



LA FORZA

FINMECCANICA

PIÙ GRANDE

BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ

È NELLE NOSTRE

2010

RISORSE.

**FINMECCANICA BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ 2010**

## INDICE

Lettera del Presidente e Amministratore Delegato	5
Presentazione del Bilancio di Sostenibilità 2010	9
<b>IDENTITÀ</b>	
Il Gruppo Finmeccanica	12
Gli impegni e le azioni per la sostenibilità	17
Etica, responsabilità e governo d'impresa	22
<b>LA DIMENSIONE ECONOMICA DELLA SOSTENIBILITÀ</b>	
La creazione di valore e l'innovazione	32
La gestione degli acquisti	41
I rapporti con i mercati finanziari	46
<b>IL CAPITALE UMANO E RELAZIONALE</b>	
Le persone	56
La valorizzazione del capitale umano	62
La collettività	72
I clienti e il mercato	82
<b>LA DIMENSIONE AMBIENTALE DELLA SOSTENIBILITÀ</b>	
L'impegno ambientale nel Gruppo Finmeccanica	92
Le performance ambientali	99
<b>APPROFONDIMENTI DI SETTORE</b>	
Elicotteri	108
Aeronautica	113
Elettronica per la Difesa e Sicurezza	118
Spazio	124
Sistemi di Difesa	129
Energia	133
Trasporti	137
<b>Allegati</b>	
Nota metodologica	142
Riferimento agli indicatori GRI	145
Glossario	151
Relazione indipendente sulla revisione limitata del Bilancio di Sostenibilità 2010	156

**Pier Francesco Guarguaglini**  
PRESIDENTE E AMMINISTRATORE DELEGATO



## LETTERA DEL PRESIDENTE E AMMINISTRATORE DELEGATO

L'edizione del Rapporto di Sostenibilità dell'anno scorso si chiudeva con alcune dichiarazioni di impegno. È quindi da lì che voglio partire nel presentare il Bilancio di Sostenibilità di quest'anno, perché la responsabilità consiste in questo: nella capacità di dare risposte e di render conto delle promesse fatte.

Il primo traguardo importante che abbiamo raggiunto è rappresentato proprio da questo documento che, come non sarà sfuggito, non si chiama più "Rapporto" ma "Bilancio" di Sostenibilità. La differenza non è solo semantica: significa che i contenuti e le forme rispondono a uno standard riconosciuto a livello internazionale e che il suo pieno rispetto è stato verificato da un soggetto terzo, la società di revisione.

Per riuscire in questo intento, abbiamo dovuto lavorare sulla nostra organizzazione interna, stabilendo nuove responsabilità, assegnando compiti, perfezionando processi gestionali e migliorando flussi informativi. La conseguenza di questo è che ogni dato, ogni affermazione che troverete riportata è tracciabile fino in fondo, proviene cioè da una fonte certa ed è stata elaborata secondo metodologie rigorose e verificabili.

Esattamente come la comunità finanziaria richiede e impone bilanci redatti secondo standard rigorosi, così sta accadendo anche per le comunicazioni in tema di sostenibilità.

Altra importante novità è il sensibile allargamento del perimetro di rendicontazione, con l'inclusione di dieci società capofila, attraverso audit effettuati presso dieci siti produttivi in Italia e nel Regno Unito; questo ha consentito di verificare e certificare la validità dei processi e dei sistemi utilizzati da Finmeccanica per continuare a progredire sulla strada della sostenibilità.

Inoltre, ci ha anche consentito di dimostrare la crescente vitalità del Gruppo e delle sue aziende, e di registrare e diffondere decine di casi di "buone prassi di mercato", che avevano solamente bisogno di essere "scoperte e registrate", e quindi valorizzate.

È questo il grande patrimonio su cui può contare Finmeccanica: oltre settantacinquemila persone che ogni giorno, con i loro comportamenti responsabili, contribuiscono a rafforzare, ovunque si trovino, la reputazione del Gruppo; un sistema di imprese collegate, ma allo stesso tempo autonome, ricche di progetti e competenze, ma con proprie capacità di affermarsi e confrontarsi in ogni situazione, in ogni parte del globo.

Un ulteriore obiettivo raggiunto è l'inserimento di Finmeccanica, nel mese di settembre, negli indici di sostenibilità mondiale ed europeo del Dow Jones Sustainability Index (DJSI). Insieme ad altre tre aziende in tutto il mondo – di cui una sola europea – siamo stati scelti, tra centinaia di protagonisti internazionali dell'economia, per rappresentare il settore Aerospazio e Difesa. Si è davvero trattato di un grande successo, a dimostrazione che un Gruppo come Finmeccanica, attraverso rapporti corretti e trasparenti con i propri *stakeholder* di ogni tipo, può, con i fatti di ogni giorno, contribuire al perseguimento di uno sviluppo più sostenibile e duraturo nel tempo.

Il primo Bilancio di Sostenibilità costituisce, quindi, un elemento di discontinuità e dimostra che il Gruppo è in grado di affrontare e vincere sfide nuove e diverse, creando valore per i propri azionisti e gli altri *stakeholder*, anche attraverso un modo innovativo di guardare – e di governare – lo sviluppo del nostro business. Questo non significa che prima non fossimo sostenibili, ma piuttosto che oggi siamo capaci di rendere meglio conto di ciò che facciamo quotidianamente.

Ora – e qui sta il punto principale – perché tutto questo? In Finmeccanica è fortissima la consapevolezza della responsabilità che un grande gruppo industriale deve assumersi nei confronti dei propri *stakeholder*, specialmente se, come noi, opera in settori ad alto contenuto tecnologico, come aerospazio, difesa e sicurezza.

Le nostre decisioni producono, infatti, effetti importanti per la vita delle persone che lavorano con noi e per le loro famiglie; per i nostri clienti e i nostri fornitori, per i quali la sicurezza dipende dalla qualità dei nostri prodotti; per le comunità che ospitano i nostri siti; per gli investitori, grandi e piccoli, che ci affidano i loro patrimoni o i loro risparmi; e anche per le generazioni future, alle quali lasceremo un ambiente in qualche modo modificato.

È nostro preciso dovere, quindi, prestare attenzione ai beni e alle risorse, materiali e immateriali, ambientali, sociali ed economiche, che inevitabilmente trasformiamo con la nostra attività e che dobbiamo restituire aumentandone il valore.

Ma è anche sul piano culturale che dobbiamo e vogliamo agire: una multinazionale come Finmeccanica gioca un ruolo anche nella determinazione delle logiche con cui si muove la *business community*. Se tutte le nostre persone, a partire da quelle che hanno responsabilità dirigenziali, adotteranno comportamenti attenti alla sostenibilità e ne faranno un modo di essere e uno stile manageriale, allora contribuiremo a produrre un effetto che va ben oltre i confini della nostra gestione diretta.

In altre parole, noi riteniamo che, così come è giusto remunerare l'investimento finanziario e tutti gli altri investimenti, allo stesso modo dobbiamo un dividendo sociale ai nostri clienti, ai nostri collaboratori, alla comunità in cui operiamo, perché è anche grazie al loro supporto – solo in parte ripagato economicamente – che oggi siamo un grande Gruppo internazionale.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Pier Francesco Guarguaglini', written in a cursive style.

**Pier Francesco Guarguaglini**

## LEGENDA

---



Approfondimento su link internet



Approfondimento su altre parti del Bilancio,  
o su altri documenti

---



## CARBON DISCLOSURE PROJECT



Nel 2010 il titolo Finmeccanica è stato ammesso, per la prima volta, agli indici di sostenibilità mondiale ed europeo del Dow Jones (Dow Jones Sustainability Indexes World and Europe), che valutano le performance delle aziende leader in termini di sostenibilità economica, ambientale e sociale.

In particolare, il Dow Jones Sustainability Index World include solo il 10% delle 2.500 maggiori società mondiali che risultano ai vertici della sostenibilità. Nell'ambito delle quattro società selezionate dal DJSI World per il settore Aerospazio e Difesa, su un totale di 30 società sottoposte a valutazione, Finmeccanica è stata l'unica società di nuova ammissione. Anche nell'ambito delle tre società selezionate dal DJSI Europe, su un totale di 13 società valutate, Finmeccanica è risultata l'unica nuova ammissione del settore.

PricewaterhouseCoopers ha verificato il livello di applicazione GRI "B+" autodichiarato da Finmeccanica

Per informazioni: [sostenibilita@finmeccanica.com](mailto:sostenibilita@finmeccanica.com)

## Presentazione del Bilancio di Sostenibilità 2010

Dopo tre edizioni del Rapporto, Finmeccanica quest'anno pubblica il primo Bilancio di Sostenibilità che, rispetto ai documenti precedenti, presenta un maggiore grado di aderenza ai principi di rendicontazione dello standard GRI 3, riconosciuto a livello internazionale.

Finmeccanica rispetta così l'impegno, assunto negli anni precedenti, di migliorare la propria rendicontazione attraverso la trasformazione di valori e prassi informali in aspetti di gestione manageriale, progressivamente integrati nel sistema di governo e di organizzazione che regola l'attività della Capogruppo e delle aziende: sono stati individuati ruoli e responsabilità precisi, sono stati messi a punto processi più solidi e lineari, è stato coinvolto un numero maggiore di strutture interne.

Nell'elaborazione di questo Bilancio, che rappresenta un Gruppo articolato in sette settori di business industriali e in tre grandi mercati domestici, sono state coinvolte, a vario titolo, circa trecento persone: un Gruppo di Lavoro interdirezionale, che ha coordinato l'intero progetto; un Advisory Group, cui partecipano tutte le figure apicali della Società, che è stato mantenuto costantemente informato sui progressi ed è intervenuto nelle fasi cruciali del processo; nelle principali società operative sono stati individuati alcuni referenti, che a propria volta hanno attivato una rete interna; decine di altri sono stati contattati per la raccolta e l'elaborazione di dati e informazioni. Tutte queste persone sono state sensibilizzate, informate o formate sui temi della sostenibilità e costituiscono un embrione di *community* aziendale.

Il risultato più visibile dello sforzo compiuto, dal punto di vista della struttura del Bilancio, è rappresentato dall'allargamento del perimetro di rendicontazione a tutti i settori di attività. Ciò ha reso possibile un approfondimento di alcune questioni di sostenibilità legate allo specifico contesto in cui operano le aziende del Gruppo Finmeccanica.

Il Bilancio presenta una sezione consolidata, nella quale sono riportati i temi della sostenibilità e gli indicatori presidiati a livello di Gruppo, e una sezione con gli approfondimenti per ciascun settore di business, nella quale sono riportati i principali dati economico-finanziari. Inoltre, sono trattati alcuni progetti, iniziative e buone pratiche relative ai temi della sostenibilità, direttamente gestiti dalle società operative, oltre che le presentazioni settoriali di alcuni indicatori di performance ambientale particolarmente significativi.



# IDENTITÀ



## IL GRUPPO FINMECCANICA

Lavoriamo ogni giorno in tutto il mondo per realizzare i migliori sistemi di sicurezza. Grazie a una filosofia improntata a *partnership* durature e a un'incessante ricerca nell'alta tecnologia, progettiamo e costruiamo aerei, elicotteri e sistemi integrati capaci di proteggere le reti di trasporto, le infrastrutture, i confini nazionali terrestri, marittimi e aerei, e la vita di tutti i giorni.

### Carta d'identità

I numeri di Finmeccanica

	2010	2009	%
Ricavi	€mil. 18.695	€mil. 18.176	2,9%
EBITA <i>Adjusted</i> *	€mil. 1.589	€mil. 1.587	0,1%
Ricerca e Sviluppo **	€mil. 2.030	€mil. 1.982	2,4%
Ordini acquisiti	€mil. 22.453	€mil. 21.099	6,4%
Portafoglio ordini ***	€mil. 48.668	€mil. 45.143	7,8%
Organico al 31 dicembre	75.197	73.056	2,9%
Siti	circa 400	circa 400	

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

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

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

€ milioni

2010	ORDINI	PORTAFOGLIO ORDINI *	R&S	ORGANICO * (n.)
Elicotteri	5.982	12.162	409	13.573
Elettronica per la Difesa e Sicurezza	6.783	11.747	810	29.840
Aeronautica	2.539	8.638	369	12.604
Spazio	1.912	2.568	68	3.651
Sistemi di Difesa	1.111	3.797	260	4.112
Energia	1.403	3.305	38	3.418
Trasporti	3.228	7.303	69	7.093
Altre attività	105	113	7	906
Elisioni	(610)	(965)		
	<b>22.453</b>	<b>48.668</b>	<b>2.030</b>	<b>75.197</b>

\* Al 31 dicembre 2010.

**Gennaio** - Finmeccanica completa l'acquisizione del gruppo polacco PZL-Świdnik, attivo nel settore degli elicotteri e delle aerostutture.

**Febbraio** - Premio Innovazione 2009, assegnato durante una cerimonia presso la caserma della Guardia di Finanza di Coppito (L'Aquila).

**Aprile** - *Memorandum* per lo sviluppo del nucleare in Italia siglato da Finmeccanica, Enel e dal gruppo EDF.

**Maggio-giugno** - Finmeccanica riorganizza alcune aree di attività nei settori Elettronica per la Difesa e Sicurezza e Spazio.

**Giugno** - BE A PART OF IT: terza edizione della *survey* sulla cultura aziendale del Gruppo, in 300 sedi in 27 Paesi.

**Settembre** - Finmeccanica è tra i fondatori della "Fondazione Ricerca & Imprenditorialità", che nasce per favorire lo sviluppo e l'integrazione tra imprese, *spin-off* e *start-up* ad alto contenuto innovativo.

**Settembre** - Finmeccanica è ammessa per la prima volta agli indici di sostenibilità mondiale ed europeo del Dow Jones.

**Settembre** - Finmeccanica firma con Trenitalia il contratto per la fornitura dei nuovi treni per l'Alta Velocità.

**Ottobre** - Lancio del quarto satellite COSMO-SkyMed, prima costellazione mondiale di Osservazione della Terra per applicazioni duali.

**Novembre** - Finmeccanica e Ferrovie Russe firmano un *Memorandum of Understanding* per un programma di collaborazione pluriennale.

**Dicembre** - Finmeccanica sigla una importante *partnership* con Russian Post e Poste Italiane.

## La presenza in Italia e nel mondo

A fine 2010, come di consueto su base semestrale, Finmeccanica opera un aggiornamento degli insediamenti del Gruppo nel mondo. Al 31 dicembre il Gruppo opera attraverso una struttura territoriale costituita da 402 sedi, delle quali 257 all'estero (64% del totale) e 145 in Italia.

Tra i siti all'estero, 81 sono negli Stati Uniti d'America, 37 nel Regno Unito, 20 in Francia, 12 in Germania, 9 in India. Le sedi "operative" (stabilimenti e altri insediamenti considerati, per prevalenza, produttivi) sono 184 (74 in Italia), pari al 46% del totale.

Finmeccanica è una realtà internazionale che conta circa 400 siti in oltre 43 Paesi del mondo



## Le attività del Gruppo

### STRUTTURA DEL GRUPPO E SETTORI DI BUSINESS

Finmeccanica è tra i leader a livello globale in numerosi settori di tecnologia avanzata. Questa posizione è il risultato del perseguimento di una strategia di crescita basata su: acquisizioni; accordi di *partnership* industriali con una forte vocazione all'internazionalizzazione, all'innovazione e all'integrazione nello sviluppo di prodotti e servizi; capacità di penetrazione dei mercati.

L'attuale assetto societario di Finmeccanica, nata nel 1948, è il risultato di una evoluzione storico-economica del Gruppo, che ha vissuto una fase particolarmente importante intorno all'inizio degli anni Duemila. Fino ad allora, Finmeccanica è stata una società industriale di proprietà dello Stato, attraverso l'Istituto per la Ricostruzione Industriale (IRI), organizzata in divisioni. Dopo la privatizzazione e la quotazione in Borsa, il Ministero dell'Economia e delle Finanze italiano ha mantenuto la proprietà di circa il 30% del capitale e la Società ha cominciato un profondo processo di trasformazione, che l'ha portata a organizzarsi attraverso società operative controllate da un'unica società Capogruppo (Finmeccanica SpA) con funzioni di indirizzo e controllo industriale e strategico.

Il business del Gruppo Finmeccanica è oggi concentrato soprattutto su tre pilastri strategici: Elicotteri, Elettronica per la Difesa e Sicurezza e Aeronautica. Nel 2010 questi tre settori hanno realizzato il 73% dei ricavi e impegnato il 74% delle risorse umane. Il Gruppo occupa inoltre una posizione di *leadership* nel settore dei Sistemi di Difesa e vanta una presenza consolidata in quello dello Spazio, in cui detiene una *partnership* strategica con Thales SAS. Infine, opera con successo anche nei settori dei Trasporti e dell'Energia.

#### Struttura societaria del Gruppo Finmeccanica

<b>ELICOTTERI</b>	<b>SISTEMI DI DIFESA</b>
AgustaWestland BAAC NHIndustries	Oto Melara WASS MBDA
<b>ELETTRONICA PER LA DIFESA E SICUREZZA</b>	<b>ENERGIA</b>
DRS Technologies Eltag Datamat SELEX Communications SELEX Galileo SELEX Sistemi Integrati SELEX Service Management Seicos	Ansaldo Energia Ansaldo Fuel Cells Ansaldo Nucleare
<b>AERONAUTICA</b>	<b>TRASPORTI</b>
Alenia Aeronautica Alenia Aermacchi SuperJet International ATR Eurofighter GmbH GMAS	AnsaldoBreda Ansaldo STS BredaMenarinibus
<b>SPAZIO</b>	Owned company      Joint venture
Telespazio Thales Alenia Space	

 Per maggiori informazioni sulle società e sui prodotti e servizi dei diversi settori di business si rinvia agli approfondimenti di settore

 Per saperne di più sulla storia di Finmeccanica si rinvia al sito internet [www.finmeccanica.it](http://www.finmeccanica.it) nella sezione Il Gruppo/Storia

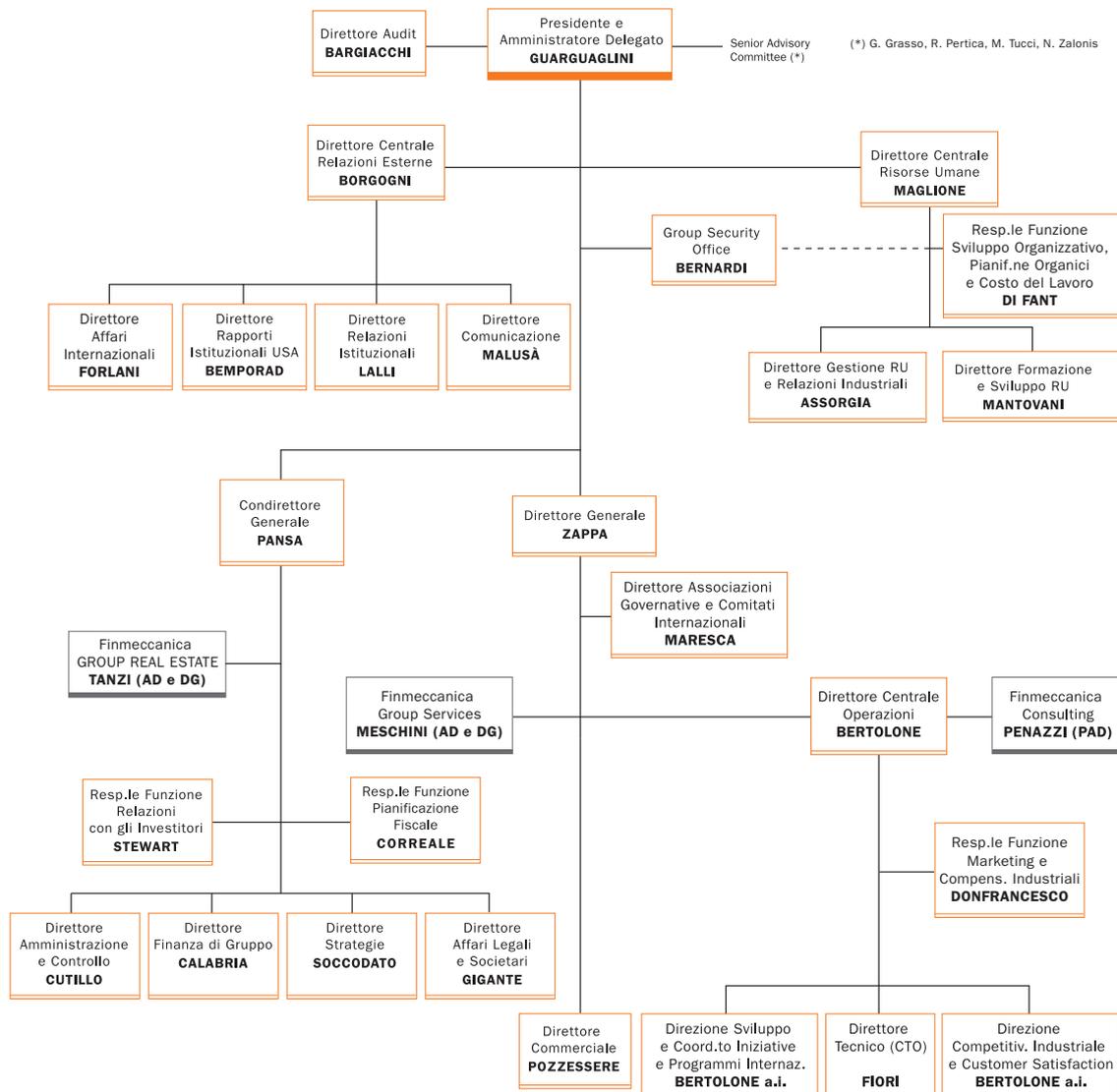
#### RUOLO E ORGANIZZAZIONE DELLA CAPOGRUPPO

La Capogruppo Finmeccanica SpA è organizzata in strutture con funzioni di indirizzo, di controllo strategico dei diversi settori di attività, e di staff, cui è affidato il presidio di alcune Funzioni (Finanza, Risorse Umane e Relazioni Istituzionali), nonché il coordinamento della Ricerca e Sviluppo tecnologico e dell'azione commerciale.

Dipendono da Finmeccanica SpA anche le società Finmeccanica Group Services (FGS), la cui finalità è la realizzazione e l'erogazione di servizi *non business critical* comuni alle aziende del Gruppo (ICT di Gruppo, Energia, Acquisti di Gruppo, *Global Service*, Logistica), e Finmeccanica Group Real Estate (FGRE), che si occupa di *facility, property* e *asset management* e coordina l'attuazione delle politiche relative ad ambiente, salute e sicurezza.

Sono infine poste sotto il controllo diretto della Capogruppo le società Finmeccanica UK Ltd e Finmeccanica North America Inc., costituite per coordinare le attività del Gruppo negli altri due mercati domestici di riferimento, oltre a quello italiano.

## Organigramma Finmeccanica SpA al 31 dicembre 2010



## NOMINA DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE PER IL TRIENNIO 2011-2013

L'Assemblea degli Azionisti riunitasi in data 4 maggio 2011 ha provveduto alla nomina del nuovo Consiglio di Amministrazione di Finmeccanica SpA, composto da 11 Amministratori, che rimarrà in carica per il triennio 2011-2013 e pertanto fino all'approvazione del bilancio relativo all'esercizio 2013.

Il nuovo Consiglio di Amministrazione risulta così composto: Franco Bonferroni, Paolo Cantarella, Giovanni Catanzaro, Dario Galli, Pier Francesco Guarguaglini, Marco Iansiti, Silvia Merlo, Giuseppe Orsi, Francesco Parlato, Christian Streiff, Guido Venturoni.

Agli Amministratori così nominati si è aggiunto il Consigliere di Ambasciata Carlo Baldocci in qualità di Amministratore senza diritto di voto nominato con decreto del Ministro dell'Economia e delle Finanze, d'intesa con il Ministro delle Attività Produttive (ora Ministro dello Sviluppo Economico), ai sensi dell'art. 5.1 *ter* lettera d) dello Statuto sociale.

L'Assemblea ha inoltre nominato Pier Francesco Guarguaglini Presidente del Consiglio di Amministrazione della Società.

Infine, a seguito dell'Assemblea, il nuovo Consiglio di Amministrazione di Finmeccanica ha attribuito a Giuseppe Orsi la carica di Amministratore Delegato, conferendogli i relativi poteri di Capo Azienda.

Il Consiglio inoltre ha deliberato di nominare Direttore Generale Alessandro Pansa.

## GLI IMPEGNI E LE AZIONI PER LA SOSTENIBILITÀ

### Contributo allo sviluppo sostenibile

Finmeccanica interpreta il concetto di sostenibilità come capacità di un'organizzazione di generare valore nel tempo. Il valore va inteso nell'accezione più ampia del termine, che comprende gli aspetti economici e quelli di rilevanza ambientale e sociale.

L'obiettivo della continuità può essere raggiunto solo a condizione che tutti i soggetti che contribuiscono allo sviluppo dell'impresa mantengano l'investimento che ne rende possibile il successo. A fronte dell'investimento fatto dagli azionisti, ve ne sono altri, di diversa natura, fatti dai lavoratori, dai partner, dalle comunità locali. Ciascuno di questi contribuisce al risultato finale; ciascuno matura una legittima aspettativa di vedere riconosciuto il proprio impegno.

A tutti questi attori Finmeccanica sente di dover rendere conto del proprio operato attraverso il Bilancio di Sostenibilità.

Questa lettura dell'idea di sostenibilità impone un'integrazione di considerazioni ambientali e sociali negli obiettivi di business. Non si tratta, infatti, di trovare una giustificazione a posteriori di scelte orientate da motivazioni prettamente economiche, bensì di perseguire obiettivi multipli. Ciò implica la ricerca continua di equilibri dinamici, per soddisfare aspirazioni non sempre coerenti tra loro, soprattutto nel breve periodo.

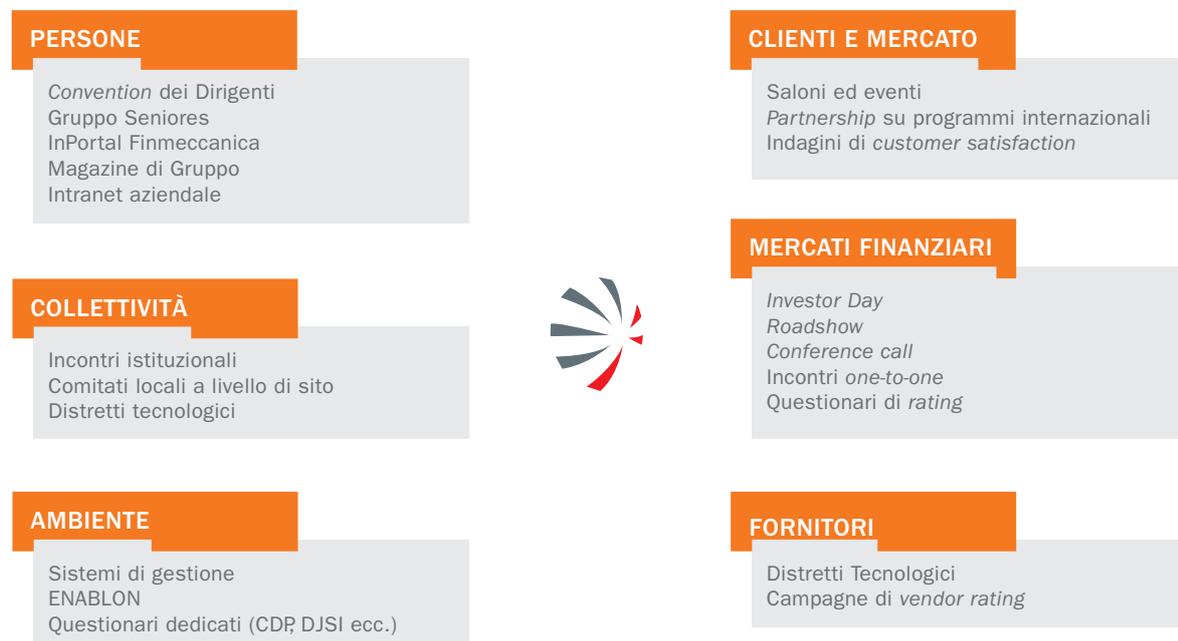
Così facendo, Finmeccanica sente non solo di perseguire il proprio interesse nel tempo, ma anche di poter contribuire, in parte, a un obiettivo più vasto, cioè la sostenibilità del sistema economico nel suo complesso.

### Relazioni con gli stakeholder

Il confronto e la continua interrelazione con gli *stakeholder* sono per Finmeccanica uno strumento essenziale di attuazione della strategia di sostenibilità. Tutte le aziende del Gruppo contribuiscono a identificare gli *stakeholder* di riferimento e a individuare gli argomenti di interesse comune. Sono ritenute tali le tematiche che, valutate in forma di rischio da gestire o di opportunità da cogliere, possono influenzare le decisioni, le azioni e le prestazioni del Gruppo.

Le tematiche emergono dai numerosi canali e strumenti attraverso i quali il Gruppo si relaziona con i propri *stakeholder*, a livello centrale e locale: non si tratta di rilevazioni occasionali, ma di un complesso sistema di comunicazione, ascolto e coinvolgimento, che permette una interazione costante e un monitoraggio "evolutivo" di tutti i temi collegati alla sostenibilità.

Principali strumenti di interazione con gli *stakeholder*



## Mappa di riferimento, obiettivi e azioni per la sostenibilità

Il sistema di ascolto e di dialogo con gli *stakeholder* consente di mettere a punto una “mappa” di riferimento utilizzata per dare un peso specifico alle diverse tematiche e alle conseguenti aree di impegno su cui assicurare una trasparente *accountability*.

