gruppo DRS, già avviata nei precedenti esercizi, che nel 2013 ha coinvolto circa 1.400 dipendenti, i cui rapporti di lavoro sono stati risolti secondo i medesimi criteri già utilizzati in precedenza, che erano stati definiti da accordi sindacali (applicabili al personale iscritto al sindacato) ovvero da *policy standard* applicate negli Stati Uniti (personale non iscritto al sindacato). La politica di incentivazione prevede l’erogazione di un importo corrispondente a una settimana di retribuzione per ogni anno di anzianità, con l’eventuale riconoscimento di alcuni *benefit*.

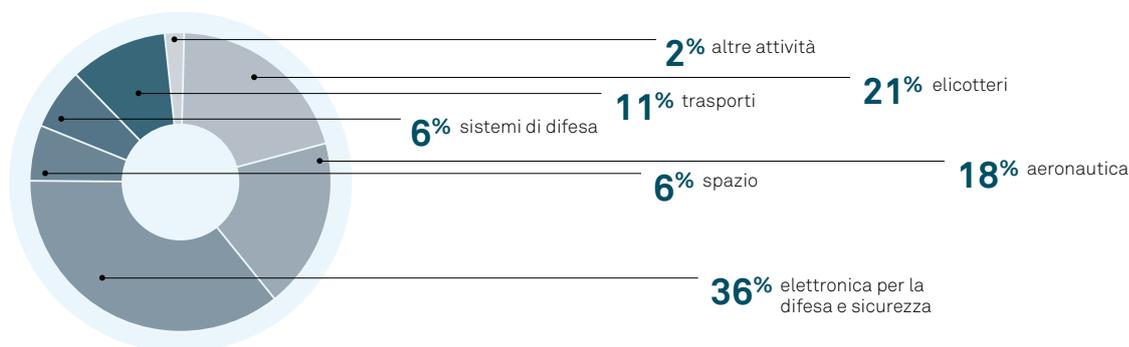
#### Nuovo Modello di Relazioni Industriali

In data 16 aprile 2013 è stato sottoscritto, tra Finmeccanica SpA e le Segreterie Nazionali di [FIM](#) – [FIOM](#) – [UILM](#), il Protocollo per la Competitività e per un Nuovo Modello di Relazioni Industriali. Il Protocollo ribadisce l’attenzione che Finmeccanica ha sempre rivolto alle Organizzazioni Sindacali e rappresenta un punto d’arrivo con riferimento a quei rapporti che hanno consentito al Gruppo di condurre una gestione condivisa e partecipata dei processi di riorganizzazione e ristrutturazione industriale attuati negli ultimi anni.

Nel corso dell’anno, in attuazione del summenzionato Protocollo è stato concluso un accordo sindacale avente a oggetto l’attivazione di Piani di Assistenza Sanitaria Integrativa, tra loro alternativi, rivolti al personale operaio e impiegatizio delle aziende operative che avessero sottoscritto al riguardo accordi integrativi di secondo livello, con ulteriore possibilità di estensione anche ad altre aziende operative del Gruppo. Tale iniziativa risulta inserita nel più articolato quadro di valorizzazione del *welfare aziendale*.

**PROTOCOLLO PER LA COMPETITIVITÀ DEL GRUPPO FINMECCANICA  
E PER UN NUOVO MODELLO DI RELAZIONI INDUSTRIALI**

**Consistenza dell'organico**

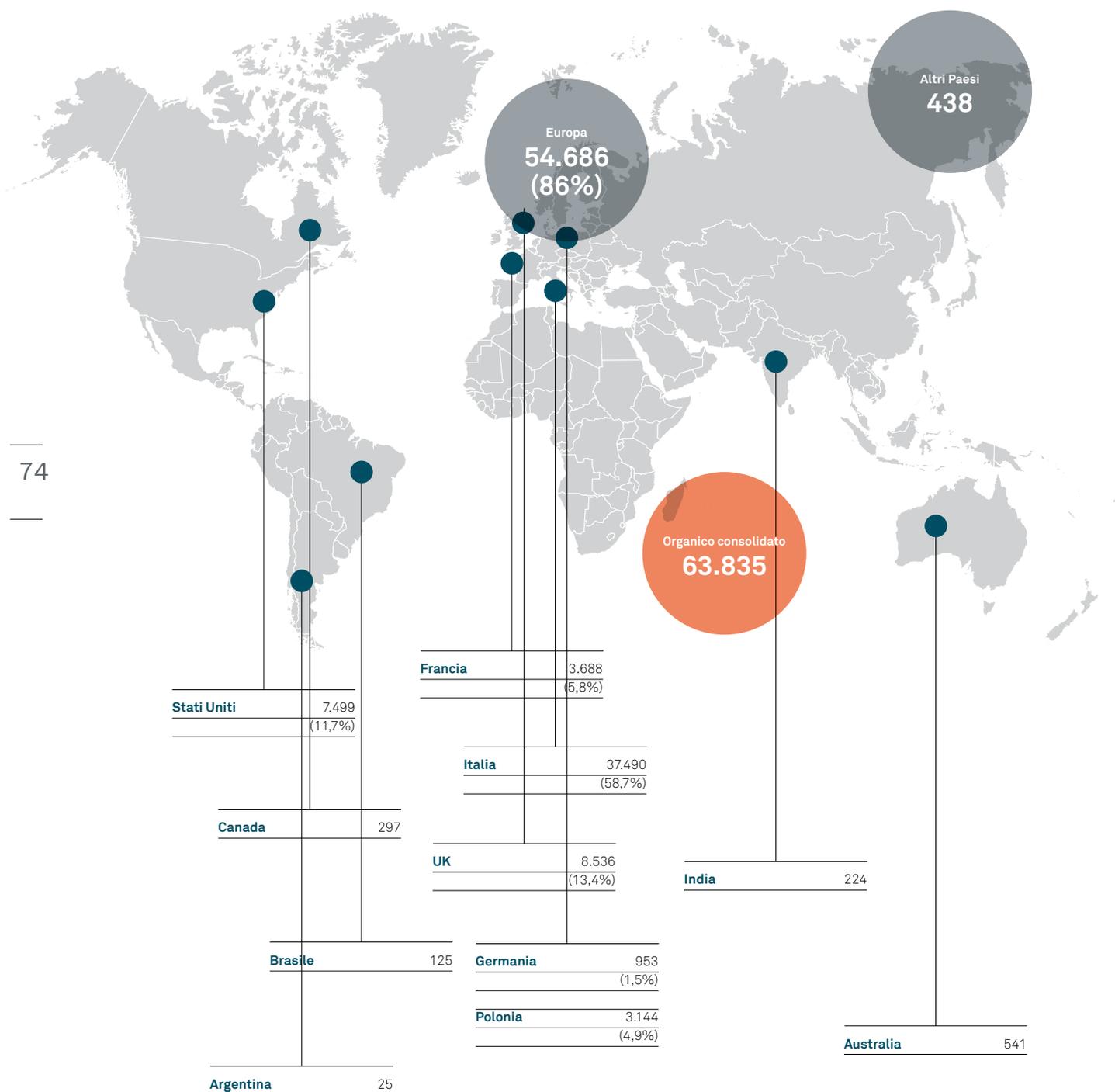
Per effetto dei fattori descritti nei precedenti paragrafi e per l'effetto dell'uscita dal perimetro del Gruppo di Ansaldo Energia, al 31 dicembre 2013 l'organico totale ammontava a 63.835 unità, in diminuzione di circa il 5% rispetto alla consistenza di inizio anno.


**Ripartizione dipendenti per settore**

### Distribuzione geografica

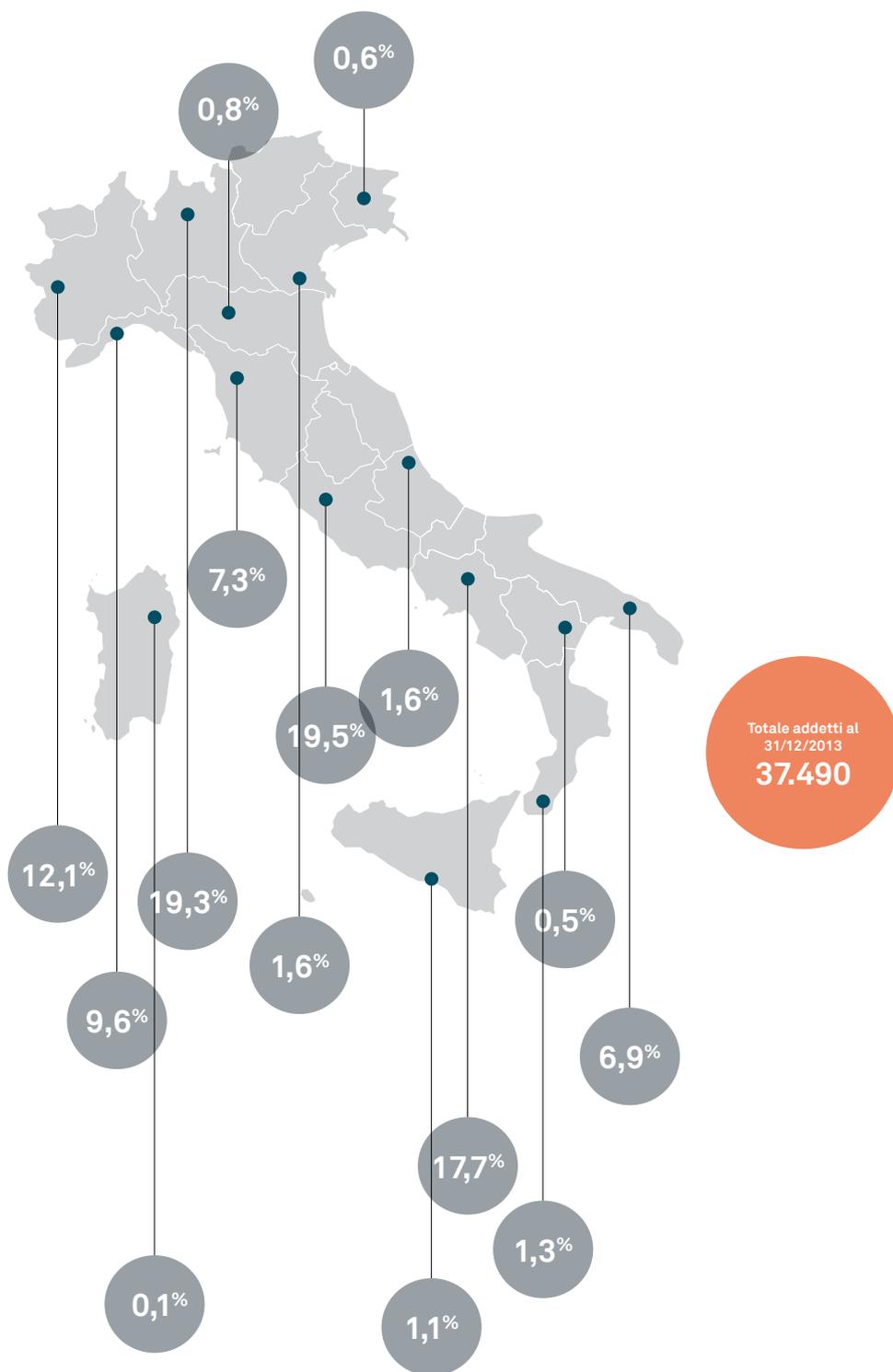
Al 31 dicembre 2013 l'organico consolidato del Gruppo comprendeva 63.835 risorse, di cui 37.490 in Italia, con una presenza significativa diretta (con proprio personale dipendente) in 22 Paesi. Circa il 90% dei dipendenti del Gruppo è concentrato nei mercati "domestici" (Italia 59%, Stati Uniti d'America 12%, Regno Unito 13% e Polonia 5%). Cresce l'occupazione in alcuni Paesi con mercati in via di sviluppo, come Brasile e India.

#### Ripartizione dell'organico totale per area geografica/Paese



N.B. Fra parentesi è indicata l'incidenza percentuale dell'organico rispetto al totale

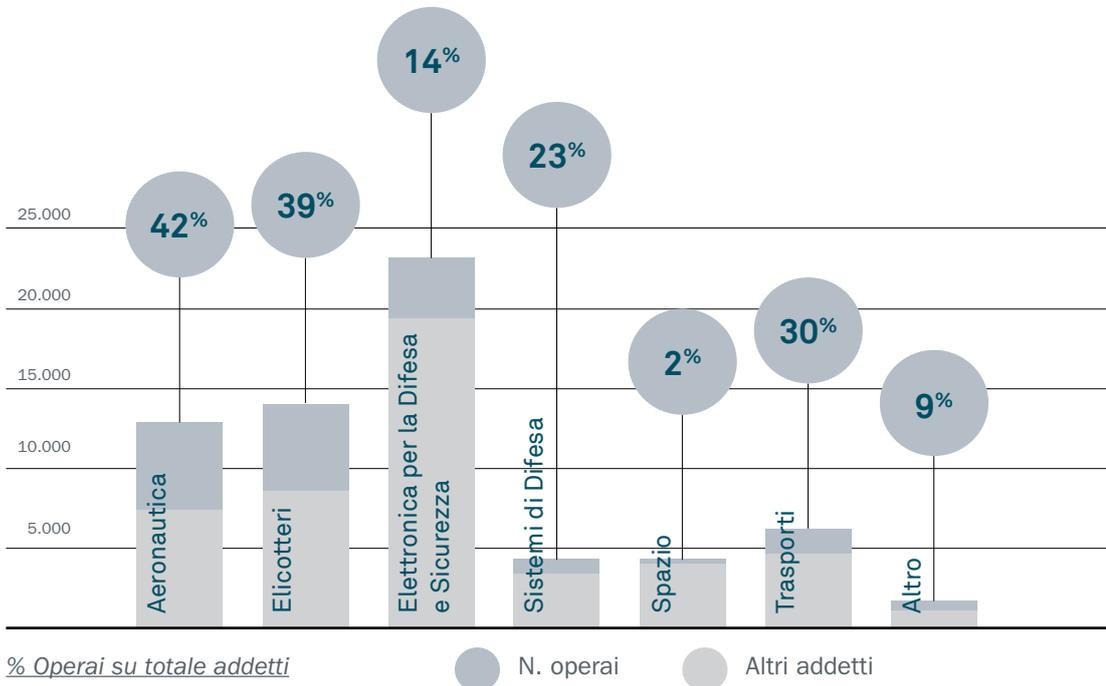
*Ripartizione dell'organico Italia per regione*



**Livello di istruzione e anzianità**

L'età media dei dipendenti del Gruppo è di 43 anni, mentre l'anzianità media di servizio si attesta sui 15 anni.

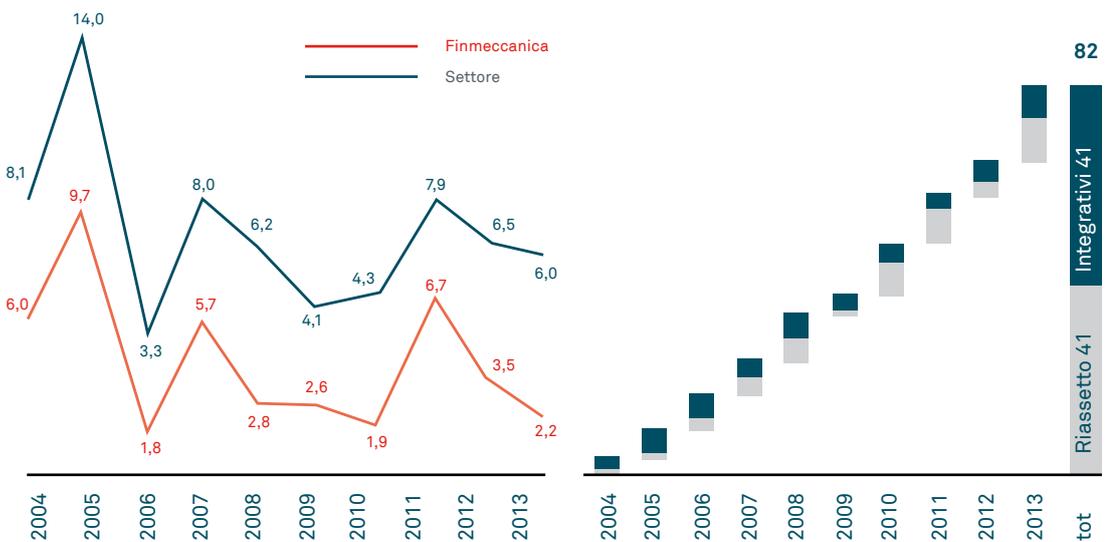
Il 34,5% dei dipendenti è laureato, con prevalenza di ingegneri, mentre il 45,7% possiede un diploma di scuola superiore, in massima parte con indirizzo tecnico.



76

**Rapporti di lavoro e livello di sindacalizzazione**

L'80% 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%.



Ore di sciopero *pro capite* 2004-2013. Comparazione Settore Metalmeccanico - Gruppo Finmeccanica

Numero cumulato Accordi Sindacali 2004-2013 nell'ambito del Gruppo Finmeccanica

### Diversità e pari opportunità

In Finmeccanica la diversità della popolazione aziendale si declina principalmente come diversità di genere. L'incidenza della popolazione aziendale femminile è pari al 17,6%. 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).

#### SPAZIO

##### Leadership al femminile

Thales Alenia Space Italia pone una forte attenzione nell'offrire pari opportunità di crescita e sviluppo a tutti i dipendenti del Gruppo attraverso percorsi formativi diversificati. Per tale ragione nel 2013 è stata realizzata una proposta formativa dedicata all'universo femminile dal titolo "Leadership al femminile", come continuazione del percorso avviato nel 2012.

Il corso ha l'obiettivo di favorire l'*empowerment* delle donne affinché siano facilitate la loro carriera e la loro possibilità di accedere a posizioni di *leadership*. Pertanto, il percorso formativo offre un momento di riflessione e condivisione sul proprio stile di *leadership*, sulle specificità dell'esser leader e donna, sull'impatto che i valori personali hanno nelle modalità di conduzione e gestione dei team.

### Welfare aziendale e conciliazione vita-lavoro

Finmeccanica e le sue aziende operative hanno 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, e in particolare quelle più qualificate.

Nel corso del tempo, le politiche di *welfare* applicate nell'ambito del Gruppo si sono evolute e hanno maturato una valenza unitaria. Tali politiche 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, 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 operative (es. la tutela pensionistica e l'assistenza sanitaria integrativa), mentre altre pratiche contraddistinguono specifiche realtà aziendali in relazione a determinate caratteristiche delle stesse (es. la collocazione territoriale, oppure tradizioni/abitudini consolidate).

#### ELICOTTERI

##### L'Home Working di AgustaWestland

Nel corso del 2013, AgustaWestland ha strutturato un progetto per garantire ai dipendenti che hanno particolari esigenze la possibilità di svolgere il proprio lavoro da casa: la società si è fatta carico di supportare la predisposizione di un adeguato ambiente "domestico" lavorativo. Il programma riconosce che ci sono alcuni ruoli che possono essere svolti tranquillamente da remoto e che, consentendo tale opportunità, si può ottenere inoltre anche un beneficio ambientale che consiste nella riduzione delle emissioni di CO<sub>2</sub> dovute al quotidiano spostamento casa-lavoro. Il programma è stato integrato nella *policy* "Family friendly".

**ELETTRONICA PER LA DIFESA E SICUREZZA**Il *welfare* aziendale in Selex ES

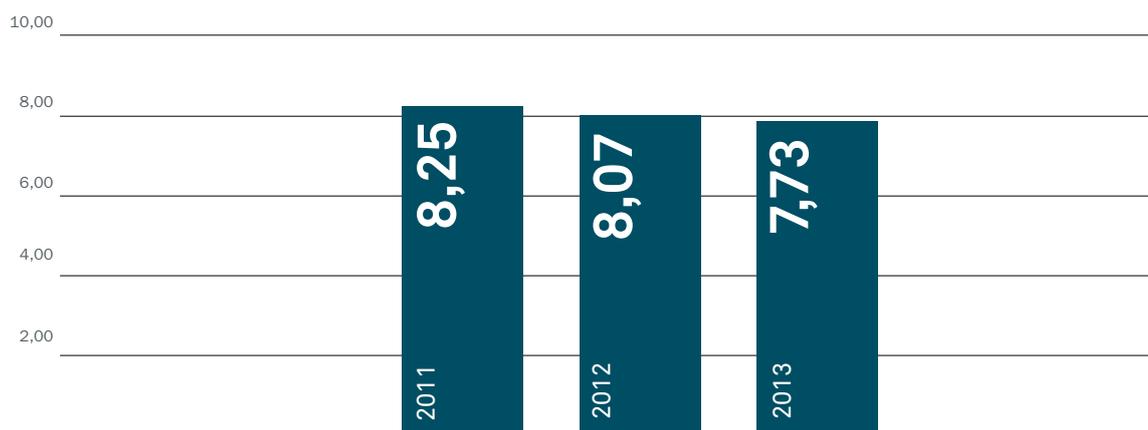
L'ultimo accordo unitario sottoscritto da Selex ES ha riguardato l'armonizzazione dei trattamenti dei propri dipendenti che provenivano da società differenti. Questo accordo definisce condizioni di miglior favore per i lavoratori su temi legati al *welfare* aziendale, quali: permessi retribuiti per garantire il diritto allo studio; possibilità di accesso al *part time*; permessi per esigenze familiari, visite mediche, eventi e cause particolari; iniziative a favore della maternità, come per esempio incentivi per gli asili nido; disponibilità di trasporti aziendali; sviluppo delle attività culturali; definizione dei diritti dei lavoratori diversamente abili. È stata inoltre prevista la possibilità di attivare tirocini formativi e stage a carico dell'azienda con l'obiettivo di valorizzare le potenzialità tecnico-professionali dei giovani in termini di occupabilità. Inoltre, è da sottolineare il fatto che ai malati gravi, le cui necessità li costringono ad assentarsi per un periodo superiore rispetto a quanto previsto dal CCNL, l'azienda garantisce la conservazione del posto di lavoro. Viene inoltre estesa l'assistenza sanitaria integrativa agli oltre 10.000 lavoratori di Selex ES, coniugando ancora una volta le azioni di ristrutturazione in corso con investimenti importanti da parte della società con il fine di migliorare le condizioni di lavoro e la tutela della salute e del benessere dei lavoratori.

## Salute e sicurezza

In Finmeccanica la tutela dell'integrità e della salute delle persone è una priorità resa ancora più necessaria dalla complessità tecnologica e impiantistica dei processi produttivi che hanno luogo all'interno di ciascuna delle sue diverse realtà.

Nel 2013 Finmeccanica ha portato avanti il suo impegno in relazione al tema della salute e della sicurezza dei lavoratori nei luoghi di lavoro, partendo proprio dal rinnovo della nuova Politica Ambientale e di Salute e Sicurezza emessa nel corso del 2013.

L'intensa attività di formazione e sensibilizzazione specifica (oltre 195.000 ore, il 13% in più rispetto allo scorso anno) e gli investimenti stanziati (oltre 27 milioni di euro, il 33% in più rispetto al 2012) si sono tradotti nella sensibile diminuzione del numero degli infortuni occorsi nel 2013, ossia 801 (oltre il 9% in meno rispetto al 2012 e il 13% in meno rispetto al 2011). Ciò è corrisposto a una riduzione dell'indice di frequenza<sup>9</sup> pari a oltre il 4%. Nessuno degli infortuni occorsi nel 2013 ha avuto esito mortale.



### Indice di frequenza

Infine, in continuità con quanto avviato nel 2012, sono proseguite anche nel 2013 le attività di raccolta e analisi degli infortuni occorsi nel corso dell'anno al personale di ditte esterne (es. società di *global services*, logistica, ICT ecc.), operanti presso i siti delle società rientranti nel perimetro di rendicontazione EHS. Dall'analisi condotta, relativa a 61 siti del Gruppo e a oltre 500 fornitori operanti stabilmente presso di essi, è emerso che il numero di infortuni occorsi presso detti siti (esclusi gli infortuni *in itinere*) è stato pari a 135, ossia 2,21 infortuni per sito nell'anno.

### Medicina preventiva

Nell'ambito della tutela della salute, Finmeccanica nel corso del 2013 ha effettuato 4 *screening* per le persone relativi alla:

- corretta e sana alimentazione, attraverso la valutazione dell'anamnesi, delle analisi emato-chimiche e della composizione corporea;
- valutazione dei disturbi del sonno, attraverso un'indagine preliminare e visite specialistiche multi-disciplinari;
- prevenzione delle affezioni degli organi interni e dei grossi vasi addominali, attraverso ecografia internistica;
- salvaguardia del benessere psico-fisico mediante *Gyrotonic*, metodologia di allenamento

9. 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*.

ideale per lo sviluppo delle potenzialità fisiche.

Sempre nel corso del 2013 è stato condotto il quarto ciclo di lezioni, a carattere semi-individuale, di ginnastica posturale da parte di un fisioterapista.

#### La sicurezza delle persone che viaggiano e lavorano con i prodotti Finmeccanica

Tutte le aziende operative di Finmeccanica sono impegnate ad assicurare che i propri prodotti siano progettati e fabbricati nel rispetto delle normative applicabili e dei più alti standard di sicurezza di settore. Tale impegno si estende oltre la consegna del prodotto, comprendendo le attività di *training* e di manutenzione che sono erogate nella fase di supporto post vendita. In tal modo Finmeccanica opera nell'interesse dei clienti e degli utilizzatori finali dei prodotti, e contribuisce più in generale alla reputazione dell'intero settore.

Un esempio tra i più recenti è rappresentato dall'AW189, il nuovo elicottero bimotore multiruolo di AgustaWestland che ha ottenuto dalla European Aviation Safety Agency (EASA), a meno di tre anni dalla sua presentazione avvenuta al *Paris Air Show* del giugno 2011, la certificazione che ne attesta la *compliance* rispetto a tutti gli standard previsti per operare anche in contesti impegnativi come, per esempio, quelli delle piattaforme *off-shore*. Tra le prove sostenute per il rilascio della certificazione l'AW189 ha dimostrato di poter volare con una perdita di olio dalla trasmissione principale per una durata di 20 minuti superiore rispetto a qualsiasi altro elicottero certificato.

In vista della fase di consegna ed entrata in servizio dei primi esemplari dell'AW189, AgustaWestland ha predisposto un'ampia gamma di servizi di *training* e supporto basati sui simulatori installati presso la *Training Academy* di Sesto, anche questi a loro volta certificati da un team congiunto composto da tecnici EASA/ENAC.

Un secondo caso è rappresentato dal treno V250 (Fyra) realizzato da AnsaldoBreda per conto delle ferrovie olandesi e belghe (NS-FSC e SNCB/NMBS). Questo treno, progettato per viaggiare sia sulla linea ad alta velocità tra Bruxelles e Amsterdam sia sulle reti convenzionali dei due Paesi, risponde alle dettagliate specifiche tecniche fornite dai clienti e agli stringenti requisiti di sicurezza previsti dalle TSI (*Technical Specifications for Interoperability*) emanate a livello europeo.

Una delle sfide più rilevanti per il V250 è stato proprio l'impegnativo processo seguito per conseguire le necessarie autorizzazioni di sicurezza per la sua entrata in servizio, regolarmente avvenuta a luglio 2012, da parte delle Autorità preposte. Di seguito il dettaglio delle certificazioni ottenute, con in parentesi l'ente che le ha rilasciate:

- *Type Examination Certificate* (Lloyd's Register Netherlands Notified Body);
- *Attestation de Conformité de Type* (Belgorail Notified Body);
- *Authorisation de mise en service* (SSICF/DVIS Belgian National Safety Authority);
- *Vergunning voor Indienstelling* (ILT Dutch National Safety Authority).

#### **ELICOTTERI**

##### Il consulto telefonico professionale gratuito per i dipendenti di AgustaWestland

L'*Employee Assistance Programme* è un programma di assistenza per i dipendenti britannici di Finmeccanica e AgustaWestland e le loro famiglie che consente l'accesso a un consulto telefonico professionale gratuito 24 ore al giorno, 7 giorni su 7. L'iniziativa permette un filo diretto a un servizio di consulenza per avere un supporto specializzato nell'affrontare casi di depressione, stress, problemi familiari, preoccupazioni finanziarie, intimidazioni. Un supporto effettivo ed efficace alla salute e al benessere dei dipendenti e delle loro famiglie.

**SISTEMA DI DIFESA**Sicurezza nelle operazioni di monitoraggio ambientale

OTO Melara convoglia le emissioni provenienti dai processi galvanici a quattro *scrubbers* (torri di lavaggio) di dimensioni adeguate per garantire una efficace riduzione delle emissioni. I punti di prelievo per il controllo delle suddette emissioni, posizionati in quota, venivano raggiunti tramite piattaforme di lavoro mobili che garantivano l'accesso a norma di legge.

Per migliorare l'accessibilità dei punti di prelievo in quota sono state installate in corrispondenza delle torri di lavaggio delle postazioni di lavoro fisse accessibili mediante scale affinché il prelievo possa essere eseguito con maggior sicurezza per i lavoratori arrivando a eliminare di fatto il rischio di caduta.

**SPAZIO**Uno sguardo alla salute e alla sicurezza sul luogo di lavoro

Nel 2013 Thales Alenia Space ha partecipato al concorso fotografico lanciato da THALES, aperto a tutti i dipendenti in tutto il mondo sul tema della salute e sicurezza sul posto di lavoro con lo scopo di promuovere la conoscenza delle norme sulla sicurezza dei luoghi di lavoro e la prevenzione dei rischi sul lavoro.

Ai dipendenti era richiesto di scattare una foto che rappresentasse il tema della tutela della salute e sicurezza nel luogo di lavoro. Il premio per il vincitore è stato assegnato da una giuria internazionale, composta da personale di HSE (*Health, Safety and Environment*) e Comunicazione.

**TRASPORTI**Riduzione dell'uso di solventi nei processi di lavorazione

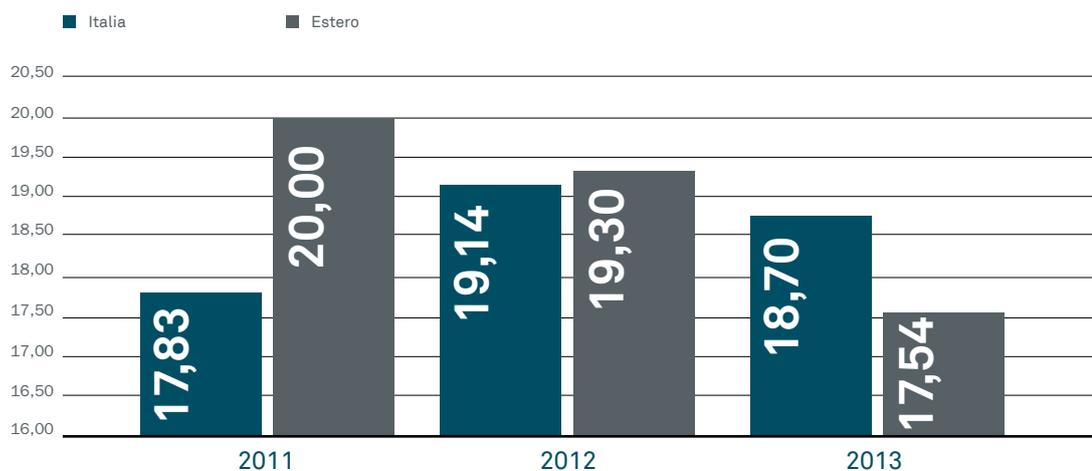
AnsaldoBreda ha messo a punto un nuovo ciclo di verniciatura per le casse della Commessa Vivalto con prodotti a base d'acqua in sostituzione del precedente ciclo che faceva uso di prodotti al solvente. L'iniziativa ha riguardato gli ambiti Industrializzazione e TQM-Processi Speciali ed è stata portata avanti coinvolgendo da un lato il cliente e dall'altro il fornitore dei prodotti vernicianti. Sono state effettuate le prove finali sia in laboratorio sia in produzione e il nuovo ciclo è stato approvato. Sarà quindi attuato e dispiegherà gli effetti voluti a partire dal 2014.