Le tematiche rientrano in questa mappa perché sono di interesse per gli *stakeholder* e nel contempo sono state ritenute significative nell’autovalutazione interna al Gruppo. Esse sono raggruppate secondo le dimensioni della sostenibilità:

- **economica**, orientata a fornire una solida base per ottenere guadagno e benessere per gli *stakeholder* finanziari, ma comunque rilevante per tutti i portatori di interesse che beneficiano direttamente o indirettamente del valore creato;
- **sociale**, orientata prevalentemente allo sviluppo e alla valorizzazione del capitale umano e relazionale, il cui contributo è fondamentale per il business del Gruppo;
- **ambientale**, orientata alla tutela del capitale ambientale e delle risorse naturali ed energetiche, che devono essere utilizzate nel rispetto delle esigenze delle generazioni future.

Questa mappa, pubblicata per la prima volta nel presente Bilancio, verrà mantenuta aggiornata per riflettere i cambiamenti di contesto che possono essere determinati dall’evoluzione delle attività di business nonché dal mutamento del contesto normativo, economico e di mercato e, più in generale, di sensibilità a livello sociale.

Principali tematiche individuate dall’analisi di materialità

DIMENSIONE ECONOMICA	DIMENSIONE SOCIALE	DIMENSIONE AMBIENTALE
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ricerca e innovazione</li> <li>• sviluppo tecnologico</li> <li>• integrazione e internazionalizzazione</li> <li>• relazioni con i clienti</li> <li>• gestione della catena del valore</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• sviluppo delle persone, salute e sicurezza sul lavoro</li> <li>• rispetto dei diritti del lavoro</li> <li>• coinvolgimento delle comunità</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• cambiamento climatico ed efficienza energetica</li> <li>• prevenzione dell’inquinamento</li> <li>• utilizzo delle risorse naturali</li> <li>• emissioni in atmosfera</li> </ul>

 Per saperne di più sui riferimenti metodologici adottati per l’analisi di materialità si rinvia alla Nota metodologica

Specificamente, nel corso del 2010 il Gruppo Finmeccanica ha proseguito nella gestione delle tematiche che incidono sulle tre dimensioni della sostenibilità. L’ampiezza del campo di azione, che si ricava dal quadro di insieme di seguito riportato, dimostra come la sostenibilità di Finmeccanica si stia progressivamente integrando nella gestione dell’Azienda e non rimanga un elemento complementare al business.

In alcune delle linee di intervento emerge come Finmeccanica, oltre al suo ruolo prevalente di indirizzo e controllo, voglia assumere una forte *leadership* nella diffusione della cultura della sostenibilità all’interno del Gruppo.

DIMENSIONE ECONOMICA		
AREE DI IMPEGNO	OBIETTIVI	AZIONI E RISULTATI 2010
Continuità nella creazione di valore	Attuazione delle strategie di business	Conseguiti risultati commerciali record, con la raccolta ordini per la prima volta nella storia del Gruppo oltre i 22 miliardi di euro.  Rispettate le <i>guidance</i> economico-finanziarie.
	Gestione dell’indebitamento	Durata del debito allineata alla vita media dei programmi del Gruppo - <i>Rating</i> finanziario sostanzialmente stabile.
Correttezza e trasparenza nella gestione del business	Mantenimento di un sistema di governo e controllo allineato alle migliori pratiche	Consolidate le attività di verifica previste dal modello organizzativo ex D.Lgs. 231/2001.

<b>Soddisfazione del cliente</b>	Attuazione dell'approccio <i>Through Life Cycle Management</i>	Attuate linee guida sulla <i>Customer Satisfaction Survey</i> e completato il primo progetto pilota 2009-2010. Proseguito il lavoro di sviluppo di altre linee guida rilevanti.
<b>Investimenti in Ricerca e Sviluppo</b>	Valorizzazione dell'attività di Ricerca e Sviluppo	Significativa crescita dei brevetti in termini di quantità, qualità e internazionalità.
	Mantenimento di adeguati livelli di investimento	Registrato il più alto livello degli investimenti in Ricerca e Sviluppo negli ultimi cinque anni, con oltre 2 miliardi di euro.
	Presenza nei programmi internazionali di Ricerca e Sviluppo	Proseguite le attività in ambito NATO, European Defence Agency e Commissione Europea.
<b>Gestione del rischio nei rapporti commerciali</b>	Sviluppo di approcci comuni nel Gruppo in materia di <i>export control</i>	Sviluppata una direttiva per la promozione commerciale comune tra tutte le aziende del Gruppo. Create due nuove Funzioni in seno alla Capogruppo per assicurare l'applicazione delle direttive di " <i>legal compliance</i> " e " <i>commercial compliance</i> ".
<b>Sviluppo delle relazioni con le istituzioni e il mercato</b>	Presidio del settori di business	Presentati i nuovi prodotti nei 12 saloni internazionali in calendario per il 2010. Proseguita la partecipazione all'attività delle principali associazioni di settore a livello internazionale.
	Sviluppo di joint venture e partecipazione a programmi internazionali	Firmati nuovi accordi di <i>partnership</i> nel settore degli Elicotteri e dell'Energia. Firmati nuovi accordi di sviluppo ( <i>Memorandum of Understanding</i> ) con le Poste e con le Ferrovie Russe.
<b>Dialogo con gli investitori</b>	Miglioramento dell'offerta informativa anche sui temi della sostenibilità	Ammissione del titolo Finmeccanica agli indici Dow Jones Sustainability Index World e Dow Jones Sustainability Index Europe.
<b>Creazione di valore nella catena di fornitura</b>	Sviluppo di soluzioni di <i>Supply Chain Management</i> e di <i>procurement</i> per i beni e servizi <i>business critical</i>	Sviluppato un sistema integrato di gestione e controllo del processo di trasporto delle merci che coinvolge i fornitori, gli operatori logistici e le sedi produttive.
		Esteso l'utilizzo della piattaforma di <i>e-procurement</i> sviluppata da FGS. Esteso il monitoraggio delle prestazioni dei fornitori gestiti da FGS tramite KPI quantitativi e qualitativi.

## DIMENSIONE SOCIALE

AREE DI IMPEGNO	OBIETTIVI	AZIONI E RISULTATI 2010
Crescita, motivazione e valorizzazione del capitale umano	Sviluppo di un sistema di attrazione e motivazione dei migliori talenti	Disegnata l'architettura di un nuovo sistema internazionale e integrato per lo sviluppo, la gestione e la valorizzazione dei talenti a livello di Gruppo.  Proseguiti i percorsi di formazione e sviluppo rivolti ai giovani del Gruppo.  Ampliati i percorsi di formazione e sviluppo rivolti agli <i>Executive</i> e <i>Middle Manager</i> del Gruppo.
	Sviluppo delle Famiglie Professionali	Realizzati <i>assessment</i> individuali e collettivi dedicati alla Famiglia Professionale HR e alla comunità professionale dei <i>Project Manager</i> .
Identità, integrazione e internazionalizzazione	Promozione, valorizzazione e tutela di una cultura aziendale integrata	Lanciata la nuova campagna istituzionale "Vivere sicuri non è solo un desiderio. È un diritto" e rilasciato il nuovo sito internet <i>Corporate</i> .  Proseguito il piano di connessione delle sedi straniere al Portale Intragruppo.  Realizzata l'indagine di clima e cultura rivolta a tutta la popolazione aziendale.
	Sostegno alla mobilità e all'integrazione internazionale	Sviluppati i percorsi che favoriscono il confronto tra le risorse delle aziende del Gruppo.
	Integrazione organizzativa, normativa e contrattuale dei rapporti di lavoro	Proseguite l'azione sindacale dei Comitati Aziendali Europei (CAE) costituiti nel Regno Unito e l'armonizzazione dei trattamenti giuslavoristici.
Dialogo con le persone e la collettività	Sviluppo di strumenti di coinvolgimento	Aperti nella Intranet aziendale il Forum dipendenti e il Forum Dirigenti del Gruppo Finmeccanica.  Avviate nuove <i>community</i> on line dedicate a specifici target di popolazione aziendale.  Avviata la presenza di Finmeccanica all'interno delle principali <i>community</i> on line.
Gestione delle relazioni industriali	Assicurare una gestione centrale delle relazioni sindacali	Sottoscritti accordi quadro con le tre sigle sindacali per due importanti progetti di riorganizzazione.  Costituito un gruppo di lavoro Relazioni Industriali per elaborare <i>policy</i> su diverse tematiche rilevanti.
Tutela della salute e sicurezza	Diffusione dei sistemi di gestione della salute e sicurezza	Incrementato il numero dei sistemi di gestione certificati secondo la norma OHSAS 18001.
	Diffusione della cultura della sicurezza	Erogati piani di formazione su salute, sicurezza e ambiente.  Sviluppate attività di formazione su sicurezza informatica.

<b>Sviluppo e crescita del territorio</b>	Sviluppo dei rapporti con il mondo dell'istruzione sul territorio	Proseguita l'attuazione del Protocollo d'Intesa siglato con il Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca (MIUR) per la formazione tecnico-professionale.  Sviluppato un progetto per la valorizzazione della cultura tecnica.
	Promozione dei Distretti Tecnologici	Proseguite le attività nei distretti già esistenti e le attività per la costituzione del Distretto Aerospazio Lombardo.
<b>Sostegno alle comunità</b>	Promozione della cultura e dell'arte e di attività di <i>charity</i>	Promosse e sponsorizzate iniziative culturali in diverse comunità di riferimento del Gruppo.  Sostenute e promosse iniziative di solidarietà con un impegno finanziario di 13 milioni di euro.

**DIMENSIONE AMBIENTALE**

AREE DI IMPEGNO	OBIETTIVI	AZIONI E RISULTATI 2010
<b>Contenimento delle emissioni di gas serra</b>	Attuazione del <i>Carbon Management System</i> di Gruppo	Ripartiti tra le società operative gli obiettivi di riduzione delle emissioni di CO <sub>2</sub> fissati a livello di Gruppo.  Erogata la formazione specifica a livello di sito/società.  Estesa la copertura del sistema di monitoraggio e di <i>reporting</i> .  Sviluppato il piano delle iniziative per la riduzione.
	Miglioramento dell'efficienza energetica	Proseguita l'attuazione del piano di interventi di efficienza energetica.
<b>Efficienza ambientale di prodotto</b>	Diffusione dei concetti di <i>ecodesign</i> e <i>Life Cycle Assessment (LCA)</i>	Pianificata ed erogata formazione sull' <i>ecodesign</i> per enti di progettazione e ingegneria delle società del Gruppo.
<b>Miglioramento del reporting ambientale</b>	Monitoraggio e significatività dei dati ambientali	Attivati <i>workshop</i> presso le società del Gruppo per una maggiore sensibilizzazione verso una rendicontazione più accurata.
<b>Riduzione degli impatti ambientali delle operazioni</b>	Diffusione dei sistemi di gestione dell'ambiente	Attuato e certificato il primo sistema di gestione dell'energia secondo lo standard BS 16001.
<b>Riduzione dell'utilizzo di sostanze pericolose</b>	Attuazione del Regolamento REACH	Erogati corsi di formazione e realizzata una linea guida per la gestione delle sostanze che rientrano nel campo di applicazione REACH ( <i>Registration, Authorization and Restriction of Chemical Substances</i> ).
<b>Riduzione degli impatti ambientali negli acquisti indiretti</b>	Attuazione di buone pratiche di gestione dei fornitori e di scelte di approvvigionamento	Esteso il monitoraggio delle prestazioni dei fornitori con KPI quantitativi e qualitativi.
		Inclusi alcuni criteri di carattere ambientale e sociali nelle fasi di selezione e qualifica dei fornitori.  Proseguita l'attuazione delle iniziative di <i>Green Procurement</i> .

## ETICA, RESPONSABILITÀ E GOVERNO D'IMPRESA

Sentiamo la responsabilità di essere un *player* globale in un settore caratterizzato da elementi strategici di grande delicatezza. L'attenzione alle regole e la gestione di tutte le fonti di rischio sono elementi fondanti della nostra cultura e del nostro modo di fare impresa. Nel nostro operare, fatto di rapporti quotidiani con gli *stakeholder*, ci guidano costantemente i valori e i principi di trasparenza e correttezza espressi dal Codice Etico.

Nel Gruppo Finmeccanica l'impegno per la sostenibilità d'impresa si sta progressivamente integrando nell'approccio a tutti i processi dell'Azienda, a livello strategico e operativo (cfr. "Le azioni per la sostenibilità"). Il risultato di questa evoluzione, che ha anche una forte connotazione di cambiamento culturale, è che le modalità di governo e gestione delle diverse tematiche non sono centralizzate ma, al contrario, diffuse e articolate in diversi livelli. Esse compongono un "metasistema" cresciuto nel tempo secondo la specificità del ruolo della Capogruppo e delle società operative, seguendo l'evoluzione della normativa e delle migliori pratiche internazionali.

Mantenere la visione d'insieme, mostrare la *leadership* e verificare la coerenza degli impegni e la congruità dei risultati rimangono prerogative di Finmeccanica, che le esercita attraverso il Comitato Strategico per la Sostenibilità.

All'interno del "metasistema" si riconoscono come elementi specifici:

- il Codice Etico di Finmeccanica SpA, che definisce i valori e principi alla base di un comportamento responsabile da parte di tutti gli *stakeholder*;
- il modello di *Corporate Governance*, che comprende il sistema di controllo interno, volto a garantire il corretto governo dell'impresa e a supportare l'organizzazione per il raggiungimento dei propri obiettivi nell'interesse degli azionisti e di tutti gli *stakeholder*;
- la gestione dei rischi e del sistema di controllo interno esistente in relazione al processo di informativa finanziaria ai sensi della L. 262/2005;
- il modello organizzativo di gestione e controllo, ai sensi del decreto legislativo n. 231 del 2001, che identifica le aree a rischio potenziale per la responsabilità amministrativa della Società, individua le singole attività e i processi coinvolti e indica gli specifici presidi ritenuti idonei a prevenire la commissione di reati;
- le periodiche attività di *risk assessment* volte a identificare e valutare i rischi d'impresa e le possibili azioni di mitigazione in vista dell'attuazione di un sistema di gestione complessiva e integrata dei rischi (*Enterprise Risk Management*);
- i processi e sistemi che governano aree specifiche funzionali, come, per esempio, l'innovazione tecnologica, la gestione delle risorse umane, la gestione finanziaria e i sistemi di gestione della qualità, dell'ambiente, della salute e sicurezza, sviluppati e certificati in base a standard internazionali (per esempio, ISO 14000, ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001).

### I principi e i valori etici d'impresa

Conformità alle leggi, trasparenza e correttezza gestionale, buona fede, fiducia e cooperazione con gli *stakeholder*, sono i principi esplicitati nel Codice Etico di Finmeccanica SpA, che esprime i valori guida cui si ispira l'operatività delle società del Gruppo.

Tali principi e valori devono essere osservati da tutti coloro che agiscono per conto delle società del Gruppo (componenti degli organi societari, management, dipendenti e collaboratori) e da coloro che con esse intrattengono rapporti commerciali e/o finanziari.

Anche le società direttamente controllate da Finmeccanica hanno adottato un proprio Codice Etico, in forma di documento autonomo o di allegato al modello organizzativo ex decreto legislativo n. 231 del 2001<sup>1</sup>.

Il Gruppo Finmeccanica, in merito al rispetto dei principi e dei valori etici d'impresa, conferma in questo Bilancio di:

- non produrre e non commercializzare armi leggere né armi controverse (mine, mine anti-uomo, bombe a grappolo, armi batteriologiche, chimiche, nucleari);
- rispettare le leggi vigenti in materia di diritti del lavoro e diritti umani nei Paesi in cui opera ovvero di applicare gli standard presenti nei propri Paesi d'origine, laddove la tutela di tali diritti dovesse risultare inferiore;
- non aver subito, nel corso del 2010, procedimenti penali o condanne per reati societari.

Per quanto riguarda le iniziative di indagine dell'Autorità Giudiziaria che hanno coinvolto alcuni Dirigenti e società del Gruppo nel corso del 2010, Finmeccanica conferma che dalle attività di verifica complessivamente effettuate nell'ambito del sistema di controllo interno non sono emerse criticità, a conferma dell'adeguatezza e dell'efficacia del sistema stesso. Il sistema di controllo interno è in ogni caso oggetto di adeguate azioni di miglioramento in tutte le realtà del Gruppo e così anche nelle aree di maggiore sensibilità.

 Per maggiori informazioni sulle vicende di cui sopra si rinvia alla Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari (pp. 138-197) allegata al bilancio consolidato

 Il Codice Etico può essere scaricato sul sito [www.finmeccanica.it](http://www.finmeccanica.it) nella sezione Investor Relations/Corporate Governance

## La Corporate Governance

Le regole di funzionamento degli organi di amministrazione e controllo di Finmeccanica, definite nel modello di *Corporate Governance*, rivestono particolare importanza per salvaguardare gli interessi degli investitori. Tuttavia, poiché tali organi indirizzano le scelte strategiche dell'impresa, la loro attività e il loro comportamento incidono anche sulle aspettative degli altri *stakeholder*.

Il modello adottato da Finmeccanica è orientato a rafforzare la reputazione del Gruppo, ad assicurare l'equilibrio dei poteri evitando che si verifichino conflitti di interesse e a preservare l'autonomia gestionale delle società operative, entità giuridicamente indipendenti. All'interno di questo modello la Capogruppo esercita principalmente le seguenti prerogative:

- l'indirizzo e il coordinamento a livello strategico;
- la regolazione e il controllo dei rapporti interni al Gruppo;
- i rapporti con le autorità istituzionali per quel che riguarda gli interessi generali del Gruppo.

Il Ministero dell'Economia e delle Finanze, azionista con il 30,2% del capitale, è dotato di alcuni poteri speciali (c.d. "*golden share*") che consistono nei diritti di:

- opposizione all'assunzione di partecipazioni rilevanti nel capitale di Finmeccanica (almeno il 3%);
- opposizione alla conclusione di patti o accordi in cui sia rappresentato almeno il 3% del capitale sociale;
- veto, debitamente motivato, in relazione al concreto pregiudizio arrecato agli interessi dello Stato e all'adozione delle delibere di scioglimento della Società, di trasferimento dell'Azienda, di fusione, di scissione, di trasferimento della sede sociale all'estero e di cambiamento dell'oggetto sociale;
- nomina di un Amministratore senza diritto di voto.

La struttura e il funzionamento del modello di *Corporate Governance* di Finmeccanica sono ispirati alle previsioni del Codice di Autodisciplina delle Società Quotate, approvato nel marzo 2006 dal "Comitato per la *Corporate Governance*" promosso da Borsa Italiana SpA.

1. Il riferimento al decreto legislativo n. 231 del 2001 è valido per le società di diritto italiano.

Il Consiglio di Amministrazione in carica fino al 31 dicembre 2010 è composto da 12 Amministratori, per la maggior parte qualificati come indipendenti. Gli Amministratori hanno beneficiato, durante il proprio mandato, di 18 specifiche iniziative di *induction*, di cui 5 nel corso del 2010 dedicate in particolare ad approfondire la conoscenza delle attività del Gruppo nei suoi principali mercati esteri.

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione, Pier Francesco Guarguaglini \*, è anche Amministratore Delegato. Con lui collabora il *Lead Independent Director* – figura introdotta nel 2008, in linea con le migliori pratiche internazionali – al quale spetta il compito di coordinare le istanze e i contributi degli Amministratori non esecutivi e in particolare di quelli indipendenti.

Il Consiglio di Amministrazione ha provveduto a costituire, al proprio interno, comitati formati da Amministratori indipendenti secondo le indicazioni del Codice di Autodisciplina:

- Comitato per il Controllo Interno
- Comitato per la Remunerazione
- Comitato per le Strategie.

I primi due comitati sono previsti dal Codice di Autodisciplina e operano secondo le indicazioni dello stesso. Al Comitato per le Strategie è attribuito il compito di vagliare preliminarmente le opzioni strategiche per la valorizzazione del Gruppo e dei relativi piani di business, predisposti dal Presidente e Amministratore Delegato, da sottoporre al Consiglio di Amministrazione. Ogni comitato è dotato di un proprio regolamento di gestione.

Il Collegio Sindacale è composto da 5 sindaci effettivi, in carica per il triennio 2009-2011. La Società di Revisione legale è PricewaterhouseCoopers SpA con un mandato valido dal 2006 al 2011.

Il Presidente e Amministratore Delegato percepisce una remunerazione fissa, che comprende la parte deliberata dall'Assemblea, e due tipi di compensi legati al raggiungimento di obiettivi quantitativi, correlati ai risultati di carattere economico-finanziario. Questi sono applicabili anche a tutte le risorse strategiche del Gruppo e sono costituiti da compensi aggiuntivi e da assegnazione gratuita di azioni. Il tutto è definito e approvato dal Comitato per la Remunerazione.

La remunerazione degli Amministratori non esecutivi è determinata dall'Assemblea e non è legata ai risultati economici.

\* Confermato Presidente dal Consiglio di Amministrazione per il triennio 2011-2013.

 Per maggiori informazioni sulla remunerazione degli Amministratori si rimanda alla nota allegata al bilancio consolidato

## Il sistema di controllo interno

Il Consiglio di Amministrazione, con l'assistenza del Comitato per il Controllo Interno e tramite anche l'attività dell'Amministratore esecutivo incaricato, definisce le linee di indirizzo del sistema di controllo interno, in modo che i principali rischi afferenti alla Società e alle sue controllate risultino correttamente identificati, nonché adeguatamente misurati, gestiti e monitorati, determinando inoltre criteri di compatibilità di tali rischi con una sana e corretta gestione dell'impresa.

In Finmeccanica esso prevede il coinvolgimento dei seguenti attori:

- Consiglio di Amministrazione;
- Amministratore esecutivo incaricato di sovrintendere alla funzionalità del sistema di controllo interno;
- Comitato per il Controllo Interno;
- Preposto al controllo interno;
- Organo Amministrativo Delegato *ex lege* 262/05;
- Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari *ex lege* 262/05;
- Organismo di Vigilanza istituito in attuazione del decreto legislativo n. 231 dell'8 giugno 2001;
- Collegio Sindacale.

In base alle norme di legge e alle previsioni del Codice di Autodisciplina, Finmeccanica predispone annualmente un'ampia informativa in merito al sistema di governo societario e agli assetti proprietari del Gruppo. Di seguito si riporta una sintesi della struttura e del funzionamento degli organi sopra menzionati, per il periodo 2008-2010.

**Riepilogo dati sul funzionamento degli organi di amministrazione e controllo per gli esercizi 2008-2010**

Consiglio di Amministrazione	2010	2009	2008	Note
Numero componenti	12	12	12	Il Consiglio ha mantenuto l'attuale composizione per gli esercizi 2009 e 2010. Nel corso dell'esercizio 2008 si sono avvicendati 4 Amministratori
- di cui non esecutivi	11	11	11	tutti tranne il Presidente e Amministratore Delegato
- di cui indipendenti	9	9	9	definiti indipendenti in base al Codice di Autodisciplina e ai sensi del T.U.F.
- di cui senza diritto di voto	1	1	1	nominato dal Ministero dell'Economia e delle Finanze
- di cui nominati da liste di minoranza	4	4	4	
Riunioni effettuate	13	10	14	
Tasso di partecipazione *	96%	98%	96%	
Riunioni effettuate dal gruppo degli Amministratori indipendenti	3	3	3	Alle riunioni non presenziano il Presidente e Amministratore Delegato e gli Amministratori non indipendenti

Comitato per il Controllo Interno	2010	2009	2008	Note
Numero componenti	4	4	4	Tutti Amministratori indipendenti
Riunioni effettuate	13	8	8	
Tasso di partecipazione *	94%	90%	91%	

Comitato per le Strategie	2010	2009	2008	Note
Numero componenti	8	8	8	Nel corso dell'esercizio 2008 si sono avvicendati 3 componenti
Riunioni effettuate	3	2	=	
Tasso di partecipazione *	100%	100%	=	

Comitato per la Remunerazione	2010	2009	2008	Note
Numero componenti	5	5	5	Di cui 4 sono Amministratori indipendenti
Riunioni effettuate	5	6	5	
Tasso di partecipazione *	100%	93%	90%	

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

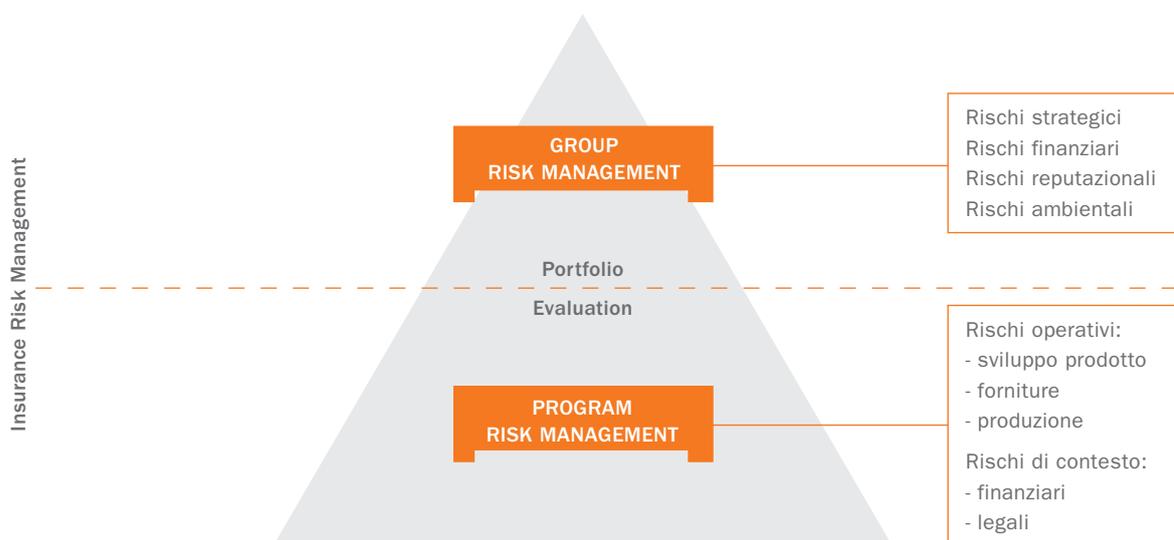
Collegio Sindacale	2010	2009	2008	Note
Numero componenti (effettivi)	5	5	5	Il Collegio è in carica per il periodo 2009-2011 e comprende anche 2 Sindaci supplenti. Nel corso dell'esercizio 2009 si è avvicendato un Sindaco effettivo
- di cui nominati da liste di minoranza	2	2	2	
Riunioni effettuate	27	22		
Tasso di partecipazione *	94%	94%		

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

- Il Codice di Autodisciplina è disponibile sul sito web di Borsa Italiana ([www.borsaitaliana.it](http://www.borsaitaliana.it))
- La Relazione sul governo societario è disponibile sul sito [www.finmeccanica.it](http://www.finmeccanica.it) nella sezione Investor Relations/Corporate Governance
- Procedura per le operazioni con parti correlate ai sensi dell'art. 4 del Regolamento CONSOB n. 17221/2010

## La gestione dei rischi

Il buon governo dell'impresa e la tutela degli *stakeholder* richiedono che l'Azienda sia dotata di un appropriato sistema di *enterprise risk management*. La corretta gestione dei rischi insiti nello svolgimento di tutte le attività aziendali è, infatti, un presupposto fondamentale per preservare, nel lungo termine, la creazione di valore economico e per proteggere le attività tangibili e intangibili di interesse degli *stakeholder*.



In Finmeccanica quest'area è presidiata con un approccio integrato *top-down* e *bottom-up* tra la Capogruppo e le società operative, nel quale le responsabilità specifiche sono determinate dalla tipologia di rischi affrontati ai vari livelli:

- i rischi strategici e i rischi finanziari sono valutati, mitigati e monitorati direttamente dalla Capogruppo. Tra i rischi strategici sono compresi sia quelli derivanti dalla gestione del business nel suo complesso, sia i rischi reputazionali, associati alla qualità delle relazioni con gli *stakeholder* strategici del Gruppo (*Group Risk Management*);

- i rischi tecnologici/operativi che derivano dall'esecuzione dei contratti sono generalmente identificati, valutati e mitigati direttamente dalle società controllate, 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 (*Program Risk Management*);
- le analisi effettuate sui rischi tecnologici/operativi dei singoli programmi, unite alle analisi dei rischi commerciali (*contract winning*) 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 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*).

## LA TUTELA DEL PATRIMONIO AZIENDALE DAL RISCHIO DI SICUREZZA

Finmeccanica considera la tutela del patrimonio aziendale dal rischio di sicurezza un fattore essenziale per il conseguimento degli obiettivi del Gruppo.

Il patrimonio del Gruppo è l'insieme delle risorse materiali, immateriali e umane che concorrono al raggiungimento degli obiettivi aziendali nel tempo e che risultano potenzialmente esposte al rischio di sicurezza, inteso come risultante della probabilità di accadimento di un incidente e dell'intensità del danno diretto o indiretto sul patrimonio aziendale.

Al fine di sviluppare un approccio sostenibile ed efficace per il rischio di sicurezza, è stato definito un modello globale di governo della sicurezza in linea con gli standard internazionali e nel rispetto delle speciali direttive delle autorità competenti per le aziende o i programmi soggetti ai vincoli delle leggi sul controllo dei materiali d'armamento ed equipaggiamenti militari, nonché delle leggi sul controllo dell'importazione/esportazione di materiali e tecnologie avanzate.

Il governo della sicurezza nel Gruppo Finmeccanica è considerato un processo di gestione per lo sviluppo, il mantenimento e il miglioramento del sistema di sicurezza basato su:

- attribuzione di ruoli e responsabilità alle Funzioni di Gruppo e alle singole società;
- tre aree di competenza relative alla tutela del patrimonio aziendale: *Information Security*, *Operations Security* e *ICT Security*;
- due domini di applicazione: dominio della prevenzione e dominio dell'emergenza.

## I sistemi di gestione

I sistemi di gestione sono considerati strumenti efficaci di presidio e governo di alcuni temi specifici della strategia di sostenibilità d'impresa. Finmeccanica stimola la loro adozione presso le diverse società operative.

Nel corso del 2010 sono quindi proseguiti programmi di sviluppo, attuazione e certificazione, secondo gli standard internazionali di sistemi di gestione, afferenti:

- alla gestione ambientale e al *carbon management*;
- alla salute e alla sicurezza sul lavoro;
- alla qualità di prodotti e servizi.

Tali programmi sono coordinati per le rispettive aree di competenza da Finmeccanica Group Real Estate e Finmeccanica Group Services.

In questo ambito si segnala che nel corso del 2010:

- SELEX Communications è stata la prima società del Gruppo a ottenere la certificazione SA 8000, lo standard internazionale che elenca i requisiti per un comportamento eticamente corretto delle imprese e della filiera di produzione verso i lavoratori;
- il sito SELEX Galileo di Luton (Regno Unito) ha certificato il proprio sistema di gestione dell'energia secondo la norma BS 16001:2009.

 Per un maggiore dettaglio sul progetto di certificazione SA 8000 si rinvia all'approfondimento di settore "Elettronica per la Difesa e Sicurezza". Per maggiori dettagli sulle certificazioni ambientali e di salute e sicurezza conseguite dal Gruppo si rimanda alla sezione "La dimensione ambientale della sostenibilità".





**LA DIMENSIONE ECONOMICA  
DELLA SOSTENIBILITÀ**

2



## LA CREAZIONE DI VALORE E L'INNOVAZIONE

Costruiamo valore economico portando sul mercato prodotti, soluzioni e servizi che soddisfino bisogni reali. Trasformiamo le idee in progetti concreti, valorizzando tutti i fattori di competitività, dagli investimenti in tecnologia e Ricerca e Sviluppo alla professionalità e competenza delle persone che operano in Azienda, alle relazioni con i partner strategici.

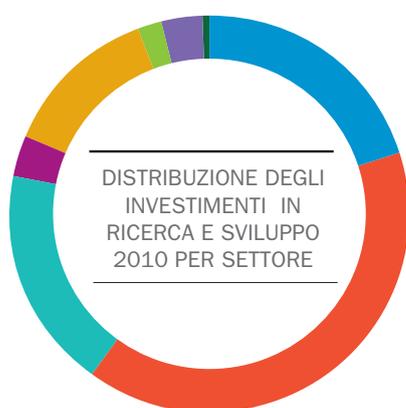
### Carta d'identità

Principali risultati economico-finanziari (€ milioni)

	2010	2009	var. ass.	var. %
Ricavi	18.695	18.176	519	2,9%
EBITA <i>Adjusted</i> *	1.589	1.587	2	0,1%
<b>Margine EBITA <i>Adjusted</i> *</b>	<b>8,5%</b>	<b>8,7%</b>		<b>(0,2) p.p.</b>
Risultato netto	557	718	(161)	(22,4%)
FOCF	443	563	(120)	(21,3%)
Indebitamento finanziario netto	3.133	3.070	63	2,1%
Ordini	22.453	21.099	1.354	6,4%
Portafoglio ordini	48.668	45.143	3.525	7,8%

\* Per la definizione di EBITA *Adjusted* si rimanda al Glossario.

Investimenti in Ricerca e Sviluppo 2010: €mil. 2.030



20,1%	Elicotteri
39,9%	Elettronica per la Difesa e Sicurezza
18,2%	Aeronautica
3,3%	Spazio
12,8%	Sistemi di Difesa
1,9%	Energia
3,4%	Trasporti
0,3%	Altre attività

Ricavi ed EBITA collocati nella fascia alta delle previsioni (*Guidance*).

FOCF più che raddoppiato rispetto alle previsioni (*Guidance*).

Portafoglio ordini a 48.668 milioni di euro (+7,8%), equivalenti a oltre due anni e mezzo di produzione.

Conclusa la VII edizione del Premio Innovazione. In 7 edizioni, oltre 16.000 persone coinvolte per un totale di quasi 5.500 progetti presentati.

Depositata domanda di brevetto per il 15% del totale delle proposte presentate nell'ambito delle ultime due edizioni del Premio.

Crescita del 4% del portafoglio brevetti rispetto al 2009: di questi, il 92% è costituito da brevetti internazionali.

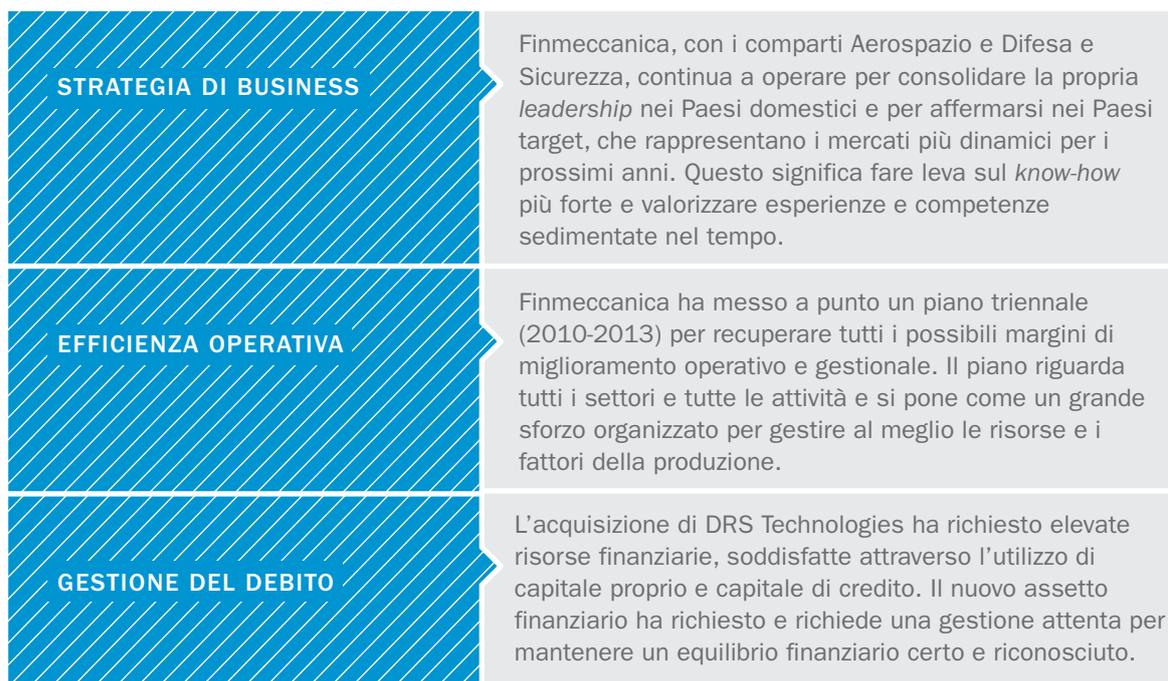
## Strategia di creazione del valore

Finmeccanica è un grande gruppo industriale. Questa realtà non esprime solo un dato di fatto, ma traduce una vocazione: è attraverso l'attività produttiva che il Gruppo sa e vuole creare valore. Pur attuando un'attenta gestione delle leve finanziarie, Finmeccanica intende rimanere fedele alla propria storia industriale e continuare a investire, nel proprio business di riferimento, in una prospettiva di crescita duratura.

La generazione e distribuzione di valore economico e la solidità patrimoniale rappresentano i principali elementi di sostenibilità economica, nell'ottica di una remunerazione adeguata e di una corretta valorizzazione della componente economica nelle relazioni di scambio che il Gruppo ha con tutti gli *stakeholder*.

La filosofia di Finmeccanica guarda al concetto di valore in un'accezione articolata. La reputazione, l'orgoglio delle nostre persone di lavorare per un Gruppo che chiede e dà fiducia, la lealtà dei nostri clienti e dei nostri partner, il legame con le comunità in cui siamo storicamente presenti, sono tutte forme di valore che solo in parte sono traducibili attraverso indicatori economici, ma rappresentano un fattore essenziale per continuare a esistere e a svilupparsi.

Tre sono i pilastri su cui Finmeccanica fonda la creazione di valore economico in una prospettiva di lungo termine:



La generazione e distribuzione di valore economico e la solidità patrimoniale rappresentano i principali indicatori di sostenibilità delle attività del Gruppo. Finmeccanica opera per remunerare adeguatamente l'investimento degli azionisti e per valorizzare correttamente la componente economica nelle relazioni di scambio con gli altri *stakeholder*.

## Risultati economico-finanziari e ripartizione del Valore Aggiunto

Finmeccanica ha conseguito anche nell'esercizio 2010 risultati economici e finanziari che hanno mantenuto, e in alcuni casi superato, le previsioni dichiarate al mercato (c.d. *Guidance*, cfr. capitolo "I rapporti con i mercati finanziari"):

- i ricavi ammontano a €mil. 18.695 rispetto a €mil. 18.176 del 2009, con un aumento del 2,9%;
- l'utile netto è pari a €mil. 557, rispetto a €mil. 718 del 2009 (-22,4%). Gli ordini salgono a €mil. 22.453 (+6,4%), trainati dalla crescita dei settori Elicotteri (+86,6%), Spazio (+67%) e Trasporti (+13,9%);
- il portafoglio ordini si attesta a 48.668 milioni di euro (+7,8%), equivalenti a oltre due anni e mezzo di produzione.

Il Valore Aggiunto, calcolato come differenza tra il valore della produzione e i costi intermedi per l'acquisizione di beni e servizi, è risultato nel 2010 pari a €mil. 7.209 (-0,07% rispetto al 2009)<sup>2</sup>. Parte del Valore Aggiunto distribuito al personale è rappresentata da oneri di ristrutturazione per costi sostenuti e accantonamenti a fronte di operazioni di riorganizzazione in atto in diverse aziende del Gruppo.

L'etica e i valori d'impresa si esprimono non solo nel modo in cui la ricchezza viene prodotta, ma anche nelle scelte di distribuzione tra i diversi *stakeholder*. A questo fine, Finmeccanica si impegna a ricercare l'equilibrio tra l'esigenza di riconoscere e premiare l'impegno delle persone che operano nel Gruppo e quella di remunerare adeguatamente il rischio di chi investe.

La modalità di ripartizione del Valore Aggiunto generato nel 2010 non ha registrato variazioni di rilievo rispetto all'anno precedente.

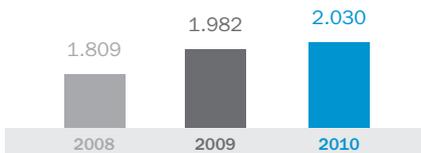


66,19%	Personale
3,98%	Pubblica Amministrazione
7,78%	Capitale di credito
3,29%	Capitale di rischio
18,59%	Azienda
0,17%	Liberalità e sponsorizzazioni

### L'investimento continuo nell'innovazione

Creazione di valore per gli azionisti e sostenibilità del business sono basate sulla capacità di creare continuamente innovazione. Finmeccanica, nell'assoluta convinzione che l'innovazione rappresenti un asset strategico, ha costantemente accresciuto i propri investimenti in Ricerca e Sviluppo, anche negli ultimi periodi di congiuntura sfavorevole. Nel 2010 essi sono risultati pari a €mil. 2.030 (+2,4% rispetto al 2009), circa l'11% dei ricavi consolidati.

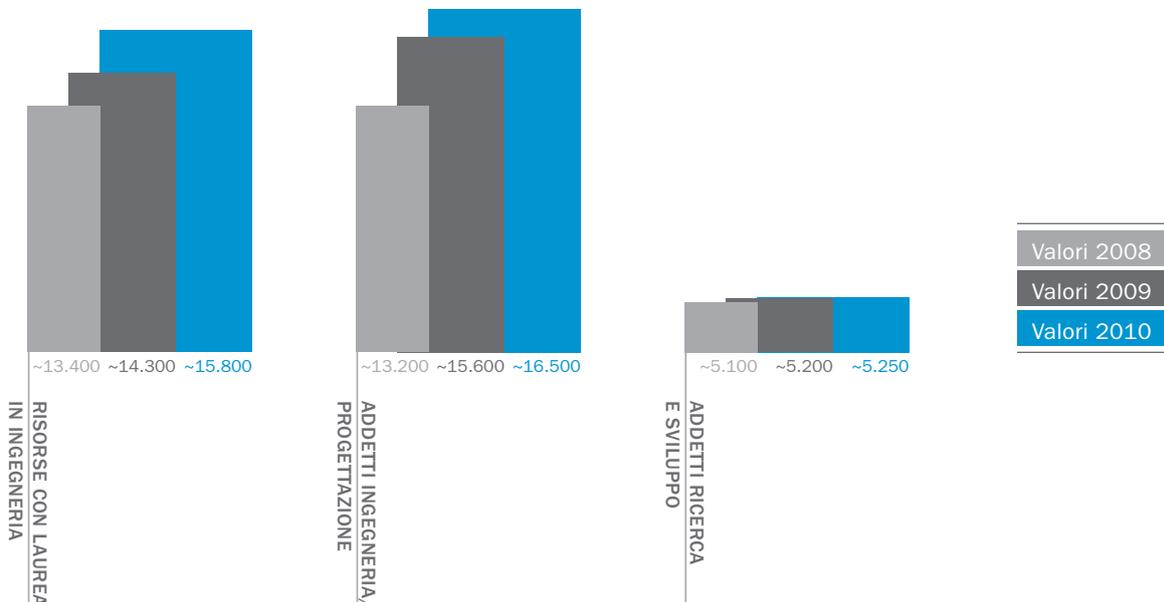
Andamento degli investimenti in Ricerca e Sviluppo (€ milioni)



Gran parte di questi investimenti è destinata alle cosiddette "tecnologie duali" che, sviluppate in origine da ricerche in campo militare, trovano applicazioni in progetti civili ad alto valore strategico. Il 78% degli investimenti è concentrato nei tre pilastri strategici: Elicotteri, Elettronica per la Difesa e Sicurezza e Aeronautica.

Circa 21.750 sono gli addetti impegnati in Ricerca e Sviluppo, ingegneria e progettazione (pari al 29% del personale totale di Gruppo).

Andamento delle risorse umane dedicate alla Ricerca e Sviluppo, ingegneria e progettazione



I dati relativi all'impegno nella Ricerca e Sviluppo collocano Finmeccanica:

- al primo posto tra le aziende italiane;
- al 16° posto nella graduatoria complessiva dei principali gruppi dell'Unione Europea e al secondo posto tra i gruppi europei dell'Aerospazio, Difesa e Sicurezza;
- tra le prime 50 aziende al mondo secondo la classifica dell'*International R&D Scoreboard 2010* del DTI (Department of Trade and Industry) britannico.

## Pianificazione strategica dell'innovazione

L'innovazione segue un processo integrato che prende avvio dalla pianificazione strategica e dagli obiettivi di budget per svilupparsi e concludersi con la definizione di un piano quinquennale.

Nell'ambito di questo processo, la Capogruppo e le società operative hanno ruoli e responsabilità definiti in modo da favorire la ricerca di sinergie trasversali e il monitoraggio continuo dell'efficacia e dell'efficienza dei programmi.

I risultati di tale processo sono esplicitati e raccolti all'interno del piano "*Innovation and R&D Strategy Plan*", che ogni società deve elaborare e presentare per approvazione al management della Capogruppo.

Il piano "*Innovation and R&D Strategy Plan*" fornisce un quadro d'insieme che lega obiettivi, strategie di innovazione tecnologica, di prodotto e di processo di ogni azienda del Gruppo, ed è aggiornato su base annuale.

Le fasi di sviluppo dell'*Innovation and R&D Strategy Plan*



## L'attività di Ricerca & Sviluppo (R&S)

Le attività di R&S sono articolate nelle aree di "Ricerca e Sviluppo tecnologico" e "Ricerca e Sviluppo applicata ai prodotti", in modo da consentire una corretta programmazione e il contenimento del rischio, attraverso l'ottimizzazione dell'inserimento di nuove tecnologie nei prodotti in tempi commercialmente utili. La logica integrazione delle aziende di più recente acquisizione ha determinato una più approfondita analisi delle sinergie ottenibili all'interno del Gruppo, anche in ambito R&S.

In aggiunta alle attività interne al Gruppo, Finmeccanica partecipa a programmi internazionali di ricerca e sviluppo condotti in ambito NATO, Commissione Europea e European Defence Agency (EDA).



Per maggiori informazioni sulle principali attività di Ricerca e Sviluppo condotte dalle società del Gruppo e sui programmi internazionali consultare il bilancio consolidato

## La tutela e la valorizzazione del patrimonio intellettuale e tecnologico

I processi di innovazione sono stimolati e supportati da Finmeccanica attraverso un'intensa attività di *governance* tecnologica che si declina in due principali aree:

- la tutela del capitale intellettuale del Gruppo, attraverso il programma di *Intellectual Property Governance*;
- la valorizzazione del patrimonio tecnologico comune alle aziende del Gruppo, attraverso il progetto *MindSh@re*.

L'*Intellectual Property Governance* è il programma che mira alla tutela della proprietà intellettuale del Gruppo, al conseguimento di brevetti e alla valorizzazione delle innovazioni di prodotto e di processo.

Per assicurare la valorizzazione efficace degli IPR – *Intellectual Property Rights* (diritti di proprietà intellettuale) – è necessario investire in competenze per consentire a un'idea di tradursi in prodotto e verificare che l'eventuale e relativo brevetto sia accuratamente valorizzato, mantenuto nel tempo o ceduto in licenza attraverso accordi mutualmente benefici.

Data l'importanza degli IPR, Finmeccanica li governa attraverso un sistema articolato, che comprende i seguenti aspetti dell'*IP management*:

- tutela di brevetti, modelli, disegni e marchi;
- gestione e ottimizzazione del portafoglio, attraverso un'armonizzazione delle *policy* e procedure IP nel Gruppo;
- messa a profitto degli stessi, attraverso accordi di licenza, vendita, *offset*.

Negli ultimi anni il Gruppo ha registrato una significativa crescita dei brevetti in quantità, qualità e internazionalità.

	2010	2009	2008
Incremento del portafoglio brevetti depositati rispetto all'esercizio precedente *	4%	36% <sup>3</sup>	2%
Ripartizione portafoglio brevetti per area geografica:			
- Italia	8%	9%	12%
- Estero	92%	91%	88%

\* Incremento calcolato al netto dei brevetti abbandonati.

*MindSh@re* è il progetto di *knowledge management* del Gruppo, sviluppato per essere un incubatore tecnologico trasversale tra le aziende del Gruppo, e per favorire la costruzione di una rete di conoscenze, agendo così da moltiplicatore di idee, prodotti e talenti.

Il progetto è un elemento fondante della cultura dell'innovazione nel Gruppo Finmeccanica e costituisce il nodo abilitante della rete di collaborazione tra le aziende del Gruppo, i partner, i clienti istituzionali, le università e i centri di ricerca.

## Focus MindSh@re 2010

- Sette le comunità già attivate e operative (Ambienti integrati per lo sviluppo e la progettazione; Logistica e servizi ai clienti; Tecnologie per la simulazione; Materiali avanzati e tecnologie abilitanti; Proprietà intellettuale; Radar; Software).
- Coinvolti circa 400 ricercatori e tecnici, considerati tra le più alte professionalità aziendali.
- Attivazione di quattro nuovi progetti:
  - “I processi di ingegneria associati alla normativa NIILS”, atti a sviluppare una “soluzione” ingegneristica comune a tutte le aziende per l’attuazione di quanto richiesto dalla normativa NIILS emessa dal Segretariato Generale del Ministero della Difesa italiano (Segredifesa);
  - “FIN BOX”, con l’intento di fornire una piattaforma software per l’interoperabilità tra i sistemi appartenenti a diversi domini al fine di migliorare l’efficienza dei sistemi integrati per la distribuzione delle informazioni;
  - “Alta stabilità di fonti RF”, tesa a sviluppare, nei radar di sorveglianza, ulteriori capacità nell’individuazione e nella localizzazione di obiettivi di piccole dimensioni o *stealth* attraverso il miglioramento in applicazioni spaziali della risoluzione delle immagini nei *Synthetic Aperture Radar* (SAR);
  - “Metamaterial Resonators”, progetto in cui verranno studiate soluzioni metastrutturate per la miniaturizzazione di componenti a microonde, tra cui i risuonatori.

## Premio Innovazione - VII edizione

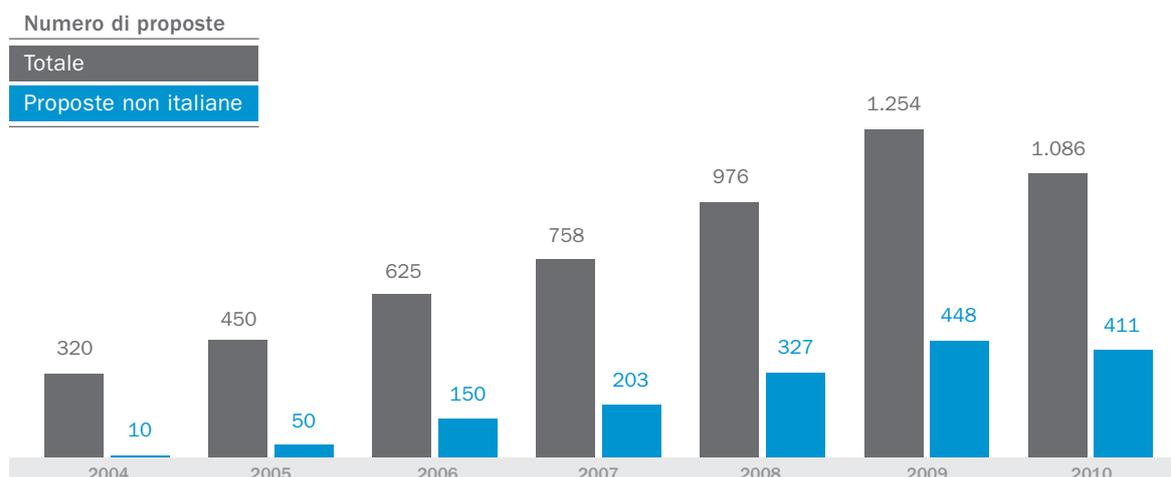
Il Premio Innovazione è un concorso interno rivolto a singoli dipendenti o a *team* di persone del Gruppo che intendano cimentarsi nello sviluppo di idee e proposte, valutate da una giuria composta da personalità indipendenti, provenienti per lo più dal mondo accademico e della ricerca scientifica. Dalla prima edizione del 2004, il Premio ha coinvolto oltre 16.000 persone e raccolto 5.500 progetti innovativi.

Il ritorno che il Premio Innovazione assicura al Gruppo Finmeccanica è duplice:

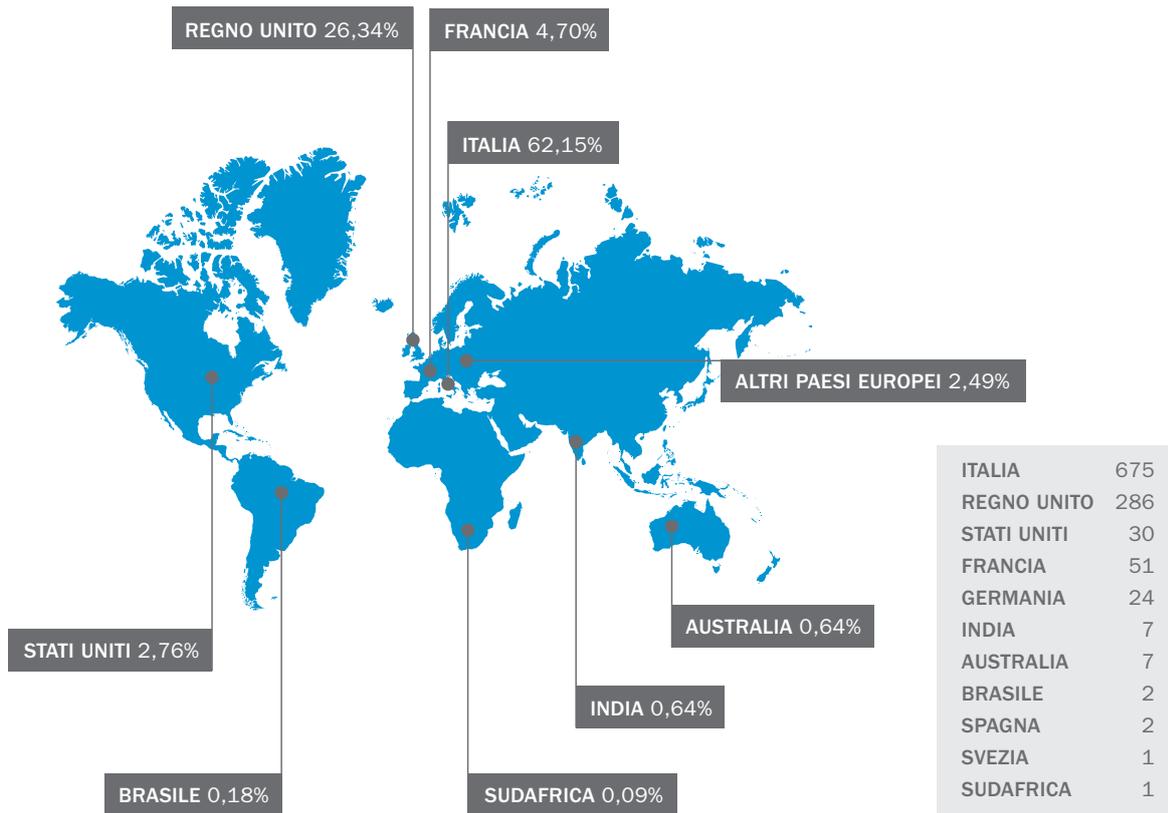
- fa emergere le principali innovazioni, stimola e supporta il processo di brevettazione;
- incoraggia la collaborazione e favorisce l’integrazione sia tra aziende diverse, sia tra sedi geograficamente distanti della stessa azienda.

Il concorso rappresenta la principale fonte di brevetti del Gruppo: per il 15% del totale delle proposte presentate nell’ambito delle ultime due edizioni è stata depositata domanda di brevetto.

Andamento quantitativo delle proposte presentate al Premio Innovazione



Provenienza territoriale delle candidature al Premio Innovazione 2010



All'inizio del 2011 si è svolta a Napoli la premiazione della settima edizione del Premio, relativa alle attività 2010, per la quale sono state presentate 1.086 proposte provenienti da 11 diversi Paesi (Italia, Regno Unito, Stati Uniti, Francia, Germania, Spagna, Australia, Sudafrica, Svezia, Brasile, India).

Tra tutte le proposte ricevute, ogni società del Gruppo ha selezionato e presentato, in fase di valutazione finale, un solo progetto. I 20 progetti aziendali sono stati esaminati e valutati da una commissione internazionale coordinata dall'università statunitense di Stanford, che ha premiato *ex aequo* i progetti di seguito elencati.

<b>SELEX Communications</b>	<p><b>Multi Role Software Radio</b></p> <p>Nell'ambito dello sviluppo della <i>Software Defined Radio</i>, è stata definita una nuova famiglia di prodotti portatili, caratterizzati da dimensioni ridotte e basso costo, pensati non solo per applicazioni nel comparto della difesa ma anche per usi di sicurezza, governativi e privati.</p>
<b>WASS</b>	<p><b>Intruder and obstacle warning system</b></p> <p>Si tratta di un sistema sonar per imbarcazioni capace di rilevare ostacoli a pelo d'acqua lungo la rotta dell'imbarcazione stessa. Consente inoltre una visualizzazione tridimensionale dell'andamento del fondale marino lungo la rotta.</p>
<b>Thales Alenia Space</b>	<p><b>Feed System with cross polarization cancellation for reflector based SAR</b></p> <p>Si tratta di un progetto innovativo che riguarda i SAR spaziali, messo a punto grazie alla combinazione di tecniche progettuali avanzate nel campo delle antenne, di diversi domini tecnologici abilitanti e dell'esperienza sul campo in progetti passati.</p>

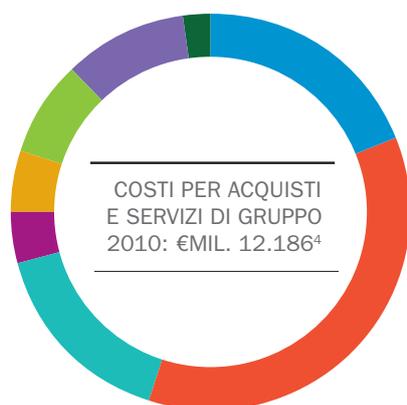
La commissione ha inoltre assegnato tre ulteriori riconoscimenti.