La riduzione dell'impiego di solvente è stimata in 100-150 kg per ogni cassa Vivalto verniciata: questo comporta una riduzione dell'emissione totale di Composti Organici Volatili (COV) in atmosfera e del contenuto di COV nei rifiuti speciali pericolosi generati. Inoltre, per le stesse ragioni si ottiene una riduzione del rischio di incendio e un effetto migliorativo nell'ambiente di lavoro, con un conseguente miglioramento della sicurezza dei lavoratori e della salubrità dei luoghi di lavoro.

## Sviluppo e valorizzazione delle competenze

Finmeccanica offre alle sue persone un terreno in cui ciascuno può riconoscere il proprio talento e renderlo funzionale alla realizzazione di un disegno comune, in un contesto che premia il merito, la professionalità e la responsabilità, promuovendo la cooperazione e lo spirito di squadra a tutti i livelli organizzativi.

Finmeccanica ha finalizzato negli anni un sistema di formazione e sviluppo mirato a riconoscere e gestire il talento di tutte le sue risorse e ad accrescere le competenze chiave del Gruppo facilitando la diffusione delle conoscenze e delle migliori pratiche delle sue diverse società, facendo dell'ascolto e del dialogo strumenti a supporto del miglioramento continuo. Per proseguire in questa direzione, nel 2013 è stata consolidata una serie di processi, iniziative e strumenti a supporto dello sviluppo, della crescita e del coinvolgimento delle persone che operano in tutte le realtà aziendali.



*Ore medie di formazione per dipendente*

### Finmeccanica nel *Top Employer* Italia e Regno Unito

Per il terzo anno consecutivo in Italia e per la seconda volta nel Regno Unito, Finmeccanica nel 2013 ha conseguito la certificazione *Top Employer*. Tale riconoscimento viene conferito dal Top Employers Institute, un organismo indipendente che, sulla base di standard internazionali, analizza e premia le realtà di eccellenza nella valorizzazione del capitale umano. 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, e per le opportunità di crescita presenti al suo interno. A fine 2013 Finmeccanica ha inoltre avviato i passi necessari per candidarsi alla medesima certificazione nel 2014, estendendo il perimetro dei Paesi coinvolti alla Polonia e agli Stati Uniti.

### Best Employer of Choice

Finmeccanica si è classificata tra i Best Employer of Choice Italia 2013. Il *ranking* è il risultato di una *survey* che viene condotta ogni anno da una società indipendente coinvolgendo un campione di 2.500 neo-laureati italiani attendibile e rappresentativo della situazione nazionale, in quanto ridisegna la distribuzione dei neo-laureati del nostro Paese per sesso, area geografica e tipologia di laurea, rispettando le proporzioni dei dati ufficiali del Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca.

## La nuova fase di ascolto del Gruppo Finmeccanica

Il Gruppo ha lanciato una nuova fase di ascolto rivolta a tutte le sue persone, finalizzata a conoscerne caratteristiche e aspettative e a mettere successivamente in campo le azioni necessarie a offrire loro una cornice sempre più adatta a sviluppare appieno il proprio potenziale, in una prospettiva di crescita continua. Questa fase d'ascolto e coinvolgimento si è concretizzata in due nuove iniziative, entrambe avviate nel 2013.

Progetto	Obiettivi - attività 2013
<b>Have Your Say</b>	<p>Modello strutturato di ascolto e azione del Gruppo, che raccoglie l'eredità dell'esperienza consolidata con il <i>Business Culture</i>, il sistema introdotto dal 2006 da Finmeccanica a supporto dei suoi processi di cambiamento, arricchendola di nuovi elementi. Tra le novità, si segnala quella di far precedere la <i>survey on line</i> (lanciata a inizio 2014 e rivolta a tutti i dipendenti di Finmeccanica nel mondo) da una fase di approfondimento qualitativo mirata a far emergere i tratti distintivi delle singole realtà del Gruppo. Al centro di tale fase, i <i>Focus Group</i>: tavoli di confronto e pensiero che hanno riunito un campione di 270 dipendenti provenienti dalle diverse aziende operative Finmeccanica nel mondo in 19 incontri svolti in 6 Paesi (Italia, Regno Unito, Stati Uniti, Polonia, Francia, Australia). I <i>Focus Group</i> hanno approfondito le aree di miglioramento e i punti di forza del Gruppo, ma anche le specificità distintive delle singole aziende operative, offrendo evidenze utili alla progettazione della nuova <i>survey</i>. Tra le aree di miglioramento segnalate dalle 270 persone Finmeccanica coinvolte, sono emerse come prioritarie l'Efficacia Operativa, in relazione alla quale si auspica un maggior consolidamento di processi e procedure, e la Comunicazione, da migliorare in termini di condivisione di informazioni a livello verticale (<i>top down</i> e <i>bottom up</i>) e orizzontale (tra le varie funzioni aziendali).</p> <p>Tra i punti di forza di Finmeccanica i partecipanti ai <i>Focus Group</i> hanno evidenziato: la Sostenibilità/Etica, confermando l'attenzione del Gruppo all'ambiente, alle comunità locali e ai suoi dipendenti; la Salute e Sicurezza, riconoscendo l'impegno dell'Azienda su questi temi; e l'<i>Attraction</i>, evidenziando l'attrattività di Finmeccanica sul mercato del lavoro.</p>

<b>New Technician Insight</b>	<p>Iniziativa di ascolto rivolta ai tecnici e agli operai del Gruppo, che rappresentano circa il 26% dell'organico Finmeccanica e ne costituiscono il cuore manifatturiero. Il progetto, realizzato in collaborazione con l'Università Sapienza di Roma, si è posto l'obiettivo, per la prima volta a livello di Gruppo, di conoscere e delineare caratteristiche distintive e aspettative di questo <i>target</i> strategico di popolazione aziendale e di rilevare, in particolare, gli scostamenti tra le percezioni dei giovani <i>under 35</i> e quelle dei <i>senior</i>. La prima fase sperimentale dell'iniziativa, lanciata sul territorio italiano, ha coinvolto tra giugno e settembre 2013 circa 120 tecnici provenienti da AgustaWestland, Alenia Aermacchi e AnsaldoBreda in 8 <i>Focus Group</i> presso 5 siti produttivi. L'indagine ha permesso di delineare l'identikit odierno di queste figure, di riflettere sulle loro condizioni di lavoro, sulle principali leve motivazionali di questo <i>target</i> e su possibili nuovi canali di comunicazione ed <i>engagement</i>. A fine anno è stata avviata la restituzione dei risultati dell'indagine, che ha visto a inizio 2014 la realizzazione di un <i>roadshow</i> nelle tre società del Gruppo coinvolte nell'iniziativa.</p>
-------------------------------	--

## I progetti di sviluppo

Finmeccanica si è dotata di un sistema integrato di sviluppo, formazione e valorizzazione delle persone, il *Talent Management System* (TMS), che permette di attrarre, identificare e valorizzare i migliori talenti del Gruppo, favorendo il riconoscimento del merito attraverso un sistema di misurazione delle *performance* individuali ai diversi livelli organizzativi, al fine di fornire occasioni di crescita per tutti e opportunità di emergere per i migliori.

Nel corso del 2013 è proseguita l'implementazione del TMS, a livello sia di Gruppo sia di singole aziende operative, a partire da una serie di *workshop* realizzati nelle tre principali geografie del Gruppo (Italia, Regno Unito e Stati Uniti), con l'obiettivo di condividere processi e metodologie di valorizzazione dei talenti. Sono stati inoltre rafforzati gli strumenti a supporto del TMS: *in primis* il Manuale Operativo, rilasciato nella sua versione aggiornata al 2013; poi il sistema SAP HR, nel quale è stato sviluppato un modulo di *Business Intelligence* per supportare i processi di analisi e reportistica integrata sulle risorse.

Progetto	Obiettivi - attività 2013
<b>Talent Management System</b>	È stata completata la prima campagna di <i>Call for Talent</i> , finalizzata, nell'ambito del più ampio processo di <i>Talent Tracking</i> , all'individuazione dei profili più idonei per le fasce di talento <i>Key Talent</i> e <i>High Potential (Group Talent)</i> , bacino di alimentazione della <i>Group Élite</i> . Sono stati complessivamente candidati dalle aziende operative 671 talenti, selezionati dalla linea con il supporto dei referenti HR. L'intero processo è stato gestito sul sistema informativo di Gruppo (SAP HR di Gruppo); ciascuna candidatura è stata mappata all'interno del sistema professionale di Gruppo ( <i>Role Matrix</i> ), corredata dalle informazioni relative al possesso dei requisiti richiesti dalle linee guida per l'inserimento nello specifico bacino di talento.
<b>Assessor Academy</b>	Costituita da un <i>pool</i> di professionisti provenienti dalle Direzioni HR delle diverse società del Gruppo specializzati sui temi dell' <i>assessment</i> e della valutazione del potenziale, nel 2013 si è consolidata come strumento condiviso per la rilevazione del potenziale dei giovani talenti di Gruppo, a supporto delle attività del <i>Talent Management System</i> .

## SPAZIO

### Cogliere le occasioni di un gruppo internazionale: la mobilità dei dipendenti

Thales Alenia Space Italia offre ai propri dipendenti la possibilità di lavorare in mobilità internazionale fino a un massimo di cinque anni (*Long Term Assignment - LTA*) nelle diverse sedi del gruppo Thales (Europa, America, Africa Centro-Orientale, Asia). Per qualsiasi tipologia di opportunità all'estero, l'azienda garantisce il mantenimento degli istituti contrattuali e di legge in termini di previdenza. Inoltre, viene garantito un adeguamento economico della retribuzione per il mantenimento del livello di vita del Paese di provenienza e, al fine di garantire lo stato di "*no gain-no loss*" durante il contratto di distacco, si applica la politica di neutralizzazione fiscale.

Le condizioni di distacco variano in funzione della durata, del Paese e del ruolo ricoperto e consentono di lavorare in un team composto da persone di nazionalità diverse e in un ambiente multiculturale. Una sfida, l'opportunità di verificare la propria capacità di adattamento e la disponibilità a trovare soluzioni rapide per fronteggiare nuove situazioni.

### La valorizzazione dei talenti

Per valorizzare le migliori risorse del Gruppo, Finmeccanica mette a disposizione dei propri talenti una serie di programmi a supporto dei loro percorsi di sviluppo. Le varie iniziative combinano un mix di diverse metodologie che permettono di consolidare e accrescere il bagaglio di competenze individuali, attraverso giornate di formazione in aula, materiali multimediali *on line* e gli innovativi strumenti di dialogo 2.0.

Ai talenti del Gruppo sono state rivolte le edizioni 2013 dei programmi di sviluppo e formazione previsti sia per i giovani (*Early Career Programme*), sia per gli *Executive* e *Middle Manager* (*Executive and Middle Manager Programme*).

**Early Career Programme****Obiettivi - attività 2013****FLIP**

(Finmeccanica Learning Induction Programme)

Programma di *induction* dedicato ai laureati neo-assunti delle diverse aziende operative con l'obiettivo di orientarli e renderli consapevoli della complessa realtà del Gruppo, dal 2005 ha visto la partecipazione di 1.600 risorse. A luglio 2013 si è svolta la *FLIP Final Conference* a chiusura della quarta edizione internazionale del percorso, che ha coinvolto 150 giovani colleghi del Gruppo, provenienti da tutto il mondo.

**BEST 3.0**

Programma di formazione e sviluppo di Finmeccanica rivolto ai giovani talenti *High Potential* con un massimo di cinque anni di *seniority*, provenienti da tutte le società e i Paesi in cui il Gruppo opera, selezionati attraverso il processo di *Call for Talent*. Nato da una profonda rivisitazione del precedente Master BEST, BEST 3.0 riflette un nuovo approccio ispirato al paradigma della multimedialità, declinato in un programma che prevede una pluralità di metodologie didattiche, canali di comunicazione, esperienze e testimonianze. Le attività, in presenza e virtuali, sono state un mix di lezioni in aula e *on line* (*webinar, reading, tutoring*), tenute interamente in lingua inglese. Per questo programma, Finmeccanica ha scelto come partner SDA Bocconi School of Management, con la quale ha elaborato un percorso di formazione manageriale di eccellenza che combina *best practice* di Gruppo ed *expertise* accademico. La prima edizione del 2013 ha visto la partecipazione di 26 risorse.

**CHANGE**

Iniziativa volta a valorizzare e sviluppare i *Key Talent* di Gruppo, risorse con *standing* internazionale e potenziale di crescita verso ruoli di maggiore complessità manageriale identificati attraverso il processo di *Call for Talent*. La struttura didattica si compone di quattro moduli che affrontano temi di forte attualità quali la Strategia, la *Leadership*, il *Change Management* e la *Collaborative Performance*. Il programma nasce da una rivisitazione del precedente percorso CHANGE, ed è stato riprogettato da Finmeccanica in collaborazione con l'INSEAD Business School di Fontainebleau (Parigi), partner d'eccellenza per la formazione manageriale accreditato a livello internazionale. La nuova edizione ha visto la partecipazione di 32 risorse.

**Executive and Middle Manager Programme****Obiettivi - attività 2013****Competency Lab**

Sistema di *longlife learning* per lo sviluppo delle competenze di *leadership* del modello Finmeccanica e per favorire la crescita di un'identità manageriale distintiva e internazionale, pensato per supportare la crescita e lo sviluppo dei manager Finmeccanica, a cui hanno partecipato oltre 1.200 persone dal 2010 a oggi. L'edizione 2013 del progetto ha visto l'ingegnerizzazione del processo, con un conseguente rafforzamento dell'azione di monitoraggio affidata a un Comitato Interaziendale composto dai referenti HR delle aziende operative del Gruppo. Nell'ambito del nuovo Catalogo corsi 2013-2014, che valorizza un approccio esperienziale e la dimensione interaziendale di scambio, confronto e integrazione, sono state erogate 7 edizioni sulle competenze *Human Capital Development, Market and Customer Orientation* e *Achieving Excellence in Performance* a cui hanno partecipato 27 *Executive* e 71 *Middle Manager* per un totale di 98 risorse.

**From Technology to Values**

Seminario internazionale rivolto ai dirigenti del Gruppo con alto potenziale a livello internazionale, che ha l'obiettivo di sviluppare la capacità di gestire la complessità del business e di governare i processi di cambiamento. Il progetto ha visto la partecipazione di oltre 320 persone dal 2010 a oggi.

**Executive Leadership Programme**

Programma di alta formazione e sviluppo manageriale, realizzato in collaborazione con l'Imperial College di Londra e la Columbia University di New York e dedicato a un numero selezionato di dirigenti a livello internazionale (i cosiddetti "Successor"). Il percorso mira a sviluppare uno stile di *leadership* che valorizzi le competenze di *entrepreneurship*, *vision* ed *execution* del management, necessarie a guidare il Gruppo in un mercato globale sempre più competitivo. L'iniziativa, giunta alla sua quinta edizione, ha visto la partecipazione di 142 risorse, di cui 28 nel 2013.

**La diffusione delle competenze chiave**

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. Nel corso del 2013 le attività mirate al rafforzamento della cultura industriale e alla capitalizzazione e condivisione della conoscenza si sono concentrate ulteriormente sulle competenze distintive di Gruppo. Un risultato significativo di tale impegno è stata l'ammissione di Finmeccanica al PMI (Project Management Institute) Global Executive Council (vedi box).

**Programma****Obiettivi - attività 2013****Project Management Programme (PMP)**

Iniziativa di formazione e sviluppo di Gruppo indirizzata alle persone che operano nella Gestione Programmi. Sulla base di un'architettura formativa modulare sono stati organizzati, nel 2013, 40 edizioni in Italia e 9 corsi negli Stati Uniti, che hanno visto la partecipazione di oltre 630 risorse provenienti da tutte le aziende operative. Alla fine dei percorsi formativi circa 30 partecipanti hanno conseguito la certificazione più diffusa e riconosciuta a livello internazionale, PMI-PMP®. Dal lancio dell'iniziativa, sono 3.000 i dipendenti del Gruppo coinvolti nel *Project Management Programme* e 270 quelli che hanno ottenuto una certificazione internazionale. In collaborazione con tutti i Responsabili aziendali del *Programme Management* è stato avviato un gruppo di lavoro per la progettazione di una *survey* da svolgersi nel primo semestre 2014 al fine di misurare il grado di maturità dei processi di *Programme Management* nelle aziende operative e individuare le criticità esistenti, a livello sia organizzativo sia di metodologie e strumenti. I risultati della *survey* saranno utilizzati per definire piani di miglioramento a livello aziendale.

**Gli eBook Finmeccanica**

Al fine di supportare ulteriormente la diffusione delle competenze di *Project Management* e quelle economico-finanziarie è stata realizzata una serie di *eBook*, a partire dalle esperienze del *Project Management Programme* e dell'*Economics Programme*. I contenuti didattici sono stati rielaborati e arricchiti alla luce delle potenzialità offerte dalle nuove tecnologie. Suddivisi per moduli tematici, i materiali multimediali possono essere fruiti sia su computer sia su *tablet* e *smartphone*. A oggi, è stato effettuato il *download* di circa 5.000 *eBook* dai colleghi di tutte le società del Gruppo.

**Supply Chain Programme**

Programma progettato in collaborazione con oltre 60 esperti nelle tematiche di pianificazione ed esecuzione della *supply chain*, con l'obiettivo di condividere un riferimento e un linguaggio comune (*Finmeccanica Way*), rafforzare le competenze "chiave" di gestione della *supply chain*, costituire una Comunità Professionale di Gruppo e, per alcuni candidati selezionati, prepararsi alla certificazione APICS. Dal 2012 a oggi, sono stati erogati 15 diversi moduli formativi per un totale di 68 edizioni e oltre 24.000 ore di formazione in aula, cui hanno partecipato quasi 700 persone.

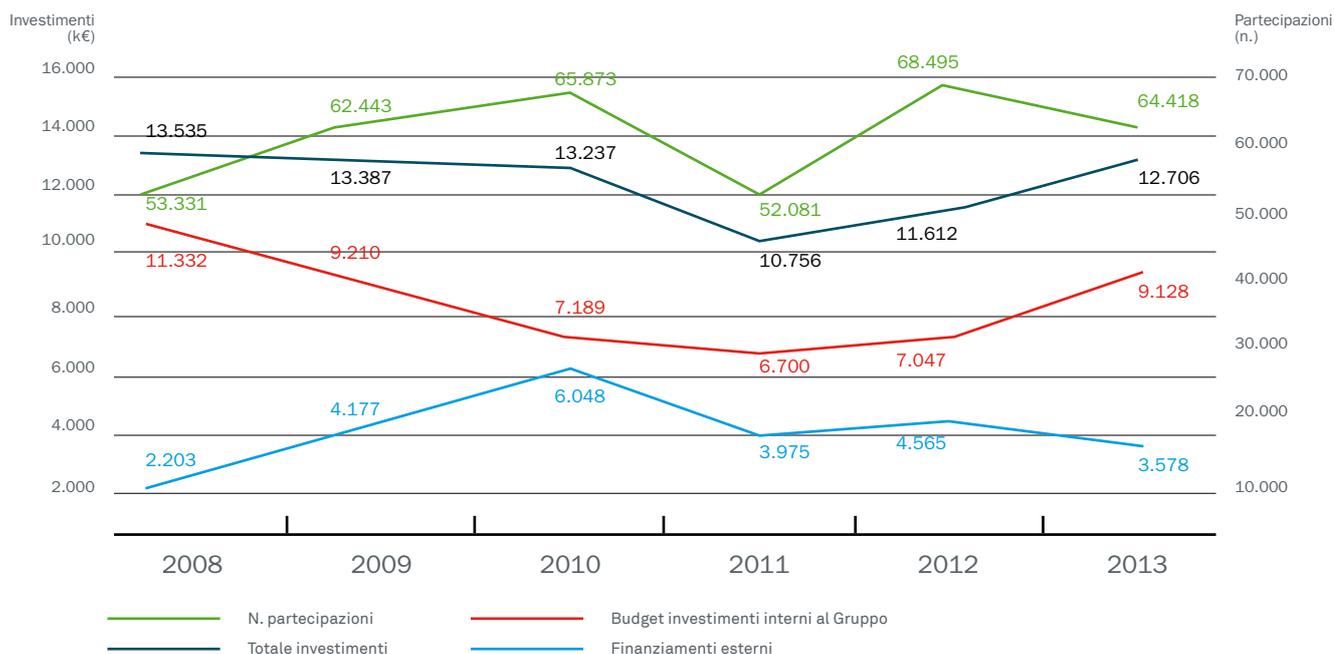
**Faculty**

Iniziativa finalizzata all'identificazione, alla selezione, all'accreditamento e alla gestione di un gruppo di esperti interni (SME - *Subject Matter Expert*) per la capitalizzazione e la diffusione delle conoscenze distintive di Gruppo. Gli SME sono stati selezionati, nel 2013, oltre che sulle aree già presenti nella *Faculty* (*Programme Management, Finance, Supply Chain*), anche sui temi di *Lean Management, Marketing, Business Development and Sales*. Dal 2011 sono stati accreditati 81 esperti da 14 aziende operative e 4 Paesi del mondo, di cui 33 nel 2013.

I PMP nel PMI Global Executive Council

Finmeccanica è stata ammessa nel 2013 al PMI Global Executive Council, il principale ente internazionale di certificazione delle competenze e credenziali in *Project* e *Programme Management*. Il Global Executive Council è un *network* di aziende operative e istituzioni riconosciute come leader nello sviluppo e nella diffusione delle competenze di PM cui si accede su invito e di cui fanno parte circa 80 grandi *corporation* ed enti da diversi settori industriali e dei servizi allo scopo di condividere esperienze e indirizzare il miglioramento delle pratiche. Finmeccanica è la prima e unica azienda italiana ammessa al Council.

## Investimenti in Formazione e Sviluppo (Italia)



## Valorizzare la cultura del “saper fare”

Finmeccanica nel 2013 ha confermato e rafforzato il proprio impegno nel rilanciare la cultura dei mestieri in Italia, collaborando con le istituzioni e promuovendo iniziative di sensibilizzazione e orientamento sui territori. E nel farlo il Gruppo ha avviato un dialogo tra filiera formativa (scuole, università) e produttiva (aziende operative) in modo capillare e sistemico, favorendo l'incontro tra domanda e offerta qualificata, attraverso una serie di iniziative dedicate.

**Programma****1.000 giovani per Finmeccanica****Obiettivi - attività 2013**

Il progetto è nato con l'obiettivo di arricchire ulteriormente il vivaio di competenze e conoscenze interne al Gruppo, e al contempo fornire un'alternativa concreta ai problemi legati all'occupazione giovanile in Italia, in risposta alle raccomandazioni formulate dall'Unione Europea in materia (il piano "Garanzia per i giovani"), premiando il merito e offrendo ai ragazzi un'opportunità di crescita professionale. Con questa iniziativa il Gruppo si è proposto di selezionare e inserire entro la fine del 2014, nelle sue diverse società operative sul territorio italiano, circa 1.500 giovani chiamati a svolgere attività a contenuto tecnologico e industriale.

Il periodo utile per inviare le candidature è stato dal 30 luglio al 31 ottobre 2013 e in soli tre mesi sono state raccolte 56.641 domande: un vero e proprio esercito di giovani ha risposto con entusiasmo alla 'chiamata per l'occupazione' del Gruppo. I ragazzi hanno potuto inviare la loro domanda attraverso il sito web Finmeccanica, completando il format dedicato con tutte le informazioni relative ad anagrafica, studi ed esperienze lavorative, corredandolo con CV, certificazioni linguistiche e attestati. Oggetto del reclutamento sono state le figure professionali maggiormente ricercate dalle società del Gruppo, che fanno riferimento alle seguenti aree: Ingegneria e Progettazione, Produzione e Gestione Supply Chain, Sviluppo Business e Vendite, Gestione Progetti. La fase di selezione è attualmente in corso; a fine 2013 già più di 500 giovani sono entrati a far parte delle diverse società del Gruppo in Italia.

"1.000 giovani" non rappresenta solo un progetto di reclutamento ma anche un'importante iniziativa di orientamento: ai 1.500 ragazzi che entrano a far parte del Gruppo, se ne aggiungono infatti moltissimi altri che hanno l'opportunità di essere 'apprezzati' in termini di attitudini e competenze sulla base dei criteri trasparenti e oggettivi propri del sistema di *talent management* di Finmeccanica, per proseguire in maniera più consapevole il loro percorso verso le professioni tecniche maggiormente spendibili sul mercato manifatturiero *high tech*. Inoltre, il Gruppo sta avviando una serie di azioni volte a rilanciare la cultura del "saper fare" in Italia, in collaborazione con le istituzioni nazionali e regionali. Prima tra tutte, quella di favorire l'orientamento dei giovani verso il mercato manifatturiero valorizzando i suoi 7 ITS - Istituti Tecnici Superiori, le scuole speciali di tecnologia che fanno capo a Finmeccanica in Italia, anche attraverso la formazione e l'aggiornamento dei loro docenti sul tema delle competenze tecniche e dei profili professionali richiesti dalle imprese del mercato *high tech*. In secondo luogo, quella di facilitare l'incontro tra domanda e offerta sui territori collaborando con i principali attori istituzionali e datoriali per individuare altre opportunità di inserimento nel mondo del lavoro per i ragazzi che hanno partecipato alla campagna "1.000 giovani", ma i cui profili sono risultati non completamente in linea con le figure professionali ricercate dal Gruppo.

**Istituti Tecnici Superiori per Finmeccanica**

Nell'ambito della riorganizzazione della scuola superiore e della formazione tecnico-professionale, sono nati nel 2009, con la firma di un protocollo d'intesa fra il Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca e Finmeccanica, gli ITS - Istituti Tecnici Superiori per Finmeccanica, gestiti da Fondazioni di diritto privato. Il 2013 ha visto il rafforzamento delle Fondazioni su tutto il territorio nazionale. Nel mese di luglio, presso la sede della Regione Lombardia a Milano, si è tenuto un seminario di "formazione formatori" che ha coinvolto circa 150 risorse del Gruppo che operano in qualità di docenti nelle varie Fondazioni. Nel secondo semestre, in 5 delle 7 Fondazioni (Piemonte, Lombardia, Friuli, Liguria, Toscana, Campania, Puglia), si sono tenute le cerimonie di

consegna dei diplomi ai ragazzi in uscita. In sintesi, questi i numeri 2013 degli ITS Finmeccanica: 7 Regioni coinvolte e 181 studenti nelle aule e nei laboratori delle 8 aziende operative coinvolte (WASS, OTO Melara, Alenia Aermacchi, SuperJet International, AgustaWestland, Ansaldo STS, AnsaldoBreda, Selex ES).

#### **Finmeccanica al Job & Orienta**

Finmeccanica ha partecipato al Job & Orienta 2013 di Verona, la manifestazione sui temi orientamento, scuola, formazione e lavoro. All'interno dello stand Finmeccanica il Gruppo ha offerto ai giovani l'opportunità di sostenere colloqui di orientamento con i referenti HR delle aziende operative presenti (AgustaWestland, Alenia Aermacchi e Selex ES). Sempre nel corso della manifestazione Finmeccanica ha realizzato due eventi: un *workshop* sul tema dell'orientamento ai mestieri tecnici dedicato ai docenti delle scuole superiori che fanno capo agli ITS - Istituti Tecnici Superiori per Finmeccanica e la cerimonia di consegna dei diplomi e delle lettere di assunzione ai giovani "in uscita" da alcuni ITS del Gruppo.

#### Premio innovazione

Nel 2013 si è conclusa la nona edizione del Premio Innovazione, iniziativa che dal 2004 stimola il contributo di ciascun dipendente al progresso continuo di Finmeccanica, offrendo visibilità e riconoscimenti a chi è in grado di proporre soluzioni per migliorare le *performance* aziendali. In nove anni il Premio ha coinvolto circa 22.000 persone nel mondo per un totale di 7.500 progetti innovativi, per molti dei quali è stata presentata domanda di brevetto.

#### *Il focus sulla compliance di Gruppo*

Assicurare il rispetto delle norme e garantire la massima trasparenza nei processi aziendali è da sempre uno degli obiettivi di Finmeccanica, che nel 2013 ha rafforzato i presidi organizzativi per la piena osservanza delle normative riguardanti l'attività svolta, e organizzato nuove iniziative di sensibilizzazione e formazione in tal senso.

#### **Programma**

#### **Obiettivi - attività 2013**

##### **Trade Compliance**

Iniziativa avviata per sensibilizzare il personale del Gruppo sulle tematiche attinenti al controllo delle movimentazioni dei materiali d'armamento e *dual use*, fornendo una panoramica sulle normative vigenti, anche alla luce delle loro recenti evoluzioni. Organizzato con il supporto e il diretto impegno degli enti ministeriali preposti (Ministero degli Affari Esteri - Unità Autorizzazioni per i Materiali di Armamento - UAMA, Ministero della Difesa - Segretariato Generale della Difesa e il Ministero dello Sviluppo Economico - Direzione Generale per la Politica Commerciale Internazionale), il corso ha coinvolto 174 partecipanti di 12 società del Gruppo provenienti da diverse Funzioni, offrendo l'opportunità di interagire direttamente con gli enti e di approfondire i punti più significativi delle normative. A conclusione delle attività è stato realizzato un "manuale di riferimento" a beneficio dei partecipanti (*Trade Compliance Handbook*), validato dagli enti ministeriali coinvolti.

##### **Etica nella governance aziendale**

Corso realizzato in collaborazione con la LUISS Business School e l'Unità Organizzativa "Affari Legali, Societari e Compliance" e rivolto ai manager del Gruppo membri degli organi di governo delle controllate a tutti i livelli, ha visto la partecipazione di 34 manager delle società operative, ed è stato articolato in due edizioni, ciascuna di quattro giornate (per un totale di 25 ore). Tra i temi affrontati, la *Corporate Governance* delle  *Holding* quotate e dei gruppi aziendali (con focus specifico su Finmeccanica), il conflitto di interessi nelle sue diverse forme, le operazioni con parti correlate infragruppo ed esterne al Gruppo, le responsabilità da attività di direzione e coordinamento nei gruppi aziendali.

### Le iniziative per la salute e sicurezza sul lavoro

Gli importanti investimenti e le molteplici iniziative attivate negli ultimi anni in materia di tutela della sicurezza sul lavoro testimoniano la grande attenzione dedicata dal Gruppo alle sue persone.

Programma	Obiettivi - attività 2013
<b>Piano integrato di Formazione e Informazione</b>	<p>Programma che si è declinato in due interventi:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>la formazione "specificata" di 4 ore rivolta a tutti i lavoratori (i dipendenti Finmeccanica SpA, i lavoratori di altre società del Gruppo distaccati e gli esterni che operano presso la sede di Finmeccanica), cui hanno partecipato 500 persone;</li> <li>l'aggiornamento formativo ai Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza di Finmeccanica (RLS) di 8 ore in aula, rivolta a 4 persone.</li> </ol>
<b>Programma di formazione</b>	<p>Progettato in collaborazione con la Unità Organizzativa "Internal Audit" e a seguito dell'approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione di Finmeccanica SpA dell'aggiornamento del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D.Lgs. 231/2001, il programma di formazione ha coinvolto tutte le risorse della Corporate. Nello specifico sono stati realizzati i seguenti interventi:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>colloqui formativi/informativi <i>one to one</i> con i <i>top manager</i> aziendali e i dirigenti di primo livello (24 in totale), direttamente a cura di <i>Internal Audit</i>;</li> <li>3 incontri formativi in aula di 4 ore destinati agli altri dirigenti Finmeccanica (54 partecipazioni);</li> <li>progettazione del corso <i>on line</i> dedicato a tutti i lavoratori (quadri e impiegati), da fruire via <i>web</i> entro il primo semestre 2014.</li> </ul>

### Le partnership con il mondo accademico

Le collaborazioni con le università e con gli istituti accademici rappresentano anelli fondamentali per le attività di ricerca e sviluppo di nuove tecnologie e per la preparazione delle risorse di cui Finmeccanica 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

### ITALIA

Università degli Studi di Roma 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

### REGNO UNITO

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

**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

**FRANCIA**

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

## 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.

Finmeccanica sa di dover essere protagonista del sistema economico e sociale dei Paesi in cui opera, di vivere la propria "cittadinanza d'impresa" attraverso progetti e iniziative in grado di generare impatti sociali positivi per l'intera collettività, e in particolare per le comunità dove le aziende operative sono insediate.

Per questo il Gruppo vuole dare risposte precise a esigenze complesse tramite sistemi e soluzioni integrati, in progetti dalla forte connotazione "social", in buone pratiche aziendali che mettono a fattor comune con il territorio le competenze professionali delle persone Finmeccanica con l'obiettivo di fare sistema e crescere in modo più sostenibile, nella partecipazione sentita alle necessità di sviluppo e crescita del Paese e nella salvaguardia e valorizzazione delle risorse naturali e culturali.

Il forte radicamento territoriale e la vicinanza alla comunità locale sono caratteristiche peculiari del Gruppo grazie alle quali esso recepisce e risponde alle istanze in continua evoluzione degli *stakeholder*, svolgendo un ruolo di grande importanza all'interno sia delle comunità sia dei Paesi in cui è presente.

Un'apertura alla comunità che non è stata solo virtuale ma che si è concretamente realizzata anche per mezzo di più di 100 visite organizzate presso i siti produttivi (*open day*, accoglienza di classi scolastiche ecc.) che hanno coinvolto moltissime persone: un modo per farsi conoscere e un nuovo canale per conoscere, rafforzando il dialogo che si è consolidato nel tempo con i territori.

Le iniziative svolte durante l'anno sono state quindi numerose, a livello sia di Gruppo sia locale, a livello di singola società operativa. Si evidenzia il notevole contributo che Finmeccanica apporta rispetto all'importante tema del sostegno allo sviluppo e all'educazione dei giovani, ai quali ha destinato una cifra stimata di quasi 500.000 euro in borse di studio e sostegno alla ricerca.

### SPAZIO

#### Un progetto di valore condiviso di Telespazio VEGA Deutschland

Spesso è difficile fornire servizi bancari in tempo reale ai clienti residenti in località rurali e remote dove la banca non ha propri uffici. Per garantire questi servizi Telespazio VEGA Deutschland, controllata di Telespazio, ha messo a disposizione della banca tedesca Sparkasse Dillenburg (nella regione di Hesse) una connettività satellitare *ad hoc* per assicurare i collegamenti tra sede centrale e lo "sportello mobile" Sparkasse.

Lo sportello mobile, presentato alla stampa tedesca il 10 dicembre, è un autobus (fornito da Berger Karrosserie und Fahrzeugbau GmbH) dotato di antenna satellitare che può quindi erogare i servizi bancari fondamentali ai clienti delle are rurali.

### Sponsorizzazioni ed erogazioni liberali

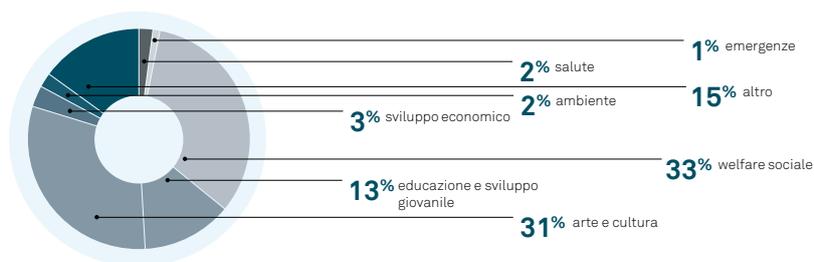
Gli investimenti nella comunità, sotto forma di sponsorizzazioni ed erogazioni liberali, sono cresciuti dai circa 8 milioni di euro dello scorso anno ai circa 9 milioni di euro del 2013.

Questo valore è rendicontato nel Bilancio secondo una modalità riferibile al modello del London Benchmarking Group (LBG).<sup>10</sup>

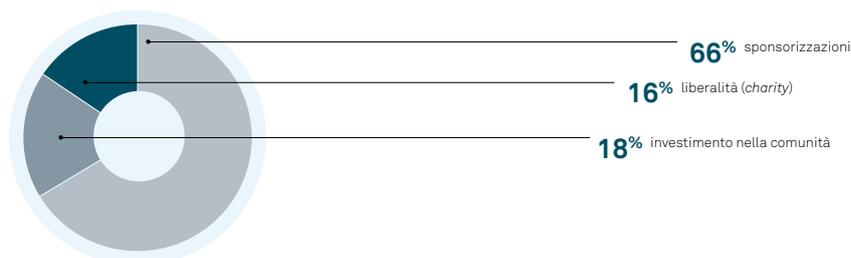


### Distribuzione geografica

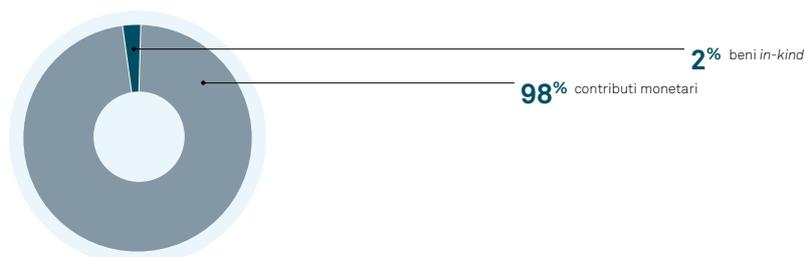
10. Stima effettuata sulla base dei dati raccolti dall'Unità CSR presso la Capogruppo e le varie società operative.



#### Ambito delle iniziative



#### Motivazione delle iniziative



#### Tipologia di contribuzione

Le erogazioni liberali sono state mirate a promuovere e salvaguardare l'arte e la cultura, a favorire l'educazione ambientale e lo sviluppo sociale, e inoltre per far conoscere la storia e le tradizioni delle aziende operative del Gruppo. L'Unità Organizzativa "Corporate Social Responsibility", nata nel 2013 e che opera all'interno dell'Unità Comunicazione e Immagine, si è occupata di promuovere e presidiare per conto della Capogruppo tutte le iniziative e i 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, già impegnata nel supporto alle 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, in collaborazione con la funzione *Investor Relations* ha coordinato e implementato diverse iniziative di *Corporate* tra cui una particolare importanza è rivestita dal programma Mense Responsabili (vedi il box alla pagina seguente).

## CSR in Italia

Il programma Mense Responsabili

Con 17 mense aziendali attive a pieno regime al 31 dicembre 2013, il programma di Gruppo Mense Responsabili ha permesso a Finmeccanica di realizzare un'importante forma di *spending review* sociale, in virtù della quale le proprie eccedenze alimentari sono state reinserite in una filiera di utilità offrendo un aiuto primario e giornaliero a persone bisognose. Il 2013 si è chiuso con un successo importante: sono state donate oltre 65.000 porzioni di cibo, più di 5.000 chili di pane e 800 chili di frutta, per un valore economico di oltre 137.000 euro.

Fondamentale l'accordo con la Fondazione Banco Alimentare Onlus e Siticibo che, con la sua organizzazione capillare, ha permesso di mettere in contatto le aziende operative con una ventina di associazioni caritative locali.

Uno sforzo maggiore è stato richiesto ai tanti volontari delle associazioni benefiche che quotidianamente e in maniera del tutto gratuita si sono recati, spesso con i propri mezzi privati, presso le varie sedi di Finmeccanica, Alenia Aermacchi, AgustaWestland, AnsaldoBreda, Ansaldo Energia, MBDA, OTO Melara, Selex ES, Telespazio, Thales Alenia Space e WASS per ritirare le eccedenze e poi distribuirle là dove c'è necessità.

Insieme a tutte le aziende operative del Gruppo che hanno facilitato l'attivazione del circolo virtuoso e alle società di ristorazione che hanno offerto la loro piena collaborazione, si è realizzato un risultato di grande rilevanza sociale, oltre che economica. In particolare, emerge l'impegno di Ansaldo Energia che il 29 novembre, in occasione della giornata dedicata alla Colletta Alimentare, ha realizzato presso il proprio sito una raccolta di generi alimentari non deperibili da destinare al Banco Alimentare. La stessa ha ricevuto un riconoscimento da parte di Confindustria Liguria. La colletta sarà replicata nel corso del 2014 nelle mense attive del Gruppo.

**SISTEMI DI DIFESA**"Otto Eventi OTO": manifestazioni per la collettività di OTO Melara

"Otto Eventi OTO" è la manifestazione provinciale di OTO Melara svoltasi dal 6 al 15 settembre 2013 e aperta alla cittadinanza, nella quale si sono svolti eventi vari d'intrattenimento (musica, teatro, letteratura, gastronomia, mostra trattori OTO ecc.) presso il Centro Allende di La Spezia.

Gli eventi sono stati organizzati con la partecipazione dei dipendenti, compresi quelli già in pensione, e i loro familiari, che hanno dato la loro disponibilità gratuitamente. È stata l'occasione per promuovere e rafforzare il rapporto tra l'azienda, i dipendenti e la comunità locale, che ha avuto un ampio riscontro e ha ulteriormente consolidato i rapporti con le istituzioni (con il Comune di La Spezia in particolare).

**SPAZIO**Solidarietà ed Educazione Ambientale

In linea con i valori di sostenibilità del Gruppo Finmeccanica, proseguendo l'iniziativa avviata da Telespazio nella sede di Roma per la sensibilizzazione al rispetto dell'ambiente e al riciclo dei rifiuti, Telespazio Argentina ha aderito al Programma di raccolta differenziata promosso dall'ospedale pediatrico Garrahan di Buenos Aires.

Con il materiale raccolto tramite la differenziazione dei rifiuti sono stati realizzati e venduti oggetti: i proventi della vendita sono stati destinati al finanziamento della struttura stessa.

Disponibilità di spazi e tempo per le attività di volontariato

Thales Alenia Space ha messo a disposizione anche quest'anno i propri spazi a sostegno della XXV edizione di "Stelle di Natale" dell'AIL (Associazione Italiana contro le Leucemie). L'iniziativa ha previsto l'allestimento del banco adibito alla vendita delle piante: alcuni dipendenti Thales hanno contribuito donando il proprio tempo alla causa, tempo che l'azienda ha riconosciuto come ore lavorative svolte e quindi regolarmente retribuite.

Grazie a questa iniziativa, l'associazione potrà continuare a garantire sia l'assistenza domiciliare sia la possibilità di ospitare i pazienti con difficoltà economiche presso la Casa All Residenza Vanessa.

### CSR nel Regno Unito

Le politiche attuate nel Regno Unito nell'ambito della CSR sono 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 operative 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. Selex ES Luton, il secondo sito più grande di Finmeccanica nel Regno Unito, ha realizzato diverse iniziative nel corso dello scorso anno, declinando concretamente i valori condivisi dalla società e dai suoi oltre 900 dipendenti: Diversità ed Etica (supportando l'istruzione in ambito ingegneristico delle studentesse e la formazione sull'etica d'impresa), Comunità e Sociale (con l'istituzione del *Luton Charity Committee* per la razionalizzazione delle risorse spese in attività di erogazione liberale), Educazione e Persone (grazie a specifici programmi per rintracciare e sostenere i migliori talenti nelle università di ingegneria) e Ambiente (con iniziative *ad hoc* per sostenere strategie per una gestione più sostenibile delle attività).

### ELETTRONICA PER LA DIFESA E SICUREZZA

#### Selex ES per lo sport e i disabili

Fin dal 2009 Selex ES (ai tempi SELEX Galileo) sostiene il team di sci alpino britannico *Combined Services Disabled Ski Team* (CSDST), ente di solidarietà nato nel 2008 dalla volontà di alcuni veterani delle Forze Armate britanniche feriti in servizio.

L'impegno di Selex ES si concretizza, oltre che nel raccogliere fondi per sostenere le attività del team, nel mettere a disposizione il proprio *know-how* e le proprie attrezzature per cercare di perseguire un miglioramento di quelle utilizzate dagli atleti. Grazie allo sport e alle attività svolte dal CSDST si migliora la qualità della vita dei militari in congedo delle Forze Armate britanniche rimasti gravemente feriti sul campo.

#### La Social Innovation targata Selex ES: il programma i-Gr@d for ESustainability

Il programma i-Gr@d for ESustainability (evoluzione del progetto IGNITE) permette ai giovani dipendenti coinvolti di mettere in pratica tutte le capacità organizzative e manageriali acquisite grazie al programma di formazione biennale i-Gr@d e cimentarsi nella gestione di particolari *business case "social"* in aree geografiche che rappresentano mercati strategici per l'azienda. Il programma si è svolto nel corso del 2013 e include aree geografiche di interesse per Selex ES, quali Turchia, Indonesia, Brasile e Algeria.

Dal 2010 a oggi, attraverso il precedente programma IGNITE, sono stati formati 80 laureati tra Italia e Regno Unito che, aderendo su base volontaria, hanno supportato e guidato la graduale crescita in autonomia di due fabbriche locali indiane (Vettiver Unit e Jute Unit) e che hanno adesso raggiunto uno sviluppo tale da poter proseguire autonomamente la loro attività.

### CSR negli Stati Uniti

Le attività proprie della responsabilità sociale condotte negli Stati Uniti fanno principalmente riferimento alla DRS Technologies Charitable Foundation. La Fondazione è un ente *no profit* che 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 notevoli, 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.

Nel corso del 2013, la DRS Environmental Systems di Florence (Kentucky) ha donato un generatore di energia elettrica al museo itinerante dell'11 settembre, che commemora gli eventi accaduti a New York nel 2001, in collaborazione con la [Fondazione Stephen Siller Tunnel to Towers](#).

#### ELICOTTERI

##### Un voto per esprimere solidarietà: iniziativa di *charity* natalizia di AgustaWestland

In occasione del tradizionale scambio di auguri natalizi, è stata lanciata una votazione per l'assegnazione di una donazione a organizzazioni *no profit* precedentemente selezionate. Per ogni sito aziendale, un *board* ha selezionato tre diverse realtà territoriali.

Rispetto a queste, ogni dipendente ha espresso il proprio voto per una delle tre organizzazioni: in questo modo, l'ammontare complessivo messo a disposizione dall'azienda è stato ripartito in modo proporzionale al consenso ricevuto. Un aiuto concreto per organizzazioni impegnate attivamente sul territorio e un modo per coinvolgere attivamente e sensibilizzare i dipendenti su temi sociali.

#### CSR in Polonia

PZL-Świdnik ha condotto nel 2013 diverse attività di CSR, a partire dal supporto offerto a tutte le iniziative gestite dal centro culturale locale fino alla partecipazione al "Grand Finale of the Great Orchestra of Christmas Charity", la raccolta fondi più importante che si tiene ogni anno a livello nazionale. Tra gli altri beneficiari delle sponsorizzazioni e donazioni dell'azienda vi sono la campagna "Veterans - Respect and Support" in favore delle vittime e dei militari feriti nelle diverse missioni all'estero, e due diverse iniziative in favore dei bambini malati: "Give a heart to children" gestita dalla Croce Rossa polacca, e la serata benefica "Bella Italia" organizzata dalla fondazione Ex-Animo, durante la quale è stato battuto all'asta un modello dell'elicottero AW149 donato dall'azienda. Altre tre *charity* hanno infine beneficiato di 5.000 euro raccolti nell'ambito dell'iniziativa "Christmas Wish" promossa da AgustaWestland.

#### Valorizzazione della cultura d'impresa

Anche per l'esercizio appena trascorso la [Fondazione Ansaldo](#), costituita per opera della Finmeccanica SpA, della Regione Liguria, della Provincia di Genova e del Comune di Genova, si è rivelata interlocutore essenziale per enti e istituzioni che operano in ambito culturale, formativo e della ricerca sul mondo del lavoro e dell'impresa. La Fondazione si occupa principalmente di ricerca scientifica, attività di formazione e attività culturali e archivistiche.

La Fondazione Ansaldo ha saputo impostare e offrire nuove e significative iniziative, corredate da servizi e prodotti di particolare rilievo qualitativo per lo spessore storico, archivistico e documentale rappresentato. Le attività svolte e il contesto di pubblico raggiunto, ampio per dimensioni e diversificato per provenienza, confermano il valore culturale della missione perseguita, espressa in modo originale e continuativo verso istituzioni pubbliche, amministrazioni archivistiche, aziende operative, operatori del settore e semplici cittadini.

#### Fondazione Ansaldo

#### Attività concluse o proseguite nel 2013

##### Ricerca scientifica

- Avanzamento della ricerca "Filieri internazionali ed evoluzione della grande impresa", in collaborazione con l'Istituto sull'impresa e lo Sviluppo del CNR.
- Evoluzione dello studio sulle "Smart Cities", in collaborazione con il dipartimento di Elettronica, Informazione, Bioingegneria del Politecnico di Milano.
- Progressivo consolidarsi della rete costituita con accademie, università ed enti scientifici, focalizzata su attività di ricerca congiunta.

**Attività di formazione**

- Conclusione del 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 e presentazione delle tesi finali.
- Continuazione delle iniziative di formazione superiore del Gruppo e di quelle delle società liguri, Ansaldo Energia, Ansaldo Nucleare, Ansaldo STS, Selex ES.
- Prosecuzione del progetto di alta formazione per assegni di ricerca "Ricerca - Risorse Industriali Culturali", congiuntamente al CNR di Genova.
- Organizzazione dell'evento Finmeccanica "ELP - Follow up" presso Palazzo della Meridiana in Genova.

**Attività culturali e archivistiche**

- Realizzazione presso la sede della Fondazione delle mostre "Visione industriale attraverso la fotografia" di Edoardo Montaina e "Arte e Industria" di Rino Valido, organizzate in previsione, e quale introduzione, della successiva e più corposa esposizione di Palazzo Ducale.
- Realizzazione della mostra "Scatti di Industria. 160 anni di immagini dalla Fototeca Ansaldo", dedicata ai temi dell'industria e del lavoro, testimonianza del saper fare genovese e nazionale del passato e del futuro. Esposte e trasmesse più di 1.000 immagini della fototeca Ansaldo, selezionate fra i 400.000 originali a oggi custoditi, a partire dalla metà dell'Ottocento. Predisposti appositi spazi storici e multimediali. Allestita in collaborazione con la Fondazione Palazzo Ducale di Genova presso i suoi spazi espositivi. L'evento ha suscitato notevole interesse di pubblico, mass media, operatori culturali e un generale apprezzamento su stampa, tv e web, raccogliendo quasi 20.000 visitatori, fra cui personalità del mondo istituzionale, politico, culturale, dell'impresa e del lavoro.
- Prosecuzione del progetto "La memoria come risorsa", finalizzato a costituire un primo censimento del patrimonio storico-archivistico delle aziende operative del Gruppo Finmeccanica, tramite l'utilizzo di apposita piattaforma digitale.
- Intesa con l'ILSREC - Istituto Ligure per la Storia della Resistenza, per l'acquisizione in comodato gratuito di materiale diverso di interesse storico.
- Continuazione della lavorazione della documentazione del complesso archivistico "ILVA" di interesse storico del Ministero per i Beni e le Attività Culturali.
- Si segnalano, infine, le 7 tesi, le 13 ricerche scientifiche, i 161 studi diversi svolti presso le sale studio della Fondazione.

**TRASPORTI**Il museo aziendale di AnsaldoBreda

Nel mese di novembre 2013, AnsaldoBreda di Pistoia ha inaugurato la nuova sede del proprio museo aziendale, collocato ora nelle sale dedicate alla formazione.

In precedenza, i reperti storico-industriali erano stati esposti nei reparti produttivi dello stabilimento di Pistoia e, nel corso di una manifestazione svoltasi nel mese di aprile, mostrati al pubblico e alle Autorità.

Per tutti i lavoratori e le rispettive famiglie è stata l'occasione per una giornata di storia e cultura industriale.

Anticipare il



**DOMANI**





# Innovazione

Le attività di ricerca e sviluppo di Finmeccanica si propagano al resto dell'economia attraverso diversi meccanismi di trasmissione. Per ogni euro di cui Finmeccanica beneficia grazie alla propria attività di ricerca e sviluppo, il sistema produttivo e sociale italiano beneficia di ricadute (spillover) per un valore compreso tra 1 e 2 euro.

Fonte: *Il contributo di Finmeccanica all'Italia (Prometeia)*

## Ricerca e sviluppo

102

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 (R&S) 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 con 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.

Oltre alle attività interne alle aziende operative 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 l'*Innovation Board*, organismo a cui partecipano tutti i CTO (*Chief Technical Officer*) e tutti i responsabili dell'ingegneria e della R&S delle aziende operative, istituito per coordinare la *technology governance* e per gestire in particolare gli aspetti di interoperabilità delle aziende operative e di ricerca delle sinergie, sui quali agisce anche l'incubatore tecnologico *MindSh@re*.

INVESTIMENTI E ADDETTI R&S	2013	2012	2011
Investimenti in R&S (€ milioni)	1.820	1.912	2.020
Tasso di investimento in R&S (investimenti/ricavi)	11,3%	11,2%	11,7%
Addetti alla ricerca e sviluppo	4.100	4.500	5.250
Addetti all'ingegneria e progettazione	15.500	16.000	16.700

### La ricerca di base: materiali avanzati e nanotecnologie

La ricerca di base in Finmeccanica, comune e trasversale nei diversi settori di riferimento, riguarda oggi in particolare le *Key Enabling Technologies* (KET), ovvero specifici domini tecnologici che rappresentano elementi chiave per la promozione dell'innovazione e della crescita, e che sono stati messi al centro dell'iniziativa della Commissione Europea "*Horizon 2020 – The Framework Programme for Research and Innovation*" che mira a rafforzare la competitività dell'industria europea.

Le KET rendono possibile l'innovazione nei processi, nei beni e nei servizi in tutti i settori economici e hanno quindi rilevanza sistemica, tendendo a convergere e integrarsi. I più recenti avanzamenti in Finmeccanica nell'ambito delle KET riguardano in particolare:

- materiali e tecnologie per l'integrazione microelettronica;
- metamateriali e metastrutture per applicazioni nella miniaturizzazione di dispositivi;
- materiali per applicazione elettro-ottiche;
- fotonica e sensoristica in fibra ottica;
- nanotecnologie.

### La ricerca e sviluppo applicata ai prodotti

#### ELICOTTERI

- Adozione dell'approccio di "famiglia", intesa come un'aggregazione di più prodotti di classe differente (dalle 4,5 fino alle 8,5 tonnellate) che condividono una medesima filosofia di progettazione e presentano caratteristiche comuni dal punto di vista tecnologico e della componentistica, della manutenzione e dell'addestramento.
- Proseguimento della sperimentazione dell'AW609, primo convertiplano basato su soluzioni (tecnologiche e sistemistiche) d'avanguardia per comandi di volo, propulsione e trasmissione integrate nelle "nacelle" ad alta affidabilità. In tale contesto sono inoltre in corso studi per la definizione della generazione successiva di convertiplano (NextGenCTR), in grado di operare indipendentemente come piattaforma sia ad ala fissa sia ad ala rotante.

#### AERONAUTICA

- Sviluppi relativi all'addestratore militare M346-Master e al modello di addestratore Basico Turbofan M345 HET.
- Avvio delle attività di studio di moduli di sviluppo tecnologico finalizzati alla realizzazione della nuova generazione di velivolo regionale Turboprop (da almeno 90 posti).

**ELETTRONICA PER LA DIFESA E SICUREZZA**

- Avvio del progetto “albero integrato”, relativo allo sviluppo di un sistema in cui i vari sensori, radar ed elettro-ottici, e gli apparati elettronici e di comunicazione necessari alle navi della Marina Militare sono integrati in una unica piattaforma strutturale.
- Sviluppi, nel campo dell’elettro-ottica, di applicazioni per velivoli ad ala fissa e ad ala rotante, con il lancio del prodotto Miysis, nuova generazione di *Directed InfraRed CounterMeasure* (DIRCM) per la protezione attiva dei velivoli, sia militari sia civili, contro i missili cosiddetti *man-portable*, in versione sia integrata sia distribuita sulla piattaforma.
- Proseguimento delle analisi per definire la migliore configurazione proponibile con riferimento alla SDR (*Software Defined Radio*) avionica, sulla base dei requisiti operativi, con attività in ambito *Wide Band Data Link* satellitare, basato su piattaforma SDR, per incrementare la *data rate* della versione *Line of Sight*.

**SPAZIO**

- Sviluppi di tecnologie abilitanti nell’ambito della radaristica spaziale (quali moduli trasmettitori-ricevitori di nuova generazione basati su componenti al nitrato di gallio), piattaforme di calcolo ad altissima capacità computazionale e antenne dispiegabili per radar ad apertura sintetica compatti), anche per le prossime generazioni di sistemi COSMO-SkyMed per l’osservazione della Terra.
- Attività in ambito *image processing*, *data fusion* per prodotti in ambito *maritime surveillance* e nello studio e sviluppo di prodotti su *processing/interferometria da SAR* e *processing/data fusion* per analisi di *ground deformation*.

**SISTEMA DI DIFESA**

- Sviluppo di un nuovo siluro leggero *Flash Black* che utilizza al massimo sistemi e sotto-sistemi derivanti da precedenti sviluppi.
- Attività per il nuovo cannone navale, con particolare rilievo a nuovi sistemi di caricamento automatico, e sul munizionamento guidato (Vulcano), con lo sviluppo di avanzati sistemi di guida e controllo.

**TRASPORTI**

- Attività relative alla localizzazione satellitare e al sistema ERTMS (*European Rail Traffic Management System*) satellitare.
- Sviluppo del sistema di captazione senza catenaria denominato TRAMWAVE (captazione dell’energia con sistema magnetico da terra), nell’ottica sia della riduzione dei consumi energetici sia della minimizzazione dell’impatto ambientale.

**Gli sviluppi di MindSh@re**

*MindSh@re* è l’incubatore tecnologico di Finmeccanica. Nei suoi 10 anni di vita è cresciuto fino a diventare il nodo abilitante della rete 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.

Oggi *MindSh@re* si articola su sette *community* attive che coinvolgono circa 350 rappresentanti delle direzioni tecniche, ricercatori e ingegneri provenienti da tutte le aziende operative del Gruppo. Le *community* sono principalmente coinvolte sulle tecnologie dei sistemi radar avanzati, del software, dei materiali innovativi, dei metamateriali, dei MEMS (*Micro Electro-Mechanical Systems*), della fotonica, delle nanotecnologie, della robotica e dei sistemi autonomi, su processi e metodologie all’interno del ciclo di sviluppo prodotto, sulla simulazione e l’addestramento avanzato, sulla gestione e valorizzazione del capitale intellettuale e delle tecnologie.

Nel corso del 2013 *MindSh@re* ha lanciato tre nuove iniziative progettuali cofinanziate dalla

*Corporate*, ovvero PSSI (studio di un insieme di standard e regole di progettazione per la riduzione dei tempi e costi necessari per l'integrazione tra piattaforme aeree e sistemi d'arma, nel caso sia di nuovi sviluppi sia di modifiche o aggiornamenti di quelli esistenti), *Compressive Sensing* (approfondimento delle teorie che definiscono il *Compressive Sensing*, analisi dettagliata delle metodologie e degli algoritmi che sono stati proposti in tale materia nello stato dell'arte e messa a punto di uno o più dimostratori tecnologici) e ICARO (dimostrazione dell'applicabilità di un radar come sistema di *collision detection* di bordo di una motrice ferroviaria).

Al contempo nell'anno 2013 si è realizzata una rete dei laboratori di simulazione (SIMLABS), che vede connessi sette siti di cinque aziende operative del Gruppo, dislocati sul territorio nazionale. Questa rete permette di effettuare simulazioni congiunte sia a supporto delle attività di sviluppo ingegneristico sia per la validazione di soluzioni innovative integrate, attraverso un ambiente virtuale condiviso.

PROGETTI MINDSH@RE	2013	2012	2011
Nuovi progetti avviati nel corso dell'anno	3	1	3
Totale progetti lanciati (*)	31	28	27
- di cui in corso (*)	8	9	14
- di cui completati (*)	21	18	12
- di cui cancellati (*)	2	1	1

(\*) Dati cumulativi.

#### La presenza di Finmeccanica nelle piattaforme nazionali e internazionali

Tra i programmi nazionali in cui il Gruppo è attivo si segnalano quelli sui Cluster Tecnologici Italiani (Finmeccanica è, *inter alia*, tra i principali promotori e socio fondatore del "[Cluster Tecnologico Nazionale Aerospazio](#)"), sulle "[Smart Cities and Communities and Social Innovation](#)", sulle piattaforme tecnologiche [SERIT](#) (*SEcurity Research in Italy*), che ha l'obiettivo di sviluppare una *roadmap* tecnologica in ambito sicurezza, [ACARE Italia](#), che ha lo scopo di indirizzare le attività di R&S in ambito aeronautico, attraverso il coinvolgimento di tutti gli attori italiani del settore, e nel coordinamento dello [SPIN-IT](#) (*Space Innovation in Italy*), nato per promuovere l'innovazione e rafforzare la presenza italiana nei programmi europei e internazionali di ricerca applicata nel settore spaziale.

105

Finmeccanica, inoltre, partecipa a numerose Alleanze Tecnologiche Italiane (ATI) promosse dalla Direzione Generale per l'internazionalizzazione della ricerca del [MIUR \(Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca\)](#), proprio per rispondere agli obiettivi e alle sfide della *Horizon 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.

In ambito europeo e NATO si è concluso nel 2013 il Settimo Programma Quadro - FP7, il principale programma europeo di supporto alle iniziative di Ricerca e Sviluppo, mentre prosegue la partecipazione delle aziende operative del Gruppo alle attività di ricerca nell'area aeronautica veicolate attraverso le due *Joint Technology Initiative* (JTI) [Clean Sky](#) (funzionale allo sviluppo delle tecnologie più idonee a ridurre drasticamente l'impatto ambientale dei velivoli aeronautici) e [SESAR](#) (funzionale allo sviluppo del nuovo sistema ATM europeo in un orizzonte fino al 2020), nonché in ambito ferroviario con la JTI denominata [SHIFT2RAIL](#), che ha visto Finmeccanica tra i principali promotori e soci fondatori. Sono proseguite, inoltre, con successo le iniziative di Ricerca e Innovazione promosse all'interno della NATO e dell'Agenzia Europea della Difesa (EDA).