<p><b>Brevetto dell'Anno Gruppo Finmeccanica</b></p>	<p>a <b>DRS Technologies</b> per <i>A Pixel Structure Having an Umbrella Type Absorber with One or More Recesses or Channels Sized to Increase Radiation Absorption</i>. Si tratta di un'innovazione consistente in una foratura <i>sub-diffraction-limit</i> applicata all'elemento sensibile del micro-bolometro utilizzato come sensore non raffreddato per l'ottenimento di immagini a infrarossi.</p>
<p><b>Best supplier 2010</b></p>	<p>a <b>Pratt &amp; Whitney Canada</b>, società partner di AgustaWestland nell'ambito di diversi programmi strategici, che ha dimostrato un elevato livello sia di professionalità sia di capacità di risposta nel fornire supporto ad AgustaWestland e ai suoi clienti, per ogni problema relativo al materiale in esercizio.</p>
<p><b>Industrial Award 2010</b></p>	<p>ad <b>Ansaldo Energia</b>, per il progetto <i>Gas burner assembly for a gas turbine</i>. Il sistema di combustione <b>VeLoNOx™</b> è stato sviluppato da Ansaldo Energia allo scopo di soddisfare i requisiti più severi e rigorosi legati alle strategie che mirano a una migliore sostenibilità ambientale.</p>

## LA GESTIONE DEGLI ACQUISTI

Trasferiamo valore economico nella catena di fornitura acquistando volumi consistenti di beni e servizi. Promuoviamo la collaborazione e l'efficienza nella catena della fornitura; consideriamo la sostenibilità ambientale e la responsabilità sociale elementi sempre più rilevanti nel confronto con i nostri fornitori.

### Carta d'identità al 31 dicembre 2010



19%	Elicotteri
36%	Elettronica per la Difesa e Sicurezza
16%	Aeronautica
4%	Spazio
5%	Sistemi di Difesa
8%	Energia
10%	Trasporti
2%	Altre attività

### Ripartizione acquisti per aree geografiche (€ milioni)

Italia	5.502
Regno Unito	1.534
Stati Uniti	2.276
Altri Paesi	2.874
<b>Totale</b>	<b>12.186</b>

4. Comprende, oltre alla voce "Costi per beni e servizi" del conto economico consolidato, le capitalizzazioni delle immobilizzazioni tecniche e non tiene conto della variazione del magazzino materie prime.

## Il valore degli approvvigionamenti

Gli approvvigionamenti di beni e servizi rappresentano una considerevole area di valore economico che viene riversata da Finmeccanica in diverse filiere e in tutti gli ambiti geografici dove il Gruppo è insediato. In molti contesti, i siti produttivi di Finmeccanica rappresentano i principali volani di crescita economica e di sviluppo del territorio.

Nel 2010 il valore complessivo dei costi per acquisti e servizi Finmeccanica è stato pari a €mil. 12.186, con una incidenza complessiva del 65% dei ricavi consolidati. L'incidenza varia tra i diversi settori, dal 52% circa dell'Elettronica per la Difesa e Sicurezza al 69% circa dell'Aeronautica.

I beni e i servizi direttamente impiegati come fattori di produzione (*business critical*) costituiscono la parte più rilevante degli acquisti di Finmeccanica (rappresentano l'86% degli acquisti totali). La specificità e la criticità delle forniture, che in molti casi devono rispondere a stringenti requisiti di qualità e fanno parte di *supply chain* complesse e articolate, richiedono l'assoluta responsabilità della gestione strategica e operativa in capo alle singole aziende.

Le società operative del Gruppo hanno attuato processi di gestione mirati al mantenimento di una base fornitori *business critical* che assicuri elevati standard di qualità e servizio nel rispetto degli standard di tutela dell'ambiente e della salute e sicurezza.

Il rapporto che si instaura con questi fornitori è modulato in funzione della criticità dell'approvvigionamento: al crescere dell'importanza strategica dei beni e dei servizi oggetto della fornitura sale anche il livello di collaborazione, fino ai casi in cui vengono formalizzati rapporti di *partnership* strategica.

### Il Supply Chain Management di Finmeccanica Group Services

Finmeccanica Group Services (FGS) è la società del Gruppo nata a seguito di un programma di razionalizzazione degli approvvigionamenti lanciato all'inizio del decennio. FGS è cresciuta nel corso degli ultimi anni fino a diventare una *Shared Services Company*, il cui ambito di azione comprende la definizione di *Framework Agreement* relativi ad acquisti non *business critical*, la gestione della piattaforma di *e-procurement* a disposizione delle aziende del Gruppo, la *governance* dei servizi ICT (*Information & Communication Technology*) di Gruppo, l'*Energy Management*, il *Global Service*, la Logistica, il *Business Travel* e alcuni servizi in ambito HR. FGS è sempre stata focalizzata sulle aziende del Gruppo, ma dal 2010 offre propri servizi e soluzioni anche ad aziende esterne.

Nell'ambito della sua missione, FGS ha avviato la realizzazione del *Routing Center*, una soluzione di *Supply Chain Management* di cui Alenia Aeronautica e Alenia Aermacchi saranno le prime aziende beneficiarie, avendo sottoscritto un accordo per l'avvio del progetto esecutivo a settembre 2010. Si tratta di un sistema integrato di gestione e controllo del processo di trasporto delle merci che coinvolge fornitori, operatori logistici e sedi produttive.

Esso rappresenta un esempio evidente di come si possano coniugare benefici economici e di riduzione degli impatti ambientali operando con una soluzione di *collaborative planning* lungo tutto il flusso logistico delle merci:

- nella fase di pianificazione dei trasporti il sistema è in grado di ridurre la frequenza e i tempi dei viaggi di consegna, di ottimizzare le rotte di andata e ritorno e di migliorare i carichi sugli automezzi;
- nella fase di assegnazione dei trasporti riduce i consumi e i costi di trasporto e aumenta l'efficienza degli uffici di gestione;
- nella fase di esecuzione dei trasporti riduce il chilometraggio dei percorsi, aumenta l'efficacia e l'efficienza della gestione, riduce i conflitti e migliora la qualità dei servizi.

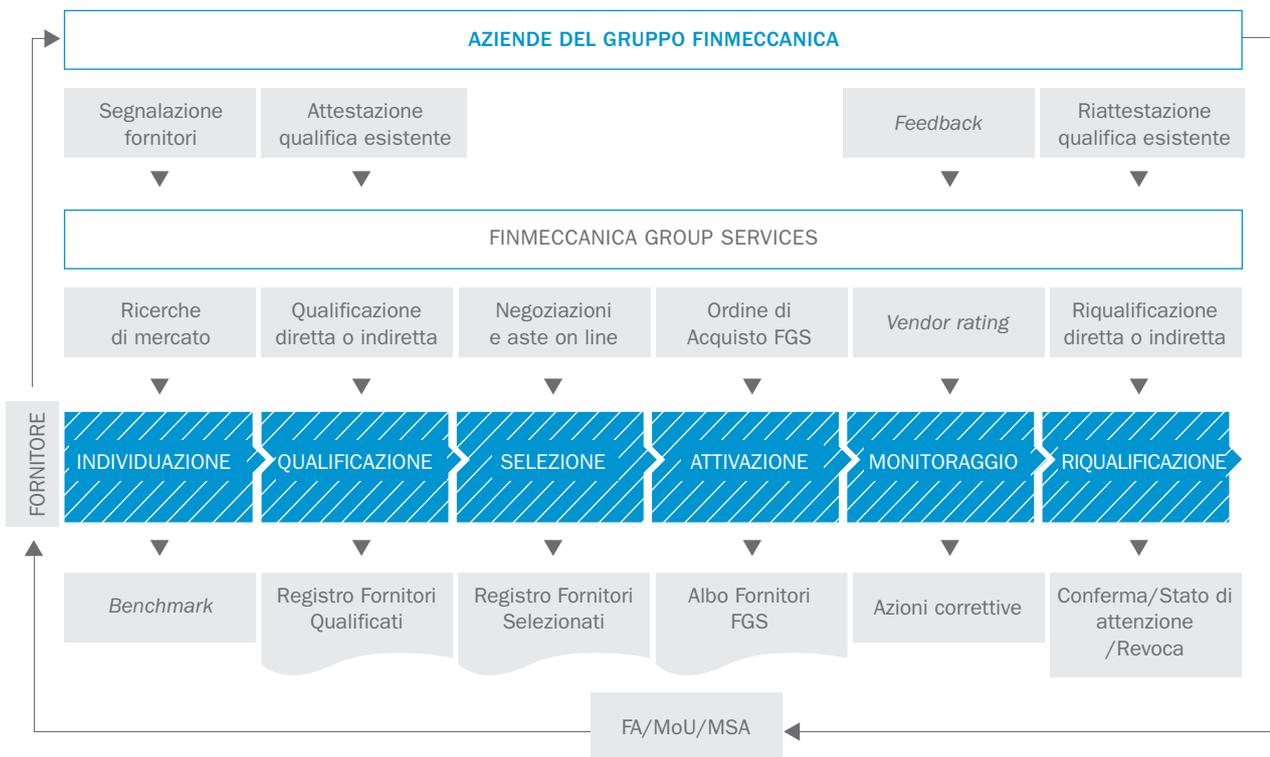
FGS opera all'interno del *Routing Center* come *main contractor* verso le aziende garantendo direttamente il servizio di *sourcing* delle tariffe del servizio di trasporto, secondo modelli evoluti di negoziazioni *real time* e contrattualizzazione degli accordi. FGS sarà inoltre responsabile della realizzazione della fase progettuale e dell'estensione del servizio alle altre aziende del Gruppo. Le attività specialistiche di ottimizzazione dei flussi di trasporto saranno affidate a un partner logistico internazionale che opererà quale *sub contractor* di FGS.

## Finmeccanica Group Services e la gestione degli acquisti indiretti (c.d. non business critical)

Nella gestione dell'approvvigionamento di beni e servizi indiretti, Finmeccanica Group Services (FGS) svolge invece un ruolo centrale, intervenendo direttamente nei processi di gestione dei fornitori, nella negoziazione di contratti e nello sviluppo di strumenti dedicati al *procurement* (per esempio, la piattaforma per le negoziazioni on line). Il sistema sviluppato da FGS è a disposizione delle aziende del Gruppo, che lo utilizzano per i propri approvvigionamenti.

Nel 2010 gli acquisti effettuati attraverso il "sistema FGS" sono risultati pari a €mil. 1.650. Nel 2010 risultano circa 350 fornitori con accordi quadro attivi negoziati da FGS, messi a disposizione delle aziende del Gruppo.

Il sistema di gestione dei fornitori FGS



Dati operativi relativi al sistema di gestione dei fornitori FGS (€ milioni)

	2010	2009
Fornitori selezionati/con accordi attivi	350	343
- di cui monitorati attraverso <i>vendor rating</i> qualitativo	130	100
- di cui monitorati attraverso KPI quantitativi	14	9
- di cui nuove qualificazioni	80	n.d.

Nello svolgimento della propria missione, FGS si è affermata nel tempo come portatore di pratiche di gestione dei fornitori e di scelte di approvvigionamento che rispondono a obiettivi di efficienza, trasparenza e sostenibilità ambientale.

In particolare, la piattaforma di *e-procurement*, uno strumento in continuo sviluppo, viene utilizzata per le gare on line anche su categorie merceologiche *business critical*.

La piattaforma garantisce ai fornitori invitati alla fase di negoziazione:

- trasparenza e pari opportunità: certezza di disporre di informazioni complete e allineate con quelle disponibili per i concorrenti;
- chiarezza e uniformità nel processo: modalità di interazione chiaramente definite e applicate in maniera costante alle negoziazioni da parte del *buyer*.

Nel corso del 2010 sono stati gestiti circa 3.500 eventi on line, con circa 550 nuovi fornitori registrati sul Portale di Gruppo, per un totale cumulato di circa 6.300 fornitori.

Vengono di seguito dettagliate le principali iniziative intraprese da FGS nel 2010 con impatto su aspetti legati a una gestione sostenibile della *supply chain*.

AMBITO	ATTIVITÀ REALIZZATE NEL 2010	RISULTATI 2010	FINALITÀ
Gestione parco auto aziendale	Analisi delle emissioni del parco auto del Gruppo	Disponibile analisi emissioni 2010 flotta di Gruppo	Riduzione delle sostanze inquinanti
	Introduzione nei listini di modelli "ecologici"	3 auto a metano su 12 "listino pool"	Riduzione delle emissioni di gas serra nell'atmosfera
		1 auto a metano su 13 "listino quadri"	Progressivo allineamento ai limiti di emissione previsti per il 2012 dalla UE
		1 auto a tecnologia ibrida su 38 "listino dirigenti"	
	Criteri di sostenibilità ambientale come elemento di valutazione dei fornitori in fase di selezione	Valutati in fase di rinegoziazione del <i>Framework Agreement</i> n. 5 fornitori sulla base delle attività/progetti in campo ambientale	
	Adozione di parametri di emissione come elemento di scelta della vettura	Indicazione emissioni CO <sub>2</sub> sulle vetture in listino	
Business Travel	Monitoraggio delle emissioni sul "viaggiato" Finmeccanica	Stima delle emissioni relative ai viaggi aerei Finmeccanica 2010 (copertura 70%)	Sensibilizzazione verso il contenimento delle emissioni di gas serra nell'atmosfera
	Introduzione <i>videoconference</i> quale strumento per diminuire i viaggi a lungo raggio	Sviluppato progetto in Finmeccanica Corporate e SELEX Sistemi Integrati per introduzione <i>videoconference</i> HD	
Gestione materiali chimici	Gestione dell'intero ciclo di vita del prodotto attraverso <i>Service Provider</i> per garantire un adeguato smaltimento dei materiali chimici e <i>compliance</i> con la normativa REACH	Lettera di intenti per la sottoscrizione di un <i>Framework Agreement</i> con <i>Service Provider</i>	Riduzione sprechi Smaltimento adeguato più eventuale recupero
Carta	Introduzione nei listini di carta di qualità con grammatura inferiore e di carta riciclata con prezzi vantaggiosi per favorirne l'utilizzo	Aggiornato listino fornitore in Accordo con la sostituzione della carta da 80 g con carta da 75 g	Minore deforestazione

<b>Smaltimento dei rifiuti</b>	Sceita della fornitura secondo criteri di massimizzazione della percentuale dei rifiuti a recupero/riciclo	Valutazione dei fornitori in fase di richiesta di offerta in base alla percentuale di rifiuti destinati al recupero	Recupero, ove possibile, dei rifiuti prodotti  Riduzione dei rifiuti destinati alle discariche
	Rispetto della vigente normativa in materia di gestione rifiuti	Verifica delle autorizzazioni (validità, perimetro, applicabilità)	
<b>Servizi di pulizia</b>	Introduzione di parametri di valutazione dei fornitori legati alla composizione della forza lavoro e al dosaggio e utilizzo dei concentrati, promozione raccolta differenziata, utilizzo biodegradabile	Valutazione di 10 fornitori coinvolti nella richiesta di offerta 2010	<b>Forza lavoro</b> • Impedire lavoro minorile • Promuovere prima occupazione • Favorire pari opportunità
			<b>Gestione materiali</b> • Smaltimento adeguato più eventuale recupero • Riduzione delle sostanze inquinanti
<b>Certificazioni ambientali</b>	Certificazione ISO 14000, quale criterio che contribuisce alla valutazione per la scelta del fornitore per categorie merceologiche: rifiuti, pulizie, mense, autonoleggio	Rifiuti: 13 fornitori certificati vs 14 totali in accordo quadro nel 2010	Garantire la catena di qualità agli stabilimenti  Progressiva riduzione degli impatti ambientali secondo piani di miglioramento definiti in base a scadenze prestabilite
		Mense: 6 fornitori certificati vs 7 totali in accordo quadro nel 2010	
		Pulizie: 9 fornitori certificati vs 10 totali in accordo quadro nel 2010	
		Autonoleggio lungo termine: 1 fornitore certificato vs 3 totali in accordo quadro nel 2010	
<b>I progetti FGS</b>	RFID ( <i>Radio Frequency Identification Device</i> )	Tecnologia applicata in una azienda del Gruppo nella gestione dell'ingresso merci, magazzino, produzione	Smaterializzazione e digitalizzazione documentale  Minore deforestazione
<b>Gestione salute e sicurezza sul lavoro</b>	<i>Framework Agreement</i> per la prevenzione e la tutela della sicurezza sul lavoro	N. 1 fornitore in accordo  N. 6 aziende aderenti all'accordo	Innalzare il benessere e l'efficienza dei lavoratori negli ambienti di lavoro

Oltre all'avanzamento delle iniziative sopra citate, nel corso del 2010 FGS ha portato a termine alcune azioni di miglioramento del sistema, con particolare riferimento:

- all'integrazione del modello di autocertificazione e del questionario di qualificazione dei fornitori con requisiti etici e di responsabilità sociale;
- all'inserimento di alcuni parametri di responsabilità sociale nella selezione di fornitori nell'ambito di alcune categorie merceologiche critiche per il rispetto degli standard etici sul lavoro;
- al monitoraggio delle prestazioni dei fornitori (*vendor rating*) con indicatori qualitativi e quantitativi, esteso fino a coprire rispettivamente il 40% e l'11% della spesa complessiva.

## I RAPPORTI CON I MERCATI FINANZIARI

Consideriamo la credibilità riconosciutaci dai mercati finanziari uno degli asset portanti per sostenere lo sviluppo dell'Azienda. Operiamo nella massima trasparenza per remunerare adeguatamente i nostri azionisti e finanziatori.

### Carta d'identità al 31 dicembre 2010

**Capitale sociale:** euro 2.543.861.738, rappresentato da 578.150.395 azioni ordinarie, di cui 712.515 azioni proprie

Composizione dell'azionariato (aggiornato al primo trimestre 2011)



30,2%	Ministero Economia e Finanze
43,8%	Investitori istituzionali
26,0%	Investitori individuali



42,1%	Nord America
21,6%	Regno Unito/Irlanda
20,0%	Resto d'Europa
9,5%	Resto del mondo
6,8%	Italia

## Distribuzione debito tra valute e tipologia di tasso di interesse



9%	Emissione in sterline
20%	Emissione in dollari
71%	Emissione in euro



69%	Fisso
31%	Variabile

Conseguita l'ammissione agli indici Dow Jones Sustainability Europe e Dow Jones Sustainability World.

Organizzato a Londra il IV *Investor Day* con *site visit* presso il sito SELEX Galileo di Edimburgo.

Sviluppata la nuova sezione on line di *Investor Relations*, con usabilità e contenuti maggiori, nell'ambito del *restyling* del sito istituzionale Finmeccanica.

Nel mese di settembre 2010, firmato, con un pool comprendente le principali banche italiane ed estere, un contratto di finanziamento rotativo (*Revolving Credit Facility*) per complessivi 2.400 milioni di euro.

HIGHLIGHTS

## La comunicazione con il mercato

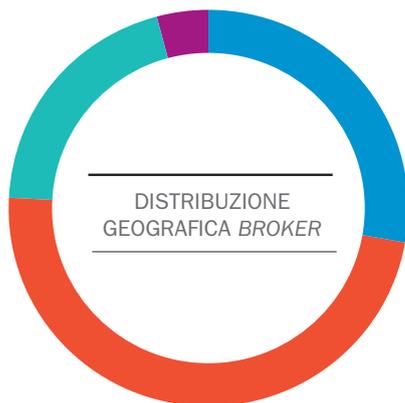
Finmeccanica si impegna ad assicurare un'informazione completa, trasparente e tempestiva riguardo a tutte le attività commerciali e industriali del Gruppo e sui risvolti finanziari a esse collegati.

La Funzione *Investor Relations* (IR) fornisce tutti gli elementi chiave affinché il mercato finanziario possa giungere a una percezione della Società coerente con il valore intrinseco delle attività del Gruppo. L'obiettivo, perseguito in linea con i principi affermati dalle migliori pratiche nazionali e internazionali – oltre che con le leggi e i regolamenti vigenti – è quello di sviluppare un dialogo trasparente e continuo con la comunità finanziaria italiana ed estera, fondato su una chiara visione strategica dei business di Finmeccanica e sul loro sviluppo.

IR mantiene una comunicazione continua con tutti gli investitori (istituzionali e *retail*) e gli analisti finanziari (*"sell side"* e *"buy side"*), fornendo informazioni sulle performance economiche, finanziarie e patrimoniali del Gruppo e sul suo andamento commerciale con un attento monitoraggio del *consensus* di mercato e partecipando all'elaborazione della c.d. *Guidance*.

Nel corso del 2010 ben 25 analisti *"sell side"* hanno prodotto periodicamente *report* sul titolo Finmeccanica: 12 di questi originari del Regno Unito, 7 italiani, 5 francesi, 1 statunitense.

Distribuzione *coverage* analisti con raccomandazioni (primo trimestre 2011)

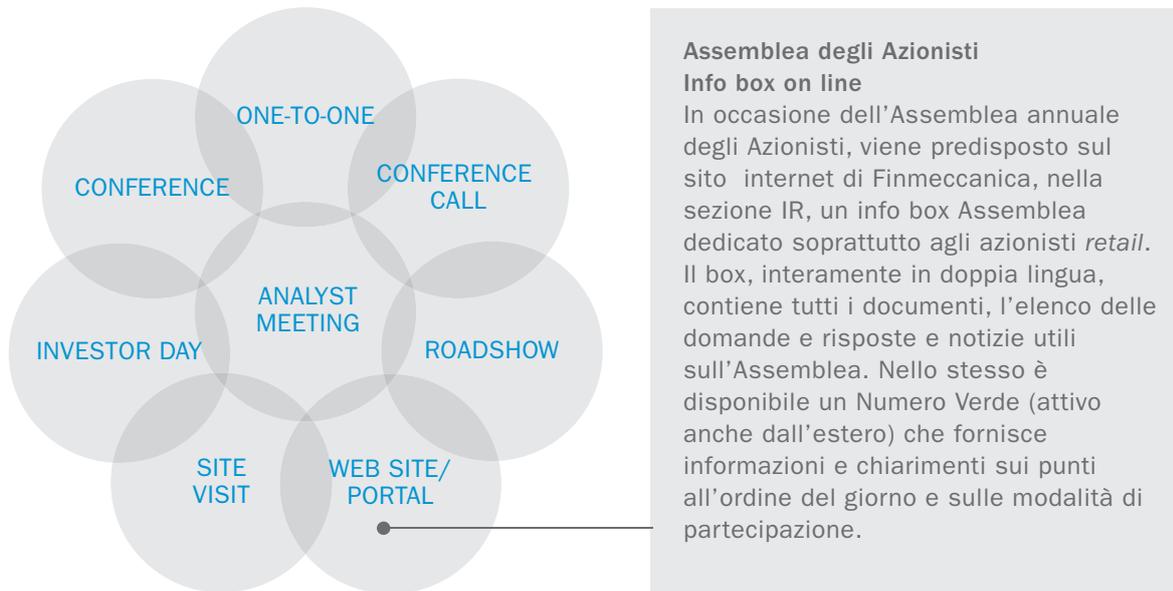


28%	Italia
48%	Regno Unito
20%	Francia
4%	Stati Uniti



36%	Positiva
48%	Neutrale
16%	Negativa

## Strumenti ed eventi di comunicazione con il mercato finanziario



Attraverso la Funzione *Investor Relations*, ogni anno Finmeccanica organizza eventi tesi sia al miglioramento della conoscenza del Gruppo da parte del mercato finanziario, sia alla presentazione dei risultati economico-finanziari e della loro prevedibile evoluzione (*Guidance* economico-finanziarie).

L'evento più importante organizzato e gestito da *Investor Relations* è l'*Investor Day*, che si svolge una volta l'anno in Europa o negli Stati Uniti. L'*Investor Day* ha lo scopo di far conoscere le attività e le prospettive del Gruppo attraverso presentazioni svolte dal vertice Finmeccanica e dalle aziende del Gruppo e *site visit* presso le realtà industriali più rappresentative.

Vengono inoltre organizzati nel corso dell'anno almeno due *roadshow* istituzionali, con la partecipazione del *top management* del Gruppo, preferibilmente in occasione della pubblicazione dei risultati annuali e semestrali, in linea con le migliori pratiche proprie delle società quotate. I *roadshow* si svolgono prevalentemente in Europa e in Nord America e prevedono generalmente una presentazione inaugurale a Londra, seguita da eventi simili sulle altre principali piazze finanziarie europee, come Parigi, Milano e Francoforte. In seguito, i *roadshow* di Finmeccanica si spostano in Nord America, toccando solitamente New York, Boston e altre piazze statunitensi (California, Chicago ecc.), e infine il Canada.



Per maggiori informazioni si rimanda al sito [www.finmeccanica.it](http://www.finmeccanica.it) nella sezione *Investor Relations*

### Il dialogo con il mercato sui temi della sostenibilità: il caso degli investitori "socialmente responsabili" (c.d. S.R.I. *Social Responsible Investors*).

La sostenibilità rappresenta sempre più per le aziende quotate un importante elemento di valutazione da parte di *broker*, agenzie di *rating* e fondi di investimento dedicati, che hanno base prevalentemente in Belgio, Canada, Regno Unito, Norvegia, Paesi Bassi, Svezia, Stati Uniti.

Due i principali filoni d'interesse:

- temi generali riguardanti le politiche e i processi di gestione della sostenibilità del Gruppo, oggetto di analisi e di indagine soprattutto da parte di agenzie di *rating* internazionale e di *broker* specializzati;
- temi specifici del comparto Aerospazio e Difesa (per esempio, il coinvolgimento in Paesi critici come Iran, Nord Corea, Sudan), e/o nella ricerca, realizzazione, produzione, commercializzazione di prodotti controversi (mine, mine anti-uomo, armi chimiche, batteriologiche e nucleari).

Oltre a monitorare le performance con la rendicontazione di sostenibilità, Finmeccanica risponde periodicamente a molteplici richieste attraverso lettere ufficiali firmate a nome della Società dal responsabile *Investor Relations* e/o direttamente dal Presidente e Amministratore Delegato. Nel 2010 Finmeccanica ha organizzato un seminario sul tema della sostenibilità all'Università Cattolica di Milano e ha partecipato al Forum Europeo sulla Sostenibilità (a Bruxelles) e agli incontri sulle strategie ESG (*Environmental, Social and Governance*) dei fondi di investimento internazionali a questo collegati.

## Obiettivi dichiarati e raggiunti

Finmeccanica comunica annualmente al mercato obiettivi di performance economico-finanziaria (*Guidance*), che costituiscono veri e propri impegni nei confronti degli *stakeholder* finanziari. Sulla base delle *Guidance* e della capacità di Finmeccanica di raggiungerle, i *broker* formulano raccomandazioni e gli investitori assumono decisioni di investimento sul titolo azionario e sugli altri strumenti finanziari emessi dalla Società. Il rispetto delle *Guidance* rappresenta un elemento fondamentale per la valutazione della credibilità del management e per il mantenimento di un rapporto di fiducia con i mercati.

Così come avviene dal 2003, anno in cui Finmeccanica si è allineata a questa prassi di mercato, anche nel 2010 le *Guidance* dichiarate, in occasione della pubblicazione del bilancio del 2009, sono state rispettate.

### Guidance 2008-2010

	2008 Obiettivo	2008 Risultato	2009 Obiettivo	2009 Risultato	2010 Obiettivo	2010 Risultato	Obiettivo raggiunto
Ricavi	€mld. 14,2-14,9	€mld. 13,4	€mld. 17,1-17,7	€mld. 18,2	€mld. 17,8-18,6	€mld. 18,7	✓ ✓ ✓
EBITA Adj.	€mil. 1.170-1.240	€mil. 1.305	€mil. 1.550-1.620	€mil. 1.590	€mil. 1.520-1.600	€mil. 1.589	✓ ✓ ✓
Flusso di cassa operativo post-investimenti	Circa €mil. 375	€mil. 469	€mil. 400-500	€mil. 563	€mil. 200-300	€mil. 443	✓ ✓ ✓

### Guidance 2011

Ricavi EBITA FOCF *	2011E €mld. 18,3-19 €mil. 1.530-1.600 €mil. 400-500	ORDINI 2011E >€MLD. 20, CON MANTENIMENTO DI UN INDICE BOOK/BILL SOLIDAMENTE SUPERIORE A 1
---------------------------	--	--

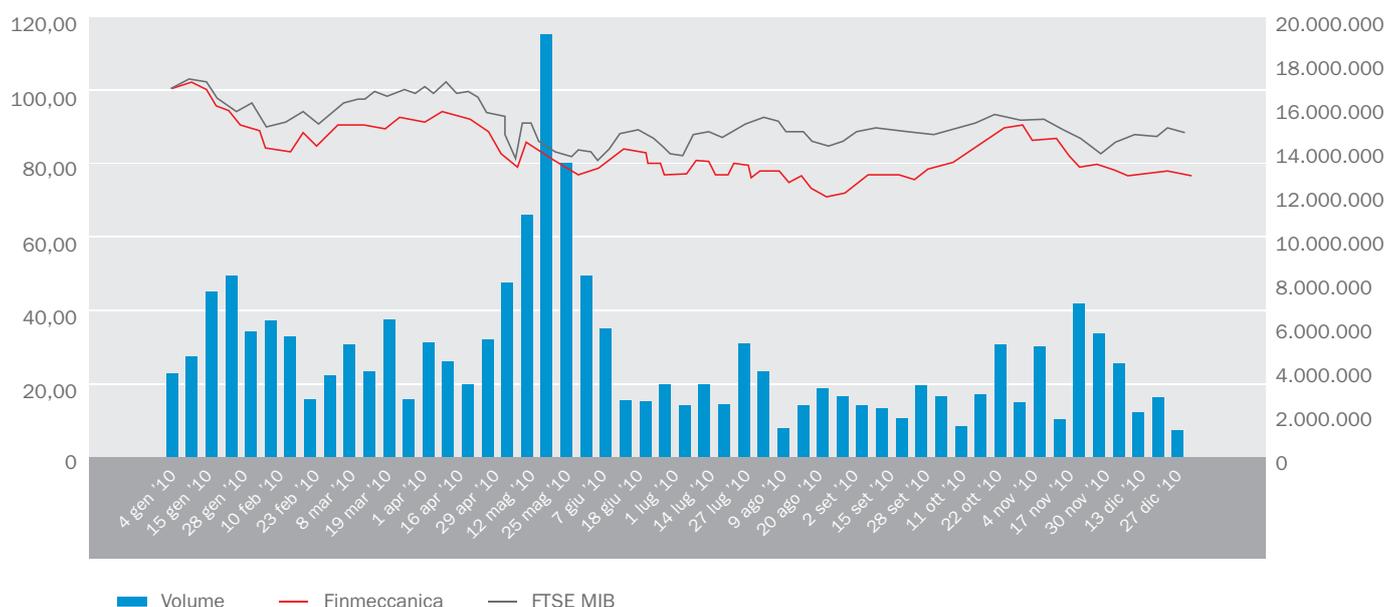
\* Free Operating Cash Flow: flusso di cassa operativo, al netto degli investimenti, degli oneri finanziari netti e delle tasse.