**AERONAUTICA**Alenia Aermacchi nella fase 2 di Clean Sky

*Clean Sky 2* rappresenta una successiva fase del programma di sostegno alla ricerca nel settore aeronautico previsto dal Settimo Programma Quadro. L'iniziativa, avviata nel 2008, raggruppa 86 organizzazioni di 16 Paesi, di cui 54 imprese (20 PMI), 15 centri di ricerca e 17 università. Gli obiettivi della partecipazione di Alenia Aermacchi sono di realizzare soluzioni tecnologiche avanzate per un aereo regionale di nuova generazione (*Green Regional Aircraft*) con una più efficiente configurazione aerodinamica e una riduzione di peso e conseguentemente dei consumi di carburante (fino al 10%), del rumore e dell'emissione di agenti inquinanti (CO<sub>2</sub> e NO<sub>x</sub>), cui si aggiungono i risparmi di consumi ed emissioni derivanti dai propulsori futuri. Il velivolo regionale potrebbe entrare in servizio intorno al 2020-2025 e i risultati delle attività di ricerca sono validi sia per i *jet* regionali sia per gli aerei turboelica.

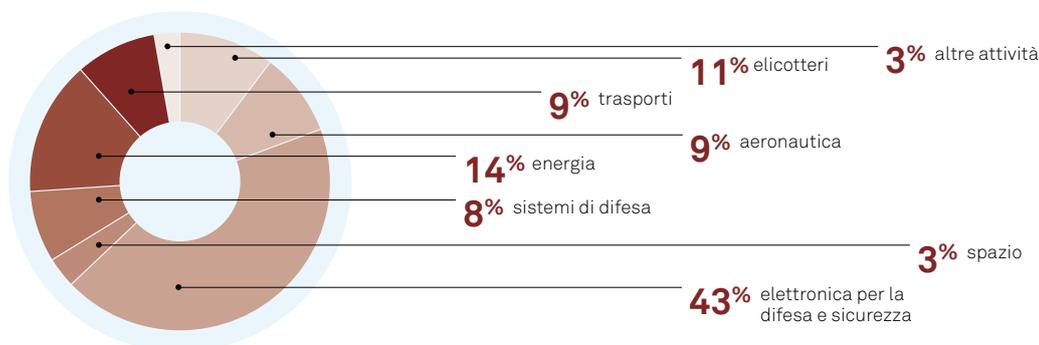
Sulla base di questo programma di ricerca Alenia Aermacchi, in collaborazione con ATR, sta sviluppando un programma di modifiche su un bimotore regionale ATR 72 che a partire dal 2015 sarà utilizzato per una serie di prove in volo. L'impegno di Alenia Aermacchi nel progetto *Clean Sky* produrrà circa 700.000 ore di ricerca e dimostrazione nell'arco di durata del progetto dal 2008 al 2015, con il coinvolgimento di tecnici e ricercatori dei siti di Pomigliano d'Arco (Napoli), Foggia, Venegono Superiore (Varese) e Torino, con la partecipazione di SuperJet International.

**La valorizzazione, gestione e protezione della proprietà intellettuale**

Nel corso del 2013 sono proseguite le attività per implementare la Direttiva n. 20 del 2012 "Valorizzazione, gestione e protezione della proprietà intellettuale", che mira a rafforzare e consolidare le attività di gestione dell'IP (*Intellectual Property*) e dei relativi processi (gestione del portafoglio brevetti, monitoraggio delle procedure di registrazione, mantenimento dei brevetti concessi, protezione del *know-how* di interesse del Gruppo, attraverso il monitoraggio dell'attività brevettuale dei principali concorrenti), così come la centralizzazione dei brevetti di Gruppo, grazie a un *database* condiviso tra le società operative, allo scopo di favorire una maggior accessibilità del *know-how*, protetto da brevetto, a livello interaziendale, e di permettere l'ottimizzazione delle risorse IP, anche dal punto di finanziario.

106

<b>PORTAFOGLIO BREVETTI</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>	<b>2011</b>
Andamento del portafoglio brevetti depositati rispetto all'esercizio precedente	1%	(0,1%)	4%
Ripartizione portafoglio brevetti per area geografica:			
- Italia	17%	18%	18%
- Estero	83%	82%	82%



Ripartizione portafoglio brevetti per settore

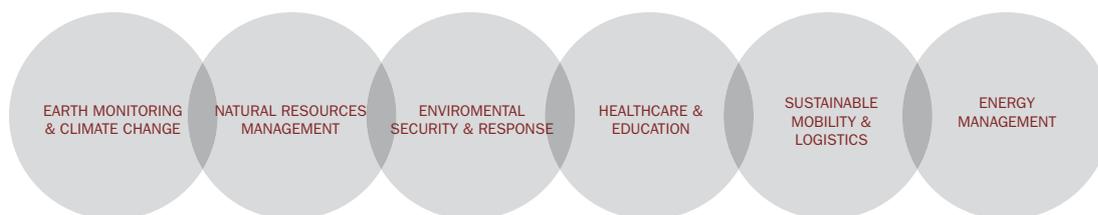
## Innovazione sostenibile

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.

Coerentemente con questo indirizzo, Finmeccanica, anche attraverso il forte impegno nello sviluppo delle KET, sta promuovendo e sostenendo l'“innovazione sostenibile” in modo trasversale a tutte le aziende operative del Gruppo. L'obiettivo è sviluppare e portare sul mercato, accanto al perimetro del *core business*, un'offerta integrata distintiva, caratterizzata dal logo *Planet Inspired Solutions*.

L'offerta *Planet Inspired Solutions* è espressione del connubio tra eccellenza tecnologica e sostenibilità ambientale finalizzato a tutelare e gestire consapevolmente le risorse naturali, migliorare l'efficienza energetica, perseguire modelli di mobilità sostenibili e contrastare il degrado ambientale e le calamità naturali. Il portafoglio di offerta è articolato in categorie tecnologiche (prodotti, soluzioni, *capabilities*) e domini applicativi, in ragione della modalità con cui le stesse sono in grado di indirizzare le tematiche legate al concetto esteso di sostenibilità.

- **CleanTech:** tecnologie, prodotti, servizi intrinsecamente efficienti, in grado di realizzare – durante il loro impiego – benefici in termini di riduzione degli impatti ambientali e delle diseconomie.
- **Piattaforme Abilitanti:** tecnologie, prodotti, sensori e piattaforme che possono fungere da strumento abilitante rispetto alle tematiche di sostenibilità.



- **Earth Monitoring and Climate Change:** tecnologie per l'osservazione della Terra, il monitoraggio delle dinamiche climatiche e atmosferiche e delle variazioni morfologiche dei territori.
- **Natural Resources Management:** sistemi di monitoraggio locale delle risorse naturali, per la protezione degli ecosistemi e degli insediamenti umani.
- **Environmental Security and Response:** soluzioni per la gestione di situazioni di emergenza, di matrice antropica o provocate da catastrofi naturali.
- **Healthcare and Education:** soluzioni tecnologiche a supporto dell'assistenza medica e della formazione a distanza.
- **Sustainable Mobility and Logistics:** soluzioni in grado di aumentare sicurezza ed efficienza dei flussi di persone, merci e informazioni, riducendo così diseconomie e impatto ambientale.
- **Energy Management:** tecnologie e sistemi per la gestione sicura ed efficiente dell'energia, a partire dalla generazione all'utilizzo finale, passando per reti di distribuzione intelligenti.

In tale contesto, è possibile rileggere le capacità tecnologiche proprie dei settori tradizionali del Gruppo per una loro applicazione in ambiti molto diversi da quelli dell'Aerospazio, Difesa e Sicurezza: dalle città intelligenti alle reti di distribuzione di energia, dalla mobilità alla logistica, dall'efficienza energetica degli edifici al monitoraggio del territorio e alla sicurezza, dalla

conservazione e tutela del patrimonio culturale alla gestione dei grandi eventi, dall'assistenza sanitaria all'istruzione, fino ai servizi satellitari a valore aggiunto per scopi di osservazione e navigazione, senza trascurare le attività nel settore aeronautico e in quello elicotteristico.

### Sviluppo di *Planet Inspired Solutions*



## 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, hanno compiuto nuovi progressi anche nel 2013.

A livello di Capogruppo continua a operare l'Unità Organizzativa "Nuove Iniziative", la cui missione, agendo in stretta collaborazione con le funzioni *Corporate CTO* e *Marketing Strategico* e sempre in accordo con le società operative, è di potenziare l'aggregazione delle soluzioni tecnologiche esistenti per indirizzarle verso i mercati adiacenti al *core business* del Gruppo.

Accanto alle molte iniziative trasversali riguardanti i temi di interesse comune, come la mobilità sostenibile, l'efficienza energetica, l'*healthcare* e la sicurezza, nell'ambito della Comunità Strategie è stato inoltre istituito un apposito gruppo di lavoro, "*Security and Smartness*", per declinare gli obiettivi strategici e individuare i mercati e i Paesi di riferimento, oltre che veicolare i *differentiators* strategici in grado di garantire maggiore visibilità internazionale alle tecnologie, capacità e soluzioni "*planet inspired*", facendo leva sulle comunanze strategiche tra le aziende operative del Gruppo.

Nel catalogo prodotti in corso di definizione, i prodotti e le soluzioni che fanno parte dell'offerta *Planet Inspired Solutions* saranno chiaramente identificati da un apposito logo.

108

### Case histories di *Planet Inspired Solutions*

#### Piattaforme Abilitanti/Energy Management

"Di-BOSS" è la soluzione innovativa che [Selex ES](#) ha lanciato sul mercato in occasione dell'[IBCon 2013](#), la conferenza sugli *smart building* che si è tenuta a Orlando (Florida) nel mese di giugno 2013. Il nuovo sistema, nato dalla collaborazione di Finmeccanica, Selex ES, [Rudin Management](#) e [Columbia University](#), è alla base del progetto "[Smart Skyscrapers](#)", che ha già ottenuto il riconoscimento speciale "Sostenibilità" al Premio Innovazione Finmeccanica 2012, e che entro il 2015 darà un volto *smart* a 16 grattacieli newyorkesi.

Il sistema infatti è in grado di far parlare lo stesso linguaggio a tutti i sistemi complessi che gestiscono specifiche funzionalità di un gruppo di edifici: la distribuzione elettrica e del calore, la gestione degli ascensori, il controllo accessi, i sistemi antincendio e la dorsale ICT diventano come gangli di un unico sistema nervoso centrale all'interno di un organismo vivente, pulsante e intelligente, controllato da un unico "cervello". Il sistema è, inoltre, in grado di imparare dai comportamenti di quest'organismo vivente per riorganizzarne successivamente le funzioni in base alle esigenze, in doppia chiave: risparmio energetico da una parte e comfort e sicurezza dall'altra. Un'altra rilevante caratteristica di Di-BOSS è infine la possibilità, per gli inquilini, di tenere costantemente sotto controllo, attraverso portali *on line*, l'andamento dei consumi. E dal momento che circa il 60% dei consumi di un edificio è controllabile dai suoi abitanti, Di-BOSS li rende protagonisti, in prima persona, facendoli autori del risparmio ottenuto.

#### CleanTech/Sustainable Mobility & Logistics

Nell'ambito delle attività di ricerca e sviluppo di prodotti sostenibili implementate da BredaMenarinibus, sono particolarmente interessanti i progetti che hanno portato alla nascita del veicolo gommato denominato ZEUS e dei nuovi autobus della gamma Citymood EURO 6.

ZEUS è un minibus elettrico a batterie pensato e realizzato per offrire un autobus a emissioni

nulle, di tecnologia consolidata e affidabile, idoneo all'esercizio in tutti i contesti in cui l'impatto sull'ambiente (emissioni, rumore) assume importanza prioritaria: l'elettronica di gestione del sistema di trazione consente di utilizzare il mezzo in differenti modalità, tra cui una a maggiore risparmio energetico e quindi a ridotti impatti ambientali.

I nuovi autobus della gamma Citymood, composta da veicoli diesel e metano da 10,5, 12 e 18 metri, coniugano stile italiano e un approccio tecnologico innovativo per conseguire insieme gli obiettivi EURO 6<sup>11</sup> e una maggiore sostenibilità ambientale.

#### La robotica e i sistemi autonomi

Finmeccanica ha sviluppato una vasta gamma di sistemi autonomi in grado di operare in tutti i diversi contesti operativi (aria, terra, mare e spazio). Questi sistemi adattano i propri comportamenti alle mutevoli condizioni di scenario potendo agire senza la guida continua dell'operatore umano (*unmanned*), caratteristica che li rende diversi dai sistemi automatici, che sono pre-programmati e quindi reagiscono in modo prevedibile.

Gli ambiti di applicazione includono il monitoraggio dell'ambiente, dei siti archeologici e dei siti industriali, la prevenzione degli incendi e, più in generale, l'intervento in caso di emergenze di diversa natura. Grazie all'assenza degli operatori di bordo tali sistemi sono inoltre generalmente più leggeri e di dimensioni ridotte rispetto a quelli convenzionali, e richiedono meno energia con minori emissioni, che si riducono a zero quando sono equipaggiati con motori elettrici.

Tra i sistemi autonomi più avanzati realizzati dalle aziende operative del Gruppo ci sono veicoli e piattaforme mobili come lo Sky-Y di Alenia Aermacchi; il Falco di Selex ES Falco (*tactical UAV*); il TRP 1β di OTO Melara; il V-Fides *Autonomous Underwater Vehicle* di WASS; lo *Space rover* di Thales Alenia Space Italia.

11. L'EURO 6 è l'ultima normativa in materia di emissioni dei motori diesel e gas fissata dalla Commissione Europea. Con la sua entrata in vigore, le emissioni di ossido di azoto saranno ridotte in misura considerevole. Le emissioni di particolato non potranno superare il limite massimo di 0,01 g/kWh (con una riduzione del 50% rispetto alla normativa Euro 5). Per le emissioni combinate di idrocarburi e di ossidi di azoto, è prevista una riduzione media del 70% rispetto ai precedenti limiti Euro 5/EEV.

**Il mondo merita**

# RISPETTO





# Ambiente

## *Environmental management*

Finmeccanica opera in ogni parte del mondo attuando strategie aziendali mirate anche alla salvaguardia dell'ambiente e alla tutela della salute e della sicurezza dei lavoratori, con particolare riferimento al contrasto al cambiamento climatico, al controllo e alla riduzione dell'impiego di sostanze pericolose, al risparmio energetico, al risparmio idrico, alla minimizzazione della produzione dei rifiuti e al recupero e riciclo degli stessi.

Tali indirizzi sono espressamente richiamati nella rinnovata Politica Ambientale e di Salute e Sicurezza (*Environment, Health & Safety*, EHS), contenuta all'interno della Direttiva n. 3 "Sulla tutela ambientale", emessa a marzo 2013, che le società del Gruppo hanno provveduto ad attuare attraverso l'adozione di Procedure aziendali dedicate.

La *governance* ambientale prevede che l'azione della Capogruppo, operando attraverso l'Unità "Organizzativa Politiche Ambientali e di Prevenzione dei Rischi" di Finmeccanica Global Services (FGS), si concentri in particolare sulle seguenti attività:

- preparazione e diffusione di Linee Guida su diverse tematiche ambientali;
- verifica e controllo documentale delle Procedure ambientali delle aziende operative, al fine di valutarne l'adeguatezza rispetto alla normativa vigente e agli standard nazionali e internazionali applicabili;
- controllo e monitoraggio finalizzati alla prevenzione e gestione dei rischi ambientali, sia a livello di Gruppo sia a livello di singolo sito e/o singola società, anche attraverso la verifica *on site* dell'attuazione delle Procedure di cui sopra;
- promozione e diffusione nel Gruppo dell'*environmental "know-how"* finalizzato a creare, favorire e diffondere la cultura della sostenibilità ambientale e della tutela della salute e della sicurezza nell'ambito delle *operations*.

Le aziende operative del Gruppo sono invece autonome rispetto alla declinazione nelle proprie realtà industriali degli indirizzi di Gruppo e provvedono alla definizione di piani e programmi di intervento di tipo sia impiantistico-strutturale sia gestionale finalizzati al miglioramento delle prestazioni ambientali.

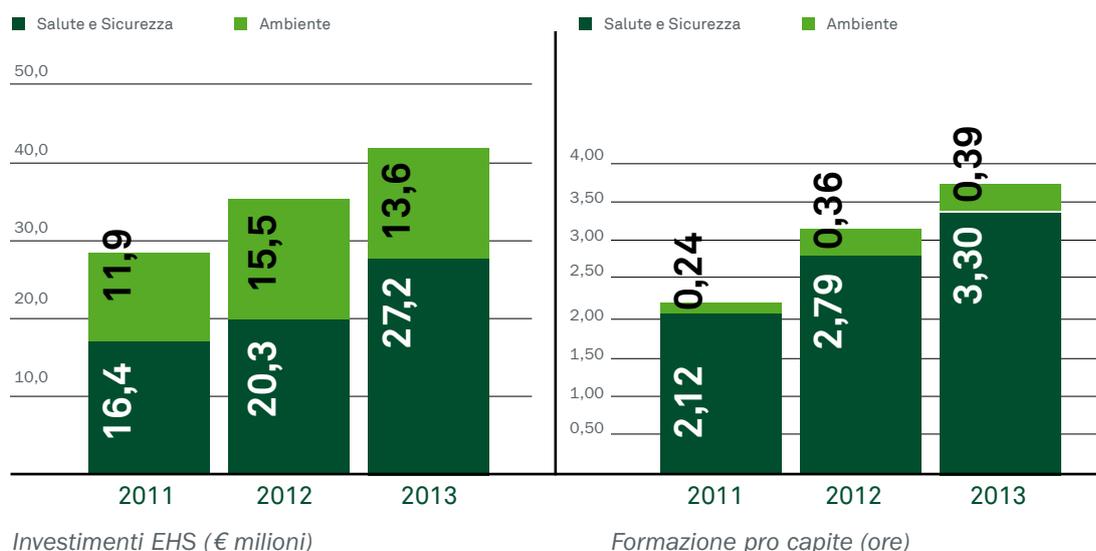
Gli impatti e le *performance* del Gruppo Finmeccanica in materia ambientale e di salute e sicurezza sono rendicontate all'esterno fin dal 2006. Dal 2010, questo tipo di rendicontazione è parte integrante del Bilancio di Sostenibilità e dal 2011 i dati sono raccolti e consolidati attraverso un nuovo sistema *web-based*.

Nel 2013 sono rientrati nel perimetro di rendicontazione 149 siti, 18 in meno rispetto all'anno precedente. I siti usciti dal perimetro sono stati chiusi o sono in via di dismissione. Il dettaglio di quelli rendicontati è reso disponibile nella nota metodologica allegata al Bilancio.

### Interventi strutturali e azioni gestionali

Per il periodo 2013-2015 le aziende operative del Gruppo hanno pianificato e in parte già realizzato oltre 160 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, la gestione del ciclo dei rifiuti e la gestione delle acque.

I piani e i programmi di carattere gestionale, pur riflettendo le strategie organizzative e operative definite di volta in volta dalle aziende operative sulla base delle specificità del business, hanno un comune denominatore che è rappresentato dalla sensibilizzazione, comunicazione, informazione e formazione in materia ambientale e di salute e sicurezza del personale di Finmeccanica e delle imprese terze che operano presso i siti operativi.



Questo approccio è inoltre implementato attraverso una sempre maggiore diffusione nel Gruppo dei Sistemi di Gestione Ambientale (SGA) e dei Sistemi di Gestione per la Salute e la Sicurezza (SGSS) dei lavoratori nei luoghi di lavoro, certificati secondo gli standard internazionali di riferimento.

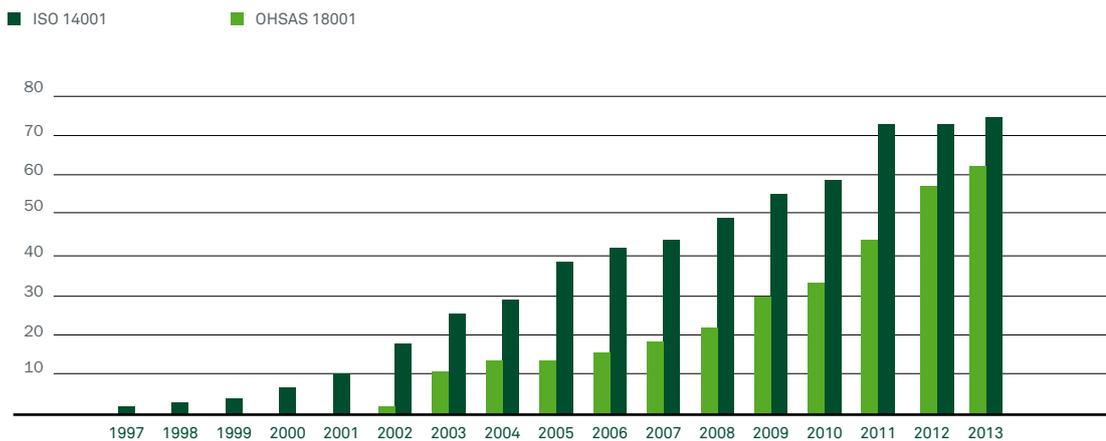
A fine 2013 tra i 149 siti rendicontati risultano:

- 74 siti (50% del totale) dotati di un SGA certificato secondo lo standard ISO 14001; in particolare, in essi opera quasi il 63% dei dipendenti rientranti nel perimetro di *reporting* ambientale;
- 61 siti (41% del totale) dotati di un SGSS dei lavoratori nei luoghi di lavoro certificato secondo lo standard OHSAS 18001; in particolare, in essi opera quasi il 48% dei dipendenti rientranti nel perimetro del *reporting* ambientale;

- 53 siti (36% del totale) sono in possesso di entrambe le certificazioni.

Da segnalare inoltre che:

- AgustaWestland ha avviato un piano di attività che porterà, nel 2014, alla Certificazione ISO 14001 di tutti gli stabilimenti italiani. Tale piano ha già portato, nel 2013, alla Certificazione del SGA di uno dei principali siti dell'azienda;
- i siti di Foggia (Alenia Aermacchi) e di Tito Scalo (Ansaldo STS) sono registrati secondo il Regolamento EMAS (*Eco-Management and Audit Scheme*);
- i siti Selex ES di Basildon Sigma House, Luton, Edinburgo e Southampton hanno adottato Sistemi di Gestione dell'Energia certificati secondo la norma ISO 50001:2011.



#### Certificazioni ISO 14001 e OHSAS 18001

116

Al 2013 sono 17 le Linee Guida prodotte e diffuse nel Gruppo, le quali affrontano, oltre ai temi di cui sopra, la gestione dei rifiuti, delle acque, del *climate change* e della CO<sub>2</sub>, delle emergenze ambientali, delle sostanze pericolose, dei serbatoi interrati. Inoltre sono state tradotte e diffuse presso le aziende operative del Gruppo all'estero le linee guida già pubblicate in lingua italiana in materia di gas fluorurati a effetto serra e gestione delle emissioni in atmosfera, riferite alle emissioni sia dei siti industriali sia a uso ufficio.

#### **Prevenzione e controllo dei rischi ambientali**

Nel corso del 2013 la seconda attività di *survey* basata sull'utilizzo del *Risk Gate*<sup>12</sup> è stata condotta su 48 siti italiani del Gruppo. La prossima *survey* è pianificata per la seconda metà del 2014; nello stesso anno è prevista l'attività di sviluppo del *tool* in lingua inglese ai fini dell'utilizzo da parte dei siti esteri del Gruppo.

FGS ha inoltre effettuato 27 *audit* ambientali presso siti italiani ed esteri con riferimento a tutte le matrici ambientali (suolo, sottosuolo, acque, atmosfera, ecosistemi e biodiversità) e ai materiali contenenti amianto. A questi si aggiungono circa 120 verifiche ambientali effettuate presso i siti da personale esterno al Gruppo (es. enti di certificazione, *auditor* esterni) finalizzati prevalentemente al mantenimento delle certificazioni dei sistemi di gestione.

Nel corso del 2013 sono stati registrati 32 incidenti ambientali in 13 siti, la maggior parte dei quali relativi a sversamenti di entità trascurabile, nessuno significativo in termini di continuità

12. *Risk Gate*: modello matematico che permette di valutare il rischio ambientale dei siti industriali del Gruppo Finmeccanica considerando la sensibilità ambientale dell'area ove questi sono ubicati, gli aspetti ambientali e i fattori di rischio sito-specifici, la sensibilità socio-economica del contesto in cui essi sono inseriti e la conformità alle normative ambientali applicabili, consentendo di ridurre al minimo la discrezionalità del valutatore.

del business. Tutti gli incidenti sono stati tempestivamente gestiti attraverso opportune azioni correttive (messa in sicurezza e sostituzione degli apparati/macchinari dai quali sono state riscontrate perdite, lavaggi delle superfici e recupero dei liquidi sversati con appositi kit assorbenti ecc.) e registrati dal personale di sito secondo le procedure operative in essi vigenti:

GESTIONE AMBIENTALE	2013	2012	2011
Numero siti con sistema di gestione ambientale certificato	74	73	72
Audit ambientali	148 (*)	140	110
Incidenti ambientali (totale)	32	19	11
- di cui sversamenti	27	13	7
Violazioni delle normative ambientali rilevate dagli enti di controllo	0	6	16

(\*) 121 audit esterni e 27 audit da parte di FGS.

#### Comunicazione, informazione e formazione nella Community EHS

La produzione e condivisione nel Gruppo del *know-how* tecnico e specialistico in materia EHS è coordinata centralmente da FGS che svolge periodicamente attività di ricerca, analisi, valutazione, selezione e diffusione delle novità normative e di *best practice*. Detta diffusione avviene attraverso le seguenti modalità, ormai consolidate nel Gruppo:

- il portale EHS, operativo dal 2012, che conta a oggi oltre 200 documenti tecnici e di approfondimento in materia EHS, tra cui linee guida e studi di settore, e accessibile a oltre 150 risorse EHS del Gruppo dislocate in tutti i continenti;
- la casella di posta elettronica destinata alle comunicazioni di Gruppo in materia EHS dalla quale, nel corso del 2013 sono state inviate oltre 50 informative ai Responsabili e Referenti EHS relativamente alla diffusione di novità normative, buone pratiche e approfondimenti;
- la rivista di Gruppo "FNM Magazine" che in ciascun numero pubblicato riserva uno spazio per la diffusione della cultura aziendale della sostenibilità a ogni livello.

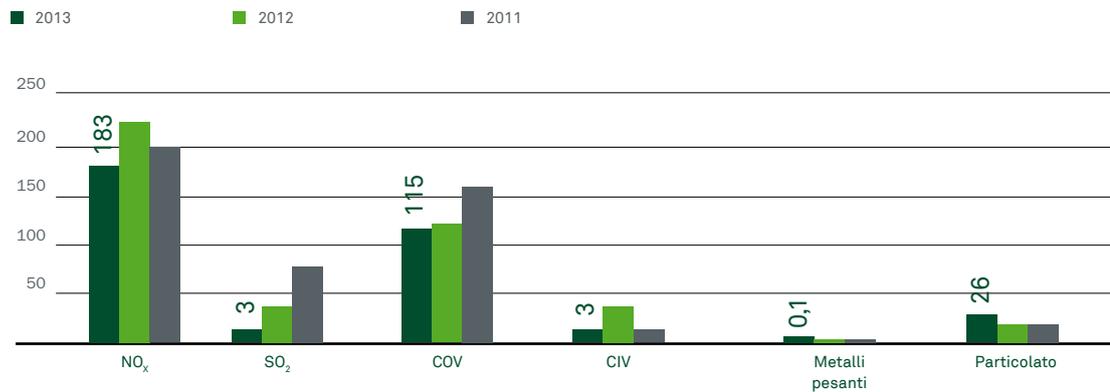
## Impatti e KPI ambientali

### Emissioni in atmosfera

Le emissioni in atmosfera sono legate all'energia consumata nei processi di combustione connessi sia agli usi civili (es. condizionamento e riscaldamento degli ambienti di lavoro, produzione di acqua calda per uso umano), sia a quelli prettamente industriali e di processo<sup>13</sup> e alle specifiche attività produttive<sup>14</sup> svolte all'interno dei siti.

Oltre alla CO<sub>2</sub> successivamente descritta, i principali parametri di qualità dell'atmosfera rendicontati sono i seguenti: 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 2013 i punti di emissioni autorizzati e in uso sono stati 2.352 in 67 siti del Gruppo, 131 (5%) in meno rispetto al 2012. Le variazioni dei valori delle emissioni di NO<sub>x</sub> e SO<sub>2</sub> rispetto allo scorso anno sono strettamente correlate alla tipologia di combustibili utilizzati dai siti e risentono, in particolare, della riduzione del consumo di gasolio, 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 (g/h)*

118

### Gestione risorse idriche

L'acqua è utilizzata dai siti del Gruppo Finmeccanica principalmente per scopi civili, industriali e per l'irrigazione delle estese aree verdi presenti in numerosi stabilimenti.

Coerentemente con la nuova Politica Ambientale e di Salute e Sicurezza di Gruppo, che pone ancora maggiore attenzione verso la tutela della risorsa idrica, il Gruppo ha incrementato gli approfondimenti e le analisi di dettaglio, finalizzati a individuare gli strumenti e le migliori soluzioni gestionali, eventualmente replicabili nelle diverse realtà industriali, in grado di preservare questo bene e favorirne un uso responsabile.

In particolare, nell'ambito della gestione sostenibile delle acque e del relativo modello di Gruppo, lo studio e la costruzione del cosiddetto "bilancio idrico"<sup>15</sup> riveste un ruolo chiave per la corretta comprensione dei punti di forza e di debolezza del *water management* operato nel sito: questo, passando dalla sua trattazione all'interno delle Linee Guida di Gruppo, diviene strumento operativo a beneficio delle aziende, come dimostrato, per esempio, dal sito AnsaldoBreda di Pistoia, la cui ricostruzione puntuale del bilancio idrico ha permesso di individuare i principali punti critici della rete e di valutare le idonee azioni da porre in essere per la risoluzione delle criticità correlate.

Inoltre, alla fine del 2013 è stato avviato un progetto formativo e di orientamento per attività di tirocinio relativo alla convenzione sottoscritta con il Politecnico di Torino, avente come oggetto

13. In mancanza di analisi di laboratorio (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.

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

15. Processo di valutazione di tutte le componenti idriche in ingresso e in uscita dal sistema al fine di determinare l'utilizzo della risorsa idrica e le eventuali perdite nella rete.

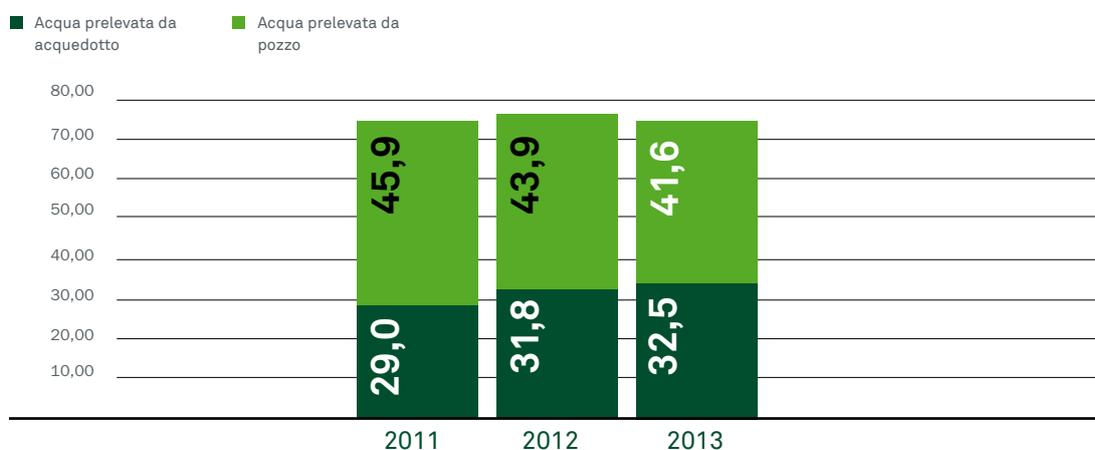
la pianificazione e realizzazione di un *Water Audit* di un sito industriale del Gruppo Finmeccanica in Italia, finalizzato all'individuazione delle criticità connesse al prelievo, utilizzo, trattamento e scarico delle acque, e delle possibili aree di miglioramento ambientale, con particolare riferimento alla valutazione del *water saving*.