## Remunerazione degli azionisti

Nel 2011 (esercizio 2010) il Consiglio di Amministrazione ha proposto all'Assemblea degli Azionisti un dividendo di 41 centesimi di euro per azione, invariato rispetto agli anni precedenti, mantenendo un elevato rapporto dividendo/prezzo (*dividend yield* del 4,5% circa) per il settore di appartenenza.

## Andamento del titolo Finmeccanica

Nel corso dell'anno 2010 l'andamento del titolo Finmeccanica è stato influenzato più da fattori esterni che dalle performance del Gruppo. La crisi del debito sovrano, infatti, fortemente materializzatasi e propagatasi nei Paesi della zona Euro, ha avuto un impatto negativo su gran parte dei titoli delle società del comparto Aerospazio e Difesa, che hanno chiuso l'anno su valori inferiori rispetto al 2009.



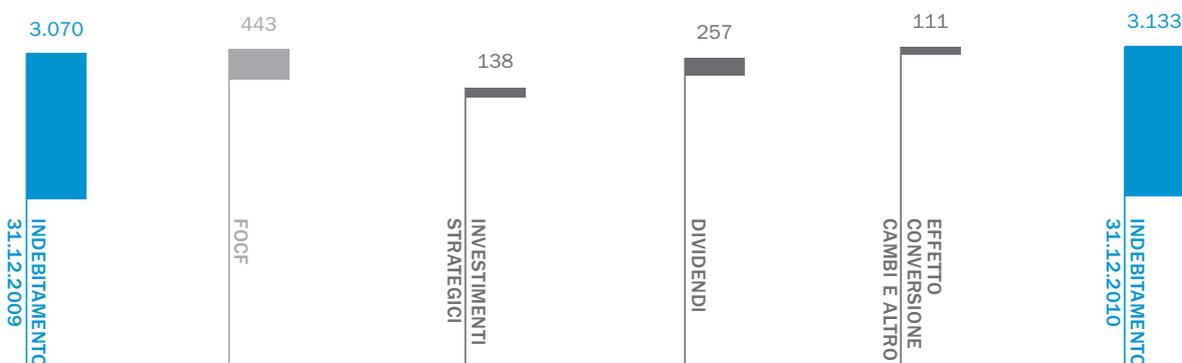
## I rapporti con il mercato bancario e obbligazionario

Finmeccanica ha accresciuto e sviluppato il proprio business anche grazie alla solidità della propria struttura patrimoniale e finanziaria e al sostegno e alla disponibilità di risorse finanziarie fornite dal sistema bancario e dagli investitori in titoli di debito (*fixed-income*). Tra gli *stakeholder* finanziari del Gruppo vanno quindi annoverati, oltre agli azionisti, anche le istituzioni finanziarie, gli istituti di credito e gli obbligazionisti.

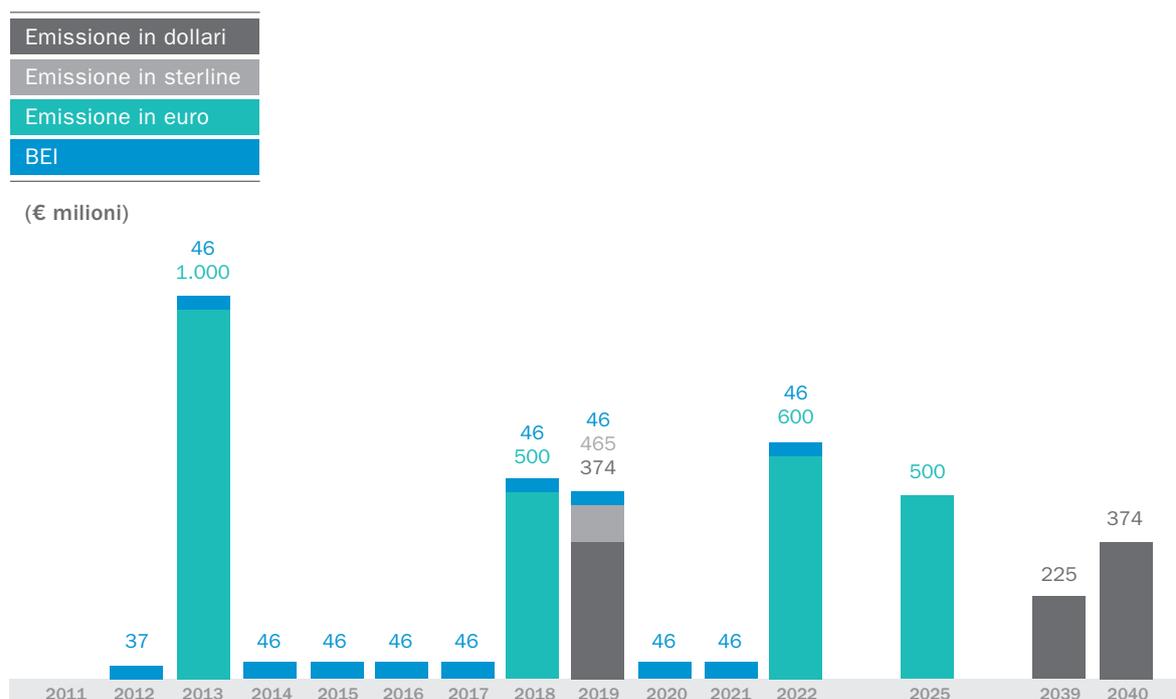
Nell'ultimo quinquennio il processo di internazionalizzazione industriale che ha caratterizzato il Gruppo è stato accompagnato da una parallela internazionalizzazione delle fonti di provvista finanziaria, che hanno visto un ampliamento della base di investitori istituzionali "*fixed-income*" al di là dei confini dell'area Euro, per ricomprendere investitori nell'area Dollaro e nell'area Sterlina.

## Gestione dell'indebitamento

Al termine del 2010 l'indebitamento finanziario al netto dei crediti finanziari e delle disponibilità liquide è pari a 3,1 miliardi di euro, sostanzialmente invariato rispetto all'anno precedente. I più significativi movimenti che hanno contribuito alla variazione dell'indebitamento finanziario netto sono rappresentati nel grafico sottostante.

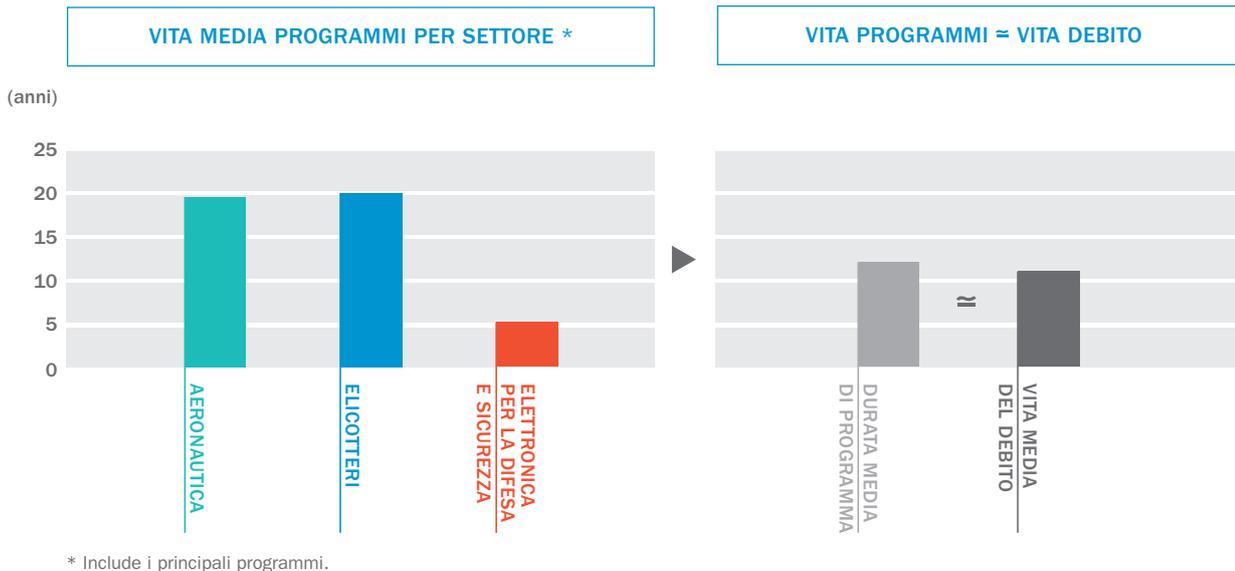


I prestiti in essere a fine anno risultano iscritti a bilancio per un valore IAS di 4.610 milioni di euro, con scadenze ricomprese tra il 2012 e il 2040, come riportato nel grafico seguente.



La struttura del debito è caratterizzata da emissioni denominate nelle tre principali valute di riferimento per il Gruppo (euro, sterlina e dollaro statunitense), che rappresentano rispettivamente il 71%, il 9% e il 20% del totale dell'indebitamento in essere. Il debito è principalmente ancorato a tasso fisso (70%). Nel 2010 il costo medio è stato pari al 5,6%.

La vita media residua del debito è pari a oltre 10 anni. La capacità di Finmeccanica di collocare obbligazioni sul mercato con scadenza trentennale (2039-2040) testimonia la fiducia che gli investitori nazionali ed esteri hanno sulla sostenibilità di lungo termine del Gruppo. Inoltre, la durata del debito è allineata con la vita media dei programmi del Gruppo e assicura pertanto un efficace "Asset Liability Management" che garantisce una stabilità e un equilibrio finanziario di lungo periodo.



Nell'agosto 2010 Finmeccanica ha utilizzato nella sua interezza il finanziamento di 500 milioni di euro reso disponibile dalla Banca Europea per gli Investimenti (BEI), volto a finanziare lo sviluppo di componenti aeronautici avanzati. Anche questo finanziamento ha una scadenza di medio-lungo periodo pari a 12 anni, rispondente alla durata degli investimenti relativi.

Inoltre, Finmeccanica ha concluso con successo nel 2010 l'attività volta a estendere fino al 2015 la durata delle linee di credito confermate a breve termine precedentemente in essere, e con scadenze comprese fino alla fine del 2012. Nel mese di settembre 2010 è stato infatti firmato, con un pool comprendente le principali banche italiane ed estere, un contratto di finanziamento rotativo (*Revolving Credit Facility*) per complessivi 2.400 milioni di euro. La nuova linea di credito, il cui costo è variabile in funzione dell'andamento del *credit rating*, assicura una importante fonte di liquidità a medio termine per rispondere alle esigenze di finanziamento del capitale circolante del Gruppo, principalmente collegato all'andamento stagionale degli incassi.

## Credit rating

Finmeccanica garantisce irrevocabilmente e incondizionatamente tutte le emissioni, alle quali è attribuito un *credit rating* finanziario a medio termine da parte delle agenzie di *rating* internazionali Moody's Investor Service, Standard & Poor's e Fitch.

### I rating internazionali

Il *rating* finanziario esprime un giudizio sintetico sul merito creditizio della società valutata e sulla sua solidità finanziaria. Esso misura la capacità di rimborsare il capitale di debito e pagare gli interessi nei tempi prestabiliti contrattualmente. Rappresenta pertanto una conferma di equilibrio e di capacità di generare valore economico.

La metodologia di assegnazione del *rating* è basata sull'analisi di fattori di rischio rilevanti (*business risk* e *financial risk*) e sulla capacità dell'azienda di gestire tali rischi.

Agenzie	Data	Debito a medio-lungo	Outlook
Moody's	29 agosto 2005	A3	Stabile
Standard & Poor's	6 dicembre 2010	BBB	Negativo
Fitch	22 luglio 2009	BBB+	Stabile

A woman and a child are playing on a sandy beach. The woman, wearing a black jacket and dark pants, is holding the hand of a young child in a striped shirt and blue pants. They are standing on a large heart shape drawn in the sand. The ocean is visible in the background with waves breaking on the shore.

3

## IL CAPITALE UMANO E RELAZIONALE

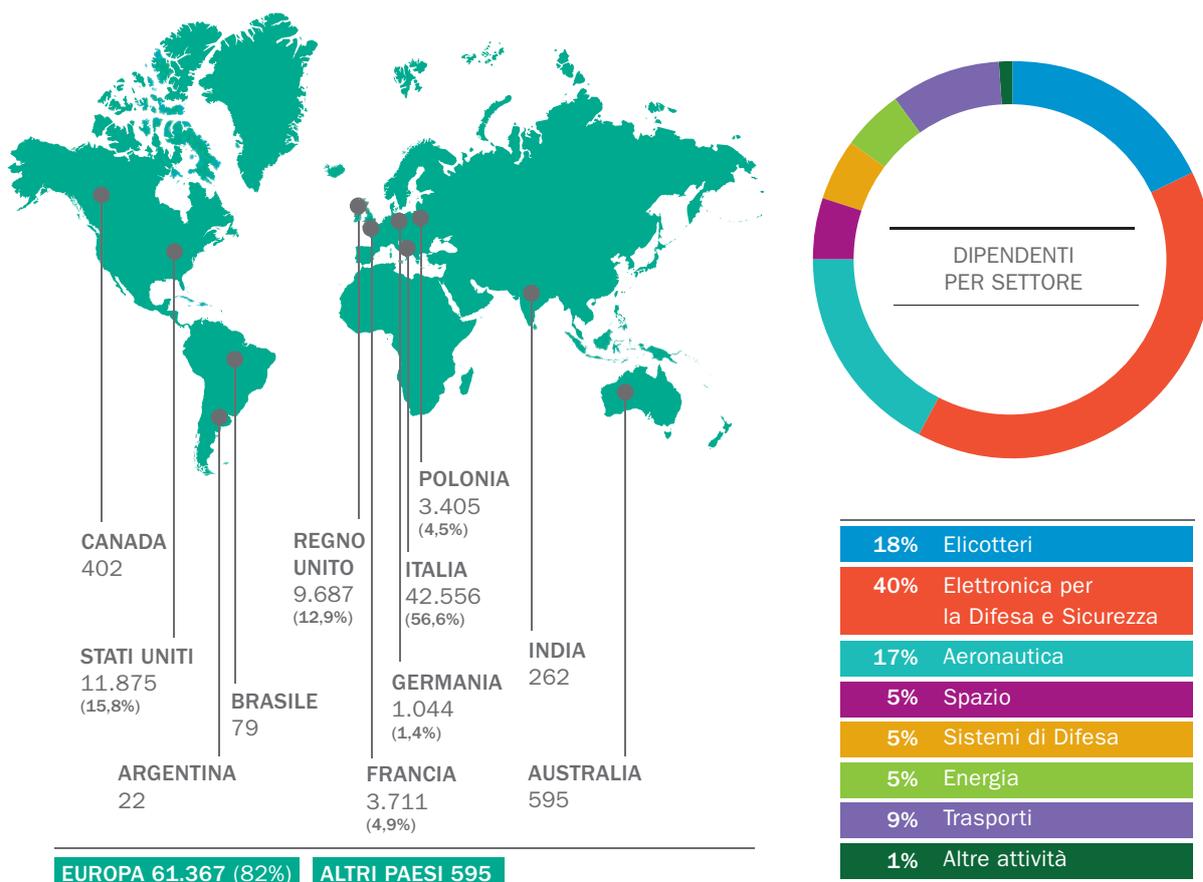


## LE PERSONE

Consideriamo la nostra azienda una comunità di persone e le nostre persone uno dei suoi asset competitivi. Lavoriamo con 75.000 risorse con l'obiettivo di far esprimere e premiare il talento e le capacità di ciascuno. Operiamo per rafforzare un'identità e una cultura industriale comune e ci impegniamo a offrire luoghi di lavoro accoglienti e sicuri.

### Carta d'identità al 31 dicembre 2010

Organico del Gruppo: 75.197 dipendenti \*



I dipendenti non italiani rappresentano il 43,4% del totale.

\* I dipendenti delle joint venture sono consolidati in proporzione alla quota di partecipazione detenuta dal Gruppo Finmeccanica (MBDA, Thales Alenia Space, Telespazio, ATR, SuperJet International).

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

---

**Patrimonio intellettuale:** oltre il **30%** dei dipendenti del Gruppo è laureato e il **47%** diplomato, con una netta prevalenza di lauree e diplomi tecnici.

---

**Anima tecnologica:** **16.000 ingegneri**, per lo più aeronautici/aerospaziali, elettronici, meccanici, informatici e delle telecomunicazioni.

---

**Vocazione manifatturiera:** **21.000 tecnici altamente specializzati** lavorano nelle diverse aziende del Gruppo.

---

**Scambio intergenerazionale:** **quattro** generazioni lavorano fianco a fianco in Finmeccanica. Questo straordinario patrimonio intellettuale e umano si alimenta e si rafforza soprattutto con l'energia creativa dei giovani al di sotto dei 35 anni (30% dell'organico) e con l'esperienza dei "senior" intorno ai 50 anni (31%).

---

Ore di formazione erogate nel 2010 (Gruppo Finmeccanica in Italia): 931.513 \*.

---

Ore medie di formazione per dipendente: 22.

---

Oltre 38.000 risposte da 27 Paesi al *Business Culture*, la survey sul clima e sulla cultura aziendale del Gruppo.



Per maggiori informazioni sul personale di Finmeccanica si rinvia al sito [www.finmeccanica.it](http://www.finmeccanica.it) nella sezione Persone/Persone nel mondo

\* Il dato non comprende le ore di formazione imputate a commessa.

---

Progetto RED, riassetto e riallocazione di attività e risorse tra le aziende dei settori Elettronica per la Difesa e Sicurezza e Spazio.

---

Progettazione del *Finmeccanica Elite Management System* (FEMS).

---

Prima edizione dell'*Executive Leadership Programme* (ELP).

---

Assegnato a Finmeccanica il Premio "Orientagiovani" di Confindustria per l'impegno nella promozione e valorizzazione della cultura tecnica sia all'interno del Gruppo (*Back to Basics*) sia a livello Paese (*Istituti Tecnici Superiori per Finmeccanica*).

---

Master BEST: accreditato ASFOR (Associazione Italiana per la Formazione Manageriale) come *Corporate Executive MBA* (Master in *Business Administration*); è stato il primo master in Italia ad aver conseguito il riconoscimento *e-learning MBA*.

---

Realizzazione della FLIP *Final Conference*.

---

HIGHLIGHTS

## Le persone: eccellenza, identità e integrazione internazionale

Finmeccanica si sta muovendo da una dimensione multi-domestica a una dimensione internazionale. Questo passaggio, determinato anche da nuove acquisizioni, impone l'integrazione e l'armonizzazione di processi, pratiche e comportamenti. Per raggiungere questi obiettivi, la Funzione Centrale Risorse Umane e la Funzione Centrale Relazioni Esterne si impegnano quotidianamente, attuando un sistema integrato dedicato al personale che vede coinvolte la Capogruppo e le società, in un costante processo a due vie.



Finmeccanica ha richiesto e ottenuto, anche per il 2010, la certificazione UNI EN ISO 9001:2008 per i Processi di progettazione, erogazione e gestione di progetti di formazione e sviluppo delle risorse umane del Gruppo Finmeccanica

In questo scenario ha un ruolo fondamentale il rafforzamento dell'identità di Gruppo. Finmeccanica lavora per il rispetto delle appartenenze e delle specificità territoriali delle persone, ma anche per favorire il loro riconoscimento in una cultura distintiva comune.

### Consolidare la cultura di Gruppo: il dialogo con le persone

Finmeccanica supporta lo sviluppo di un'identità distintiva e multiculturale, attraverso lo sviluppo di progetti innovativi e di strumenti di coinvolgimento, ascolto e dialogo, che facilitano la creazione di una rete per la crescita del patrimonio del Gruppo.

Ascoltare le opinioni delle persone e individuare il modificarsi dei loro bisogni sono gli obiettivi principali del *Business Culture*, l'indagine sul clima e sulla cultura rivolta a tutti i dipendenti del Gruppo, realizzata da Finmeccanica con cadenza biennale. Ognuno è chiamato a esprimere la propria opinione sul lavoro e sulla vita in Azienda, ma anche a rendersi protagonista degli importanti progetti di cambiamento che seguono la fase di "ascolto".

La *survey* del 2010 (III edizione) ha avuto un taglio fortemente internazionale, coinvolgendo per la prima volta anche i dipendenti di DRS Technologies e molte sedi estere del Gruppo in Australia, Africa e Asia. Il questionario ha approfondito alcuni temi specifici divenuti di particolare interesse per Finmeccanica negli ultimi anni: la salute e sicurezza nei luoghi di lavoro, l'attenzione all'ambiente, la condivisione dei valori aziendali, la motivazione e la soddisfazione dei dipendenti, la meritocrazia, l'efficacia dello stile manageriale e le opportunità di sviluppo e formazione offerte dal Gruppo.

I risultati della *survey* 2010 appaiono complessivamente in crescita rispetto alle precedenti edizioni.

#### Il processo e i timing del *Business Culture Project* 2010-2011



**I numeri della survey  
2010-2011**

71.782 persone coinvolte \*

27 Paesi interessati

11 lingue in cui è stato disponibile il questionario

330 sedi aziendali interessate

38.139 rispondenti (56,5 la percentuale di partecipazione)

\* La società polacca PZL, di recente acquisizione da parte di AgustaWestland, viene considerata nel perimetro (4.281 dipendenti al lancio della survey - giugno 2010), ma le restanti analisi statistiche sono effettuate al netto della sua popolazione, in quanto è stata coinvolta nell'iniziativa nel mese di febbraio 2011.

**Alcune evidenze significative in termini di sostenibilità \***

Aree tematiche	Media Gruppo	
	2010	2008
<b>Soddisfazione sul lavoro e clima aziendale</b>		
Sono soddisfatto del lavoro che svolgo	79,5	77,8
Sono soddisfatto di lavorare nella mia azienda	77,8	75,5
<b>Senso di appartenenza</b>		
Provo un forte senso di appartenenza alla mia azienda	76,7	73
<b>Fierezza e fiducia nel futuro</b>		
Sono fiero di lavorare in Finmeccanica	79,8	n.d.
Ho fiducia nel futuro di Finmeccanica	81,6	n.d.
<b>Elementi di soddisfazione</b>		
Mi ritengo complessivamente soddisfatto in termini di ambiente di lavoro	70,5	68,6
<b>Sicurezza sul lavoro e tutela dell'ambiente</b>		
Nella mia azienda c'è attenzione e coinvolgimento sulle tematiche relative alla salute e sicurezza dei lavoratori	74,8	n.d.
Nella mia azienda c'è attenzione alla tutela dell'ambiente	70,3	n.d.
<b>Customer Satisfaction</b>		
Nella mia azienda siamo orientati alla soddisfazione dei clienti (esterni e interni)	79,9	82,1

\* I risultati sono espressi con la percentuale di accordo, che rappresenta quanti hanno risposto di essere *abbastanza* e *molto d'accordo* con il contenuto di ciascuna domanda considerata.

L'analisi dei risultati della *survey* 2010 ha permesso di identificare a livello di Gruppo Finmeccanica due aree di intervento prioritarie sulle quali ciascuna società sta identificando azioni di miglioramento che verranno opportunamente comunicate, avviate e monitorate nel corso di tutto il 2011.

<b>VALORIZZARE LE PERSONE</b>	<p>Valorizzare i talenti individuali delle persone, premiando merito, professionalità e assunzione di responsabilità.</p> <hr/> <p>Promuovere a tutti i livelli organizzativi e in tutte le realtà di Finmeccanica nel mondo i valori dell'<i>attenzione alle persone</i> e dello <i>spirito di squadra</i>.</p> <hr/> <p>Diffondere uno stile manageriale che incoraggi i dipendenti a dare il meglio di sé, favorisca la crescita professionale dei collaboratori e il loro coinvolgimento diretto nel raggiungimento dei risultati.</p>
<b>OTTIMIZZARE I PROCESSI INDUSTRIALI</b>	<p>Facilitare lo sviluppo di sinergie e i processi di integrazione internamente a ciascuna azienda e tra le aziende del Gruppo.</p> <hr/> <p>Migliorare la performance e ridurre i costi.</p> <hr/> <p>Rispondere efficacemente alla <i>vision</i> con flessibilità e rapidità di esecuzione.</p>

### GLI STRUMENTI E GLI EVENTI DI COMUNICAZIONE INTERNA

Lo scambio di informazioni e di conoscenza reciproca, indispensabile per sviluppare e rafforzare una cultura di Gruppo, avviene giornalmente tramite strumenti di comunicazione biunivoca.

La Funzione Centrale Relazioni Esterne, che gestisce la comunicazione interna in coordinamento con la Funzione Centrale Risorse Umane, si collega con le aziende attraverso una rete, formata da sessanta referenti aziendali provenienti dalle Direzioni Comunicazione e Risorse Umane, che costituisce il *network* dei comunicatori interni. Queste persone condividono non solo l'operatività quotidiana – informando la *Corporate* di ciò che avviene nelle aziende (per esempio, contratti, eventi, eccellenze) – ma anche momenti di riflessione e formazione, che gli permettono di trasferire, a loro volta, il "pensiero di Gruppo" nelle società.

La comunicazione avviene tramite strumenti ed eventi destinati alla popolazione aziendale, come riportato nella tabella seguente.

STRUMENTI	DESCRIZIONE	ATTIVITÀ E RISULTATI 2010
Rapporto di Sostenibilità	È lo strumento più importante per la diffusione della cultura della sostenibilità all'interno del Gruppo.	<p>Publicato il terzo Rapporto di Sostenibilità relativo all'esercizio 2009 con l'integrazione del Rapporto Ambientale.</p> <hr/> <p>Avviato il passaggio al Bilancio di Sostenibilità 2010.</p>
Portale Intranet di Gruppo	È il principale strumento per i dipendenti del Gruppo attraverso il quale condividere le notizie delle aziende, gli eventi socio-culturali e la rassegna stampa.	<p>Proseguito il lavoro di connessione di tutte le sedi straniere.</p> <hr/> <p>Incrementati i contatti al Portale: punta di 230.000 nel mese di ottobre.</p>

<b>Forum Finmeccanica</b>	Disponibile per tutti nella sezione "Comunicare" del Portale di Gruppo, ha l'obiettivo di creare un canale tra il Vertice e i dipendenti, grazie al quale è possibile porre domande, scrivere commenti personali e ricevere le relative risposte.  Contiene inoltre notizie stampa, agenzie e dichiarazioni aggiornate sistematicamente.	<b>Visite:</b> 5.236 <b>Pagine viste:</b> 8.182 *
<b>Forum dei Dirigenti</b>	Dedicato esclusivamente ai manager, è stato lanciato nel mese di ottobre, in preparazione dell'annuale <i>Convention</i> dei Dirigenti.  Pensato come una "piazza virtuale" dove lanciare argomenti di dibattito, di riflessione e di confronto, a evento terminato il Forum è stato usato per condividere discorsi, documenti e filmati, al fine di permettere ai manager di coinvolgere nel dibattito anche i loro collaboratori.	<b>Utenti:</b> 1.300 <b>Pagine viste:</b> 17.012 **
<b>Finmeccanica Magazine</b>	Dal 2004 rappresenta un importante strumento di comunicazione per condividere con i dipendenti le scelte del management, le eccellenze di Gruppo e le prospettive future.	Sono stati introdotti allegati che vogliono dare visibilità e approfondimenti ai diversi comparti del business.

EVENTI E INCONTRI	DESCRIZIONE	ATTIVITÀ E RISULTATI 2010
<b>Convention Dirigenti</b>	Incontro annuale con i Dirigenti di tutte le aziende del Gruppo in cui vengono analizzate eccellenze e difficoltà per strutturare insieme le nuove linee di azione per l'anno a venire.	Si è svolta a Torino - Caselle (più di 1.500 partecipanti). Temi dell'edizione 2010 sono stati l'agilità e la flessibilità, considerati fattori chiave per affrontare la crisi e migliorare la performance.
<b>Manifestazione Seniores</b>	Celebrazione dei 35, 40, 45 anni di anzianità aziendale e dei Maestri del Lavoro.	Si è svolta a Pratica di Mare - Roma (più di 1.000 partecipanti). Viene posto l'accento sul valore dell'esperienza, considerata uno dei principali fondamenti per garantire al Gruppo un futuro di crescente sviluppo.
<b>Energy Day</b>	Giornata di sensibilizzazione alle tematiche del risparmio energetico rivolta a tutto il personale di Finmeccanica in Italia, Regno Unito e Stati Uniti.	Il risparmio generato dagli accorgimenti energetici adottati nella giornata è stato destinato a un'iniziativa di beneficenza.

\* Dati riferiti al periodo giugno 2010 - dicembre 2011.

\*\* Dati riferiti al periodo 3 novembre 2010 - 28 febbraio 2011.

## LA VALORIZZAZIONE DEL CAPITALE UMANO

Finmeccanica lavora per rafforzare all'interno del Gruppo un approccio distintivo che, oltre alla cultura, comprenda linguaggi, metodologie, metriche comuni, attraverso:

- l'affermazione di una classe manageriale internazionale eccellente e autorevole;
- il consolidamento di una cultura industriale centrata sulle competenze *core* Finmeccanica;
- il radicamento di una cultura del merito volta all'emersione dei talenti di quanti operano all'interno del Gruppo.