L'impiego, da parte delle aziende operative, di sistemi di ricircolo e riutilizzo delle acque ha portato, nel corso del 2013, al recupero e re-immissione, nei cicli produttivi di 17 siti del Gruppo, di quasi 490.000 metri cubi di acqua, ossia il 6% dei prelievi idrici totali.

### Prelievi idrici

Nel 2013 i prelievi idrici totali del Gruppo Finmeccanica, per il 56% provenienti da pozzo e per il 44% da acquedotto, hanno registrato una riduzione del 7,5% rispetto al 2012, risultato conseguito grazie anche ai numerosi interventi di risparmio idrico implementati dalle aziende operative del Gruppo. Tale riduzione deriva, in particolare, da una diminuzione dei quantitativi prelevati da pozzo pari al 10% e di quelli da acquedotto pari a quasi il 4%. La riduzione dei prelievi idrici totali si è tradotta in una diminuzione del 2% dei prelievi idrici su ora lavorata.

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

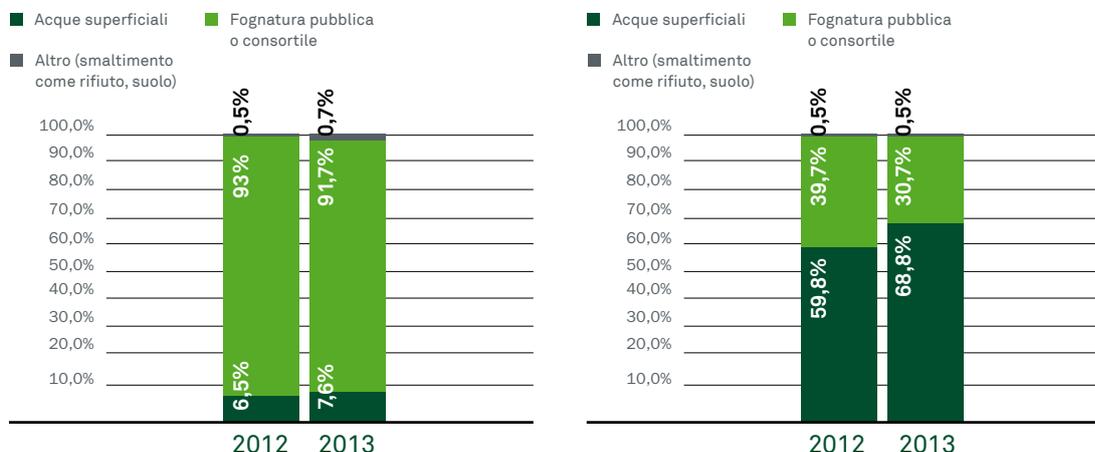


### Prelievi idrici (l/h)

#### Scarichi idrici

Nel 2013 le aziende operative del Gruppo hanno prodotto circa 3,7 milioni di metri cubi di acque reflue domestiche e a esse assimilabili (il 58% dei volumi totali) e 2,7 milioni di metri cubi di acque reflue industriali e di processo (il 42% dei volumi totali), per un totale di 6,4 milioni di metri cubi.

Di questi, il 66% viene recapitato in pubblica fognatura e circa il 33% è scaricato in corsi d'acqua superficiali, non necessitando di ulteriori trattamenti di depurazione. La restante minima parte viene convogliata ad altro destino (smaltimento come rifiuto; suolo, dopo depurazione, conformemente alle autorizzazioni rilasciate dagli Enti di Vigilanza e Controllo).

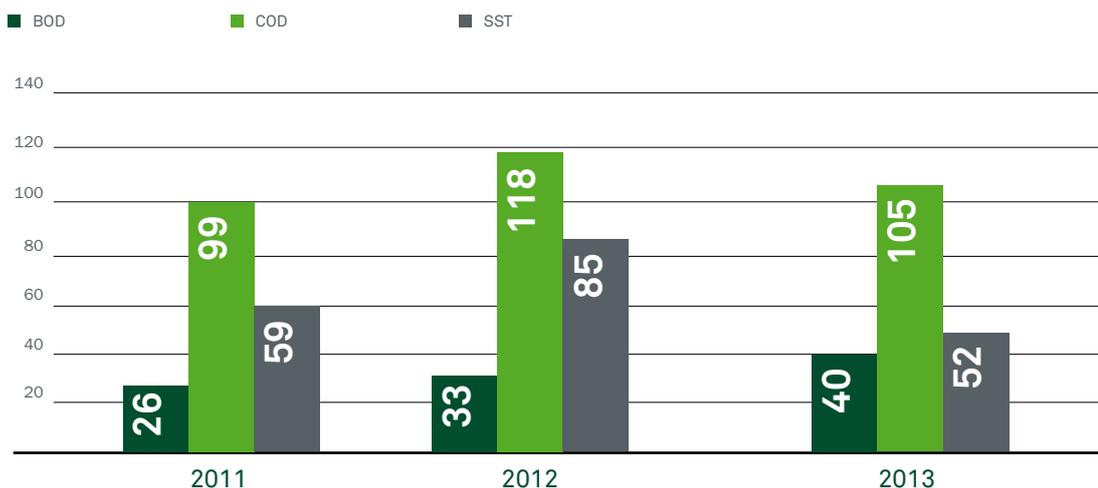


### Recettore finale delle acque reflue domestiche o a esse assimilabili

### Recettore finale delle acque reflue industriali/di processo

Presso i siti del Gruppo sono presenti 26 impianti di trattamento delle acque domestiche e 24 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.

La corretta gestione degli scarichi idrici operata dagli stabilimenti è oggetto di attività di controllo e monitoraggio periodico condotte direttamente dalle società del Gruppo e anche da FGS, come avvenuto nel 2013 nel caso dell'*audit* sulle acque reflue (*Waste Water Audit*) nel sito Selex ES di Giugliano in Campania (NA).



*Parametri di qualità degli scarichi idrici*

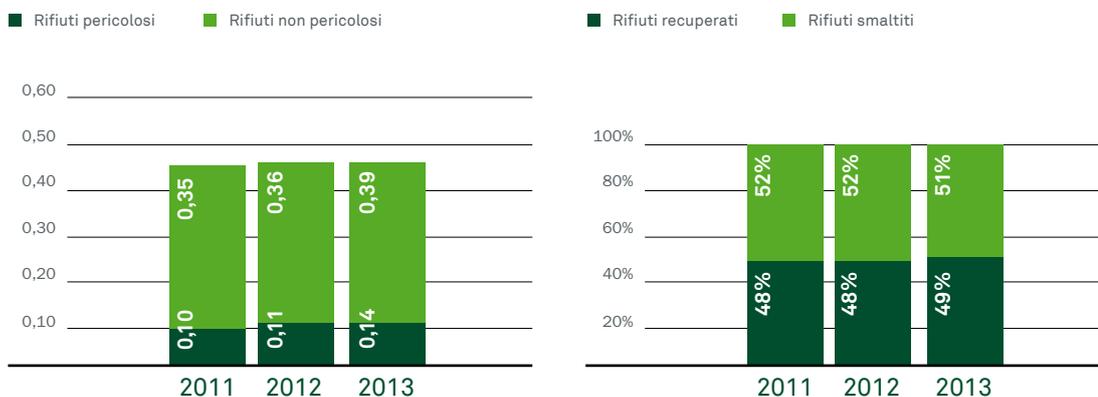
120

### Produzione e gestione dei rifiuti

La quantità totale di rifiuti prodotta dal Gruppo nel 2013 è aumentata del 6% rispetto al 2012 principalmente a causa degli incrementi e delle variazioni di produzione registrati in alcuni settori di business, che hanno reso necessario l'impiego di specifici materiali e di ingenti attività di rimozione di materiali derivanti da attività manutentive e di ampliamento di alcuni siti, nonché di dismissione di altri.

Sulla base delle direttive europee e della legislazione internazionale operante in materia, il 26% di essi è classificato come pericoloso (il 21% in più rispetto al 2012), mentre il 74% è non pericoloso (quasi il 2% in più rispetto al 2012).

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 2013 emerge che il 49% di essi viene recuperato (+1% rispetto al 2012), mentre il 51% viene smaltito (-1% rispetto al 2012).



*Rifiuti prodotti (kg/h)*

*Destino dei rifiuti prodotti*

## Suolo e sottosuolo

La superficie totale occupata dai siti rendicontati del Gruppo Finmeccanica è pari a quasi 15 km<sup>2</sup>, circa cinque volte la superficie della City di Londra, dei quali quasi 6 km<sup>2</sup> coperti da aree verdi (il 38% del totale).

In 44 siti del Gruppo sono presenti 250 serbatoi di stoccaggio interrati, utilizzati per il contenimento di materie prime liquide, combustibili e/o rifiuti liquidi e funzionali alle attività produttive condotte. Il tema legato alla gestione dei serbatoi interrati è oggetto di una Linea Guida di Gruppo dedicata; ai fini della riduzione del rischio di contaminazione del suolo e del sottosuolo, le aziende operative sono impegnate da anni nella rimozione di vasche e serbatoi interrati e/o nell'installazione di stoccaggi interrati con doppia parete e/o sistemi di rilevazione automatica delle perdite.

Tra il 1999 e il 2013 sono state condotte attività di indagine in 45 siti utilizzati dalle aziende operative del Gruppo, volte alla valutazione dello stato ambientale del suolo, sottosuolo e della falda: 27 di questi siti sono interessati da attività di caratterizzazione, messa in sicurezza, monitoraggio e bonifica.

## Sostanze pericolose

Le particolari attività condotte dalle aziende operative del Gruppo implicano il consumo di sostanze pericolose quali vernici, collanti, solventi, resine, impregnanti, acidi, basi ecc. In tale ambito i quantitativi totali di sostanze pericolose per la salute classificate R40/H351<sup>16</sup>, R45/H350<sup>17</sup> e R49/H350<sup>18</sup>, e di quelle pericolose per l'ambiente classificate R50/H400<sup>19</sup>, R51/H401<sup>20</sup>, R52/H402<sup>21</sup>, R53/H410-H411-H412-H413<sup>22</sup>, vengono attentamente monitorati.

Le variazioni dei consumi registrate nel corso del 2013 sono strettamente correlate alle commesse, ai nuovi programmi e alle nuove linee di prodotto sviluppati nel corso dell'anno in diversi stabilimenti.

Le aziende operative del Gruppo, oltre a impegnarsi nella ricerca di soluzioni per ottimizzarne l'impiego e per consentire la loro sostituzione con prodotti meno pericolosi, partecipano a comitati di settore, 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](#)).

16. 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).

17. 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).

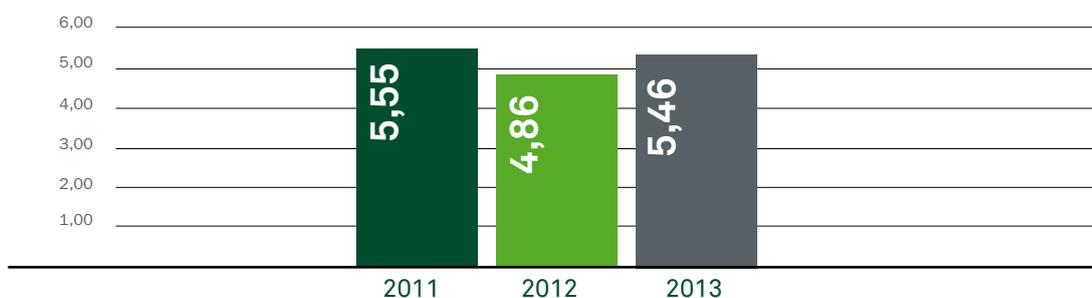
18. Categoria R49: sostanza che può provocare il cancro per inalazione come definito dalla Direttiva 67/548/CE, o H350i: sostanza che può provocare il cancro se inalata, come definito dal GHS e dal Regolamento (CE) n. 1272/2008 (CLP).

19. 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).

20. 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).

21. 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).

22. 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).



Totale sostanze pericolose (R40, R45, R49) consumate (g/h)

La tabella seguente riporta infine i siti del Gruppo Finmeccanica classificati a Rischio di Incidente Rilevante (RIR)<sup>23</sup> e quelli sottoposti alla Direttiva *Integrated Pollution Prevention & Control* (IPPC)<sup>24</sup>: nel corso del 2013 il numero di siti interessati è variato, sia per RIR sia per IPPC, di n. 1 unità a seguito della dismissione del sito Alenia Aermacchi di Casoria (NA).

Azienda	RIR (totale 10 siti)	IPPC (totale 13 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), Nola (NA), Venegono Superiore (VA) - 3 siti -	Caselle Nord (TO), Nola (NA), Pomigliano (NA), Venegono Superiore (VA), Venezia - 5 siti -
OTO Melara	La Spezia - 1 sito -	La Spezia - 1 sito -
Selex ES	-	Southampton (Regno Unito) - 1 sito -

### Sostanze ozonolesive e gas fluorurati a effetto serra

Alla fine del 2013 i quantitativi totali di sostanze ozonolesive, prevalentemente stoccate negli impianti di refrigerazione e di condizionamento dell'aria, sono pari a meno di 33 tonnellate (7 tonnellate in meno rispetto al 2012 per effetto dell'uscita dal perimetro di rendicontazione ambientale di 7 siti). Tali sostanze sono a oggi presenti in 63 siti del Gruppo presso i quali sono in corso piani di dismissione degli impianti interessati o di sostituzione delle medesime sostanze con altre meno pericolose per l'ozono.

Nel 2013 il *reporting* EHS è stato ampliato inserendo, tra gli indicatori rendicontati, i gas fluorurati a effetto serra (F-gas) contenuti negli impianti installati presso i siti del Gruppo. Questi, pur non contribuendo alla riduzione dello strato di ozono, hanno un impatto significativo sull'effetto serra. In particolare, tali sostanze sono presenti in 70 siti del Gruppo.

Inoltre, nel corso del 2013, in relazione agli adempimenti previsti dalla vigente normativa italiana<sup>25</sup>, sono state avviate le attività di raccolta della documentazione comprovante

23. 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.

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

25. D.P.R. del 27 gennaio 2012, n. 43 (Attuazione del Regolamento CE n. 842/2006 su taluni gas fluorurati a effetto serra - G.U. n. 93 del 20 aprile 2012).

l'effettuazione, da parte delle aziende operative e/o dei rispettivi operatori, della Dichiarazione relativa ad alcune applicazioni fisse di refrigerazione, condizionamento d'aria, pompe di calore e sistemi fissi di protezione antincendio contenenti gas fluorurati a effetto serra, installati presso 55 siti del Gruppo in Italia.

## Carbon management

### Carbon footprint

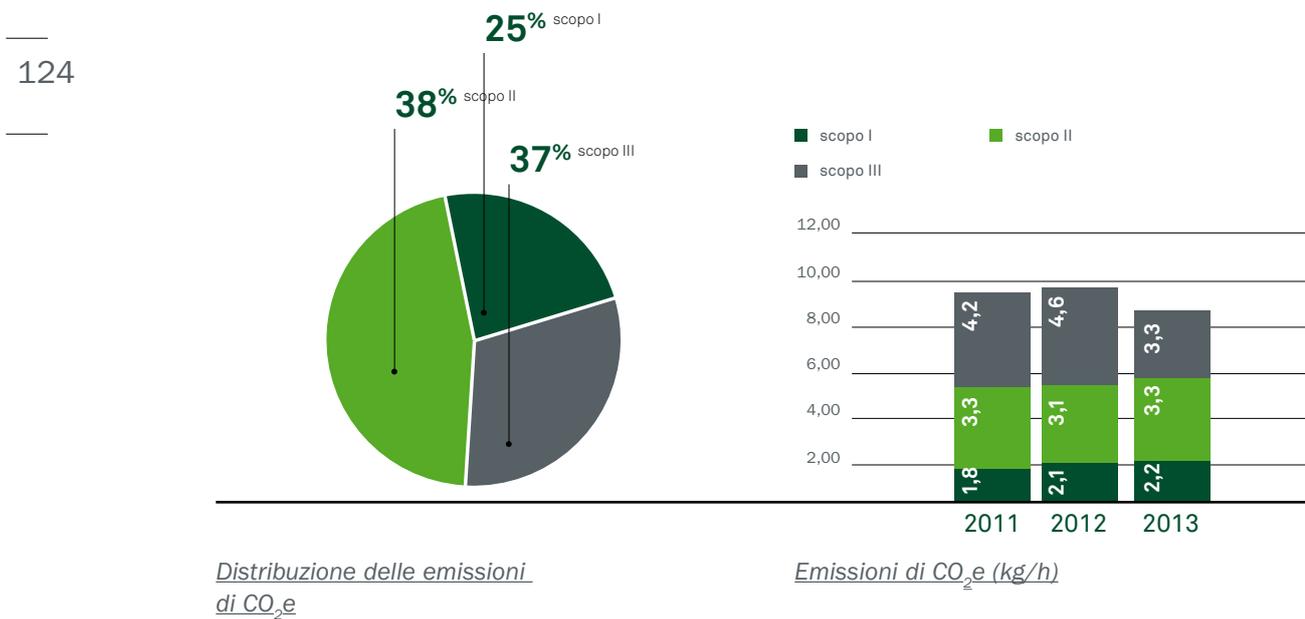
Per il quinto anno il Gruppo Finmeccanica dichiara le proprie emissioni di gas a effetto serra attraverso il *Carbon Management System (CMS)*<sup>26</sup>, sviluppato in linea con quanto definito dal *Greenhouse Gas Protocol (GHG Protocol)*<sup>27</sup>.

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>28</sup>).

Il totale delle emissioni di CO<sub>2</sub> equivalente (CO<sub>2</sub>e) prodotte dal Gruppo nel 2013 è diminuito del 14% rispetto al 2012, attestandosi a poco più di 921.000 tonnellate, di cui il 63% è relativo alle emissioni di Scopo I e Scopo II. Queste ultime sono lievemente cresciute rispetto al 2012 (+1%), a causa dell'aumento dei consumi diretti di energia (in particolare metano e GPL), mentre le emissioni di Scopo III sono sensibilmente ridotte (-32%) rispetto all'anno precedente e rimangono strettamente legate alla logistica e al trasporto merci.

L'indicatore specifico relativo alla produzione di CO<sub>2</sub>e per ora lavorata evidenzia una riduzione pari al 9% rispetto al dato 2012, imputabile essenzialmente alla diminuzione delle emissioni di Scopo III.

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



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

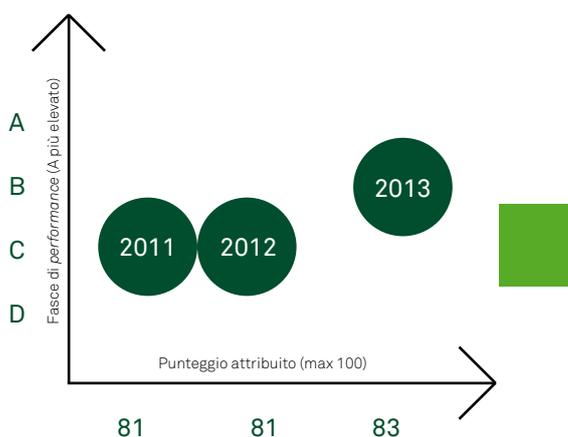
27. I coefficienti e fattori di emissione sono stati aggiornati, a seconda dei casi, secondo quanto previsto dagli standard nazionali e internazionali in materia (*GHG Protocol Tool* 2011 e 2012; UNFCCC NIR Italy, 2013).

28. In ambito *business travel* permane il presidio sul monitoraggio delle emissioni CO<sub>2</sub> del viaggiato aereo la cui copertura raggiunge circa l'85% della spesa di Gruppo. Medesime valutazioni vengono effettuate relativamente al noleggio auto *short term*, con una copertura di circa il 60% della spesa totale di Gruppo. Il risultato di questo monitoraggio viene condiviso con le aziende al fine di promuovere una responsabilizzazione verso la riduzione della CO<sub>2</sub> correlata ai viaggi di lavoro.

### La partecipazione di Finmeccanica al Carbon Disclosure Project

Per il sesto anno consecutivo Finmeccanica ha aderito volontariamente al *Carbon Disclosure Project (CDP)*, organizzazione *no profit* che agisce per conto di un numero sempre crescente di investitori istituzionali (722 nel 2013, ossia 67 in più rispetto al 2012), con *asset under management* pari a 87 trilioni di dollari. Il CDP chiede alle aziende operative di dichiarare in modo trasparente la 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 negli ultimi anni hanno consentito a Finmeccanica, inclusa nel settore *Industrials*, di migliorare i propri risultati sia in termini di *disclosure*, sia in termini di *performance*<sup>29</sup>.



*Risultati conseguiti dal Gruppo*

### **Emission trading**

A partire dal 1° gennaio 2013 è iniziato il terzo periodo (2013-2020) di scambio delle quote di emissioni di gas a effetto serra per gli impianti stazionari<sup>30</sup> (*Emission Trading Scheme - ETS*, Direttiva 2003/87/CE, così come modificata dalla Direttiva 2009/29/CE).

Rispetto all'anno 2012, non si registrano variazioni al numero di siti rientranti nel campo di applicazione della Direttiva: i siti inclusi nello schema, tutti dislocati sul territorio italiano, ove richiesto dalla normativa vigente<sup>31</sup>, 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.

29. Il CDP valuta i risultati raggiunti in termini di: *disclosure* dimostrata, in funzione del *commitment* aziendale, della trasparenza e della completezza delle informazioni divulgate; *performance* ottenute in base al raggiungimento dei *target* di riduzione e mitigazione degli impatti generati.

30. La Direttiva 2009/29/CE è stata recepita nell'ordinamento italiano con il D.Lgs. 30/2013, entrato in vigore il 5 aprile 2013.

31. In Italia l'art. 38 del D.Lgs. 30/2013 permette di escludere gli impianti di dimensioni ridotte dal sistema per lo scambio delle quote di emissione di gas a effetto serra (*option out*) a condizione che a essi siano applicate misure di riduzione delle emissioni "equivalenti" a quelle che sarebbero state loro applicate se fossero rimasti nel sistema. I gestori degli impianti in questione sono comunque tenuti a redigere il relativo Piano di monitoraggio.

<b>Azienda</b>	<b>N. di siti coinvolti</b>	<b>Emissioni allocate<sup>32</sup> (ton/anno)</b>	<b>Emissioni verificate 2013 (ton/anno)</b>
AgustaWestland	3	23.937	25.503
Alenia Aermacchi	7	44.972	61.946
AnsaldoBreda - <i>option out</i>	1	4.422	4.506
Ansaldo Energia	1	1.057	1.818
OTO Melara	1	6.641	6.791
<b>Gruppo Finmeccanica</b>	<b>13</b>	<b>81.029</b>	<b>100.564</b>

## **AERONAUTICA**

### Aviazione ed *emission trading* 2013-2020

Dal 1° gennaio 2012 le emissioni provenienti dalle attività di trasporto aereo sono entrate nel campo di applicazione dell'ETS e conseguentemente tutti gli operatori che esercitano una delle attività di trasporto aereo previste dalla normativa sono stati inclusi nel sistema comunitario di scambio delle quote di emissione (tutti i voli in arrivo e in partenza da un aeroporto situato nel territorio dell'Unione Europea, a eccezione di alcuni voli). La Commissione Europea redige annualmente un elenco di operatori aerei che hanno svolto attività di trasporto aereo incluse nel campo di applicazione, assegnando ciascun operatore all'amministrazione di uno Stato Membro. Alcuni voli operati nel 2013 da AgustaWestland e Alenia Aermacchi sono rientrati nel campo dell'*Aviation ETS* quali operatori aerei unici, e hanno rendicontato per la prima volta le relative informazioni all'interno del sistema *web based* di Gruppo, specificamente modificato per tale scopo.

L'attenzione agli impatti generati dall'utilizzo dei prodotti spingono le aziende operative a ricercare soluzioni tecnologiche all'avanguardia, anche a beneficio dei clienti. Ne è un esempio il Programma interno (anni 2014-2015) avviato da AgustaWestland, nell'ambito della *Environmental responsibility at product level*, connesso all'AW109.

Obiettivo del Programma è quello di ridurre il peso dell'AW109, diminuendo quindi il consumo di carburante e le relative emissioni di CO<sub>2</sub> e di NO<sub>x</sub>, e di migliorare capacità di carico e prestazioni, e sarà raggiunto attraverso collaborazioni interne ed esterne all'azienda.

32. Emissioni di CO<sub>2</sub> assegnate dal Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare secondo il Piano di Allocations nazionale (2013-2020).

## Energy management

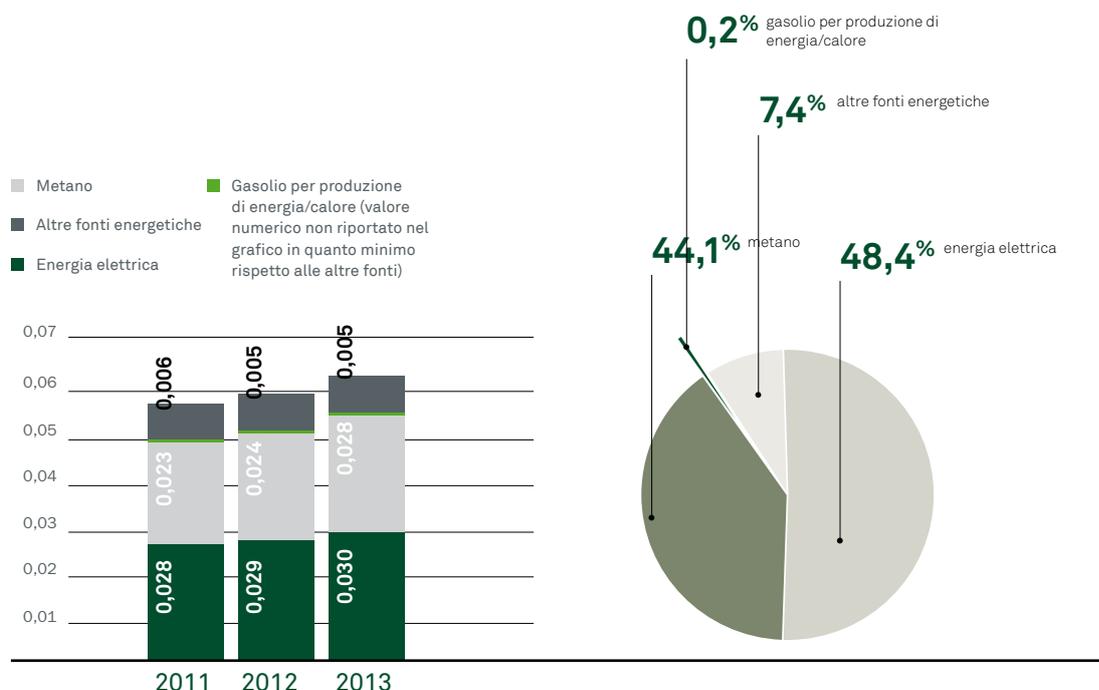
Il modello di *energy management* di Gruppo, gestito da FGS in collaborazione con le aziende operative, punta alla riduzione della spesa energetica di Finmeccanica attraverso una gestione strutturata degli approvvigionamenti (agendo sulla componente prezzo) e all'identificazione e implementazione di iniziative che riducano strutturalmente gli assorbimenti dei siti (agendo sulla riduzione della domanda).

Nel 2013 i consumi energetici totali di Gruppo sono cresciuti del 2% circa rispetto al 2012, mentre l'indicatore specifico calcolato su ora lavorata è aumentato del 7%. Tali risultati derivano dalla combinazione tra l'incremento della produzione registrato in alcuni dei settori più energivori e la diminuzione del numero di dipendenti che rientrano nel perimetro di *reporting*.

Oltre il 92% dei consumi totali di Gruppo deriva dall'energia elettrica e dal metano. La rendicontazione delle fonti di approvvigionamento attraverso il sistema di *reporting* EHS è stata ulteriormente ampliata e comprende ora le fonti energetiche destinate agli usi sia stazionari (es. centrali termiche) sia non stazionari legati alla produzione (es. test sui prodotti): oltre all'energia elettrica, al gas naturale e al gasolio per la produzione di energia e calore, sono raccolti i dati relativi a olio combustibile, teleriscaldamento, GPL e propano (sia per usi impiantistici sia per autotrazione e test) e altri combustibili per test su velivoli, automezzi ecc. (gasolio, metano, benzina, *jet fuel*).

I dati di mix energetico dichiarati dai fornitori di energia elettrica di Gruppo, relativi all'energia dagli stessi commercializzata nel corso del 2013 sulla totalità dei propri clienti, evidenziano una riduzione della componente legata alle fonti rinnovabili che passa dal 15% del 2012 al 6% del 2013. Anche a fronte di tale decremento, nel corso del 2013, il Gruppo Finmeccanica si è impegnato all'acquisto di Garanzie di Origine da Fonte Rinnovabile 2014, per un quantitativo equivalente a circa il 70% dei consumi previsionali dei principali siti italiani di Gruppo. Da segnalare inoltre l'ulteriore riduzione del consumo di olio combustibile di quasi il 70% rispetto al dato 2012 (circa il 90% rispetto al 2011) a favore di metano e GPL, ottenuta grazie al piano di riconversione energetica che ha interessato i siti italiani della società AgustaWestland.

Infine, si segnala che il quantitativo di energia elettrica autoprodotta è stato pari a oltre 10.200 MWh, 800 MWh in più rispetto al 2012; di questa, sono stati utilizzati per autoconsumo quasi 9.400 MWh.



Consumi energetici per fonte (Gj/h)

Distribuzione dei consumi energetici per fonte

**AERONAUTICA**Tecnologia di illuminazione ad alta efficienza (LED) presso lo stabilimento di Alenia Aermacchi Nola

Il progetto è frutto della collaborazione tra FGS e Alenia Aermacchi, e beneficia del supporto accademico del dipartimento di illuminotecnica dell'Università Federico II di Napoli, che certificherà la sicurezza fotobiologica dell'impianto e la rispondenza a caratteristiche ottimali da un punto di vista fotometrico e radiometrico.

L'implementazione del primo lotto, nel caso in cui le verifiche tecnico-economiche in corso risultassero positive, sarà prevista entro giugno 2014.

**TRASPORTI**Titoli di Efficienza Energetica: il caso di AnsaldoBreda

AnsaldoBreda è impegnata da anni nella ricerca e attuazione di iniziative e progetti che possano coniugare le necessità del mercato con la propria strategia di sostenibilità.

Tra questi, particolarmente interessante risulta essere quello connesso all'ottenimento di Titoli di Efficienza Energetica (TEE) di Tipo I, attestanti cioè il conseguimento di risparmi di energia primaria attraverso interventi per la riduzione dei consumi finali di energia elettrica, nel caso specifico nell'ambito del progetto di sviluppo del veicolo per la commessa Metro Expo (Cliente ATM Milano).

L'attività si svilupperà su un orizzonte pluriennale, essendo legata all'avanzamento della fornitura e al monitoraggio dell'esercizio per almeno cinque anni: grazie alla riduzione dei consumi energetici dei veicoli coinvolti, sarà possibile richiedere i TEE, che si traducono in un beneficio di tipo economico.

Esistono quattro diverse tipologie di TEE, emesse dal GME (Gestore dei Mercati Energetici) a favore dei distributori, delle società controllate dai distributori medesimi e di società operanti nel settore dei servizi energetici (ESCO33), al fine di certificare la riduzione dei consumi conseguita attraverso interventi e progetti di incremento di efficienza energetica. Ciascun titolo ha un valore pari a un TEP (Tonnellata Equivalente di Petrolio).

33. Le ESCO, o società di servizi energetici, sono soggetti specializzati nell'effettuare interventi nel settore dell'efficienza energetica, sollevando in genere il cliente dalla necessità di reperire risorse finanziarie per la realizzazione dei progetti e dal rischio tecnologico, in quanto gestiscono sia la progettazione/costruzione, sia la manutenzione per la durata del contratto (compresa usualmente fra i cinque e i dieci anni).

## Biodiversità

Finmeccanica ha avviato la raccolta e analisi dei dati e delle informazioni relativi al tema della biodiversità a partire dal 2011. Da allora l'attenzione verso il monitoraggio di tali aspetti è cresciuta costantemente, fino a estendere nel 2013 la rendicontazione delle superfici interessate a un raggio di 3 km dai siti produttivi.

Sono 34 i siti (15 in Italia, 8 nel Regno Unito, 7 negli Stati Uniti e 4 nel resto del mondo) che sono localizzati all'interno, contengono porzioni o si trovano in prossimità (appunto entro 3.000 m) di aree naturali protette<sup>34</sup> e/o a elevata biodiversità<sup>35</sup>.

Localizzazione dei siti del Gruppo rispetto ad aree naturali protette e/o a elevata biodiversità	Superficie interessata (migliaia di mq)	Numero siti	Attività prevalentemente svolta		
			Ufficio	Manifatturiero	Ufficio/manifatturiero
All'interno	2.571	6	2	0	4
Contenente porzione	791	1	0	0	1
Prossimo a (da 0 a 300 m)	316	7	3	1	3
Molto vicino a (da 301 a 1.000 m)	216	8	1	1	6
Vicino a (da 1.001 a 3.000 m)	1.558	12	3	1	8
<b>Superficie totale (migliaia di mq)</b>	<b>5.452</b>	<b>34</b>	<b>9</b>	<b>3</b>	<b>22</b>

Elenco aree naturali protette e a elevata biodiversità localizzate a una distanza inferiore a 3.000 m da siti del Gruppo		Numero siti	Settore di attività
<b>Italia</b>	Parco Lombardo della Valle del Ticino	5	4 Elicotteri, 1 Aeronautica
	Riserva Naturale Pian di Spagna e Lago di Mezzola	1	Spazio
	Area del Lago Fusaro	2	1 Elettronica per la Difesa e Sicurezza, 1 Sistemi di Difesa
	Bosco della Sughereta	1	Elettronica per la Difesa e Sicurezza
	Riserva Naturale della Valle dell'Aniene	2	Spazio, Elettronica per la Difesa e Sicurezza
	Parco delle Colline di Brescia	1	Sistemi di Difesa
	Lago dello Scanzano e Riserva Naturale Orientata Bosco della Ficuzza	1	Spazio
	Riserva Naturale Regionale Oasi WWF Pantano di Pignola	1	Trasporti
	Area SIC Lago d'Averno	1	Sistemi di Difesa
<b>Regno Unito</b>	Nine Springs Country Park	1	Elicotteri
	Langstone Harbour	1	Elettronica per la Difesa e Sicurezza
	Eling and Bury Marshes	1	Elettronica per la Difesa e Sicurezza
	Mudford Wood	1	Elettronica per la Difesa e Sicurezza
	Eelmoor Marsh	1	Elicotteri

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

35. 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.

	Charlton Common	1	Elettronica per la Difesa e Sicurezza
	Stoke Park Estate	1	Elettronica per la Difesa e Sicurezza
	Hilsea Lines	1	Elettronica per la Difesa e Sicurezza
<b>Stati Uniti</b>	Hoppers Lake	1	Elettronica per la Difesa e Sicurezza
	Beardsley Park and Pequonnock River	1	Elettronica per la Difesa e Sicurezza
	Seneca Creek State Park	1	Elettronica per la Difesa e Sicurezza
	Laurel Bank Conservation Area	1	Elettronica per la Difesa e Sicurezza
	Pleasant Valley Nature Preserve	1	Elettronica per la Difesa e Sicurezza
	Horse Hill Nature Preserve	1	Elettronica per la Difesa e Sicurezza
	Shellabarger Park	1	Elettronica per la Difesa e Sicurezza
<b>Germania</b>	Norfbach	1	Elettronica per la Difesa e Sicurezza
<b>Polonia</b>	Natura 2000 PLH 060021 "Świdnik"	1	Elicotteri
<b>Olanda</b>	National Park "De Veluwezoom"	1	Energia
<b>Francia</b>	Parc naturel régional del Haute Vallée de Chevreuse	1	Trasporti
<b>TOTALE</b>		<b>34</b>	

La definizione di azioni finalizzate alla tutela della biodiversità è funzionale e connessa alle caratteristiche del territorio e degli habitat ivi presenti, nonché alle particolari attività produttive svolte dai siti. Per questo alcune aziende operative hanno condotto studi e analisi di dettaglio in merito (es. valutazioni del rischio di impatto ambientale su aree protette), i cui risultati non hanno evidenziato la necessità di attuare piani o azioni specifici per la protezione o il ripristino delle aree impattate o potenzialmente interessate dalle operazioni degli stessi<sup>36</sup>. Ciò nonostante in alcune delle società del Gruppo sono in atto iniziative di tutela della biodiversità che rispondono sia alle normative vigenti a livello locale, sia a programmi volontari.

Nel primo caso 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, per il quale sono state aperte le consultazioni pubbliche nel 2013, finalizzato alla salvaguardia dello *Spermophilus suslicus*, in virtù degli obblighi derivanti dalla Direttiva Habitat<sup>37</sup>.

Nel secondo caso le iniziative più ricorrenti riguardano le 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.

Gli approfondimenti condotti da 31 dei 34 siti del Gruppo localizzati entro o in prossimità di aree naturali protette e/o a elevata biodiversità hanno evidenziato che la maggior parte di essi non genera, o genera solo potenzialmente, danni alle specie vegetali e/o animali presenti in dette aree.

Per un sito ubicato nel Regno Unito, la valutazione di impatto sulla vicina area naturale protetta ha evidenziato che gli impatti significativi possono verificarsi solo ed esclusivamente in caso di accadimento di emergenze ambientali (sversamenti accidentali di combustibile e/o chimici; perdite da serbatoi contenenti rifiuti liquidi; gravi malfunzionamenti dei sistemi di abbattimento delle emissioni in atmosfera; incendi), e che le specie vegetali e animali potenzialmente

36. 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.

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

interessate sono<sup>38</sup>: pesci, anfibi, mammiferi, uccelli, invertebrati, piante da fiore, muschi, epatiche e licheni. Tale sito, in possesso di un SGA (Sistema di Gestione Ambientale) certificato secondo lo standard ISO 14001, ha adottato una specifica procedura per la gestione delle emergenze ambientali, finalizzata alla minimizzazione degli impatti, sia *on site* sia *off site*.

38. *Survey of Species in the Yeovil Country Park for the South Somerset District Council by Yeovil Area Group of the Somerset Wildlife Trust & SSDC Countryside Officers - Dicembre 2012*

# Appendice

## Tabelle Dati e Indicatori con il rispettivo codice GRI 3.1.

### AMBIENTE

EN1 Materie prime utilizzate per peso (*)		2013
<b>Non rinnovabili</b>		
Acciaio (ton)		6.477
Alluminio (ton)		10.928
Materie plastiche (ton)		228
Leghe ferrose (ton)		247
Titanio (ton)		1.026
Rame (ton)		23
Resine (ton)		43
Compositi (ton)		910
Azoto (litri)		300.000
Materiali preziosi (oro, platino) (ton)		0,002
<b>Rinnovabili</b>		
Legno (mc)		199

(\*) L'indicatore è stato rendicontato per la prima volta, non è stato possibile ottenere i dati per le annualità 2012 e 2011.

Consumi energetici (TJ)	2013	2012	2011
<b>EN3 Consumi diretti di energia per fonte</b>			
<b>Non rinnovabile</b>			
Metano	2.862	2.678	2.516
Gasolio per produzione di energia e/o calore	11	17	37
Olio combustibile	28	92	252
Altro (GPL, combustibili per test sui prodotti)	250	189	311
<b>Totale</b>	<b>3.151</b>	<b>2.976</b>	<b>3.116</b>
<b>EN4 Consumi indiretti di energia per fonte</b>			
Energia elettrica da fonte convenzionale	2.948	2.669	2.949
Energia elettrica da fonte rinnovabile	193	480	166
Teleriscaldamento	200	262	144
<b>Totale</b>	<b>3.341</b>	<b>3.411</b>	<b>3.259</b>

<b>EN8 Prelievi idrici per fonte (migliaia di mc)</b>		<b>2013</b>	<b>2012</b>	<b>2011</b>
Acquedotto		3.367	3.493	3.177
Pozzo		4.313	4.813	5.037
<b>Totale</b>		<b>7.680</b>	<b>8.306</b>	<b>8.214</b>

<b>Emissioni di CO<sub>2</sub>e (ton)</b>		<b>2013</b>	<b>2012</b>	<b>2011</b>
EN16	Scopo I (emissioni dirette)	232.911	232.302	204.466
EN16	Scopo II (emissioni indirette)	344.404	339.838	371.067
<b>Totale Scopo I e II</b>		<b>577.315</b>	<b>572.140</b>	<b>575.533</b>
EN17	Scopo III (altre emissioni indirette) (*)	344.263	503.403	471.601
<b>Totale Scopo I, II e III</b>		<b>921.578</b>	<b>1.075.543</b>	<b>1.047.134</b>

(\*) Business travel.

<b>EN19 Sostanze ozonolesive (*)</b>		<b>2013</b>	<b>2012</b>	<b>2011</b>
Sostanze ozonolesive (ton)		32,9	36,3	43,9

(\*) Il dato riferito al 2012 è stato modificato a valle di ulteriori controlli e approfondimenti svolti nel corso del 2013.

<b>EN20 Altre emissioni in atmosfera (ton)</b>		<b>2013</b>	<b>2012</b>	<b>2011</b>
NO <sub>x</sub>		183	219	201
SO <sub>2</sub>		3	38	69
COV		115	118	159
CIV		3	26	2
Metalli pesanti		0,1	0,1	0,2
Particolato		26	24	25

<b>EN21 Scarichi idrici (migliaia di mc)</b>		<b>2013</b>	<b>2012</b>	<b>2011</b>
Acque reflue in uscita dagli impianti di trattamento di sito		2.469	2.617	2.404

<b>EN22 Rifiuti prodotti (ton)</b>		<b>2013</b>	<b>2012</b>	<b>2011</b>
Rifiuti non pericolosi		40.256	39.617	39.621
Rifiuti pericolosi		14.336	11.844	11.199
<b>Totale</b>		<b>54.592</b>	<b>51.461</b>	<b>50.820</b>

<b>EN27 Percentuale dei prodotti venduti e relativo materiale di imballaggio riciclato o riutilizzato</b>		<b>2013</b>		
<b>Percentuale di materiale da imballaggio</b>		<b>Riutilizzato</b>	<b>Recuperato</b>	<b>Altro destino</b>
<b>Aeronautica</b>				
Materiali plastici		17	41	42
Materiali in carta		20	35	45
Materiali in legno		28	38	34
<b>Elicotteri</b>				
Materiali plastici		17	83	-
Materiali in carta		-	-	-
Materiali in legno		13	87	-
Fibra		60	40	-
<b>Sistemi per la Difesa</b>				

Materiali plastici	25	45	30
Materiali in carta	28	55	17
Materiali in legno	28	53	18
Metallo	14	44	42
<b>Spazio</b>			
Materiali plastici	23	70	7
Materiali in carta	-	-	-
Materiali in legno	50	10	40
Metallo	70	-	30
<b>Trasporti</b>			
Materiali plastici	18	33	49
Materiali in carta	17	33	50
Materiali in legno	17	33	50
<b>Altre attività</b>			
Materiali plastici	-	100	-
Materiali in carta	-	50	50
Materiali in legno	-	-	-

<b>Sostanze consumate pericolose per la salute (ton)</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>	<b>2011</b>
R40/H351 - Sostanza con possibilità di effetti cancerogeni	454	406	469
R45/H350 - Sostanza che può provocare il cancro	105	121	140
R49/H350i - Sostanza che può provocare il cancro per inalazione	8	6	11

<b>Sostanze consumate pericolose per l'ambiente (ton)</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>	<b>2011</b>
R50/H400 - Sostanza altamente tossica per gli organismi acquatici	177	209	-
R51/H401 - Sostanza tossica per gli organismi acquatici	1.983	1.445	-
R52/H402 - Sostanza nociva per gli organismi acquatici	901	952	-
R53/H410-11-12-13 - Sostanza che a lungo termine può provocare effetti negativi per l'ambiente acquatico	154	975	-

## LE NOSTRE PERSONE

<b>LA1 Consistenza organico</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>	<b>2011</b>
Organico iniziale al 1-1	67.408	70.474	75.197
Organico al 31-12	63.835	67.408	70.474

<b>LA1 Consistenza organico - per categoria professionale (*)</b>			
Dirigenti	1.858	2.016	2.167
- di cui donne	138	-	-
Quadri	7.570	7.771	8.169
- di cui donne	985	-	-
Impiegati	37.824	40.371	41.901
- di cui donne	7.893	-	-
Operai	16.535	17.208	18.196

- di cui donne	1.425	-	-
Piloti	48	42	41
- di cui donne	-	-	-
<b>Totale</b>	<b>63.835</b>	<b>67.408</b>	<b>70.474</b>
<b>- di cui donne</b>	<b>10.441</b>		

(\*) Il "di cui donne" è riferito al perimetro Gruppo con copertura del 93%.

<b>LA1 Consistenza organico - per tipologia contrattuale e genere (*) (**)</b>	<b>2013</b>
Contratti a tempo indeterminato	54.499
- di cui uomini	31.819
- di cui donne	5.858
Contratti a tempo determinato	895
- di cui uomini	639
- di cui donne	64
Contratti full-time	54.213
- di cui uomini	32.388
- di cui donne	5.410
Contratti part-time	1.181
- di cui uomini	60
- di cui donne	522

(\*) Per Alenia Aermacchi, MBDA, OTO Melara, Telespazio e Thales Alenia Space viene considerato il solo perimetro Italia. Non risulta inclusa nel perimetro di rendicontazione DRS. I dati relativi alla tipologia contrattuale fanno quindi riferimento all'86,8% del totale del Gruppo.

(\*\*) La distinzione per genere non include l'organico di Selex ES.

<b>LA1 Consistenza organico a tempo indeterminato - per categoria professionale e genere</b>	<b>2013</b>
Quadri	6.598
- di cui uomini	5.140
- di cui donne	1.458
Impiegati	32.652
- di cui uomini	25.708
- di cui donne	6.944
Operai	13.363
- di cui uomini	12.498
- di cui donne	865
Piloti	8
- di cui uomini	8
- di cui donne	-

(\*) Per Alenia Aermacchi SpA, MBDA, OTO Melara, Telespazio e Thales Alenia Space viene considerato il solo perimetro Italia. Non risulta inclusa nel perimetro di rendicontazione DRS. I dati fanno quindi riferimento a circa l'86,8% del totale del Gruppo.

<b>LA1 Consistenza organico - per area geografica e genere (*)</b>	<b>2013</b>
Italia	39.977
- di cui uomini	33.283
- di cui donne	6.694
USA	1.794
- di cui uomini	1.365
- di cui donne	429

Regno Unito	7.731
- di cui uomini	6.563
- di cui donne	1.168
Francia	802
- di cui uomini	647
- di cui donne	155
Polonia	3.144
- di cui uomini	2.513
- di cui donne	631
Germania	357
- di cui uomini	305
- di cui donne	52
Australia	1.044
- di cui uomini	880
- di cui donne	164
India	23
- di cui uomini	23
- di cui donne	-
Brasile	94
- di cui uomini	66
- di cui donne	28
Altri Paesi	451
- di cui uomini	342
- di cui donne	109

(\*) Per Alenia Aermacchi SpA, MBDA, OTO Melara, Telespazio e Thales Alenia Space viene considerato il solo perimetro Italia. Non risulta inclusa nel perimetro di rendicontazione DRS. I dati fanno quindi riferimento a circa l'86,8% del totale del Gruppo.

136

LA1 Distribuzione organico per tipologia contrattuale	2013 (*)	2012	2011
Contratto a tempo indeterminato	54.551	-	-
- di cui <i>part time</i>	1.192	-	-
Contratto a tempo determinato	1.020	-	-
- di cui <i>part time</i>	13	-	-

(\*) Perimetro: Gruppo Finmeccanica totale con copertura dell'87% (99% Italia e 70% estero).

LA1 Distribuzione organico per età	2013 (**)	2012 (**)	2011 (*)
Inferiore a 25 anni	2,8%	3,2%	5,8%
Tra 26 e 35 anni	23,0%	23,3%	22,4%
Tra 36 e 45 anni	27,0%	25,4%	25,3%
Tra 46 e 55 anni	30,8%	28,7%	30,5%
Tra 56 e 60 anni	12,3%	10,4%	12,4%
Oltre 60 anni	4,1%	9,0%	3,6%
<b>Totale</b>	<b>100%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>
Età media dei dipendenti in anni	43	43	-

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

(\*\*) I dati 2012 e 2013 fanno riferimento al Gruppo, con una copertura del 93% dei dipendenti.

LA1 Distribuzione organico per anzianità di servizio	2013 (**)	2012 (*)	2011
Fino a 5 anni	23,5%	30,4%	-
Da 6 a 10 anni	22,2%	18,1%	-

Da 11 a 20 anni	21,2%	18,9%	-
Da 21 a 30 anni	18,5%	19,6%	-
Da 31 a 35 anni	9,1%	8,3%	-
Oltre 35 anni	5,5%	4,7%	-
<b>Totale</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	-
Anzianità media di servizio in anni	15	16	-

(\*) I dati 2012 si riferiscono solo al perimetro Italia con copertura del 98%.

(\*\*) I dati 2013 fanno riferimento al Gruppo, con una copertura del 93% dei dipendenti.

LA1 Livello di istruzione	2013 (**)	2012 (*)	2011
Lauree tecniche	27,1%	26,1%	-
Altre lauree	7,4%	6,6%	-
Diplomi tecnici	36,2%	36,8%	-
Altri diplomi	9,5%	9,0%	-
Altri titoli di studio	19,8%	21,5%	-
<b>Totale</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,0%</b>	-

(\*) I dati 2012 si riferiscono solo al perimetro Italia.

(\*\*) I dati 2013 fanno riferimento al Gruppo, con una copertura del 74% dei dipendenti.

LA2 Tasso di turnover	2013
<b>Persone in entrata per genere (*)</b>	<b>2.866</b>
- uomini (n.)	2.399
- uomini (%)	7%
- donne (n.)	467
- donne (%)	8%
<b>Persone in entrata per fasce di età (*)</b>	<b>2.866</b>
- fino a 30 anni (n.)	1.235
- fino a 30 anni (%)	2%
- da 30 a 50 anni (n.)	1.411
- da 30 a 50 anni (%)	3%
- oltre i 50 anni (n.)	220
- oltre i 50 anni (%)	0,4%
<b>Persone in entrata per Paese (*)</b>	<b>2.866</b>
Italia (n.)	1.225
Italia (%)	3%
USA (n.)	244
USA (%)	14%
Regno Unito (n.)	512
Regno Unito (%)	7%
Francia (n.)	157
Francia (%)	20%
Polonia (n.)	157
Polonia (%)	5%
Germania (n.)	40
Germania (%)	11%
Australia (n.)	342
Australia (%)	33%
India (n.)	4
India (%)	17%
Brasile (n.)	29

Brasile (%)	31%
Altri Paesi (n.)	156
Altri Paesi (%)	35%
<b>Persone in uscita per genere (**)</b>	<b>3.093</b>
- uomini (n.)	2.498
- uomini (%)	8%
- donne (n.)	595
- donne (%)	10%
<b>Persone in uscita per fasce di età (**) (***)</b>	<b>3.073</b>
- fino a 30 anni (n.)	395
- fino a 30 anni (%)	0,7%
- da 30 a 50 anni (n.)	1.086
- da 30 a 50 anni (%)	2%
- oltre i 50 anni (n.)	1.591
- oltre i 50 anni (%)	3%
<b>Persone in uscita per Paese (**)</b>	<b>3.093</b>
Italia (n.)	1.480
Italia (%)	4%
USA (n.)	260
USA (%)	14%
Regno Unito (n.)	668
Regno Unito (%)	9%
Francia (n.)	45
Francia (%)	6%
Polonia (n.)	237
Polonia (%)	8%
Germania (n.)	26
Germania (%)	7%
Australia (n.)	304
Australia (%)	29%
India (n.)	2
India (%)	9%
Brasile (n.)	25
Brasile (%)	27%
Altri Paesi (n)	46
Altri Paesi (%)	10%

(\*) Per Alenia Aermacchi, MBDA, OTO Melara, Telespazio e Thales Alenia Space viene considerato il solo perimetro Italia. Non risulta inclusa nel perimetro di rendicontazione DRS. I dati fanno quindi riferimento a circa l'86,8% del totale del Gruppo. Il tasso è calcolato utilizzando il numero totale di dipendenti alla fine del periodo di rendicontazione.

(\*\*) Per Alenia Aermacchi, MBDA, Telespazio e Thales Alenia Space viene considerato il solo perimetro Italia. Non risulta inclusa nel perimetro di rendicontazione DRS. I dati fanno quindi riferimento all'86,8% del totale del Gruppo. Il tasso è calcolato utilizzando il numero totale di dipendenti alla fine del periodo di rendicontazione.

(\*\*\*) Dal perimetro risulta esclusa Finmeccanica SpA. I dati fanno quindi riferimento all'86,3% del totale del Gruppo.

<b>Totale ore lavorate (*)</b>		<b>2013</b>
<b>Ore lavorate (n.)</b>		
Uomini		79.817.699
Donne		15.112.668
<b>Totale</b>		<b>94.930.367</b>

(\*) Per Alenia Aermacchi, MBDA, OTO Melara Telespazio e Thales Alenia Space viene considerato il solo perimetro Italia. Non risultano incluse nel perimetro di rendicontazione Finmeccanica SpA e DRS. I dati fanno quindi riferimento all'86% del totale del Gruppo.

<b>LA7 Tasso di infortunio (TI) (i) (*)</b>		<b>2013</b>
Uomini		1,93
Donne		1,2
<b>Totale</b>		<b>1,82</b>
<b>ITALIA</b>		
Uomini		2,29
Donne		1,06
<b>Totale</b>		<b>2,1</b>
<b>USA</b>		
Uomini		0,07
Donne		0,23
<b>Totale</b>		<b>0,11</b>
<b>REGNO UNITO</b>		
Uomini		1,26
Donne		2,29
<b>Totale</b>		<b>1,41</b>
<b>POLONIA</b>		
Uomini		1,70
Donne		1,45
<b>Totale</b>		<b>1,65</b>
<b>FRANCIA</b>		
Uomini		1,03
Donne		-
<b>Totale</b>		<b>0,78</b>
<b>GERMANIA</b>		
Uomini		-
Donne		-
<b>Totale</b>		-
<b>AUSTRALIA</b>		
Uomini		-
Donne		-
<b>Totale</b>		-
<b>CANADA</b>		
Uomini		-
Donne		-
<b>Totale</b>		-
<b>INDIA</b>		
Uomini		-
Donne		-
<b>Totale</b>		-
<b>BRASILE</b>		
Uomini		-

Donne	-
<b>Totale</b>	-
<b>ALTRI PAESI</b>	
Uomini	-
Donne	-
<b>Totale</b>	-

(\*) Per Alenia Aermacchi, MBDA, OTO Melara, Telespazio e Thales Alenia Space viene considerato il solo perimetro Italia. Non risultano incluse nel perimetro di rendicontazione Finmeccanica SpA e DRS. I dati fanno quindi riferimento a circa l'86% del totale del Gruppo. Il tasso di infortunio è calcolato utilizzando la seguente formula:  
 $TI = (\text{Totale Infortuni} / \text{Totale ore lavorate}) * 200.000$ .

<b>LA7 Tasso di malattia professionale (TMP) (i) (*)</b>	<b>2013</b>
Uomini	0,09
Donne	0,09
<b>Totale</b>	<b>0,11</b>
<b>ITALIA</b>	
Uomini	0,09
Donne	0,02
<b>Totale</b>	<b>0,08</b>
<b>USA</b>	
Uomini	-
Donne	-
<b>Totale</b>	-
<b>REGNO UNITO</b>	
Uomini	-
Donne	-
<b>Totale</b>	-
<b>POLONIA</b>	
Uomini	-
Donne	-
<b>Totale</b>	-
<b>FRANCIA</b>	
Uomini	3,08
Donne	7,61
<b>Totale</b>	<b>4,16</b>
<b>GERMANIA</b>	
Uomini	-
Donne	-
<b>Totale</b>	-
<b>AUSTRALIA</b>	
Uomini	-
Donne	-
<b>Totale</b>	-
<b>CANADA</b>	
Uomini	-
Donne	-
<b>Totale</b>	-
<b>INDIA</b>	
Uomini	-
Donne	-
<b>Totale</b>	-

<b>BRASILE</b>	
Uomini	-
Donne	-
<b>Totale</b>	-
<b>ALTRI PAESI</b>	
Uomini	-
Donne	-
<b>Totale</b>	-

(\*) Per Alenia Aermacchi, MBDA, OTO Melara, Telespazio e Thales Alenia Space viene considerato il solo perimetro Italia. Non risultano incluse nel perimetro di rendicontazione Finmeccanica SpA, FATA e DRS. I dati fanno quindi riferimento a circa l'85% del totale del Gruppo. Il tasso di malattia professionale è calcolato utilizzando la seguente formula:  $TMP = (\text{Totale casi di malattia professionale} / \text{Totale ore lavorate}) * 200.000$ .

<b>LA7 Indice di gravità (IG) (i) (*)</b>	<b>2013</b>
Uomini	212
Donne	372
<b>Totale</b>	<b>238</b>
<b>ITALIA</b>	
Uomini	220,72
Donne	451,98
<b>Totale</b>	<b>256,27</b>
<b>USA</b>	
Uomini	20,05
Donne	5,89
<b>Totale</b>	<b>16,68</b>
<b>REGNO UNITO</b>	
Uomini	268,12
Donne	284,69
<b>Totale</b>	<b>270,58</b>
<b>POLONIA</b>	
Uomini	47,97
Donne	47,38
<b>Totale</b>	<b>47,85</b>
<b>FRANCIA</b>	
Uomini	838,54
Donne	1.474,15
<b>Totale</b>	<b>990,55</b>
<b>GERMANIA</b>	
Uomini	-
Donne	-
<b>Totale</b>	-
<b>AUSTRALIA</b>	
Uomini	-
Donne	-
<b>Totale</b>	-
<b>CANADA</b>	
Uomini	-
Donne	-
<b>Totale</b>	-
<b>INDIA</b>	
Uomini	-

Donne	-
<b>Totale</b>	-
<b>BRASILE</b>	
Uomini	-
Donne	-
<b>Totale</b>	-
<b>ALTRI PAESI</b>	
Uomini	-
Donne	-
<b>Totale</b>	-

(\*) Per Alenia Aermacchi, MBDA, OTO Melara, Telespazio e Thales Alenia Space viene considerato il solo perimetro Italia. Non risultano incluse nel perimetro di rendicontazione Finmeccanica SpA, FGS e DRS. I dati fanno quindi riferimento a circa l'86% del totale del Gruppo. L'indice di gravità è calcolato utilizzando la seguente formula: IG= (Totale giornate di lavoro perse/Totale ore lavorate)\*200.000.

<b>LA7 Tasso di assenteismo (TA) (I) (*) (** per totale)</b>	<b>2013</b>
Uomini	15.661,52
Donne	14.129,47
<b>Totale</b>	<b>15.275,62</b>
<b>ITALIA</b>	
Uomini	17.749
Donne	26.256,52
<b>Totale</b>	<b>19.210,55</b>
<b>USA</b>	
Uomini	576,38
Donne	1.201,69
<b>Totale</b>	<b>717,89</b>
<b>REGNO UNITO</b>	
Uomini	11.934,5
Donne	19.493,23
<b>Totale</b>	<b>12.811,52</b>
<b>POLONIA</b>	
Uomini	42.785,0
Donne	3.940,7
<b>Totale</b>	<b>11.735,3</b>
<b>FRANCIA</b>	
Uomini	6.708,33
Donne	11.793,23
<b>Totale</b>	<b>7.924,38</b>
<b>GERMANIA</b>	
Uomini	-
Donne	-
<b>Totale</b>	-
<b>AUSTRALIA</b>	
Uomini	-
Donne	-
<b>Totale</b>	-
<b>CANADA</b>	
Uomini	-
Donne	-
<b>Totale</b>	-

<b>INDIA</b>	
Uomini	-
Donne	-
<b>Totale</b>	-
<b>BRASILE</b>	
Uomini	-
Donne	-
<b>Totale</b>	-
<b>ALTRI PAESI</b>	
Uomini	-
Donne	-
<b>Totale</b>	-

(\*) Per MBDA, OTO Melara, Telespazio e Thales Alenia Space viene considerato il solo perimetro Italia. Non risultano incluse nel perimetro di rendicontazione le società Finmeccanica SpA, FGS, Alenia Aermacchi e DRS. I dati fanno quindi riferimento a circa il 78% del totale del Gruppo.

(\*\*) Totale giorni di assenza/totale giorni lavorativi) \*200.000.

<b>LA8 Programmi di assistenza</b>		<b>2013</b>
Destinatari del programma	Educazione e formazione	
Lavoratori	Sì	
Famiglie dei lavoratori	No	
Membri della comunità	No	
Destinatari del programma	Consulenza	
Lavoratori	Sì	
Famiglie dei lavoratori	No	
Membri della comunità	No	
Destinatari del programma	Prevenzione/Controllo rischi	
Lavoratori	Sì	
Famiglie dei lavoratori	Sì	
Membri della comunità		
Destinatari del programma	Cura	
Lavoratori	Sì	
Famiglie dei lavoratori	No	
Membri della comunità	No	

<b>LA10</b>		<b>2013</b>
<b>Ore medie di formazione per categoria professionale (n.) (*)</b>		
<b>Ore di formazione per categoria professionale</b>		
Dirigenti		18,54
Quadri		8,68
Impiegati		11,49
Operai		6,35
Piloti		36,92

(\*) Per Alenia, AnsaldoBreda, BredaMenarinibus, FGS, MBDA, OTO Melara, Telespazio e Thales Alenia Space viene considerato il solo perimetro Italia. Per Alenia, Ansaldo STS, Ansaldo Breda, FGS e WASS non è disponibile il dato per tipologia contrattuale, mentre per AgustaWestland non è disponibile la scomposizione di genere per il solo dato estero. Infine, non risultano incluse nel perimetro Finmeccanica SpA, FATA e DRS. Tale aggregazione fa riferimento al 76% del Gruppo.

<b>LA10 Ore medie di formazione per genere (n.) (*)</b>	<b>2013</b>
Uomini	12,33
Donne	12,72

(\*) Per Alenia, Ansaldo Breda, BredaMenarinibus, FGS, MBDA, OTO Melara, Telespazio e Thales Alenia Space viene considerato il solo perimetro Italia. Per Alenia, Ansaldo STS, Ansaldo Breda, FGS e WASS non è disponibile il dato, mentre per AgustaWestland non è disponibile la scomposizione di genere per il solo dato estero. Infine, non risultano incluse nel perimetro Finmeccanica SpA, FATA e DRS. Tale aggregazione fa riferimento all'85,5% del Gruppo.