Il sistema è articolato sulle aree di intervento dell'*Education, Development & Knowledge Management*, che presidia e governa la valorizzazione dei talenti e lo sviluppo delle competenze, e dell'*HR Management & Industrial Relations*, che opera per la gestione ottimale delle persone e la *governance* del sistema delle relazioni industriali.

### Education, Development & Knowledge Management

	2010	2009
Ore di formazione erogate *	931.513	859.131 **
Ore di formazione per dipendente ***	22	20,2

\* I dati si riferiscono ai dipendenti in Italia.

\*\* Dato aggiornato al 30 giugno 2010.

\*\*\* Rapporto tra le ore di formazione e il numero di dipendenti.

### INDUSTRIAL KNOWLEDGE

Il sistema integrato di *Industrial Knowledge* sviluppa e valorizza, attraverso un continuo presidio delle *core competencies*, il capitale intangibile del Gruppo.

Nel 2010 sono state realizzate le attività di seguito elencate.

PROGRAMMA	DESCRIZIONE	ATTIVITÀ 2010
<b>Project Management Programme (PMP)</b>	Percorso di formazione volto a sviluppare le metodologie a supporto della gestione delle commesse con l'adozione delle migliori pratiche di <i>programme/project management</i> .	I numeri complessivi nel triennio 2008-2010: - 22 società coinvolte, 1.993 partecipanti da 15 nazioni, 23 sedi formative in 5 Paesi (Italia, Francia, Regno Unito, Stati Uniti e Australia), oltre 100.000 ore di formazione erogata (prevalentemente finanziata), 221 edizioni, 184 PM certificati dal 2008 a oggi. Nel 2010: - ampliato il perimetro dei partecipanti (non solo PM ma tutte persone del team di commessa); - realizzata una <i>survey</i> sui partecipanti 2008-2009 per valutare l'efficacia dell'iniziativa PMP da un punto di vista formativo e l'applicabilità del modello di PM all'interno delle singole aziende.
<b>Finmeccanica Economics Programme 2.0</b>	Percorso <i>blended</i> che utilizza metodologie avanzate di formazione a distanza basate sull'applicazione delle tecnologie web 2.	300 partecipanti nel 2010; dalla nascita dell'iniziativa nel 2006 il totale ha superato i 1.400 partecipanti. La <i>business simulation</i> in aula è stata ampliata ed è stata erogata anche nel Regno Unito. Infine, è stato sviluppato un modulo specialistico sul Controllo Costi Industriali e sulla metodologia Planus.

## YOUNG PEOPLE PROGRAMME

*Young People Programme* è un percorso di formazione e sviluppo dedicato ai giovani delle aziende Finmeccanica che ha l'obiettivo di accrescere specifiche competenze professionali e manageriali e diffondere i valori distintivi di Gruppo. Il percorso comprende:

PROGRAMMA	DESCRIZIONE	ATTIVITÀ 2010
FHINK	<p><b>FHINK</b>, il master in <i>International Business Engineering</i>, è un ambizioso progetto finalizzato a identificare, sul mercato globale, risorse con caratteristiche motivazionali e professionali di assoluta eccellenza. Le abilità ricercate sono quelle capaci di contribuire, sin da subito e in maniera efficace, ai vari processi operativi aziendali e, soprattutto, all'evoluzione della cultura del Gruppo.</p>	<p><b>I partecipanti:</b> - 26 studenti di 12 nazionalità; - età media 25 anni.</p> <p><b>Formazione:</b> - circa 1.500 ore totali.</p> <p><b>Numero complessivo di risorse inserite nelle aziende del Gruppo</b>, provenienti dal master Finmeccanica: - 128.</p>
FLIP	<p><b>FLIP (<i>Finmeccanica Learning Induction Programme</i>)</b> è un percorso di <i>induction</i> rivolto a tutti i neo-assunti del Gruppo, volto a condividere i valori distintivi di Finmeccanica, sviluppare il senso di appartenenza e fornire ai partecipanti gli strumenti necessari per potersi orientare in modo efficace all'interno dell'organizzazione.</p> <p>La modalità di apprendimento è "mista" (<i>blended learning</i>) basata su un mix di lezioni in aula, <i>e-learning</i> e <i>team working</i> (virtuale e in presenza).</p>	<p>- Dal 2005 FLIP ha visto la partecipazione di circa 1.300 risorse. - Nel 2010 ha avuto luogo l'apertura internazionale del percorso di <i>induction</i>; sono stati coinvolti circa 300 partecipanti provenienti da 4 Paesi (Regno Unito, Stati Uniti, Italia, Francia).</p> <p>A valle del percorso formativo, il 4 novembre 2010 è stata realizzata, insieme all'Università LUISS "Guido Carli" di Roma, una <b>final conference</b>, trasmessa in <b>live streaming sul web</b>.</p> <p>I circa 300 giovani partecipanti, provenienti da tutto il mondo, hanno avuto l'opportunità, nel corso di un dibattito dal titolo "2 generazioni a confronto per il futuro di Finmeccanica", di confrontarsi direttamente con il Presidente Guarguaglini e alcuni <i>top manager</i> del Gruppo per approfondire 4 temi che i ragazzi stessi hanno individuato come prioritari per dar seguito alla loro esperienza di crescita:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) i valori e le competenze della <i>Y generation</i> di Finmeccanica;</li> <li>2) il dialogo intergenerazionale;</li> <li>3) il futuro di Finmeccanica;</li> <li>4) l'integrazione del business e delle aziende del Gruppo.</li> </ol> <p>L'evento è stato concepito prestando particolare attenzione ai temi dell'ambiente e dell'eco-sostenibilità: ha visto il minimo utilizzo di carta – <i>paper free</i> – e ci si è avvalsi per gli spostamenti dei partecipanti delle navette elettriche (ZEUS) messe a disposizione dalla BredaMenarinibus, una delle società del Gruppo.</p>
BEST	<p><b>BEST (<i>Business Education Strategic Ten</i>)</b> è il master, di durata annuale, in <i>General Management</i> dedicato ai migliori giovani laureati provenienti da tutte le aziende del Gruppo con un massimo di 3 anni di anzianità aziendale. Il principale obiettivo del master è lo sviluppo di capacità di <i>leadership</i> e <i>teamworking</i>.</p>	<p>Il master è stato accreditato ASFOR (Associazione Italiana per la Formazione Manageriale) come <i>Corporate Executive MBA</i> ed è, inoltre, stato il primo master aziendale in Italia ad aver ricevuto il prestigioso riconoscimento come <i>e-learning MBA</i>. Avviate 3 edizioni, per un totale di 55 partecipanti.</p> <p>Dal 2008 BEST ha coinvolto complessivamente oltre 700 giovani provenienti dalle diverse aziende.</p>

<b>Future L.I.F.E.</b>	<p><b>Future L.I.F.E. (<i>Learning Intensive Finmeccanica Experience</i>)</b> è destinato a tutti i giovani delle aziende del Gruppo che si sono distinti come <i>best in class</i> nelle varie edizioni del master BEST. Future L.I.F.E. è un'esperienza formativa finalizzata a stimolare i partecipanti nella sperimentazione di comportamenti, conoscenze e strumenti fondamentali per agire con efficacia all'interno del mondo Finmeccanica. L'obiettivo è offrire loro l'opportunità di un confronto con "modelli eccellenti" a livello internazionale, per poi riportare quanto appreso direttamente al management del Gruppo.</p>	<p>Nel 2010 circa 20 partecipanti hanno preso parte a questa esperienza, che li ha condotti nella sessione interattiva <i>live</i> a Tolosa, ospiti di Thales Alenia Space e del GIE-ATR. Dal 2005 Future L.I.F.E. ha coinvolto oltre 60 giovani del Gruppo.</p>
<b>New CHANGE</b>	<p><b>CHANGE (<i>Challenge Hunters Aiming at New Generation Excellence</i>) for Rockets</b> è un'iniziativa rivolta alle risorse eccellenti del Gruppo con circa 10 anni di anzianità aziendale (<i>Rocket</i>), dotate di <i>standing</i> internazionale e spiccato potenziale di crescita verso ruoli di maggiore responsabilità.</p> <p>È un percorso di accelerazione dello sviluppo individuale e un'occasione di formazione collettiva che accresce la consapevolezza dei partecipanti sui trend di mercato e sugli scenari internazionali nei quali il Gruppo opera, e facilita la mobilità infragruppo e il confronto interaziendale.</p>	<p>I numeri:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 200 giovani provenienti dalle diverse aziende del Gruppo;</li> <li>- tre giornate di "lancio" nel corso delle quali esperti interni ed esterni al Gruppo si sono confrontati, in specifiche tavole rotonde, su "Innovazione tecnologica, internazionalizzazione, creazione del valore";</li> <li>- realizzati, nei mesi successivi, 5 <i>project works</i> sui temi: innovazione, creazione del valore, sviluppo tecnologico/<i>operations</i>, multiculturalità e internazionalizzazione</li> </ul> <p>L'iniziativa ha coinvolto, nelle sue diverse edizioni, circa 300 persone.</p>

**EXECUTIVE & MIDDLE MANAGER PROGRAMME**

Percorsi di formazione manageriale, rivolti agli *Executive* e *Middle Manager*, allo scopo di accrescere le competenze professionali e favorire lo sviluppo di una cultura manageriale basata su uno stile di *leadership* Finmeccanica.

PROGRAMMA	DESCRIZIONE	ATTIVITÀ 2010
<b>Competency Lab (CLab)</b>	<p>Sistema di formazione e sviluppo delle competenze manageriali di Finmeccanica, articolato in percorsi di apprendimento personalizzati sulle esigenze individuali.</p>	<p>Completamento della fase pilota con il coinvolgimento complessivo di circa 150 <i>Executive</i> e 500 <i>Middle Manager</i> di tutte le aziende del Gruppo. Nel mese di dicembre è stata avviata la prima edizione nel Regno Unito sulla competenza dedicata agli <i>Executive</i> e si sta attualmente dando avvio alle attività anche negli Stati Uniti.</p>
<b>Dalla tecnologia ai valori</b>	<p>Seminario di formazione manageriale rivolto ai Dirigenti con alto potenziale a livello internazionale.</p>	<p>Realizzate 2 edizioni del seminario con la partecipazione di 42 Dirigenti di diverse nazionalità (Italia, Stati Uniti, Regno Unito, Australia). La <i>Community</i> dei partecipanti alle diverse edizioni del progetto a oggi si compone di 311 <i>Executive</i> che, nel corso del 2010, sono stati coinvolti attivamente in qualità di <i>Mentor</i> dei giovani laureati neo-inseriti nelle aziende del Gruppo partecipanti al percorso FLIP (<i>Finmeccanica Learning Induction Programme</i>).</p>

<b>Progetto Finmeccanica Executive Leadership Programme</b>	Iniziativa di alta formazione e sviluppo manageriale dedicata a un numero selezionato di <i>Executive</i> delle diverse società operative del Gruppo a livello internazionale.	Coinvolti 33 <i>Executive</i> (27 italiani e 6 esteri) ad alto potenziale che già ricoprono posizioni chiave all'interno delle aziende. Il percorso è stato sviluppato con il supporto dell'Imperial College di Londra, nell'ambito di un quadro più ampio di collaborazione strategica siglato, già nel 2009, con Finmeccanica.
<b>Previdenza in evidenza</b>	Iniziativa rivolta ai Dirigenti delle aziende iscritti alla Cassa di Previdenza con l'obiettivo di: <ul style="list-style-type: none"> <li>• trasmettere nozioni di carattere generale sulla previdenza complementare;</li> <li>• facilitare l'accesso alle informazioni sul Fondo Pensione di Gruppo;</li> <li>• trasferire competenze specialistiche in materia di diritto ed economia dei fondi pensione.</li> </ul>	Il piano si è articolato in due interventi formativi: <ol style="list-style-type: none"> <li>1) corso professionalizzante di "Economia e management della previdenza complementare";</li> <li>2) percorso di "Formazione tecnica della previdenza complementare".</li> </ol> L'iniziativa ha coinvolto complessivamente circa 1.400 Dirigenti del Gruppo.

Oltre ai programmi citati, le altre principali iniziative di sviluppo delle persone portate a termine nel 2010 sono:

- il processo di **People Review**, complementare alla *Management Review* e focalizzato sulla popolazione dei Quadri e dei giovani con alto potenziale (*Rocket*), che ha coinvolto più di 600 persone;
- l'**Assessor Academy** Finmeccanica, un processo di qualificazione e certificazione internazionale volto a formare *assessor* interni alla Famiglia Professionale HR con l'obiettivo di "internalizzare" le competenze chiave legate ai processi di analisi e valutazione del potenziale delle persone, omogeneizzando strumenti e metodologie, al fine di pervenire a un "modello Finmeccanica" in grado di far emergere e valorizzare sempre più i talenti del Gruppo. Sono stati formati 22 *assessor* cui è stata assegnata una certificazione. Questi hanno avuto modo di applicare, già nel 2010, la metodologia di valutazione Finmeccanica in iniziative di sviluppo aziendali e di Gruppo (*Future Leader Review* per PM, valutazione di potenziale).

### Il Finmeccanica Elite Management System (FEMS)

Uno dei principali ambiti di intervento del 2010 è stato il *Talent Management & Development*. È stato infatti progettato un nuovo modello integrato di sviluppo, gestione e formazione del capitale umano denominato *Finmeccanica Elite Management System* (FEMS). Il FEMS contribuisce a coltivare una classe manageriale di *standing* internazionale che permetta al Gruppo Finmeccanica di affrontare con successo le sfide del business, garantendo, con un approccio strutturato, il necessario ricambio manageriale nei prossimi anni. Il sistema FEMS si propone altresì di valorizzare i talenti delle persone, offrendo opportunità di sviluppo professionale anche tramite il supporto di un portfolio di iniziative di formazione dedicate.

L'attuazione e la messa a regime di questo nuovo modello costituisce uno degli obiettivi strategici per il 2011 condiviso dalla Funzione Risorse Umane della Capogruppo e da tutte le Direzioni HR delle società operative.

## HR Management & Industrial Relations

Finmeccanica opera con l'obiettivo di assicurare una gestione ottimale delle persone, anche attraverso la definizione di percorsi professionali e piani di successione coerenti con le motivazioni/aspettative individuali e le esigenze del business, la gestione dei processi di mobilità, la definizione di strumenti di misurazione delle performance e dei relativi sistemi di incentivazione.

Dal 2002 si svolge annualmente un incontro con le società del Gruppo che ha lo scopo di analizzare,

condividere e verificare le politiche e le iniziative aziendali di gestione, valorizzazione e sviluppo delle risorse umane in Finmeccanica.

Assicura inoltre la gestione centrale e unitaria delle relazioni industriali e dei rapporti con le Organizzazioni Sindacali, così come il monitoraggio della normativa giuslavoristica e la relativa attuazione a livello di Gruppo.

In dettaglio, nel 2010 sono state svolte attività relative agli ambiti di seguito elencati.

PROGRAMMA	DESCRIZIONE E ATTIVITÀ 2010
Piani di successione	Attività nell'ambito dell'annuale processo di <i>Management Review</i> (MR). Sulla base delle valutazioni espresse dalle società operative (performance/potenziale), e condivise dalla <i>Corporate</i> anche in collaborazione con i leader delle Famiglie Professionali, si procede alla definizione dei piani di successione ai ruoli manageriali di primo livello delle principali società del Gruppo. I piani vengono quindi discussi nei consueti incontri di MR tra Funzione Centrale Risorse Umane e i vertici aziendali.
Compensation	Nell'ambito della <i>Compensation Policy</i> di Gruppo, che definisce la gestione sistemica e coordinata delle leve retributive fisse e variabili in coerenza con le specificità dei diversi Paesi, vi è stato un ulteriore consolidamento del perimetro degli assegnatari del sistema MBO, con un coinvolgimento che si avvicina al 100% della popolazione dei Dirigenti/ <i>Executive</i> , in coerenza e a supporto del processo di internazionalizzazione del Gruppo.
Sistemi di incentivazione	Con specifico riferimento al <i>Performance Share Plan</i> 2008-2010, a dicembre 2010 si è chiuso il "vesting period" per la verifica del conseguimento degli obiettivi di performance in termini di VAE e Ordini. L'attribuzione e la consegna gratuita della terza e ultima <i>tranche</i> di azioni Finmeccanica avverrà nei primi mesi del 2011. Per il prossimo triennio è stato istituito – con il parere favorevole del Comitato per la Remunerazione del 16 dicembre 2010 – un nuovo piano di incentivazione a medio-lungo termine per il triennio 2011-2013 denominato <i>Performance Cash Plan</i> . Le risorse incentivate sulle performance di medio-lungo termine saranno circa 300. Gli incentivi saranno assegnati <i>cash</i> , e non in forma di azioni gratuite, diversamente dai precedenti Piani triennali.

### Connettere i saperi: le Famiglie Professionali

Per sostenere i processi di integrazione e internazionalizzazione della cultura, del mercato e del business, Finmeccanica ha messo a punto vere e proprie comunità di "mestieri", luogo privilegiato per condividere opinioni ed esperienze e confrontarsi con le prassi internazionali.

A oggi le Famiglie Professionali nel Gruppo sono nove:

- 1) *Procurement*
- 2) Legale e Societario
- 3) *Internal Auditing*
- 4) Relazioni Esterne
- 5) Risorse Umane
- 6) Strategie
- 7) *Information & Communication Technology*
- 8) *Marketing* e Vendite (Commerciale)
- 9) Amministrazione, Finanza e Controllo

Il fine ultimo è la creazione di un linguaggio comune e di un riferimento unitario e condiviso tra le aziende, che si alimenta attraverso incontri periodici, percorsi formativi dedicati, attività di *knowledge sharing*, monitoraggio e valorizzazione delle professionalità presenti nel Gruppo.

Tra le iniziative di sviluppo realizzate e portate a termine nel 2010 per le Famiglie Professionali, sono state realizzate due edizioni dell'iniziativa *Future Leader Review* (assessment individuale e collettivo), dedicate alla Famiglia Professionale HR e alla Comunità Professionale del *Project Management*, entrambe con il coinvolgimento di *Executive* e *Middle Manager*.

## SALUTE E SICUREZZA

Nella gestione delle tematiche di salute e sicurezza, Finmeccanica, nel rispetto delle disposizioni vigenti e di ogni altra disposizione normativa in materia:

- si impegna a tutelare la salute dei lavoratori, approntando tutte le misure necessarie e opportune, alla stregua delle migliori conoscenze tecnico-scientifiche, in vista della garanzia della assoluta conformità dei luoghi di lavoro ai più elevati standard in materia di sicurezza e igiene;
- diffonde e consolida una cultura della sicurezza, a tutela della salute dei lavoratori sul luogo di lavoro, sviluppando la consapevolezza dei rischi e promuovendo comportamenti responsabili da parte di tutti i dipendenti e/o collaboratori.

In tale ottica, Finmeccanica condivide, valorizza e rende costantemente patrimonio delle società del Gruppo le conoscenze e le esperienze sui temi della salute e sicurezza mediante:

- definizione di linee guida, modalità e procedure comuni per il miglioramento continuo delle misure di sicurezza nei luoghi di lavoro;
- monitoraggio continuo della normativa in materia, favorendone la diffusione omogenea a livello di Gruppo;
- sviluppo di attività a sostegno della cultura della salute e sicurezza, attivando idonei strumenti di comunicazione e formazione, anche nei confronti dei fornitori, collaboratori esterni e ogni altra parte interessata nei processi produttivi aziendali;
- elaborazione di protocolli sanitari e misure di prevenzione applicabili a livello di Gruppo realizzati sulla base di un osservatorio finalizzato alla raccolta sistematica dei dati statistici risultanti dalla sorveglianza sanitaria.

In particolare, il Comitato di Coordinamento Salute e Sicurezza, costituito nel 2008 all'interno della Funzione Centrale Risorse Umane e composto dai responsabili delle aree tematiche rilevanti, quali normativa, formazione, organizzazione, prevenzione e protezione e medicina del lavoro, ha promosso le seguenti iniziative:

- elaborazione di indicazioni operative e metodologiche applicabili a livello di Gruppo in materia di stress lavoro-correlato, in conformità alla normativa vigente;
- elaborazione di protocolli sanitari uniformi in materia di sorveglianza sanitaria;
- seminari su materie specifiche (stress lavoro-correlato) e sugli aspetti generali di salute e sicurezza, con finalità di confronto a livello di Gruppo sulle tematiche di maggiore rilevanza.

Sempre nel 2010 è stato avviato un progetto volto ad approfondire gli aspetti di salute e sicurezza dei lavoratori che si recano all'estero in Paesi a rischio, con particolare riferimento ai seguenti aspetti:

- quadro normativo e giurisprudenziale;
- stima dei lavoratori coinvolti e identificazione dei Paesi a rischio;
- misure di sorveglianza sanitaria da attivare;
- strumenti di comunicazione e informazione;
- iniziative formative.

Tale attività porterà, nel corso del 2011, all'emanazione di una *policy* a livello di Gruppo.

## PIANI DI FORMAZIONE IN MATERIA DI SALUTE, SICUREZZA E AMBIENTE

**La sicurezza nei luoghi di lavoro. Consapevolezza e gestione manageriale. Risorse, poteri e responsabilità**

Rivolto a: manager e *Middle Manager* della Funzione Risorse Umane (Gestione, Organizzazione, Relazioni Industriali, Formazione), aventi ruolo di indirizzo e coordinamento, in ciascuna realtà del Gruppo e nei diversi ambiti territoriali, delle azioni prevenzionistiche in accordo con le politiche di *governance* dell'Azienda.

Numero di edizioni svolte: 2.

Durata corso: 2 giorni.

Partecipanti coinvolti: 60, appartenenti alle diverse aree della Funzione Risorse Umane.

**Workshop su valutazione dello stress in ambito lavorativo**

Rivolto a: medici del lavoro, rappresentanti della Famiglia Professionale HR, RSPP (Responsabili Servizio Prevenzione e Protezione).

Durata corso: 1 giorno

Partecipanti coinvolti: 60.

La rendicontazione degli infortuni sul lavoro viene effettuata, per le società del Gruppo, attraverso l'uso degli indici di frequenza<sup>5</sup>.

	2010	2009
Indice di frequenza	9,3	10,2

 Per ulteriori approfondimenti sul tema “*Environment, Health and Safety*” si rimanda alla sezione “La dimensione ambientale della sostenibilità”.

**SOCIAL & HEALTH CARE SERVICES**

Anche nel corso del 2010 è proseguita l'attività di promozione e sviluppo dei *Social Services* e sono stati potenziati e coordinati i servizi a tutela della salute dei dipendenti, affiancando alle tradizionali attività di presidio sanitario (ambulatorio medico, ginnastica posturale e *check-up*) una serie di iniziative di medicina preventiva e di tutela della salute.

In particolare, per quanto attiene a Finmeccanica, si segnalano le seguenti attività:

- progetto Prevenzione - ginnastica posturale dal gennaio 2010  
oltre 100 partecipanti;
- progetto Lotta al tabagismo - Conferenza organizzata a novembre 2010;
- progetto Prevenzione *aging* e cute - *Check-up* dermatologico. L'iniziativa è stata affidata a specialisti dermatologi dell'Università di Catania.  
giugno 2010  
oltre 150 partecipanti;
- progetto Prevenzione - *Check-up* tiroideo  
maggio 2010  
130 partecipanti.

Tutti i progetti e le attività avviate nell'ambito del Servizio *Health Care* di Finmeccanica SpA, compreso il materiale informativo a supporto, sono oggetto di attività informativa e promozionale verso tutte le aziende operative in Italia che possono, ove lo ritengano necessario, riproporre in tutto o in parte le medesime iniziative (con evidenti ritorni anche in termini di economie di scala).

5. 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 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*.

## RELAZIONI INDUSTRIALI E SINDACALI

### In Italia

Al netto del personale dirigente e per la parte italiana del Gruppo, il tasso di sindacalizzazione consolidato nel 2010 è del 41,17%.

Nei siti italiani, per il 100% dei lavoratori trova applicazione il Contratto Collettivo Nazionale dei Lavoratori (CCNL) per il settore Metalmeccanico e si svolge la contrattazione a livello aziendale per la sottoscrizione di contratti collettivi aziendali.

Anche nel 2010 Finmeccanica ha mantenuto la sua tradizione di relazioni industriali unitarie, improntate alla collaborazione per la risoluzione condivisa dei problemi, nonostante il complicato clima sindacale conseguente alla mancata sottoscrizione da parte della FIOM - CGIL del CCNL del 15 ottobre 2009.

Le relazioni industriali e sindacali durante l'anno hanno giocato un ruolo significativo in diversi processi di riorganizzazione e ristrutturazione aziendale, gestiti in modo da circoscriverne gli impatti sul piano occupazionale e sociale. Tra le azioni più significative, si segnalano:

- la sottoscrizione di accordi quadro con le tre sigle sindacali relativi a due importanti progetti di riorganizzazione, riguardanti, rispettivamente, l'Elettronica per la Difesa e Sicurezza (accordo giugno 2010) e la concentrazione del patrimonio immobiliare di Gruppo in FGRE (accordo settembre 2010);
- la gestione dei processi di ricollocazione all'interno del Gruppo del personale di aziende poste in liquidazione (Elsacom e So.Ge.Pa);
- l'avvio, in condivisione con le Organizzazioni Sindacali, dei piani di efficientamento di alcune aziende del Gruppo (Ansaldo Energia, Elsag Datamat, Telespazio e AnsaldoBreda);
- la sottoscrizione degli Accordi Integrativi di secondo livello di MBDA (4 giugno 2010) e BredaMenarinibus (17 giugno 2010);
- la sottoscrizione di accordi per l'attivazione degli ammortizzatori sociali necessari alla riorganizzazione aziendale in alcune realtà del Gruppo;
- il coordinamento e la gestione, in continuità con quanto già fatto negli anni precedenti, dei processi di mobilità infragruppo (c.d. Bacini di Compensazione).

In particolare, per quanto riguarda il comparto aeronautico, si è intervenuti attraverso tutti gli strumenti previsti dalla legge per gestire i casi di ristrutturazione aziendale (mobilità e cassa integrazione).

Durante l'anno 2010 alcune aziende del Gruppo hanno avviato procedure di mobilità, secondo il principio della non opposizione del lavoratore, al fine di ottimizzare gli organici in termini sia di adeguamento del mix professionale sia del loro dimensionamento quantitativo.

In particolare, le aziende che a tal fine hanno sottoscritto un accordo con le Organizzazioni Sindacali sono:

- **Ansaldo Energia** (maggio 2010): 140 unità;
- **Elsag Datamat** (aprile 2010): 130 unità;
- **AnsaldoBreda** (marzo 2010): 200 unità;
- nell'ambito del **settore aeronautico** (novembre 2010): 900 unità.

Inoltre, **Ansaldo STS** ha richiesto 140 unità di mobilità per razionalizzare le strutture di gestione del business e le correlate funzioni di supporto, nonché per aumentare la propria competitività sui mercati internazionali.

In aggiunta, per far fronte alla congiuntura economica particolarmente sfavorevole, alcune aziende si sono avvalse della cassa integrazione, che comunque è uno strumento che non comporta impatti occupazionali ma soltanto la sospensione del rapporto di lavoro per un periodo di tempo limitato.

In particolare, si rileva che:

- **AnsaldoBreda** ha avviato un profondo processo di ristrutturazione, anche attraverso l'utilizzo della cassa integrazione straordinaria volta alla riqualificazione e formazione del personale, per poter essere competitiva con gli altri *player* internazionali. Il trattamento ha coinvolto, nel 2010, 450 risorse medie;
- nel **settore aeronautico**:

1) per la cessazione delle attività dello stabilimento di Brindisi è stato avviato un processo di CIGS per

71 risorse, al termine del quale 58 di esse sono state ricollocate nell'ambito dello stesso settore aeronautico;

- 2) a seguito della riduzione dei volumi di alcune attività riguardanti gli stabilimenti dell'area Sud (Pomigliano, Casoria, Nola, Foggia) e per il sito di Venezia è stata avviata la cassa integrazione ordinaria rispettivamente per 70 risorse medie nel primo semestre 2010 e per 200 lavoratori.

È stato inoltre costituito, in via sperimentale e nell'ottica di una sempre maggiore condivisione e risoluzione delle problematiche trasversali di maggiore impatto, un gruppo di lavoro Relazioni Industriali (composto anche dai responsabili delle relazioni industriali di alcune società operative), dedicato alla elaborazione di una *policy* dedicata alle tematiche della flessibilità, del mercato del lavoro, del *welfare* aziendale, dell'assistenza sanitaria integrativa, della formazione, della salute e sicurezza e delle pari opportunità.

### A livello internazionale

A supporto dei processi di internazionalizzazione del business, particolare attenzione viene prestata al raggiungimento di una progressiva integrazione organizzativa, normativa e contrattuale dei rapporti di lavoro. A questo proposito nel 2010:

- sono proseguite le azioni di sviluppo rivolte all'armonizzazione dei trattamenti giuslavoristici e alla realizzazione di sinergie tra le strutture delle diverse società nel Regno Unito, favorendo la costituzione di *Human Resources Shared Services* centralizzati e definendo politiche omogenee per i *benefit* in favore del personale dipendente;
- sono continuate l'analisi e la valutazione delle possibili sinergie a livello di Gruppo negli Stati Uniti;
- prosegue la revisione dei trattamenti riservati al personale in mobilità internazionale, con lo specifico intento di garantire un'effettiva armonizzazione globale e un sempre maggiore allineamento alle migliori prassi di mercato.