<b>LA13 Composizione degli organi di governo e diversità (*)</b>	<b>2013</b>
<b>Dipendenti suddivisi per categorie di diversità</b>	
Totale personale disabile o appartenente a categorie protette	2.029
Personale disabile o appartenente a categorie protette - uomini	1.551
Personale disabile o appartenente a categorie protette - donne	478
<b>Incidenza del personale disabile - categorie di diversità su totale organico</b>	
- di cui uomini	3%
- di cui donne	1%

<b>Distribuzione organico per età (*)</b>	
Inferiore a 30 anni	6.307
Tra 30 e 50 anni	30.971
Oltre 50 anni	17.055
<b>Totale</b>	<b>54.333</b>

(\*) Per Alenia Aermacchi, MBDA, OTO Melara, Telespazio e Thales Alenia Space viene considerato il solo perimetro Italia. Non risultano incluse nel perimetro di rendicontazione Finmeccanica SpA, FATA e DRS. I dati fanno quindi riferimento all'85% del totale del Gruppo.

<b>Composizione degli organi di governo</b>	
Totale membri del Consiglio di Amministrazione	11
- di cui uomini	10
- di cui donne	1
<b>Fasce d'età dei membri del Consiglio di Amministrazione</b>	
Inferiore a 30 anni	-
Tra 30 e 50 anni	1
Oltre 50 anni	10

<b>LA14 Rapporto RAL per genere (*) (in percentuale)</b>	<b>2013</b>
<b>ITALIA</b>	
Dirigenti	86,3%
Quadri	95,7%
Impiegati	94,84%
Operai	97,77%
<b>USA</b>	
Dirigenti	79,91%
Quadri	79,43%
Impiegati	94,56%
Operai	77,58%
<b>REGNO UNITO</b>	
Dirigenti	94,30%

Quadri	90,95%
Impiegati	77,67%
Operai	81,93%
<b>POLONIA</b>	
Dirigenti	72,59%
Quadri	92,27%
Impiegati	79,51%
Operai	90,93%
<b>FRANCIA</b>	
Dirigenti	97,37%
Quadri	96,25%
Impiegati	87,23%
Operai	91,30%
<b>GERMANIA</b>	
Dirigenti	n.d.
Quadri	88,76%
Impiegati	94,51%
Operai	83,29%
<b>AUSTRALIA</b>	
Dirigenti	90,91%
Quadri	86,05%
Impiegati	75,58%
Operai	48,44%

(\*) Per MBDA, OTO Melara, FATA e Thales Alenia Space viene considerato il solo perimetro Italia. Non risultano incluse nel perimetro DRS, Alenia Aermacchi e Telespazio. Tale aggregazione fa quindi riferimento al 67% del Gruppo.

<b>LA15 Tasso di rientro al lavoro dopo il congedo parentale (*)</b>	<b>2013</b>
<b>Dipendenti con diritto al congedo parentale</b>	<b>23.970</b>
- di cui uomini	19.466
- di cui donne	4.504
<b>Dipendenti che hanno usufruito del congedo parentale</b>	<b>1.478</b>
- di cui uomini	825
- di cui donne	653
<b>Dipendenti che sono rientrati al lavoro dopo il congedo parentale</b>	<b>1.437</b>
- di cui uomini	821
- di cui donne	616
<b>Dipendenti che sono tornati al lavoro dopo il congedo parentale e che risultano ancora impiegati 12 mesi dopo il rientro</b>	<b>1.406</b>
- di cui uomini	817
- di cui donne	589
<b>Tasso di rientro</b>	<b>98%</b>
- di cui uomini	99,5%
- di cui donne	97%

(\*) Per Alenia Aermacchi SpA, MBDA, OTO Melara, Telespazio e Thales Alenia Space viene considerato il solo perimetro Italia. Non risultano incluse nel perimetro di rendicontazione le società Finmeccanica SpA, FATA e DRS. I dati fanno quindi riferimento a circa l'85% del totale del Gruppo.

<b>HR3 Ore di formazione su tematiche anti-corrusione (*)</b>	<b>2013</b>
<b>Formazione in materia di diritti umani</b>	
Totale personale formato in materie di diritti umani	1.846
Ore di formazione erogate in materia di diritti umani	2.597
% di personale formato in materia di diritti umani	3%

(\*) Per Alenia Aermacchi SpA, MBDA, OTO Melara, Telespazio e Thales Alenia Space viene considerato il solo perimetro Italia. Non risultano incluse nel perimetro di rendicontazione le società Finmeccanica SpA, FATA e DRS. I dati fanno quindi riferimento a circa l'85% del totale del Gruppo.

<b>S03 Personale sottoposto a formazione su tematiche anti-corrusione (*)</b>	<b>2013</b>
Dirigenti	11,50%
Quadri	6,95%
Impiegati	3,35%
Operai	1,38%
Piloti	4,17%

(\*) Per Alenia Aermacchi SpA, MBDA, OTO Melara, Telespazio e Thales Alenia Space viene considerato il solo perimetro Italia. Non risultano incluse nel perimetro di rendicontazione le società Finmeccanica SpA, FATA e DRS. I dati relativi alla tipologia contrattuale fanno quindi riferimento a circa l'85% del totale del Gruppo.

## RELAZIONI INDUSTRIALI

<b>Dati sulla gestione delle relazioni industriali (*)</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>	<b>2011</b>
Totale accordi conclusi	20	7	10
- di cui accordi "vertenziali" per riassetto e ristrutturazione	11	3	3
- di cui accordi integrativi aziendali di II livello	9	4	7
Ore di sciopero <i>pro capite</i>	2,2	3,5	7

(\*) Dati riferiti al perimetro Italia.

<b>LA4 Relazioni industriali</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>	<b>2011</b>
% del totale dipendenti coperti da accordi di lavoro collettivi	80%	80%	73%
- in Italia	100%	100%	100%
- in UK	65%	65%	55%
- in USA	5%	5%	5%
Tasso di sindacalizzazione Italia	41%	41%	42%
Tasso di sindacalizzazione UK	37%	37%	37%
Tasso di sindacalizzazione USA	5%	5%	5%
Tasso di sindacalizzazione Polonia	52%	52%	57%
<b>Effetti delle ristrutturazioni aziendali</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>	<b>2011</b>
Totale <i>layoffs</i>	2.521	3.418	2.041
- di cui <i>layoff</i> Italia	651	1.906	792
- di cui <i>layoff</i> estero	1.870	1.512	1.249
Richieste mobilità	651	1.158	1.313
Ore di CIG-CIGS	2.511.507	2.071.657	811.797

**CSR**

<b>EC8 Investimenti nella comunità</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>	<b>2011</b>
Sponsorizzazioni con ritorno di immagine	6.504	4.890	5.610
Altre sponsorizzazioni	389	726	1.648
Liberalità	2.011	2.079	2.706
Spese nella comunità a favore del territorio	54	126	220
<b>Totale</b>	<b>8.958</b>	<b>7.821</b>	<b>10.184</b>

**CORPORATE GOVERNANCE**

<b>Consiglio di Amministrazione</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>	<b>2011</b>
Numero componenti	11	10	12
- di cui non esecutivi	10	9	10
- di cui indipendenti	8	7	8
- di cui senza diritto di voto	-	1	1
- di cui nominati da liste di minoranza	4	3	4
Riunioni effettuate	17	13	15
Tasso di partecipazione (*)	99%	95%	97%
Riunioni effettuate dal gruppo degli amministratori indipendenti	2	3	3

<b>Comitato Controllo e Rischi</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>	<b>2011</b>
Numero componenti	4	4	4
Riunioni effettuate	7	11	15
Tasso di partecipazione (*)	100%	93%	94%

<b>Comitato per le Strategie</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>	<b>2011</b>
Numero componenti	8	5	6
Riunioni effettuate	3	3	2
Tasso di partecipazione (*)	100%	100%	93%

<b>Comitato per la Remunerazione</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>	<b>2011</b>
Numero componenti	4	3	4
Riunioni effettuate	6	4	7
Tasso di partecipazione (*)	100%	75%	100%

<b>Collegio Sindacale</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>	<b>2011</b>
Numero componenti (effettivi)	5	5	5
- di cui nominati da liste di minoranza	2	2	2
Riunioni effettuate	23	35	39
Tasso di partecipazione (*)	91%	94%	88%

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

## DATI E INDICATORI PER SETTORE DI BUSINESS

**Elicotteri**

Dati economico-finanziari (in € milioni)	2013	2012	2011
Ordini	4.384	4.013	3.963
Portafoglio ordini	11.928	11.876	12.121
Ricavi	4.076	4.243	3.915
EBITA	562	473	417
Ricerca e Sviluppo	491	506	472
Addetti (n.)	13.225	13.050	13.303

Ricavi per tipologia di cliente	2013	2012	2011
Militare	38,8%	63,5%	66,5%
Civile	61,2%	36,5%	33,5%

Indicatori HSE	2013	2012	2011
Numero siti rendicontati	14	14	15
Emissioni totali di CO <sub>2</sub> e (ton)	235.806	202.651	219.887
Consumo di energia (Gj)	1.696.960	1.602.856	1.660.069
Rifiuti totali prodotti (ton)	12.904	11.649	11.699
Consumi idrici (migliaia di mc)	1.568	1.568	1.496
Indice di frequenza infortuni	5,75	6,34	6,70

**Aeronautica**

Dati economico-finanziari (in € milioni)	2013	2012	2011
Ordini	3.980	3.169	2.919
Portafoglio ordini	9.014	8.819	8.656
Ricavi	3.343	2.974	2.670
EBITA	182	104	(903)
Ricerca e Sviluppo	267	310	326
Addetti (n.)	11.702	11.708	11.993

Ricavi per tipologia di cliente	2013	2012	2011
Militare	40,3%	47,1%	55%
Civile	59,7%	52,9%	45%

Indicatori HSE	2013	2012	2011
Numero siti rendicontati	12	16	16
Emissioni totali di CO <sub>2</sub> e (ton)	254.931	265.516	275.665
Consumo di energia (Gj)	2.196.957	2.100.142	1.981.882
Rifiuti totali prodotti (ton)	22.710	20.921	19.625
Consumi idrici (migliaia di mc)	3.952	4.622	4.533
Indice di frequenza infortuni	17,23	16,9	15,55

**Elettronica per la Difesa e Sicurezza**

Dati economico-finanziari (in € milioni)	2013	2012	2011
Ordini	4.952	5.136	4.917
Portafoglio ordini	8.494	8.831	9.591
Ricavi	4.892	5.754	6.035
EBITA	221	384	303
Ricerca e Sviluppo	686	732	823
Addetti (n.)	23.019	25.183	27.314

Ricavi per tipologia di cliente	2013	2012	2011
Militare	79,8%	82,6%	81,0%
Civile	20,2%	17,4%	19,0%

Indicatori HSE	2013	2012	2011
Numero siti rendicontati	80	93	96
Emissioni totali di CO <sub>2</sub> e (ton)	217.124	355.580	322.413
Consumo di energia (Gj)	1.433.903	1.510.448	1.605.786
Rifiuti totali prodotti (ton)	6.149	6.727	7.128
Consumi idrici (migliaia di mc)	1.280	1.114	1.216
Indice di frequenza infortuni	2,18	1,87	2,10

**Sistemi di Difesa**

Dati economico-finanziari (in € milioni)	2013	2012	2011
Ordini	1.575	1.005	1.044
Portafoglio ordini	3.654	3.381	3.656
Ricavi	1.256	1.256	1.223
EBITA	143	164	117
Ricerca e Sviluppo	259	257	247
Addetti (n.)	3.971	3.963	4.066

Ricavi per tipologia di cliente	2013	2012	2011
Militare	100%	100%	100%
Civile	0%	0%	0%

Indicatori HSE	2013	2012	2011
Numero siti rendicontati	8	8	8
Emissioni totali di CO <sub>2</sub> e (ton)	85.264	117.037	76.321
Consumo di energia (Gj)	308.338	286.634	306.239
Rifiuti totali prodotti (ton)	1.916	2.357	1.427
Consumi idrici (migliaia di mc)	154	173	175
Indice di frequenza infortuni	8,93	9,63	9,37

**Spazio**

Dati economico-finanziari (in € milioni)	2013	2012	2011
Ordini	1.002	866	919
Portafoglio ordini	2.165	2.261	2.465
Ricavi	1.051	1.053	1.001
EBITA	94	84	18

Ricerca e Sviluppo	57	53	77
Addetti (n.)	4.097	4.131	4.139
<b>Ricavi per tipologia di cliente</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>	<b>2011</b>
Militare	19,2%	16,4%	14,0%
Civile	80,8%	83,6%	86,0%

<b>Indicatori HSE</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>	<b>2011</b>
Numero siti rendicontati	5	5	5
Emissioni totali di CO <sub>2</sub> e (ton)	15.353	29.412	25.103
Consumo di energia (Gj)	140.610	141.665	139.683
Rifiuti totali prodotti (ton)	155	165	126
Consumi idrici (migliaia di mc)	63	86	82
Indice di frequenza infortuni	1,24	3,46	2,00

### Trasporti

<b>Dati economico-finanziari (in € milioni)</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>	<b>2011</b>
Ordini	1.908	2.290	2.723
Portafoglio ordini	8.246	8.679	8.317
Ricavi	1.793	1.719	1.877
EBITA	(114)	(69)	(110)
Ricerca e Sviluppo	56	49	46
Addetti (n.)	6.739	6.568	6.876

<b>Ricavi per tipologia di cliente</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>	<b>2011</b>
Militare	0%	0%	0%
Civile	100%	100%	100%

<b>Indicatori HSE</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>	<b>2011</b>
Numero siti rendicontati	22	23	23
Emissioni totali di CO <sub>2</sub> e (ton)	60.769	62.601	81.187
Consumo di energia (Gj)	357.872	334.025	345.758
Rifiuti totali prodotti (ton)	5.110	4.134	4.948
Consumi idrici (migliaia di mc)	446	462	481
Indice di frequenza infortuni	9,73	10,89	15,04

## Nota metodologica

### Processo di reporting e Linee Guida utilizzate

Il Bilancio di Sostenibilità del Gruppo Finmeccanica al 31 dicembre 2013 è realizzato dal Gruppo di Lavoro Sostenibilità di Finmeccanica SpA, coordinato dall'Unità *Investor Relations* in cooperazione con l'Unità Comunicazione e Immagine.

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 persone appartenenti a tutte le aziende operative del Gruppo.

Il Bilancio di Sostenibilità 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*.

In base a quanto indicato nel GRI *Content Index*, il livello di applicazione delle linee guida corrisponde ad "A+" con l'ottenimento della Relazione di Revisione Limitata da parte di KPMG. In particolare, gli indicatori GRI rendicontati in modo completo sono:

- indicatori economici (EC): EC1, EC3, EC4, EC8;
- indicatori ambientali (EN): EN3, EN4, EN5, EN8, EN10, EN11, EN16, EN17, EN 18, 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.

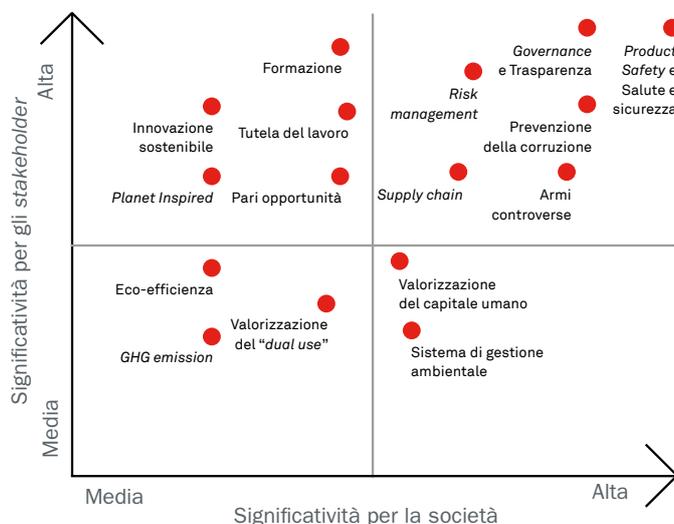
### Approfondimento dei principi di reporting

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.

151

### Materialità e inclusività degli stakeholder

Gli argomenti trattati nel Bilancio di Sostenibilità e l'ampiezza e qualità della loro rendicontazione riflettono i risultati dell'aggiornamento dell'analisi di materialità, riportati in questo bilancio alle pagg. 10-11.



*Matrice 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. Sono stati messi in evidenza sia i principali aspetti che Finmeccanica ritiene fondamentali per la sostenibilità intesa come creazione di valore sostenibile nei settori di business in cui opera, sia i temi rispetto ai quali Finmeccanica si pone in ottica più di responsabilità d'impresa e di mitigazione dei rischi ESG (*Environmental, Social, Governance*).

## 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 2013 segue i criteri descritti di seguito:

- i dati economico-finanziari e sociali si riferiscono al perimetro della Relazione Finanziaria Annuale 2013;
- i dati EHS 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). 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 numero di siti inclusi nel perimetro di rendicontazione ambientale (EHS) è diminuito da 167 a 149, in virtù degli impatti delle riorganizzazioni aziendali intercorse nel 2013 (es. Selex ES) e di alcune dismissioni (es. Casoria - NA) che hanno portato, in specifici casi, alla riallocazione del personale e dei processi produttivi in altri stabilimenti. Conseguentemente il numero di dipendenti e le relative ore lavorate, utilizzate per la standardizzazione di alcuni indicatori di prestazione, sono passati rispettivamente da 61.800 risorse del 2012 (oltre 109.707.000 ore lavorate) a 59.100 del 2013 (circa 103.640.000 ore lavorate), con una diminuzione di circa il 4,4% (-5,5% le ore lavorate).

Il perimetro di rendicontazione ambientale ha incluso i seguenti siti, suddivisi per aziende operative<sup>39</sup>:

Per settore	2013	2012	2011	2010	Per area geografica	2013	2012	2011	2010
Aeronautica	12	16	16	17	Italia	81	91	91	89
Sistemi di Difesa	8	8	8	5	UK	14	15	18	17
Elicotteri	14	14	15	14	USA	33	39	40	46
Spazio	5	5	5	4	Resto del mondo	21	22	22	20
Elettronica per la Difesa e Sicurezza	80	93	96	101					
Energia e Trasporti	26	27	27	28					
Altro	4	4	4	3					
<b>TOTALE</b>	<b>149</b>	<b>167</b>	<b>171</b>	<b>172</b>	<b>TOTALE</b>	<b>149</b>	<b>167</b>	<b>171</b>	<b>172</b>

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

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

(\*\*\*) Sito chiuso nel 2012.

(\*\*\*\*) Include per semplificazione anche i siti del settore Energia.

**ELICOTTERI**

<b>AgustaWestland</b>	Bierset, Yeovil, Farnborough, Cascina Costa di Samarate, Vergiate, Frosinone, Brindisi, Lonate Pozzolo, Anagni, Sesto Calende, Venezia, Benevento, Philadelphia, Świdnik (Pzl-Świdnik);
-----------------------	---

**AERONAUTICA**

<b>Alenia Aermacchi</b>	Venegono Superiore, Campo Volo, Pomigliano, Caselle Nord e Caselle Sud (un solo sito nel 2011), Torino, Foggia, Nola, Grottaglie, Napoli - Capodichino, Venezia, Cameri (**)
-------------------------	--

**ELETTRONICA PER LA DIFESA E SICUREZZA**

<b>Selex ES</b>	Genova - via Puccini, Roma - via Laurentina, Rozzano, Firenze - via Barsanti, Abbazia San Salvatore (**), Piancastagnaio (**), Roma (Larimart), Pomezia - viale dell'Industria, Genova Fiumara, Cisterna di Latina, Montevarchi, Genova Ancifap, L'Aquila, Chieti, Milano, Catania (**), Pisa, Basildon Lambda House, Christchurch, Portsmouth B.O., Filton, York, Ploiesti, Ankara
	Campi Bisenzio - Firenze, Nerviano, Pomezia - via dei Castelli Romani, San Maurizio Canavese, Ronchi dei Legionari, Palermo, Carsoli, Edinburgh, Luton, Basildon Sigma House, Southampton, Portsmouth Foundry
	Overland Park - Kansas (USA), Fusaro Bacoli, Giugliano, Roma - via Tiburtina, La Spezia, Taranto - viale del Lavoro 121, Neuss, Bristol Building 430
<b>Selex Service Management</b>	Roma - via Faustianiana
<b>Sistemi Software Integrati</b>	Taranto - viale del Lavoro 101, Roma - via Tiburtina (**)
<b>DRS Technologies</b>	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, Dayton, Largo, Fitchburg, Oakland, Cincinnati, West Melbourne J. Rhodes, Farnham, Chesapeake, Arlington, Bedford, Lemont Furnace

**SPAZIO**

<b>Telespazio</b>	Roma, Fucino, Lario, Napoli, Scanzano
-------------------	---------------------------------------

**SISTEMI DI DIFESA**

<b>OTO Melara</b>	La Spezia, Brescia, Loriguilla
<b>WASS</b>	Livorno, Pozzuoli
<b>MBDA</b>	Roma, Bacoli, La Spezia

**TRASPORTI (\*\*\*)**

<b>AnsaldoBreda</b>	Pistoia, Napoli, Reggio Calabria, Carini
<b>Ansaldo STS</b>	Tito Scalo, Genova, Piossasco, Napoli, Pittsburgh, Batesburg, Perth, Brisbane, New Castle, Karratha (**), Kuala Lumpur Office, Les Ulis, Riom, Bangalore, Noida, Kolkatta, Solna
<b>BredaMenarinibus</b>	Bologna
<b>Ansaldo Energia</b>	Genova (anche per Ansaldo Nucleare), Milano, Rheden (Ansaldo Thomassen)

**ALTRE ATTIVITÀ**

<b>FATA</b>	Pianezza
<b>Finmeccanica</b>	Roma
<b>FGS</b>	Roma - via Pisanelli, Roma - via Piemonte

Inoltre, al 31 dicembre 2013, non ci sono nel perimetro di rendicontazione attività in *outsourcing* che possano influenzare significativamente la comparabilità dei dati e delle informazioni.

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 2013.

### Comparabilità

La struttura del Bilancio di Sostenibilità ha subito alcuni cambiamenti rispetto allo scorso anno. Le modifiche che sono state apportate riflettono scelte editoriali finalizzate a migliorare la fruibilità dei contenuti del documento. In particolare, sono stati eliminati gli approfondimenti di settore come sezioni separate, mettendo in luce i contributi (*highlights* e buone pratiche) delle società operative nell'ambito di ciascuna area tematica.

Inoltre, si è provveduto a separare i contenuti qualitativi (racconto) da una parte di quelli quantitativi (dati e indicatori di *performance*), mantenendo i KPI nel corpo testo e rimandando la maggior parte degli altri dati alla sezione dedicata "Tabelle Dati e Indicatori".

Per quanto riguarda i dati e gli indicatori, per ciascuno di essi sono riportati, ove disponibili, i valori relativi ai due esercizi precedenti. I dati economici, espressi in euro, sono convertiti con i tassi di cambio indicati nella Relazione Finanziaria Annuale 2013. Per facilitare infine la comparabilità delle *performance* ambientali negli anni sono resi disponibili indicatori specifici che mettono in rapporto gli impatti rispetto 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 dalla Relazione Finanziaria Annuale. 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.

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 secondo tempistiche allineate a quelle della Relazione Finanziaria Annuale. Contiene dati e informazioni che si riferiscono all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2013 e, dove significativo o rilevante, riporta anche informazioni relative a fatti accaduti dopo la chiusura dell'esercizio. 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 utilizzate 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. Laddove opportuno il documento rimanda alla Relazione Finanziaria Annuale, alla Relazione sulla *Corporate Governance* o ai siti internet di Finmeccanica e delle società del Gruppo o ad altri link esterni.

### Affidabilità

Il Bilancio di Sostenibilità è stato esaminato dal vertice aziendale e successivamente approvato dal Consiglio di Amministrazione di Finmeccanica SpA nella seduta del 31 marzo 2014. Lo stesso è stato successivamente sottoposto a verifica esterna e indipendente da parte della società KPMG, che ha altresì l'incarico di revisione legale sulla Relazione Finanziaria Annuale.

La verifica è stata effettuata secondo i criteri per la revisione limitata indicati nel principio *International on Assurance Engagement 300 - Assurance Engagement 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 alcuni stabilimenti produttivi delle società del Gruppo scelti a campione. I dettagli delle attività svolte sono contenuti nella Relazione di Revisione Limitata allegata al Bilancio.

## GRI Index

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.
- 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, 24, 60	
1.2	Descrizione dei principali impatti, rischi e opportunità	•	Relazione Finanziaria Annuale (71-77)	10, 11

### Profilo

		Presenza	Riferimenti	Note/Commenti
2.1	Nome dell'organizzazione	•		
2.2	Principali attività	•	22, 23	24
2.3	L'assetto organizzativo	•	22, 23, 30, 31 Relazione Finanziaria Annuale (54-55)	
2.4	Ubicazione sede generale	•		
2.5	Presidio territoriale	•	26-29	
2.6	L'assetto proprietario	•	30-31, 50-51	

2.7	Mercati serviti	•	27-29, 33	I principali clienti del Gruppo sono governi nazionali o istituzioni pubbliche. Inoltre, il Gruppo partecipa a numerosi programmi internazionali finanziati dall'Unione Europea o da altre organizzazioni intergovernative. Infine, il Gruppo si rivolge anche a un'ampia platea di "clienti civili/commerciali" come compagnie aeree, compagnie di trasporto, grandi gruppi industriali.
2.8	Dimensioni dell'organizzazione e cambiamenti significativi nelle dimensioni, nella struttura e nell'assetto proprietario	•	12-13, 26, 33 Relazione Finanziaria Annuale (18, 144)	
2.9	Cambiamenti significativi nelle dimensioni, nella struttura e nell'assetto proprietario	•	12-13, 26, 33 Relazione Finanziaria Annuale (18, 144)	
2.10	Riconoscimenti e premi ricevuti nel periodo	•	35, 82	

#### Parametri del report

		Presenza	Riferimenti	Note/Commenti
3.1	Periodo di rendicontazione delle informazioni	•		Il Bilancio si riferisce all'esercizio 2013
3.2	Data di pubblicazione del report di Sostenibilità più recente	•		Il Bilancio di Sostenibilità 2012 è stato pubblicato nel mese di giugno 2013
3.3	Periodicità di rendicontazione	•		Annuale
3.4	Contatti e indirizzi	•	Quarta di copertina	
3.5	Processo per la definizione dei contenuti del report	•	Materialità (10-11) Mappa stakeholder (39-40) Processo di reporting (151-155)	
3.6	Perimetro del report	•	151-153	Le eventuali limitazioni di perimetro sono di volta in volta indicate all'interno del documento
3.7	Dichiarazione di qualsiasi limitazione specifica dell'obiettivo o del perimetro del report	•	151-153	Le eventuali limitazioni di perimetro sono di volta in volta indicate all'interno del documento
3.8	Informazioni relative a joint venture, controllate, impianti in leasing, attività in <i>outsourcing</i> e altro	•		

3.9	Tecniche di misurazione dei dati e basi di calcolo	•	151-155	Le tecniche di calcolo e le metodologia di stima utilizzate sono di volta in volta indicate all'interno del presente documento
3.10	Spiegazioni degli effetti di qualsiasi modifica di informazioni inserite nei <i>report</i> precedenti e motivazioni	•	151-155	Non vi sono effetti rilevanti conseguenti a modifiche di informazioni già presenti nei bilanci precedenti
3.11	Cambiamenti significativi di obiettivo, perimetro o metodi di misurazione utilizzati	•	151-155	Rispetto al precedente bilancio non sono intervenuti cambiamenti significativi di obiettivo, perimetro o metodi di misurazione utilizzati
3.12	Tavola dei contenuti G3.1	•	156	
3.13	Politiche e pratiche legate alla revisione esterna	•	154-155	

#### Governance, impegni e coinvolgimento degli stakeholder

		Presenza	Riferimenti	Note/Commenti
4.1	Struttura di governo	•	50-56 Relazione di <i>Corporate Governance</i> (22-60)	
4.2	Esecutività del Presidente	•		
4.3	Indipendenza degli organi di governo	•	54-55	
4.4	Meccanismi a disposizione di azionisti e dipendenti per fornire raccomandazioni o direttive al più alto organo di governo	•	Per azionisti vedasi Relazione di <i>Corporate Governance</i> (99-102); per dipendenti vedasi 83	Per favorire il dialogo con gli azionisti Finmeccanica SpA è dotata di un'unità di relazione con gli stessi denominata <i>Investor Relations &amp; SRI</i> .
4.5	Legame tra compensi dei componenti del più alto organo di governo, <i>senior manager</i> ecc. e la <i>performance</i> dell'organizzazione	•		Per approfondire il sistema di remunerazione degli amministratori e dei soggetti apicali si rimanda alla Relazione Finanziaria Annuale (122, 187). Al momento non sono presenti dei meccanismi che leghino il sistema di remunerazione di amministratori e soggetti apicali alle <i>performance</i> sociali e ambientali del Gruppo
4.6	Attività in essere presso il più alto organo di governo per garantire che non si verifichino conflitti di interesse	•	Relazione di <i>Corporate Governance</i> (47-51)	

4.7	Processi per la determinazione della composizione, delle qualifiche e delle competenze dei componenti del più alto organo di governo e dei suoi comitati, comprese le considerazioni sulle questioni di genere e altri indicatori di diversità	•	Relazione di <i>Corporate Governance</i> (22-25)	L'attuale processo per la determinazione della composizione del CdA e dei comitati non tiene in considerazione questioni di genere e altri indicatori di diversità. Tuttavia si segnala che il prossimo rinnovo del CdA, avverrà in ottemperanza alla Legge n. 120 del 2011, che prevede: "Il genere meno rappresentato deve ottenere almeno un terzo degli amministratori eletti".
4.8	<i>Mission</i> , valori, codice di condotta, principi rilevanti per le <i>performance</i> economiche, ambientali e sociali	•	Valori e Codice Etico (9-10) Regolamenti e procedure interne (51-52)	
4.9	Procedure e comitati per la gestione delle sostenibilità economiche, sociali e ambientali	•	<i>Governance</i> (53-56) Sistema di controllo interno (57-59) Codice Etico (9-10)	L'analisi della <i>performance</i> di sostenibilità e l'aggiornamento della mappatura dei rischi sono effettuati con cadenza annuale
4.10	Processo per la valutazione delle <i>performance</i> dei componenti del più alto organo di governo, in particolare in funzione delle <i>performance</i> economiche, ambientali e sociali	•	Relazione di <i>Corporate Governance</i> (38-40). Il sistema per la valutazione delle <i>performance</i> degli amministratori attualmente non tiene in considerazione aspetti ambientali e sociali	
4.11	Spiegazione dell'eventuale modalità di applicazione del principio o approccio prudenziale	•	Nella valutazione e gestione dei rischi economici, ambientali e sociali il Gruppo Finmeccanica adotta un approccio basato sul principio precauzionale	
4.12	Sottoscrizione e adozione di codici di condotta, principi e carte sviluppati da organizzazioni esterne	•	9-10	
4.13	Partecipazione ad Associazioni di categoria	•	9-10	

4.14	Elenco degli <i>stakeholder</i> con cui la società interagisce	•	39-40
4.15	Principi di identificazione degli <i>stakeholder</i>	•	39-40
4.16	Approccio adottato per l'attività di coinvolgimento degli <i>stakeholder</i>	•	39-44
4.17	Risultati del coinvolgimento	•	10-11
<b>DMA</b>	<i>Performance</i> economica		32-35
	Presenza sul mercato		26, 33
	Impatti economici indiretti		27-29, 92-96
	<i>Policy</i>		24

### ECONOMIC INDICATORS (EC)

		Presenza	Riferimenti	Note/Commenti
	<b>Informativa sulla modalità di gestione (EC)</b>	•		
<b>EC1 core</b>	valore economico direttamente generato e distribuito	•	34	
<b>EC2 core</b>	implicazioni finanziarie e altri rischi e opportunità per le attività di organizzazione dovuti ai cambiamenti climatici	-		Attualmente non sono presi in considerazione i cambiamenti climatici e i rischi e le opportunità che questi comportano per l'organizzazione. Si veda la Relazione Finanziaria Annuale, paragrafo "Finmeccanica e la gestione dei rischi" (71-77). Il management del Gruppo al momento non ha effettuato stime relative alle possibili implicazioni finanziarie dei cambiamenti climatici
<b>EC3 core</b>	copertura degli obblighi assunti in sede di definizione del piano pensionistico ( <i>benefit plan obligations</i> )	•		La struttura dei piani pensionistici offerti ai dipendenti si basa su piani a benefici definiti. Per approfondimenti si veda il paragrafo "Benefici ai dipendenti" della Relazione Finanziaria Annuale (121-122, 162-165)

EC4 core	aiuti economici governativi significativi	•	Relazione Finanziaria Annuale (168). MEF detiene partecipazione del 30,2%
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 in relazione alle sedi operative più significative	○	<p>Il Gruppo intende come fornitori locali, i fornitori con sede legale in uno dei Paesi domestici (Italia, UK, USA, Polonia). Il totale della spesa su fornitori locali è pari a circa il 76% del totale.</p> <p>Il Gruppo non applica procedure di acquisto che favoriscano la scelta di fornitori "locali" rispetto ai Paesi in cui operano le singole società. La selezione dei fornitori si basa su criteri fissati dalla legge e/o da procedure interne in merito a qualità, sostenibilità ambientale, costo ecc.</p>
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	-	Il Gruppo, in virtù della sua visione di " <i>talent oriented organization</i> ", non adotta politiche di selezione e assunzione legate a parametri di provenienza geografica
EC8 core	impatti di investimenti in infrastrutture a beneficio delle comunità locali, attraverso impegni commerciali, donazioni di prodotti/servizi o attività pro bono	•	<p>92-93</p> <p>Il Gruppo al momento non ha condotto e formalizzato una specifica valutazione dei bisogni della comunità. Si segnala però che nel corso del 2013 è stata emanata la procedura per la definizione del processo di <i>stakeholder engagement</i></p>
EC9 add	analisi e descrizione dei principali impatti economici indiretti considerando le esternalità generate	-	<p>44</p> <p>Si rinvia agli studi Prometeia e Oxford. È stato possibile stimare solo gli impatti indiretti relativi alla produzione di beni e servizi</p>

**ENVIRONMENTAL INDICATORS (EN)**

	<b>Presenza</b>	<b>Riferimenti</b>	<b>Note/Commenti</b>
<b>DMA</b>			
Materiali (23-24)			La gestione delle materie prime rappresenta per il Gruppo una componente essenziale dei processi produttivi. Per i principali materiali utilizzati si rinvia a pag. 132. L'approccio che il Gruppo intende seguire è quello di minimizzare l'impatto sull'ambiente anche dal punto di vista dell'utilizzo dei materiali, per esempio cercando di introdurre già in fase di progettazione dei nuovi prodotti il concetto di riduzione dell'impatto ambientale (eco-design) e cercando di incrementare, ove possibile, l'utilizzo di materiali riciclati
Energia (127-128)			
Acqua (118-120)			
Biodiversità (129-131)			
Emissioni, scarichi e rifiuti (118-123)			
Prodotti e servizi (103-104, 107-109)			
Conformità (115-116)			
Trasporti (36-38)			
Generale (115-116)			
<b>Informativa sulla modalità di gestione (EN)</b>		•	
<b>EN1 core</b> materie prime utilizzate per peso e volume	-		
<b>EN2 core</b> percentuale dei materiali utilizzati che deriva da materiale riciclato	-		La maggior parte dei quantitativi di materie prime utilizzate nella produzione dalle società del Gruppo Finmeccanica non deriva da materiale riciclato in quanto il prodotto finito deve soddisfare elevati standard qualitativi e di sicurezza, richiesti sia dalle diverse normative e certificazioni di settore (es. IATA - International Air Transportation Association, IRIS - International Railway Industry Standard) sia dagli stessi clienti finali. Inoltre, tali informazioni di carattere strategico per il business delle società possono essere coperte da accordi di riservatezza specificamente sottoscritti dalle stesse con i propri clienti

EN3 core	consumo diretto di energia suddiviso per fonte energetica primaria	●	127, 132	
EN4 core	consumo indiretto di energia suddiviso per fonte energetica primaria	●	127, 132	
EN5 add	risparmio energetico dovuto alla conservazione e ai miglioramenti in termini di efficienza	○	-	
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	○	107-108	Non è stato possibile quantificare la riduzione del fabbisogno energetico ottenuta nel periodo di rendicontazione, anche perché trattasi di prodotti ancora in fase di progettazione o in fase prototipale
EN7 add	iniziative volte alla riduzione del consumo dell'energia indiretta e riduzioni ottenute	○		
EN8 core	prelievo totale dell'acqua suddiviso per fonti	●	119, 133	
EN9 add	fonti idriche significativamente interessate dal prelievo di acqua	○		
EN10 add	percentuale e volume totale dell'acqua riciclata e riutilizzata	●	118-119	
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	●	129-131	
EN12 core	descrizione dei maggiori impatti di attività, prodotti e servizi sulla biodiversità di aree protette o aree a elevata biodiversità esterne alle aree protette	-	130	
EN13 add	habitat protetti o ripristinati	○	130	Non si evidenziano necessità di effettuare interventi di protezione e/o di ripristino delle aree protette in cui insistono siti di proprietà del Gruppo
EN14 add	strategie, azioni attuate, piani futuri per gestire gli impatti sulle biodiversità	○	130	
EN15 add	numero di specie protette che trovano il proprio habitat 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	●	124, 133	
EN17 core	altre emissioni indirette di gas a effetto serra significative per peso	●	124, 133	
EN18 add	iniziative per ridurre le emissioni di gas a effetto serra e risultati raggiunti	○		

EN19 core	emissioni di sostanze nocive per l'ozono per peso	•	121-123	Le attività del Gruppo non comportano emissioni significative di sostanze nocive per l'ozono, come riportato negli allegati A, B, C ed E del protocollo di Montreal
EN20 core	NO <sub>x</sub> , SO <sub>x</sub> e altre emissioni significative nell'aria suddivise per tipologia e peso	•	118, 133	
EN21 core	acqua totale scaricata per qualità e destinazione	•	119-120, 133	L'acqua di scarico non risulta essere utilizzata da altre organizzazioni
EN22 core	peso totale dei rifiuti per tipologia e per metodi di smaltimento	•	120, 133	
EN23 core	numero totale e volumi di sversamenti significativi	•	117	
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 habitat 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	-	107-109, 128	Le iniziative e i progetti rendicontati non includono la quantificazione dei risultati conseguiti in termini di riduzione degli impatti ambientali generati dai prodotti descritti. Molte di queste iniziative e progetti sono infatti ancora in fase progettuale o in fase prototipale
EN27 core	percentuale dei prodotti venduti e relativo materiale di imballaggio riciclato o riutilizzato per categoria	•	133-134	
EN28 core	valore monetario delle multe significative e numero delle sanzioni non monetarie per mancato rispetto di regolamenti e leggi in materia ambientale	•		Non ci sono state sanzioni monetarie significative nel 2013
EN29 add	impatti ambientali significativi del trasporto di beni/materiali utilizzati per l'attività dell'organizzazione e per gli spostamenti del personale	○	124	
EN30 add	spese e investimenti per la protezione dell'ambiente, suddivise per tipologia	○	115-116	Il Gruppo si impegna a rendicontare tali informazioni dal prossimo periodo di rendicontazione

## LABOUR INDICATORS (LA)

	Presenza	Riferimenti	Note/Commenti
<b>Informativa sulla modalità di gestione (LA)</b>	•		
<i>Disclosure management approach</i>			
Occupazione		70	
Relazioni industriali		71-73	
Salute e sicurezza		79-81	
Formazione e istruzione		82	
Diversità e pari opportunità		77	
Uguaglianza nella remunerazione tra donne e uomini		77	
<b>LA1 core</b> numero totale dei dipendenti, suddiviso per tipologia, tipo di contratto e distribuzione territoriale	•	Organico (73) Distribuzione geografica (74) Informazioni di dettaglio (134-136)	Nella suddivisione per genere e per tipologia di contratto, il perimetro di riferimento è pari all'87%. Nel medio periodo, il Gruppo Finmeccanica si impegna a incrementare il perimetro delle società oggetto di rendicontazione tenendo in considerazione la significatività delle stesse nell'ambito dell'intero Gruppo
<b>LA2 core</b> numero totale e tasso di <i>turnover</i> del personale suddiviso per età, sesso e area geografica	○	134-138	Nel medio periodo, il Gruppo Finmeccanica si impegna a incrementare il perimetro delle società oggetto di rendicontazione tenendo in considerazione la significatività delle stesse nell'ambito dell'intero Gruppo
<b>LA3 add</b> <i>benefit</i> previsti per i lavoratori a tempo pieno	-	-	Il dato non è attualmente disponibile, in quanto non mappato nei sistemi di rilevazione e una eventuale stima dello stesso potrebbe risultare poco attendibile. Si segnala però che il Gruppo applica quanto previsto dai CCNL e dai contratti aziendali. Nel medio periodo, il Gruppo Finmeccanica si impegna a incrementare il perimetro delle società oggetto di rendicontazione tenendo in considerazione la significatività delle stesse nell'ambito dell'intero Gruppo
<b>LA4 core</b> percentuale di dipendenti coperti da accordi collettivi di contrattazione	•	76 Informazioni di dettaglio 146	

LA5 core	periodo minimo di preavviso per modifiche operative (cambiamenti organizzativi), specificando se tali condizioni siano incluse o meno nella contrattazione collettiva	o		Questo tema è gestito nei CCNL (si veda LA4)
LA6 add	percentuale dei lavoratori rappresentati nel comitato per la salute e la sicurezza	o		
LA7 core	tasso di infortuni sul lavoro, di malattia, giornate di lavoro perse, assenteismo e numero totale di decessi, divisi per area geografica	o	79 Informazioni di dettaglio (139-140)	Attualmente non è disponibile il dato per gli appaltatori autonomi che lavorano in Azienda e per i quali il Gruppo è responsabile della sicurezza generale dell'ambiente di lavoro
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	o	82-91	Il Gruppo monitora attentamente le attività professionali che potrebbero presentare un'incidenza di specifiche alterazioni dello stato di salute
LA9 add	accordi sindacali salute e sicurezza	-	-	
LA10 core	ore medie di formazione annue per dipendente, suddiviso per categorie di lavoratori	o	82 Per i dettagli 144	La suddivisione per categorie dipendenti è riferita al solo perimetro Italia
LA11 add	programmi per la gestione delle competenze e per promuovere una formazione/aggiornamento progressivo a sostegno dell'impiego continuativo dei dipendenti e per la gestione della fase finale delle proprie carriere	•	Relazioni industriali (71-73) Sviluppo e valorizzazione delle competenze (82-91)	In relazione alla gestione della fase finale della carriera dei propri dipendenti e al fine di sostenere l'impiego continuativo degli stessi, il Gruppo integra quanto previsto dalla legge in materia e dagli accordi sindacali, sviluppando una politica di piani di uscita volontaria a garanzia delle esigenze dei dipendenti e dell'Azienda
LA12 add	percentuale di dipendenti che ricevono regolarmente valutazioni delle <i>performance</i> e dello sviluppo della propria carriera	o	Relazione Finanziaria Annuale (81-82)	Il dato relativo alla percentuale di dipendenti non è disponibile in quanto non rendicontato negli attuali sistemi di rilevazione. Nel medio periodo, il Gruppo Finmeccanica si impegna a incrementare il perimetro delle società oggetto di rendicontazione tenendo in considerazione la significatività delle stesse nell'ambito dell'intero Gruppo

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	•	134-137	I dati relativi alla composizione del Consiglio di Amministrazione e dei comitati sono riferiti alla Capogruppo Finmeccanica SpA. Nel medio periodo, il Gruppo Finmeccanica si impegna a incrementare il perimetro delle società oggetto di rendicontazione tenendo in considerazione la significatività delle stesse nell'ambito dell'intero Gruppo
LA14 core	rapporto dello stipendio base degli uomini rispetto a quello delle donne a parità di categoria	•	145	
LA15 core	tasso di rientro al lavoro dopo congedo parentale suddiviso per genere	-	UK: possono usufruire del congedo parentale i dipendenti con anzianità di lavoro superiore a un anno e figli a carico con età inferiore ai 5 anni (o 18 in casi particolari). USA (legge federale del <i>Family and Medical Leave Act</i> del 1993 (FMLA)): per usufruire del congedo parentale il lavoratore deve aver maturato almeno 12 mesi di lavoro (non necessariamente consecutivi) in un'organizzazione con 50 o più dipendenti e aver lavorato almeno 1.250 ore nell'anno precedente il periodo di congedo; il dipendente, inoltre, deve lavorare entro un raggio di 75 miglia dalla sede dell'azienda. Italia: possono usufruire del congedo parentale i dipendenti con figli a carico con età inferiore agli 8 anni. Polonia: possono usufruire del congedo parentale i dipendenti con anzianità di lavoro di almeno 6 mesi nell'azienda e con figli a carico di età fino ai 4 anni	Nel medio periodo, il Gruppo Finmeccanica si impegna a incrementare il perimetro delle società oggetto di rendicontazione tenendo in considerazione la significatività delle stesse nell'ambito dell'intero Gruppo

**HUMAN RIGHTS INDICATORS (HR)**

	<b>Presenza</b>	<b>Riferimenti</b>	<b>Note/Commenti</b>
<b>Informativa sulla modalità di gestione (HR)</b>	.		
DMA			
Pratiche di investimento e approvvigionamento		36-38	
Non discriminazione		77	
Libertà di associazione e di contrattazione collettiva		71-76	
Lavoro minorile (CI)			
Prevenzione del lavoro forzato (CI)			
Pratiche di sicurezza		79-81	
Diritti delle popolazioni indigene (CI)			
Valutazione		39-40	
Rimedi		70, 92-97	

**HR1 core**

numero e percentuale di investimenti che includono clausole di rispetto dei diritti umani

-

Al momento non sono stati formalizzati accordi e/o contratti che includano clausole esplicite relativamente al rispetto dei diritti umani o che siano sottoposti a valutazione circa l'effettiva implementazione di politiche di salvaguardia dei diritti umani. Si segnala però, che, in base alla Direttiva Finmeccanica n. 25 "Operazioni di M&A", tutte le proposte M&A devono essere comunicate alle U.O. competenti di Finmeccanica e all'Amministratore Delegato e Direttore Generale mediante invio di una nota illustrativa preliminare, da redigere secondo i contenuti indicati nell'Allegato 1 alla procedura. In particolare, in base all'Allegato 1, devono essere riportate le seguenti informazioni: compagine azionaria (informazioni sull'azionariato e sulla composizione degli organi sociali), forza lavoro, siti industriali ecc. Il Gruppo Finmeccanica garantisce e promuove i diritti umani in ogni contesto in cui opera, creando pari opportunità per le proprie persone e un trattamento equo per tutti – indipendentemente

			da razza, nazionalità, opinioni politiche, fede religiosa, sesso, età, diversa abilità, orientamento sessuale, condizioni personali o sociali – e rispettando sempre la dignità di ciascun individuo e dei lavoratori, tra l'altro favorendo l'inserimento delle minoranze, assicurando la libertà di associazione e osservando l'assoluto divieto di lavoro irregolare (Principio 5 della Carta dei Valori)	
HR2 core	percentuale di fornitori e appaltatori che sono sottoposti a verifiche in materia di diritti umani e relative azioni intraprese	○	36-37	<p>100% dei fornitori <i>non business critical</i> (pag. 23).</p> <p>Si segnala che tutti i contratti del Gruppo (acquisti <i>business critical</i> e <i>non business critical</i>) includono l'accettazione integrale del Codice Etico, quindi anche degli aspetti relativi al rispetto dei diritti umani.</p> <p>Nel 2013, non sono stati sottoscritti contratti con fornitori, appaltatori e altri <i>business partner</i> che prevedono l'imposizione di condizioni o che sono stati assoggettati ad altre azioni in seguito alla valutazione del rispetto dei diritti umani.</p> <p>Nel medio periodo, il Gruppo Finmeccanica si impegna a redigere una clausola specifica in materia di diritti umani</p>
HR3 add	ore totali di formazione dei dipendenti su politiche e procedure riguardanti i diritti umani e percentuale di lavoratori formati	•		I dati fanno riferimento a circa l'85% del totale del Gruppo
HR4 core	numero totale di episodi legati a pratiche discriminatorie e azioni intraprese	○		Nel corso del 2013 non si sono registrati episodi legati a pratiche discriminatorie (per razza, colore, sesso, religione, opinione politica, nazionalità, estrazione sociale) nei confronti di <i>stakeholder</i> interni e/o esterni

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	•	36-37	<p>Tutti i contratti del Gruppo (acquisti <i>business critical</i> e <i>non business critical</i>) includono l'accettazione integrale del Codice Etico.</p> <p>Il Gruppo Finmeccanica opera nel rispetto della legislazione dei Paesi in cui è presente e nel rispetto della Dichiarazione Universale dei Diritti Umani delle Nazioni Unite e delle Convenzioni Fondamentali dell'ILO. Non si segnalano fornitori o attività in cui la libertà di associazione e contrattazione collettiva sia stata violata o sia esposta a rischi significativi</p>
HR6 core	identificazione delle operazioni con elevato rischio di ricorso al lavoro minorile e delle misure adottate per contribuire alla sua eliminazione	•	36-37	<p>Tutti i contratti del Gruppo (acquisti <i>business critical</i> e <i>non business critical</i>) includono l'accettazione integrale del Codice Etico. Il Gruppo Finmeccanica opera nel rispetto della legislazione dei Paesi in cui è presente e nel rispetto della Dichiarazione Universale dei Diritti Umani delle Nazioni Unite e delle Convenzioni Fondamentali dell'ILO. Non si segnalano fornitori o attività con elevato rischio di ricorso al lavoro minorile</p>
HR7 core	attività con alto rischio di ricorso al lavoro forzato od obbligato e misure intraprese per contribuire alla loro eliminazione	•		<p>Si segnala che tutto il personale addetto alla sicurezza dei siti e delle sedi del Gruppo, in quanto fornitori di un servizio, è vincolato all'accettazione e al rispetto del Codice Etico</p>
HR8 add	percentuale di personale addetto alla sicurezza che ha ricevuto formazione su procedure e politiche riguardanti i diritti umani	-	-	<p>Il personale addetto alla sicurezza dei siti e delle sedi del Gruppo appartiene a società esterne al Gruppo fornitrici di servizi. In quanto tali le società sono vincolate all'accettazione e al rispetto del Codice Etico</p>

HR9 add	numero di violazioni dei diritti della comunità locale e azioni intraprese	•	Nel corso del 2013 non si registrano segnalazioni di violazione dei diritti delle comunità locali (popolazioni indigene) da parte delle società appartenenti al perimetro del Gruppo
HR10 core	percentuale e numero totale delle attività sottoposte a controlli e/o valutazioni di impatto relativi ai diritti umani	○	Il Gruppo Finmeccanica opera nel rispetto della legislazione dei Paesi in cui è presente e nel rispetto della Dichiarazione Universale dei Diritti Umani delle Nazioni Unite e delle Convenzioni Fondamentali dell'ILO. Nel medio periodo sarà redatta una <i>Policy</i> sui diritti umani
HR11 core	numero di reclami relativi ai diritti umani depositati, affrontati e risolti attraverso meccanismi per la risoluzione di reclami	•	Nel corso del 2013 non sono stati ricevuti reclami per violazione dei diritti umani da parte di <i>stakeholder</i> interni e/o esterni

#### SOCIETY INDICATORS (SO)

	Presenza	Riferimenti	Note/Commenti
<b>Informativa sulla modalità di gestione (SO)</b>			
DMA			
Collettività comunità locali (pagg. 51-52, 71, 94)			
Corruzione (pagg. 51-52, 64-65)			
Contributi politici (pag. 51-52, Codice Etico)			
Comportamenti anti-collusivi (pagg. 51-52, 58, 62-65)			
Conformità (pag. 63)			
SO1 core	percentuale delle attività per cui sono state coinvolte le comunità locali, sono stati valutati gli impatti e sono stati implementati programmi di sviluppo	○	9-11, 39-40, 92-93
			Il Gruppo ha iniziato nel 2013 un percorso per la definizione e l'implementazione di un percorso per mappare e valutare le attività di coinvolgimento delle comunità locali e gli impatti generati dalle proprie attività sulle stesse. Al termine di tale percorso il Gruppo intende definire un piano di coinvolgimento e di sviluppo per le comunità in cui opera. Nel corso del 2013, al fine di intraprendere questo percorso strutturato di coinvolgimento delle comunità locali e di tutti gli <i>stakeholder</i> , il Gruppo ha emanato la <i>Policy</i> n. 3 "Linee guida sui rapporti con gli <i>stakeholder</i> "

S02 core	percentuale di <i>business unit</i> analizzate per rischio corruzione	•	58-59, 64-65	
S03 core	percentuale di dipendenti formati su anti-corruzione	•	146	
S04 core	azioni intraprese in risposta a episodi di corruzione	•	Procedimenti giudiziari (60-61) Azioni intraprese (59, 64-65) Relazione Finanziaria Annuale (129-130, 150-162)	
S05 core	posizioni sulla politica pubblica, partecipazione allo sviluppo di politiche pubbliche e pressioni esercitate	•	10	
S06 add	totale contributi finanziari e benefici prestati a partiti, politici e istituzioni per Paese	○	Codice etico, art. "9.1.2 Rapporti con organizzazioni politiche e sindacali"	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
S07 add	totale azioni legali riferite a concorrenza sleale, anti-trust e pratiche monopolistiche e relative sentenze	•		Nel corso del 2013 non si sono verificate azioni legali relative a concorrenza sleale, anti-trust e pratiche monopolistiche
S08 core	valore monetario delle sanzioni significative e numero totale di sanzioni non monetarie per non conformità a leggi o regolamenti	•	60-61 Relazione Finanziaria Annuale (150-162)	Nel 2013 non ci sono state sanzioni significative per non conformità a leggi o regolamenti
S09 core	attività con significativi impatti negativi, potenziali o effettivi, sulle comunità locali	○		Il Gruppo svolge un continuo monitoraggio degli impatti delle proprie attività sulla comunità e l'ambiente circostante. In particolare, svolge delle attività di valutazione di impatto ambientale nel caso di costruzione di nuovi insediamenti, valutazione di impatto sulla biodiversità (si veda EN26), <i>audit</i> ambientali, valutazione del rischio di impatto ambientale (pagg. 37-38)
S010 core	misure di prevenzione adottate per mitigare l'impatto negativo delle operazioni sulle comunità locali	•	57-65	Il Gruppo ha implementato un sistema di gestione dei rischi al fine di valutare i possibili impatti (potenziali o effettivi) generati dalle proprie attività. Tale sistema prevede l'identificazione del rischio legato a una determinata attività e l'adozione di misure di prevenzione e mitigazione atte a evitare e ridurre la probabilità di accadimento e la magnitudo degli stessi impatti (Relazione Finanziaria Annuale pagg. 71-77)

## PRODUCT RESPONSIBILITY INDICATORS (PR)

	Presenza	Riferimenti	Note/Commenti
<b>Informativa sulla modalità di gestione (PR)</b>	.		
DMA			
Salute e sicurezza dei consumatori		80	
Etichettatura di prodotti e servizi ( <i>labeling</i> )			
<i>Marketing &amp; communication</i>			Il Gruppo Finmeccanica, nell'ambito delle comunicazioni commerciali verso gli <i>stakeholder</i> , cerca di assicurare la più ampia correttezza, accuratezza e chiarezza nonché la conformità a leggi e regolamenti in materia
Rispetto della <i>privacy</i>			Il Gruppo Finmeccanica opera nel pieno rispetto del Codice in materia di protezione dei dati personali e della normativa posta a tutela della <i>privacy</i> di tutti i destinatari e, più in generale, di tutti coloro che abbiano a qualsiasi titolo contatti con la Società, adotta apposite regole dirette a prevedere, in particolare, il divieto di indebita comunicazione e/o diffusione di dati personali in assenza del previo consenso dell'interessato
Conformità			Il Gruppo Finmeccanica opera al fine di assicurare i più elevati standard qualitativi e di sicurezza, richiesti sia dalle diverse normative e certificazioni di settore (es. IATA - International Air Transportation Association, IRIS - International Railway Industry Standard) sia dagli stessi clienti finali dei propri prodotti
PR1 core			
impatto del prodotto su salute e sicurezza	.	80	Il Gruppo Finmeccanica opera al fine di assicurare i più elevati standard qualitativi e di sicurezza, richiesti sia dalle diverse normative e certificazioni di settore (es. IATA - International Air Transportation Association, IRIS - International Railway Industry Standard) sia dagli stessi clienti finali dei propri prodotti

			Si segnala inoltre che tutti prodotti del Gruppo sono sottoposti a verifica dal punto di vista della salute e sicurezza in ogni fase del loro ciclo di produzione
PR2 add	totale casi di non conformità a regolamenti e codici volontari	•	Nel corso del 2013 non si sono verificati casi di non conformità a regolamenti e codici volontari in materia di impatti sulla salute e sicurezza dei prodotti o servizi del Gruppo
PR3 core	info consumatori ed etichettatura	•	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	•	Si veda PR3 e DMA
PR5 add	pratiche relative a <i>customer satisfaction</i>	○	Il Gruppo opera annualmente specifiche attività di <i>customer satisfaction</i> . Nel medio periodo, il Gruppo Finmeccanica si impegna a incrementare il perimetro delle società oggetto di rendicontazione tenendo in considerazione la significatività delle stesse nell'ambito dell'intero Gruppo
PR6 core	adesione a leggi, standard e codici volontari relativi all'attività di <i>marketing</i>	•	Finmeccanica si attiene alla normativa vigente e al momento non dispone di codici volontari. Si veda DMA ( <i>marketing &amp; communication</i> )
PR7 add	totale casi di non conformità a regolamenti o codici volontari riferiti all'attività di <i>marketing</i>	-	Si veda DMA ( <i>marketing &amp; communication</i> )
PR8 add	numero reclami su violazioni della <i>privacy</i> e perdita dei dati dei consumatori	•	Nel 2013 non si sono verificati reclami per violazione della <i>privacy</i> da parte dei clienti

---

PR9 core	ammontare delle sanzioni per violazione norme su fornitura e uso prodotti e servizi	•	Nel 2013 non ci sono state sanzioni (giudiziarie o amministrative) per non conformità a leggi o regolamenti riguardanti la fornitura e l'utilizzo di prodotti o servizi del Gruppo
----------	---	---	--

## Relazione della società di revisione sulla revisione limitata del bilancio di sostenibilità

Al Consiglio di Amministrazione della  
Finmeccanica S.p.a.

- 1 Abbiamo effettuato la revisione limitata del bilancio di sostenibilità del Gruppo Finmeccanica (di seguito il “Gruppo”) al 31 dicembre 2013. 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.
- 2 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 del Gruppo responsabile per la predisposizione delle informazioni presentate nel bilancio di sostenibilità, analisi del bilancio 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 creazione del valore” del bilancio di sostenibilità e i dati e le informazioni inclusi nel bilancio consolidato del Gruppo al 31 dicembre 2013 sul quale abbiamo emesso la relazione ai sensi degli artt. 14 e 16 del D.Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39, in data 31 marzo 2014;

- 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 Philadelphia Corporation, Alenia Aermacchi S.p.A., AnsaldoBreda S.p.A., Ansaldo STS S.p.A., Selex ES Ltd, Telespazio S.p.A. e Whitehead Sistemi Subacquei 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.

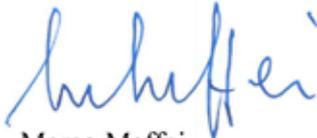
La revisione limitata ha comportato un'estensione di lavoro inferiore a quella di una revisione completa svolta secondo l'ISAE 3000, e, conseguentemente, non ci consente di avere la sicurezza di essere venuti a conoscenza di tutti i fatti e le circostanze significativi che potrebbero essere identificati 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 nostra relazione emessa in data 29 maggio 2013.

- 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 2013 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 descritto nel paragrafo "Nota metodologica" del bilancio di sostenibilità.
  
- 4 In riferimento alle indagini giudiziarie relative al Gruppo Finmeccanica e ad alcuni suoi ex amministratori e dipendenti nonché alla gestione dei relativi rischi ed alle azioni poste in essere e da porre in essere per evitare comportamenti non idonei, si rinvia a quanto descritto dagli amministratori nel paragrafo "Indagini giudiziarie" del bilancio di sostenibilità del Gruppo Finmeccanica al 31 dicembre 2013.

Roma, 8 maggio 2014

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.  
2345 Crystal Drive, Suite 1000  
Arlington, VA 22203 - USA  
T +1 703 4168000  
F +1 703 4168010

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

3050 Red Lion Road  
Philadelphia PA 19114 - USA  
T +1 215 2811400  
F +1 215 9693879

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

UFFICI DI RAPPRESENTANZA  
Belgio  
Avenue des Arts 21  
1000 Bruxelles  
T +32 2 2868000  
F +32 2 2868019

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

Ansald Energia  
Via Nicola Lorenzi, 8  
16152 Genova  
T +39 010 6551  
F +39 010 6556209

Ansald 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

BredaMenarinibus  
Via San Donato, 190  
40127 Bologna  
T +39 051 6372111  
F +39 051 501830

DRS Technologies  
2345 Crystal Drive, Suite 1000  
Arlington, VA 22203 - USA  
T +1 703 4168000  
F +1 703 4168010

Eurofighter GmbH  
Am Söldnermoos 17  
D - 85399 Hallbergmoos  
Germania  
T +49 811 800  
F +49 811 801557

Emirati Arabi Uniti  
Nation Towers - Tower 2, Off. 2001  
Corniche Road, Khalidiya  
P.O. Box 94062 Abu Dhabi  
T +971 2 4083999

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

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

Selex ES SpA  
Via Tiburtina, km 12,400  
00131 Roma  
T +39 06 41501  
F +39 06 413143

Selex ES Ltd  
Sigma House  
Christopher Martin Road,  
Basildon, Essex,  
SS14 3EL - Regno Unito  
T +44 01268 823400  
F +44 01268 883140

Selex ES International Ltd  
Sigma House  
Christopher Martin Road,  
Basildon, Essex,  
SS14 3EL - Regno Unito  
T +44 01268 823400

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

SuperJet International  
Via Alvise Cà da Mosto, 25  
30173 Tessera - Venezia  
T +39 041 3900501  
F +39 041 3900709

Telespazio  
Via Tiburtina, 965  
00156 Roma  
T +39 06 40791  
F +39 06 40999906

Thales Alenia Space  
5, Allées des Gabians  
06156 Cannes La Bocca - Francia  
T +33 4 92927000  
F +33 4 92923310

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





Piazza Monte Grappa, 4  
00195 Roma  
T +39 06 324731  
F +39 06 3208621

[finmeccanica.com](http://finmeccanica.com)