Altri due fronti di attività significativi sul piano delle relazioni industriali e sindacali nel Regno Unito sono:

- i fondi previdenziali, dove è proseguito il presidio sulla *governance* del fondo di Gruppo "*Future Planner*", a contribuzione definita, che attualmente raccoglie tutti i nuovi iscritti delle società britanniche e che, pur mantenendo benefici previdenziali competitivi a favore dei dipendenti, consente una gestione delle obbligazioni in modo non aleatorio e non incidente in termini di debito sul bilancio aziendale;
- l'azione sindacale dei Comitati Aziendali Europei (CAE) costituiti nel Regno Unito rispettivamente in AgustaWestland nel 2008 e in SELEX Galileo nel 2009, con competenza in materia di informazione e consultazione sui programmi e sull'andamento delle aziende.

Infine, a livello previdenziale, permangono in area statunitense i piani a benefici definiti, che fanno capo esclusivamente a DRS Technologies.



## LA COLLETTIVITÀ

Sviluppiamo e scambiamo in tutto il mondo innovazione e tecnologia. Portiamo nei diversi territori capacità e competenze. Puntiamo a condividere valori e specificità con le comunità in cui operiamo e a contribuire in modo responsabile a preservarne il patrimonio culturale.

### Carta d'identità al 31 dicembre 2010



Relazioni con diverse categorie di soggetti che esprimono gli interessi della collettività a tutti i livelli:

- Unione Europea;
- enti e istituzioni di Governo a livello nazionale e locale, in particolare nei mercati domestici (Italia, Regno Unito, Stati Uniti);
- istituzioni di carattere internazionale tra cui NATO, Organizzazione di Cooperazione Congiunta in Materia di Armamenti, Agenzia Europea di Difesa, Agenzie europee per la sicurezza (ENISA, FRONTEX, EMSA);
- associazioni di settore (ASD);
- organizzazioni non governative;
- università, altri enti accademici, istituti professionali, centri di ricerca e *think tank* nazionali e internazionali;
- *stakeholder* delle comunità locali in cui sono presenti insediamenti industriali.

Sponsorizzazioni ed erogazioni liberali per circa 13 milioni di euro

Premio “Orientagiovani” assegnato a Finmeccanica da Confindustria.

Contributo alla nascita del Museo del Novecento a Milano.

Partecipazione alla costituzione della Fondazione Ricerca e Imprenditorialità.

HIGHLIGHTS

## Il governo delle relazioni esterne

In un gruppo articolato come Finmeccanica, il continuo rapporto con tutte le categorie di soggetti che esprimono gli interessi della collettività (*stakeholder*) è di importanza primaria, sia a livello generale sia a livello locale.

Questi rapporti sono coordinati e curati dalla Capogruppo attraverso la propria Direzione Centrale Relazioni Esterne, che opera costantemente per garantire l'equilibrio tra le opportunità derivanti dal processo di internazionalizzazione in atto e quelle legate al forte radicamento di Finmeccanica, attraverso le proprie aziende, nei diversi territori originari di riferimento.

La funzione di indirizzo e controllo della Capogruppo si concretizza sia nello sviluppo di linee guida generali di azione indirizzate alle corrispondenti Funzioni delle società controllate, sia attraverso il coordinamento diretto di attività di comunicazione, quando l'importanza delle tematiche affrontate abbia una valenza strategica (come, per esempio, il monitoraggio dei lavori parlamentari nazionali ed europei). Ogni azienda ha comunque la responsabilità e l'autonomia necessarie a gestire le esigenze che si possono manifestare nelle realtà locali e presso i siti produttivi, attraverso un dialogo strutturato con i referenti territoriali.

## Relazioni con le istituzioni pubbliche internazionali e nazionali

Finmeccanica è un gruppo di livello globale e svolge le proprie attività in oltre 50 Paesi di tutti i continenti. In tale contesto, il Gruppo opera spesso nell'ambito di rapporti di cooperazione intergovernativa, regolata da specifici protocolli.

Il consolidato rapporto di Finmeccanica con le istituzioni nazionali e internazionali non si limita comunque ai temi legati a difesa e sicurezza. Sempre più frequentemente il Gruppo viene consultato per contribuire ad attività tese al miglioramento delle politiche per la mobilità (trasporti aerei e ferroviari, intesi sia come sistemi autonomi sia come reti da gestire), per l'energia, l'ambiente, la ricerca e la competitività del comparto industriale europeo.

Nelle forme e nei modi permessi dalla legge, il confronto con i Governi e le istituzioni nazionali e internazionali è costante, in fase sia di definizione sia di attuazione delle politiche pubbliche, in campo industriale, ambientale, della sicurezza e della mobilità. Il contributo di Finmeccanica a questi ambiti di confronto serve sia a valutare gli impatti di determinate riforme o di nuove regolamentazioni, sia a fornire importanti indicazioni ai diversi enti od organizzazioni responsabili, derivanti dalla esperienza diretta della Società sul campo.

A livello europeo, Finmeccanica partecipa attivamente all'elaborazione della politica spaziale e dei relativi programmi di ricerca, come GALILEO e GMES. Fornisce inoltre il proprio contributo nella definizione del *Common Strategic Framework* (ex 8° PQ), in merito alle tematiche di competenza nei settori in cui il Gruppo opera: l'aeronautica *green*, la *security*, le tecnologie per la mobilità/trasporti, l'evoluzione delle tematiche funzionali alla *security* e a *home affairs* per la sicurezza dei cittadini, la politica di investimenti europea a favore della tutela ambientale e dell'innovazione sociale.

Nel 2010 Finmeccanica ha continuato a operare:

- per favorire lo sviluppo di regolamenti e norme comunitarie e l'aderenza al codice di condotta europeo con lo scopo di facilitare sia la movimentazione dei prodotti in assoluta sicurezza sia il rispetto anche delle indicazioni dell'ONU e dell'Unione Europea;
- per incrementare e consolidare la collaborazione tra le industrie europee della difesa, aumentando allo stesso tempo la trasparenza dei processi relativi, grazie all'aggiornamento di un elenco comune di attrezzature militari, mirato a evitare differenti interpretazioni nazionali;
- per supportare le iniziative commerciali e industriali del Gruppo attraverso attività di relazioni istituzionali.

## Relazioni a livello locale

La presenza di insediamenti e siti produttivi del Gruppo si concentra anzitutto in Italia, dove esso è presente in quasi tutte le regioni, e negli altri Paesi domestici di riferimento, Regno Unito (38 siti) e Stati Uniti (78 siti).

Inoltre, presenze molto significative del Gruppo si registrano in Francia, Germania, India, Australia e in diverse altre nazioni, fino alla Polonia dove è stata recentemente perfezionata l'acquisizione della storica società elicotteristica PZL-Świdnik. La distribuzione dei siti Finmeccanica su territori di riferimento spesso lontani tra loro, ma soprattutto fortemente diversificati, ha portato il Gruppo a sviluppare una propria strategia relazionale, mirata a creare un "modello sostenibile" Finmeccanica comune per tutti gli insediamenti, basato anzitutto sul rispetto delle diversità culturali, ambientali ed economiche proprie dei territori coinvolti.

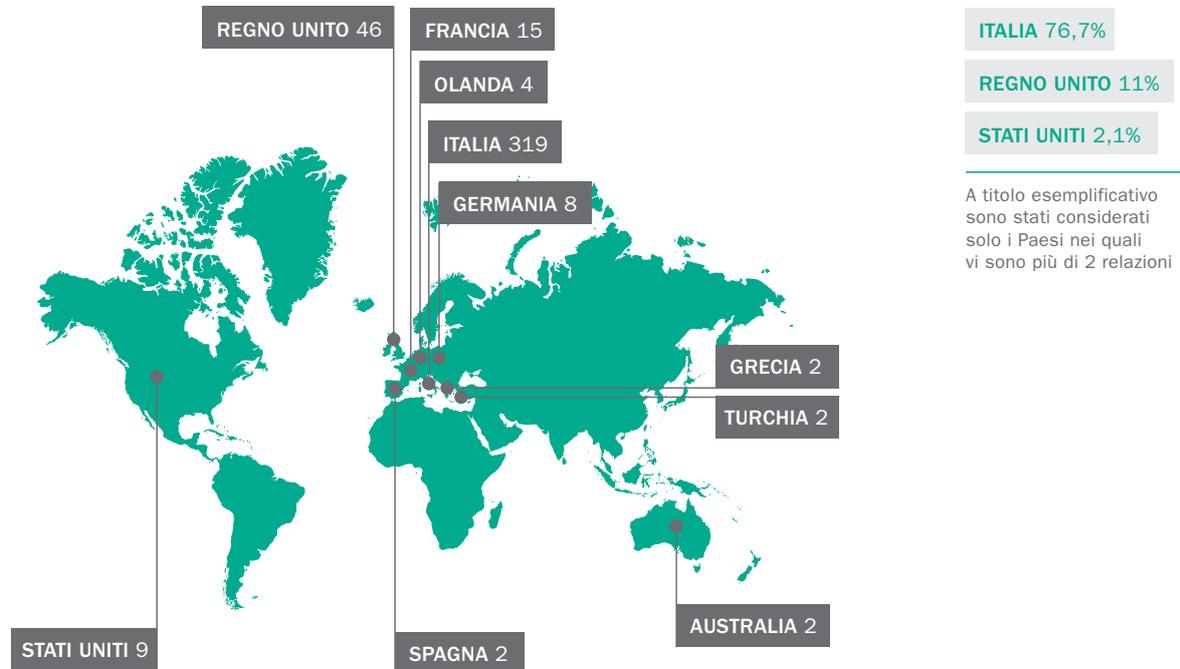
A livello locale l'attenzione di Finmeccanica è rivolta principalmente alle relazioni con i rappresentanti delle comunità e dei territori in cui è presente. I temi di confronto prevalenti sono relativi:

- alla sostenibilità degli impatti legati agli insediamenti;
- alle ricadute economiche sul territorio;
- alla tutela, qualificazione e formazione lavoro delle risorse umane;
- al sostegno delle iniziative locali in ambito culturale e sociale.

Finmeccanica opera attivamente per trasmettere ai territori di riferimento le proprie capacità tecnologiche e materiali, allo scopo di condividere il più possibile i propri modelli di sviluppo e cooperazione responsabile, agendo in stretta collaborazione con i diversi attori presenti sul territorio e in particolare con il mondo accademico. Il Gruppo intrattiene relazioni (rapporti di ricerca, attività di docenza, *stage*, borse di studio, master e altre iniziative didattiche) con circa 50 università e 19 centri di ricerca in Italia, e con circa 60 tra università e centri di ricerca all'estero.

Finmeccanica, in particolare, ha contribuito, per l'ambito nazionale, a creare la Fondazione Ricerca e Imprenditorialità, insieme a Fondazione Politecnico di Milano, Istituto Italiano di Tecnologia, Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa, Enel, Telecom Italia e Intesa Sanpaolo. La Fondazione nasce con l'obiettivo di accompagnare e stimolare la crescita di PMI e di *startup* ad alto contenuto tecnologico, in grado di apportare nuova linfa vitale al tessuto industriale italiano.

Distribuzione delle relazioni tra le aziende del Gruppo e le università del mondo



### Finmeccanica e le collaborazioni d'eccellenza

Qui di seguito alcuni tra i principali istituti di eccellenza, per area geografica, con cui il Gruppo Finmeccanica intrattiene relazioni.

#### ITALIA

Università degli Studi di Roma "La Sapienza"  
 Università degli Studi di Roma Tor Vergata  
 Università degli Studi di Napoli Federico II  
 Università di Pisa  
 Università degli Studi di Genova  
 Università degli Studi di Firenze  
 Politecnico di Milano  
 Università di Bologna  
 Università Commerciale Luigi Bocconi, Milano  
 Scuola Superiore Sant'Anna, Pisa

#### REGNO UNITO

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

#### STATI UNITI

Massachusetts Institute of Technology (MIT)  
 University of Pennsylvania  
 Princeton University  
 Cornell University  
 Stanford University  
 University of California, Berkeley

#### FRANCIA

Ecole Centrale de Paris  
 Ecole des Ponts ENSIAME Valenciennes  
 ESTACA Paris  
 INSA de Lyon  
 Université d'Orléans  
 ENSI de Limoges

Sempre nel 2010 Finmeccanica ha rafforzato le *partnership* con diverse università nei suoi tre Paesi domestici:

- Università degli Studi dell'Aquila (investimento nei *Joint Research Laboratories*, a seguito del sisma del 2009);
- Imperial College di Londra (nell'ambito dell'*Executive Leadership Programme*);
- Università di Stanford, Connecticut, Stati Uniti (istituzione del *Finmeccanica Provostial Professorship Fund* presso la Leland Stanford Junior University).

Altre modalità di collaborazione prendono forma a seconda dei Paesi di riferimento. In Italia, per esempio, spesso viene utilizzato il sistema dei Protocolli di Intesa che, in alcuni casi, si sono evoluti fino ad assumere la forma di Distretti Tecnologici.

### Finmeccanica e i Distretti Tecnologici

La vocazione principale dei Distretti è quella di promuovere ricerca e sviluppo, ma non è infrequente che la presenza di tanti soggetti rappresentativi di un territorio in un unico consesso li trasformi progressivamente in veri e propri strumenti di attuazione di politiche concertate per lo sviluppo locale. A essi partecipano grandi aziende, PMI locali, amministrazioni pubbliche, università, centri di ricerca pubblici e privati, fondazioni bancarie.

A oggi i Distretti Tecnologici Aerospazio sono tre, situati in Campania, Piemonte e Puglia, cui Finmeccanica partecipa attraverso l'impegno costante delle proprie aziende sul territorio. Sono proseguiti nel 2010 gli incontri per costituire il nuovo Distretto Aerospaziale della Lombardia, la cui realizzazione è prevista nel corso del 2011.

L'impegno sui territori è stato riconosciuto con l'assegnazione a Finmeccanica del Premio "Orientagiovani" da parte di Confindustria con le seguenti motivazioni:

- aver costruito un sistema di formazione e sviluppo integrato e internazionale, volto ad attrarre, identificare e valorizzare i migliori talenti e a sviluppare e arricchire le capacità e le "competenze core" curandone, al contempo, la puntuale diffusione nel Gruppo;
- aver creato iniziative, all'interno del percorso *Young People Programme*, volte a favorire conoscenza reciproca, sviluppo delle competenze e, per i migliori, opportunità di crescita professionale attraverso i business aziendali;
- aver promosso e valorizzato il "sapere tecnico e scientifico" e la cultura del "saper fare" attraverso un confronto continuo e collaborazioni strutturate con il mondo della scuola (vedi box sottostanti).

### Back to Basics

Progetto finalizzato al rafforzamento della *partnership* tra le aziende del Gruppo e gli Istituti Tecnici e Professionali per favorire un corretto allineamento tra le esigenze dell'impresa, in termini di *skill* richiesti, e i profili tecnici in uscita dai percorsi scolastici.

Nel biennio 2009-2010 Finmeccanica ha realizzato una prima indagine rivolta a tutte le realtà italiane del Gruppo per la "mappatura" delle relazioni in essere tra le aziende e il mondo dell'istruzione tecnica secondaria al fine di verificare la numerosità, la qualità e la frequenza delle relazioni, nonché per la raccolta dei fabbisogni da parte delle aziende.

Nel periodo considerato è emerso che erano stati avviati rapporti di collaborazione di vario tipo (accordi quadro per l'apprendistato, tirocini ecc.) con oltre 60 Scuole Tecniche, in particolare nell'area del Nord-ovest, dove le aziende del Gruppo hanno importanti insediamenti produttivi e un alto grado di radicamento territoriale.

La *survey* ha evidenziato l'importanza di una cooperazione sempre più stretta tra il mondo dell'impresa e quello dell'istruzione al fine di favorire un *matching* efficace tra domanda e offerta di *skill* tecnici.

### Istituti Tecnici Superiori (ITS)

Nato dalla sottoscrizione di un Protocollo di Intesa tra Finmeccanica e il MIUR a fine 2009, il progetto prevede la creazione di Istituti Tecnici Superiori (ITS) per la formazione di profili tecnici altamente specializzati nelle discipline di particolare interesse per le aziende del Gruppo.

Gli ITS sono percorsi formativi biennali di eccellenza nelle discipline tecniche e scientifiche, ai quali si accede con diploma di istruzione secondaria.

Nel 2010 Finmeccanica, in collaborazione con il MIUR, il MISE e le Regioni interessate, ha lavorato per:

- la costituzione delle Fondazioni che hanno il compito di gestire gli ITS a livello locale;
- l'individuazione dei "profili" di interesse per le aziende del Gruppo;
- la preparazione dei *syllabus* e dei percorsi didattici.

Nel corso del 2011 è previsto l'avvio dei percorsi formativi.

## La diffusione della cultura verso la collettività

Per un gruppo industriale internazionale come Finmeccanica, la salvaguardia e la promozione del patrimonio culturale sono componenti basilari dell'essere impresa e rappresentano elementi cardine di una moderna visione della sostenibilità sociale. Il Gruppo è fortemente disseminato sul territorio e vuole quindi essere protagonista dello sviluppo culturale attraverso una propria strategia, autonoma e responsabile, in grado di creare e rafforzare una moderna cultura. Per questi motivi, Finmeccanica cerca di contribuire allo sviluppo di attività e progetti che comportino ricadute positive sullo sviluppo della società civile. In particolare, Finmeccanica:

- formula e sviluppa una propria identità culturale, capace di dare un contributo, attraverso proprie iniziative, alla cultura d'impresa;
- opera per disseminare la cultura, collaborando con tutti coloro, a partire dai propri *stakeholder*, che condividono la convinzione dell'importanza della cultura, promuovendo e sostenendo iniziative culturali proprie od organizzate da soggetti esterni, specialmente nei territori in cui è attiva.

### Festival della Scienza

Finmeccanica ha un rapporto privilegiato con il territorio genovese, dove è presente attraverso le sue aziende da oltre 150 anni. Oltre che attraverso diverse sponsorizzazioni culturali, il Gruppo partecipa sin dalla prima edizione, nel 2003, al Festival della Scienza che si svolge nella città ligure. Si tratta di uno degli appuntamenti più importanti e seguiti nell'ambito della divulgazione scientifica europea, grazie a un programma di eventi di grande prestigio scientifico e un linguaggio capace di mettere in relazione grandi esperti e pubblico. Finmeccanica considera il Festival un momento significativo per poter approfondire, ogni anno, il suo rapporto e quello delle proprie aziende genovesi con i numerosi *stakeholder* locali, a cominciare dalle istituzioni e dalla comunità universitaria e scientifica.

Nel corso del 2010 Finmeccanica ha contribuito alla valorizzazione della cultura attraverso il sostegno di alcuni importanti progetti e iniziative. In questo ambito, ha proseguito gli impegni – in particolare per mostre, anniversari, eventi teatrali, cinematografici e musicali – avviati negli anni passati, specialmente nelle aree dove è maggiore la presenza dei propri insediamenti. In Italia, le attività si sono prevalentemente concentrate a Roma, Genova e Napoli, attraverso la collaborazione con i Comuni e con diversi enti e istituzioni attivi sul territorio. Inoltre, il 2010 ha segnato l'inizio di una collaborazione pluriennale con il Comune di Milano, a sostegno della nascita del Museo del Novecento, creato per valorizzare un secolo in cui arte e tecnologia hanno rappresentato i cardini dell'innovazione.

PRINCIPALI INIZIATIVE CULTURALI ED EVENTI DI FINMECCANICA IN ITALIA	
ROMA	Roma Capitale Festival del Cinema
GENOVA	Festival della Scienza 2010 Genova spettacolare 2010 Capodanno 2010
MILANO	Museo del Novecento Presentazione collana editoriale Finmeccanica Presentazione velivolo storico Romeo Ro.37
ALTRE CITTÀ	Napoli: Accademia Aeronautica Rimini: <i>Meeting</i> dell'amicizia fra i popoli

**Museo del Novecento**

Inaugurato a dicembre 2010 nel cuore di Milano, ospita circa quattrocento opere d'arte che descrivono un secolo percorso dall'innovazione. Finmeccanica contribuisce a supportare il Museo, quale istituzione pubblica attenta ai temi dell'innovazione.

**Missione**

- Diffondere la conoscenza dell'arte del Novecento per generare pluralità di visioni e capacità critica. Conservare, studiare e promuovere il patrimonio pubblico e la cultura artistica del XX secolo tramite ricerca e attività didattica.
- Lavorare su più piani per favorire un approccio interculturale coinvolgendo e motivando tutte le tipologie di pubblico.

Tutte le aziende del Gruppo, nell'ambito delle indicazioni strategiche provenienti dalla Capogruppo, operano inoltre sui propri territori di riferimento per fornire un supporto costante allo sviluppo di specifici progetti, in risposta a esigenze di sostegno avanzate dai relativi portatori di interessi.

### Promozione della cultura d'impresa: la Fondazione Ansaldo

Nel favorire una maggiore diffusione della cultura economica, d'impresa e del lavoro un ruolo fondamentale è rappresentato dalla Fondazione Ansaldo, che sta divenendo una delle istituzioni più importanti a livello nazionale per lo sviluppo della cultura nata dall'impresa e dal mondo del lavoro. Questo ruolo può essere assunto e sviluppato solo se fondato sulla *partnership*, sul consenso e sul coinvolgimento delle componenti sociali. La Fondazione promuove quindi studi e ricerche, iniziative ed eventi culturali, attività di alta formazione, ed è impegnata nella tutela e nella valorizzazione del patrimonio archivistico prodotto dalle imprese e da altri attori economici.

Di seguito sono elencate alcune principali attività svolte nel corso del 2010.

ATTIVITÀ 2010	
Ricerca scientifica	Proseguito l'impegno nelle ricerche "Lo Stato da gestore di grandi imprese a referente nel loro governo", "Regioni e macroregioni nel cambiamento economico: il Nord Ovest italiano e l'Italia meridionale" e "Paradigmi industriali ed evoluzione tecnologica delle imprese italiane: occasioni mancate ed opportunità di rilancio". Le ricerche sono state oggetto di discussione e confronto nell'ambito delle attività della Commissione Scientifica.
Attività formativa	Concluso, nel luglio 2010, il master " <i>International Business Leadership</i> " con gli esami finali; concluse le attività didattiche dei master " <i>Sustainability, Safety and Security in Transportation Systems and Infrastructures</i> ", " <i>ICT &amp; Security</i> per l'innovazione dei contesti produttivi e lo sviluppo dei nuovi mercati"; proseguita la collaborazione nel master "Scienze e tecnologie degli impianti nucleari"; concluso il corso di formazione "Progetto Mediterraneo".
Documentari	"Fermi al primo approdo - lo sciopero dei marittimi del 1959"; "Saturnia. Immigrazione italiana in Canada"; "Baby Boom"; "La Svolta. Donne contro l'Ilva"; "Alto Adige 1945-1948"; "Genova, il Genoa e l'Argentina"; "Genova e il calcio nel 1900"; "Confini"; "Roberto Gavioli".

## Progetto Mwana Simba

Mwana Simba è il più importante progetto di solidarietà internazionale intrapreso da Finmeccanica per contribuire al miglioramento delle condizioni sociali del continente africano. Con la fine del 2010, si conclude il triennio di operatività.

Questo progetto è il più recente esempio della continua azione del Gruppo a favore delle popolazioni maggiormente colpite dalla povertà e dal disagio sociale. Mwana Simba si è sviluppato attraverso tre progetti di solidarietà triennali, avviati con il Pontificio Consiglio della Cultura, il VIS (Volontariato Internazionale per lo Sviluppo) e l'associazione *Assumpta Science Center Owerri* (ASCO), tesi a garantire a diverse comunità situate in tre Paesi africani – Camerun, Repubblica Democratica del Congo e Nigeria – uno sviluppo sostenibile, specialmente nei settori dell'istruzione giovanile e nella formazione professionale.

In **Congo**, presso la Scuola Salesiana di Kinshasa/Masina, sono stati realizzati un laboratorio tecnico-scientifico, dal 2010 completamente attrezzato e a disposizione degli studenti, e alcune aule destinate all'insegnamento dell'elettronica.

In **Camerun**, nel villaggio di Eseka (distretto di Mbanda), è stata aperta nella giungla una nuova strada di 7 chilometri e sono in fase finale di realizzazione una chiesa, un centro di accoglienza e un'infermeria, facenti parte di un "mini-villaggio" destinato a diventare il punto focale di una comunità di 1.200 abitanti. Nel 2011 verranno terminati i previsti *atelier* di falegnameria e cucito, con l'obiettivo di rendere autonoma la comunità locale.

In **Nigeria**, dopo la realizzazione a Owerri (Stato di Imo) del Primo Festival della Scienza svoltosi nel Paese africano, è stato realizzato uno *Science Center* provvisorio (visitato da oltre 15.000 studenti), attrezzato con tutti gli equipaggiamenti e gli esperimenti che saranno presto trasportati in uno *Science Center* permanente, la realizzazione del quale è prevista entro il 2011.

### Emergenza Haiti

In seguito al terremoto di Haiti, nel gennaio 2010, e alla conseguente gravissima emergenza umanitaria e sanitaria, Finmeccanica si è impegnata immediatamente per la raccolta di fondi destinati ad assistere la popolazione e a facilitare il lungo e difficoltoso processo di ripresa. A questo fine è stato attivato un link per permettere donazioni on line dirette a consolidare il “Fondo di sviluppo e sostentamento per Haiti” della Croce Rossa Americana.

Inoltre, su iniziativa del Ministero della Difesa italiano, Finmeccanica ha collaborato e contribuito in maniera significativa affinché la portaerei Cavour fosse impiegata per l'emergenza Haiti, attraverso il suo utilizzo per missioni di soccorso e di supporto logistico.

Nell'ambito di questo programma umanitario, la Cavour ha funzionato da ospedale galleggiante, in cui ufficiali medici (provenienti anche da altri Paesi) hanno potuto prestare soccorsi e cure alle popolazioni colpite dal terribile sisma, che aveva distrutto gran parte degli ospedali e delle strutture sanitarie dell'isola.

## Le relazioni con la stampa

Per un gruppo di levatura mondiale come Finmeccanica la corretta rappresentazione della propria identità, delle proprie attività e del modo di proporsi nella società e nei confronti dei diversi *stakeholder* costituisce un elemento chiave dello sviluppo, in tutti i territori e in tutti i contesti sociali ed economici. Per tali motivi i rapporti con i media rappresentano una delle sfide più importanti della comunicazione. Raccontare l'operato del Gruppo e delle società, e le sfide con le quali questi si confrontano, a livello locale, nazionale e internazionale, significa fornire agli *stakeholder* strumenti utili per potersi orientare sui grandi temi e sugli scenari tecnologici e operativi che riguardano Finmeccanica.

Nel corso del 2010 questo sforzo si è concretizzato attraverso la diffusione di 90 comunicati stampa, che hanno portato a oltre 5.000 articoli dedicati al Gruppo sui principali quotidiani e periodici nazionali e internazionali, e attraverso l'avvio della presenza di Finmeccanica all'interno delle principali *community* e *social network* on line.

### La presenza di Finmeccanica nei social media

Nel 2010 Finmeccanica ha iniziato un percorso di “avvicinamento” e “rappresentazione” delle proprie attività nei principali *social media*.

Questa iniziativa è nata per offrire uno strumento di comunicazione semplice e immediato, efficace per raggiungere i dipendenti e tutti gli *stakeholder*.

Sono quindi già attivi un canale ufficiale Finmeccanica su YouTube e il canale Twitter, che permette a giornalisti, analisti e investitori che non hanno accesso al canale delle agenzie di stampa di seguire in tempo reale tutte le novità riguardanti l'Azienda.

È inoltre in fase di pianificazione l'apertura di un canale Flickr e l'aggiornamento delle voci Wikipedia che riguardano il Gruppo.



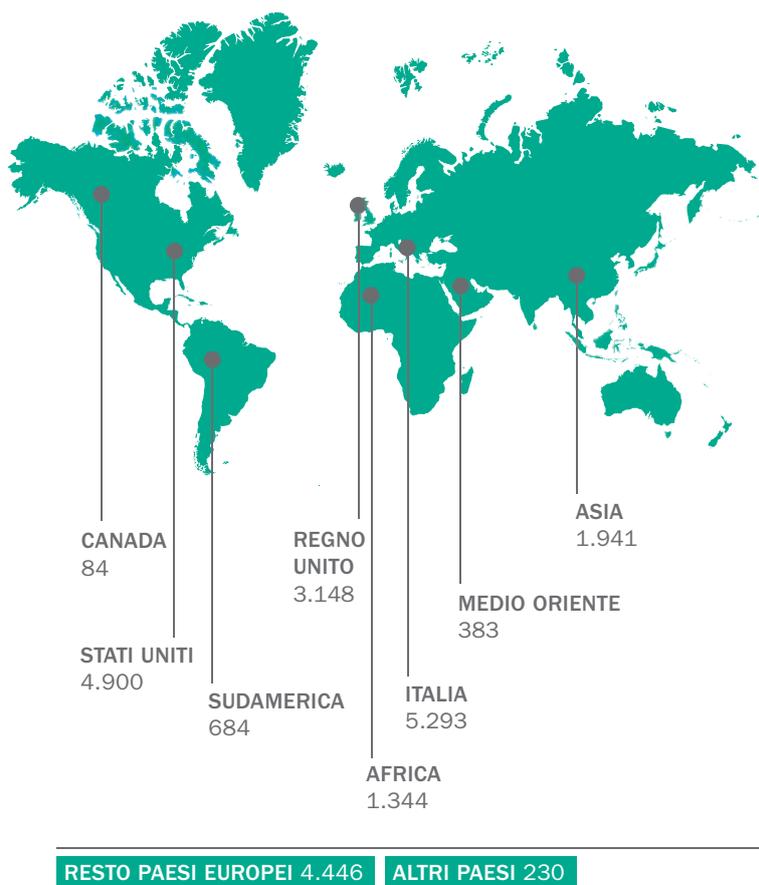
## I CLIENTI E IL MERCATO

Offriamo soluzioni tecnologiche all'avanguardia per soddisfare bisogni complessi. Consideriamo i nostri clienti partner essenziali ai quali offrire risposte efficaci, assicurando un supporto costante lungo tutto il ciclo di vita dei prodotti. Nel 2010 abbiamo raccolto ordini per oltre 22 miliardi di euro.

### Carta d'identità al 31 dicembre 2010

Volume totale ordini 2010: €mil. 22.453

Distribuzione degli ordini 2010 per area geografica (€ milioni)



25,94%	Elicotteri
29,41%	Elettronica per la Difesa e Sicurezza
11,01%	Aeronautica
8,29%	Spazio
4,82%	Sistemi di Difesa
6,08%	Energia
14,00%	Trasporti
0,46%	Altre attività

Crescita del Gruppo nei mercati emergenti superiore alle attese (40% del valore degli ordini al di fuori del mercato domestico).

Realizzate nuove *partnership* per la costituzione di impianti di assemblaggio nel settore Elicotteri.

Forte crescita degli ordini nel settore Elicotteri (+87%).

## Risultati commerciali

Il valore degli ordini acquisiti da Finmeccanica nel 2010 è cresciuto complessivamente del 6,4% rispetto all'esercizio precedente, superando per la prima volta la quota dei 22 miliardi di euro.

Questo risultato è particolarmente significativo e rappresenta un indicatore efficace della capacità competitiva del Gruppo in un contesto di mercato che, nel corso dell'anno, è stato caratterizzato:

- da moderati segnali di ripresa dell'economia;
- da una concorrenza molto agguerrita, in particolare nei Paesi emergenti ad alta capacità di spesa che rientrano nella strategia di espansione del Gruppo;
- dal contenimento delle spese nel comparto difesa, avviato in particolare nei Paesi più industrializzati.

I settori Elicotteri, Spazio e Trasporti hanno contribuito in misura maggiore al trend positivo delle vendite, controbilanciando la flessione registrata soprattutto nell'Elettronica per la Difesa e Sicurezza e nell'Aeronautica, il cui dato del 2009 risentiva di un singolo ordine del valore di 1,1 miliardi di euro relativo alla terza *tranche* del programma Eurofighter.

Si è così modificata anche la distribuzione delle vendite per tipologia di cliente, con il comparto civile che è cresciuto nel 2010 dal 40% al 45% circa del totale delle vendite.

Il portafoglio ordini 2010 (*backlog*) è invece cresciuto del 7,8% dall'esercizio precedente, a un tasso superiore rispetto a quello delle vendite, assicurando al Gruppo una copertura pari a circa due anni e mezzo di produzione.

## Joint venture e *partnership* internazionali

Finmeccanica costruisce e mantiene il capitale relazionale essenziale per sviluppare il mercato in molteplici ambiti. Tra i più importanti vi sono le joint venture e la partecipazione ai programmi internazionali nei quali le aziende del Gruppo hanno saputo inserirsi, assumendo spesso un ruolo di *leadership*.

Si tratta di contesti di sviluppo di prodotti e mercati, e di esecuzione di commesse, molto impegnativi, che richiedono grandi capacità di ascolto, trasparenza e cooperazione e dove i più grandi *player* dei diversi settori di business misurano e mettono alla prova le proprie capacità, ponendo anche le basi per scegliere i partner con cui avviare le future collaborazioni.

SETTORE E SOCIETÀ	JOINT VENTURE/PROGRAMMA	PARTNER
Aeronautica (Alenia Aeronautica)	EFA (Eurofighter)	BAE Systems, Cassidian
	Joint Strike Fighter	Lockheed Martin
	C-27J Spartan	L3 Communications
	ATR	EADS
	SuperJet International	Sukhoi
	B787	Boeing
Elicotteri	CH47C	Boeing
	Produzione e vendite di modelli 412, 212, 206	Bell Helicopter Textron
Trasporti (AnsaldoBreda)	Treno Alta Velocità	Bombardier

Nel corso del 2010 sono state inoltre avviate altre significative *partnership* tramite accordi conclusi in particolare nel settore Elicotteri:

- con Russian Helicopters, per costruire in Russia un impianto di assemblaggio dell'elicottero AW139;
- con Tata Sons, per costruire in India un impianto di assemblaggio dell'elicottero AW119;
- con Boeing, per lo sviluppo del nuovo elicottero della Presidenza degli Stati Uniti.

## I saloni aerospaziali

La partecipazione ai saloni aerospaziali è un altro ambito essenziale per l'*engagement* dei clienti e per lo sviluppo del capitale relazionale nel mercato di Finmeccanica.

Queste piazze d'incontro, disseminate nell'arco dell'anno e in tutte le aree geografiche, permettono di mostrare l'eccellenza tecnologica e la capacità di innovare del Gruppo alle autorità civili e militari, agli operatori commerciali e anche ai semplici visitatori. Esse possono, inoltre, creare le condizioni per l'avvio o la chiusura di importanti transazioni.

Nel corso del 2010 Finmeccanica è stata presente alle manifestazioni di seguito elencate.

<i>AUSA Annual Meeting</i>	Washington (Stati Uniti) dal 25 al 27 ottobre 2010	AgustaWestland North America, DRS Technologies e SELEX Communications
<i>Air &amp; Space Conference and Technology Exposition</i>	Gaylor National, Washington (Stati Uniti) dal 13 al 15 settembre 2010	
<i>Innotrans (International Trade Fair for Transport Technology)</i>	Berlino (Germania) dal 21 al 24 settembre 2010	AnsaldoBreda, Ansaldo STS e SELEX Communications
<i>Salone di Farnborough</i>	Farnborough (Regno Unito) dal 19 al 25 luglio 2010	AgustaWestland, Alenia Aermacchi, Alenia Aeronautica, DRS Technologies, Elsag Datamat, Seicos, SELEX Communications, SELEX Galileo, SELEX Service Management, SELEX Sistemi Integrati, Telespazio e Thales Alenia Space
<i>Eurosatory</i>	Parigi (Francia) dal 14 al 18 giugno 2010	DRS Technologies, Elsag Datamat, Oto Melara, SELEX Galileo e SELEX Sistemi Integrati
<i>TechFOr (Salone internazionale delle tecnologie per la sicurezza)</i>	Roma (Italia) dal 17 al 20 maggio 2010	Elsag Datamat, SELEX Sistemi Integrati, SELEX Communications e SELEX Galileo
<i>Navy League Sea Air Expo</i>	Washington (Stati Uniti) dal 3 al 5 maggio 2010	DRS Technologies
<i>DSA (Defence Services Asia)</i>	Kuala Lumpur (Malesia) dal 19 al 22 aprile 2010	AgustaWestland, Alenia Aeronautica, Oto Melara, SELEX Sistemi Integrati e SELEX Galileo
<i>FIDAE (Feria Internacional del Aire y del Espacio)</i>	Santiago del Cile (Cile) dal 23 al 28 marzo 2010	Alenia Aeronautica, Alenia Aermacchi, SELEX Sistemi Integrati e SuperJet International
<i>DEFEXPO India</i>	Nuova Delhi (India) dal 15 al 18 febbraio 2010	
<i>SAT Expo Europe (Salone internazionale sui servizi, le applicazioni dello spazio e le telecomunicazioni integrate)</i>	Roma (Italia) dal 4 al 6 febbraio 2010	Alenia Aeronautica, Elsag Datamat, SELEX Galileo, SELEX Service Management, Seicos, Telespazio e Thales Alenia Space
<i>Singapore Air Show</i>	Singapore dal 2 al 7 febbraio 2010	Alenia Aeronautica, Alenia Aermacchi, SELEX Galileo ed Eurofighter

### Integrazione espositiva ed esperienza Farnborough

Anche quest'anno, uno degli appuntamenti più importanti è stato il salone di Farnborough, nel quale Finmeccanica ha voluto lanciare un messaggio forte, dando un quadro reale e attuale delle capacità del Gruppo nel supportare l'acquisizione e la gestione dei sistemi e prodotti che soddisfano i requisiti operativi del cliente e la loro evoluzione, attraverso l' "Integrated Capabilities Area", uno spazio virtuale situato al centro dello stand.

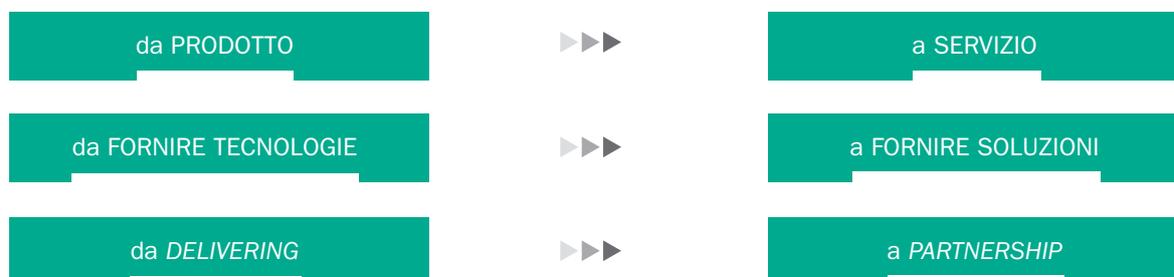
L'esperimento, iniziato a Farnborough 2008 con la presentazione dei prodotti delle aziende del Gruppo e la dimostrazione della loro interoperabilità, ha comunicato quello che è il valore aggiunto di Finmeccanica, Gruppo che spazia dai grandi sistemi ai più piccoli e sofisticati sensori, con una capacità di trovare soluzioni utilizzando prodotti e competenze delle singole aziende.

Attraverso l'esposizione dei prodotti delle diverse aziende nello stand e nell'area statica del Salone, e grazie soprattutto al rinnovato messaggio guida "Towards a safer world" e al nuovo messaggio "Lifetime Commitment", Finmeccanica ha potuto mostrare in pieno la capacità di integrazione delle aziende, il proprio network di capabilities e business e soprattutto l'offerta, grazie a tutte queste qualità, di sicurezza e protezione, utilizzando al meglio le competenze del Gruppo per affrontare e fronteggiare ogni tipo di minaccia, interna ed esterna.

### Through Life Cycle Management

I mercati in cui opera Finmeccanica esprimono esigenze sempre più ampie, articolate e complesse, sia nel comparto civile sia in quello della difesa.

Finmeccanica, oltre a fare leva sul proprio capitale relazionale, ha ritenuto fondamentale dotarsi di un approccio strutturato e mirato a migliorare la capacità di cogliere gli orientamenti del mercato e tradurli in linee di sviluppo di business efficaci e sostenibili.



Il *Through Life Cycle Management* è l'approccio che il Gruppo sta progressivamente sviluppando al proprio interno. Si articola su diversi ambiti di azione che comprendono sia il lato dell'evoluzione dell'offerta, più orientata alle soluzioni con una forte componente di servizi, sia quello dell'evoluzione della relazione con i clienti verso il partenariato. Il committente non viene più soddisfatto da un "buon prodotto", ma richiede sempre più spesso "la soluzione di un problema complesso". Conseguentemente, il rapporto commerciale non si esaurisce con l'atto di acquisto; al contrario, comincia alla chiusura dell'accordo e si sviluppa lungo tutto il periodo contrattuale. Rendere concreta e operativa l'idea del partenariato con i clienti richiede un atteggiamento di ascolto, trasparenza e cooperazione. Gli strumenti tipici dell'assistenza post-vendita non sempre sono efficaci e applicabili a rapporti così particolari e complessi come quelli che le aziende del Gruppo intrattengono con i propri committenti.

Per questo motivo Finmeccanica svolge un ruolo di indirizzo e coordinamento per diversi ambiti che riguardano lo sviluppo dei mercati e l'interazione operativa con i clienti, attraverso l'azione della Direzione Competitività Industriale e *Customer Satisfaction*.

In particolare, nel corso del 2010:

- sono state effettuate riunioni presso le società operative per agevolare l'attuazione delle linee guida KPI e *Customer Satisfaction*, mirate alla misurazione e al monitoraggio della soddisfazione del cliente;
- è proseguito il lavoro di sviluppo delle linee guida Obsolescenza, Gestione Configurazione *Life Cycle Cost*, RFID (*Radio Frequency Identification Device*);
- è stato avviato lo sviluppo della "Linea guida per la gestione dell'interfaccia cliente per le attività di supporto al prodotto e al cliente stesso", mirata a definire in modo puntuale e univoco ruoli e responsabilità nei vari livelli e nelle diverse fasi di *engagement* del cliente;
- è proseguita la valutazione di un progetto strategico da avviare con un partner internazionale che, presente a livello globale, possa fornire servizi "one stop shop" sia per il cliente sia per le società del Gruppo con un'ottica di servizi integrati di supporto all'esecuzione dei contratti (*Integrated Contract Support Services*).

## Soddisfazione del cliente

La *Customer Satisfaction Survey* è tra i principali programmi lanciati nell'ambito del *Through Life Cycle Management*. Gestito dalla comunità *Customer Services Solutions* (CS2), mira a organizzare e mettere a sistema le diverse iniziative di misurazione della soddisfazione del cliente che sono già nel patrimonio delle singole aziende del Gruppo.

Il programma ha espresso un primo progetto pilota realizzato in ambito italiano durante il biennio 2009-2010. Sono state effettuate 241 interviste a referenti di 33 clienti dell'Amministrazione della Difesa (Marina Militare, Aeronautica Militare, Esercito, Guardia di Finanza) con riferimento alle società SELEX Galileo, SELEX Sistemi Integrati, SELEX Communications e Telespazio.

Le risposte sono state raggruppate in macrofattori, secondo due diversi criteri:

- "by Project" - valutazione dei principali fattori tipicamente riconducibili alla gestione dei progetti: costi, qualità, competenza gestionale, competenza tecnica, competenza commerciale;
- "by Process" - valutazione dell'efficacia dei principali processi aziendali: acquisire il business, gestire i programmi, progettare, produrre, supportare.

I risultati dell'indagine hanno evidenziato, come prevedibile, punti di forza e aree di miglioramento e sono tuttora oggetto di incontri di condivisione con le entità aziendali interessate.



### Le performance di Finmeccanica nel Regno Unito

Il Regno Unito è uno dei tre mercati domestici di riferimento di Finmeccanica, nel quale il Gruppo impiega circa 10.000 persone in 16 siti principali. Le società più coinvolte su questo mercato sono SELEX Galileo, SELEX Sistemi Integrati, SELEX Communications e AgustaWestland, che forniscono al *Ministry of Defense* (MoD) circa il 60% dei sistemi avionici del Typhoon e supportano la maggior parte degli elicotteri impiegati nelle operazioni in tutto il mondo.

Il 2010 è il primo anno nel quale il *Supplier Relation Team* (SRT) dell'MoD ha valutato la performance di Finmeccanica come entità unica, utilizzando la propria metodologia.

L'*assessment* ha posizionato Finmeccanica nel quartile superiore rispetto alla media dei principali fornitori (*Key Supplier*) e ha confermato il trend di miglioramento registrato negli ultimi quattro anni considerando la somma dei risultati delle singole società del Gruppo.

## Prevenzione e gestione dei rischi nei rapporti commerciali

Il capitale relazionale nel mercato, sotto il profilo della sostenibilità e della responsabilità d'impresa, non deve essere solo sviluppato e accresciuto ma anche preservato in ottica di gestione del rischio. Per questo motivo la Capogruppo presidia alcuni ambiti sensibili del mercato, quali la stipula di contratti di promozione commerciale e di servizi di consulenza e il rispetto delle normative nazionali e internazionali in materia di *export control*.

Nel corso del 2010 Finmeccanica ha rinforzato questo importante presidio sotto l'aspetto sia procedurale sia organizzativo. In particolare:

- è stata sviluppata una direttiva di Gruppo, che verrà emanata nei primi mesi del 2011, volta a definire linee guida comuni, ruoli e responsabilità in relazione alla stipula, da parte delle società operative, di contratti di promozione commerciale e di servizi/consulenza commerciale a supporto delle attività commerciali con pubbliche amministrazioni, clienti istituzionali e società a controllo pubblico;
- sono state condotte attività, in ambito AIAD, per evidenziare e proporre al legislatore le soluzioni migliori per un ottimale recepimento in Italia della normativa comunitaria "*Intra Community Transfer*" 2009/43/CE in merito alla semplificazione delle modalità e condizioni dei trasferimenti di prodotti per la difesa all'interno dell'UE;
- sono stati definiti i ruoli e responsabilità di due nuove Funzioni presso la Capogruppo. Rispettivamente: nell'ambito della Direzione Affari Legali e Societari, la Funzione *Compliance* e Regolazione, dedicata al presidio dei rischi legali (*Legal Compliance*) e, nell'ambito della Direzione Commerciale, la Funzione Processi Commerciali, che assicura l'applicazione delle direttive di Gruppo afferenti sia all'attività di *Commercial Compliance*, sia, in coordinamento funzionale con la Direzione Relazioni Istituzionali, al rispetto delle normative internazionali in materia di import-export (*Import-Export Compliance*).



LA DIMENSIONE AMBIENTALE  
DELLA SOSTENIBILITÀ





## L'IMPEGNO AMBIENTALE NEL GRUPPO FINMECCANICA

Consideriamo le risorse naturali ed energetiche beni preziosi da utilizzare con senso di responsabilità. Promuoviamo l'educazione ambientale delle persone affinché diventino protagonisti del comportamento responsabile.

Approfondiamo la conoscenza degli impatti delle nostre operazioni e dei nostri prodotti adottando le più efficaci soluzioni tecniche e gestionali per la loro riduzione.

### Carta d'identità al 31 dicembre 2010<sup>6</sup>



18% (14 siti)	Elicotteri
56% (17 siti)	Aeronautica
9% (28 siti)	Energia/Trasporti
15% (101 siti)	Elettronica per la Difesa e Sicurezza
1% (5 siti)	Sistemi di Difesa
1% (4 siti)	Spazio



26% (14 siti)	Elicotteri
34% (17 siti)	Aeronautica
9% (28 siti)	Energia/Trasporti
26% (101 siti)	Elettronica per la Difesa e Sicurezza
3% (5 siti)	Sistemi di Difesa
2% (4 siti)	Spazio
0,3% (3 siti)	Altre attività



23% (14 siti)	Elicotteri
43% (17 siti)	Aeronautica
22% (28 siti)	Energia/Trasporti
10% (101 siti)	Elettronica per la Difesa e Sicurezza
2% (5 siti)	Sistemi di Difesa

6. I dati e le informazioni riportati in questo capitolo si riferiscono al perimetro di rendicontazione specificato nella Nota metodologica.

Riduzione del 13% dei rifiuti prodotti.

Riduzione del 12% di consumo di sostanze pericolose.

Riduzione dell'8% del consumo idrico.

Conseguimento della Dichiarazione Ambientale di Prodotto per il treno metropolitano di Brescia.

Certificazione del primo sistema di gestione dell'efficienza energetica secondo la norma BS 16001:2009.

➤ Per prendere visione della Politica Ambientale di Gruppo si rinvia al sito [www.finmeccanica.it](http://www.finmeccanica.it) nella sezione Sostenibilità/Finmeccanica e l'Ambiente

I fabbisogni di risorse energetiche e naturali e gli impatti sulle matrici ambientali (acqua, aria, suolo e sottosuolo) sono generati da tutti i settori di business in misura diversa, in funzione delle caratteristiche dei principali processi produttivi e della tipologia di operazioni condotte.

La riduzione degli impatti ambientali e l'utilizzo efficiente delle risorse sono invece un obiettivo comune a tutte le aziende del Gruppo e un aspetto sempre più integrato nel business di Finmeccanica. Questa integrazione nasce da una crescente consapevolezza a tutti i livelli aziendali e dalla mutata percezione che ha trasformato i temi dell'ambiente da mere questioni tecniche di gestione della produzione a veri e propri ambiti di gestione manageriale.

L'interesse di diverse categorie di *stakeholder* verso tali tematiche ha accelerato e facilitato questo cambiamento culturale: una forte spinta in tal senso viene anche dal mercato. In molti settori di business la dimensione ambientale ha infatti travalicato i confini delle operazioni aziendali per diventare un importante fattore di competitività. Ne sono dimostrazione i diversi casi di applicazione degli approcci di *Through Life Cycle Management* ed *Ecodesign* alla progettazione di prodotti e servizi, in particolare nei settori Elicotteri, Aeronautica e Trasporti.

## La governance e gli investimenti EHS

La responsabilità della gestione operativa degli impatti ambientali generati dalle operazioni spetta alle società, in coerenza con il modello di *governance* del Gruppo. La Capogruppo definisce la politica comune e promuove le linee guida per assicurare l'omogeneità dell'azione e incentivare il raggiungimento degli obiettivi di miglioramento. Il coordinamento e il controllo, per conto della Capogruppo, è esercitato da Finmeccanica Group Real Estate (FGRE) e, per i soli aspetti di efficienza energetica, da Finmeccanica Group Services.

### La nuova *mission* di Finmeccanica Group Real Estate

Finmeccanica Group Real Estate (FGRE), la *real estate company* del Gruppo Finmeccanica, si occupa in modo integrato della gestione, ottimizzazione e valorizzazione del patrimonio immobiliare, con riferimento a tutti i suoi aspetti amministrativi, tecnico-manutentivi e ambientali. L'ampliamento delle attività di FGRE ha subito una notevole accelerazione nel corso del 2010, culminata nel mese di luglio con la ridefinizione della *mission* aziendale da parte della Capogruppo e l'avvio di un progetto di trasferimento di alcuni immobili dislocati sul territorio italiano e delle risorse che nelle aziende svolgono attività di *real estate*.

Le società interessate da tali scissioni di rami di azienda sono Alenia Aeronautica, AnsaldoBreda, Elsag Datamat, Finmeccanica Group Services, Oto Melara e SELEX Communications.

Grazie a questa importante operazione Finmeccanica, tramite FGRE, potrà gestire in maniera ottimale, efficiente e omogenea, anche dal punto di vista ambientale, un patrimonio immobiliare unico nel suo genere.

Ciascuna società si è dotata del modello organizzativo e di gestione più appropriato in funzione delle proprie caratteristiche e delle specifiche necessità operative. Nella maggior parte dei casi esiste una figura che esercita un ruolo di coordinamento tra i diversi referenti dei siti produttivi.

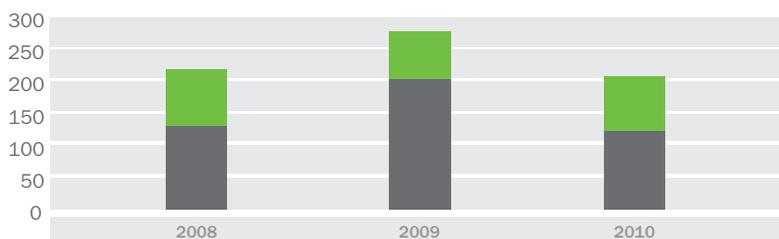
Il *know-how* aziendale in materia è patrimonio della *Community EHS (Environment, Health and Safety)* del Gruppo, attualmente composta da circa 80 risorse dedicate che si incontrano periodicamente per condividere le migliori pratiche e le proprie esperienze di gestione.

Nel corso del 2010 il Gruppo Finmeccanica ha sostenuto il proprio impegno in ambito EHS con risorse finanziarie e investimenti sulle risorse umane:

- più di 35 milioni di euro di investimenti per interventi volti a ridurre il proprio impatto ambientale e a tutelare la sicurezza nei luoghi di lavoro;
- quasi 154.000 ore di formazione su temi di ambiente, salute e sicurezza. Oltre a tematiche specifiche relative alle attività svolte all'interno dei siti, a livello centrale sono stati erogati da FGRE corsi inerenti al *Carbon Management System*, al Regolamento REACH e al SISTRI (il nuovo Sistema di controllo della Tracciabilità dei Rifiuti).

Investimenti EHS medi per sito

€ migliaia

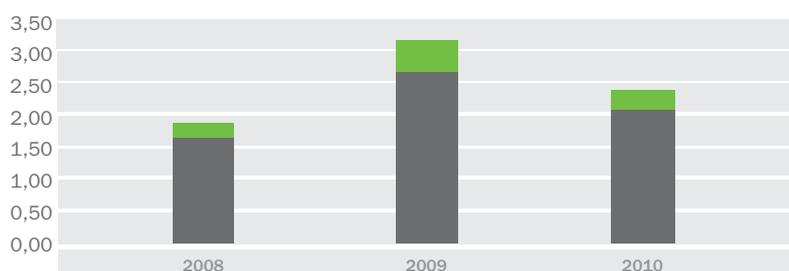


Salute e Sicurezza

Ambiente

Formazione *pro capite*

ore



Salute e Sicurezza

Ambiente

Nel 2011 sarà organizzato un corso di formazione sull'ecodesign per 30 progettisti di società del Gruppo. A partire dalla fase di progettazione, l'ecodesign compie una valutazione globale della vita del prodotto, esaminando tutti gli effetti che hanno ripercussioni sull'ambiente nelle fasi di estrazione delle materie prime, di impiego di determinate risorse (materiali, energia, acqua), di produzione, di distribuzione, di utilizzo e infine di smaltimento, cercando di facilitare la fase di smontaggio dei componenti e di riciclare/riusare alcune parti o materiali. Lo scopo, pertanto, è quello di minimizzare l'impatto ambientale di ciascuna fase del processo.

Si stima che circa l'80% del totale degli impatti ambientali connessi al prodotto sia determinato dalla fase di progettazione: nel nuovo sistema di progettazione *eco-friendly* è fondamentale quindi il coinvolgimento del team tecnico, dove i progettisti hanno l'obiettivo di creare prodotti durevoli a ridotto impatto ambientale e capaci di mantenere inalterate le prestazioni per ottenere un'obsolescenza uniforme di tutti i materiali e componenti.

## Linee guida e sistemi di gestione

Le linee guida e i sistemi di gestione continuano a essere considerati gli strumenti primari per la corretta ed efficace gestione dell'ambiente e per la tutela della salute e della sicurezza. Finmeccanica ne promuove l'adozione in tutte le società del Gruppo.

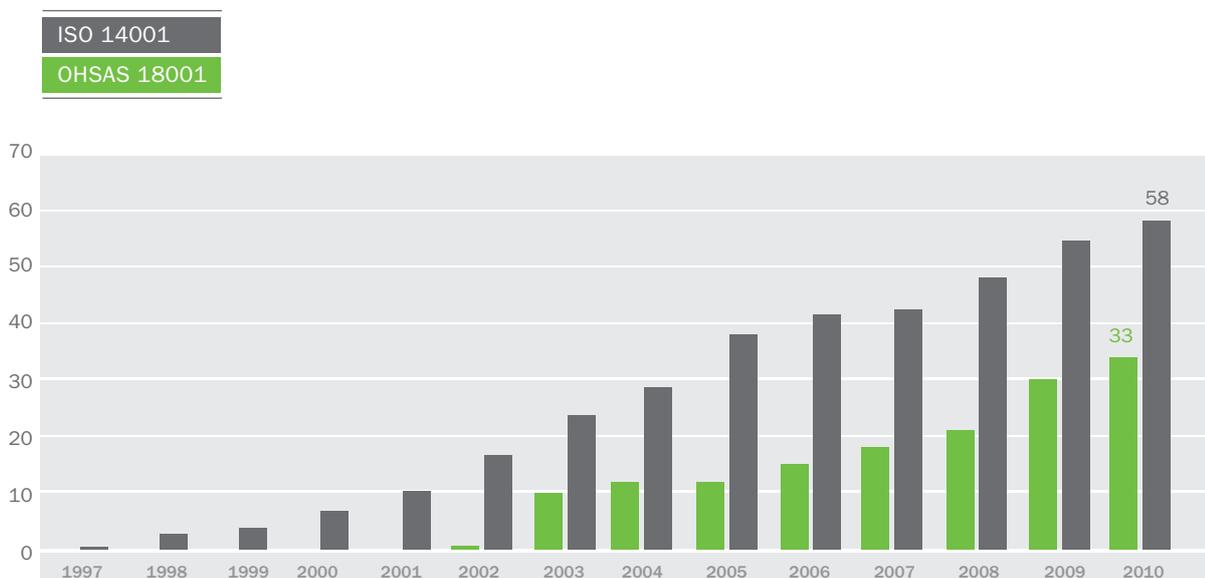
Nel 2010 FGRE ha redatto alcune linee guida concernenti elementi primari nella gestione degli aspetti ambientali e di sicurezza: delle acque, delle emergenze ambientali, delle sostanze pericolose e degli *audit* EHS (le ultime due in fase di emissione).

È inoltre in fase di revisione la linea guida sulla gestione dei rifiuti. La diffusione di linee guida, normative e approfondimenti tematici avviene tramite invio diretto e attraverso la piattaforma dell'EHS InPortal, dove sono disponibili circa 120 documenti.

In linea con gli scorsi anni, anche nel 2010 è aumentato il numero di siti in possesso di specifica certificazione. Ai siti già certificati si sono infatti aggiunti quelli di Alenia Aeronautica a Caselle (ISO 14001) e di SELEX Communications di Milano e Montevarchi (OHSAS 18001).

Il bilancio complessivo a fine 2010 vede:

- 58 siti certificati secondo lo standard ISO 14001:2004 (SGA - Sistema di Gestione Ambientale);
- 2 siti registrati secondo il regolamento EMAS (*Eco-Management and Audit Scheme*);
- 33 stabilimenti certificati secondo la norma OHSAS 18001:2007.



Durante lo scorso anno sono stati effettuati, complessivamente, più di 100 *audit* su sistemi di gestione ambientale da parte di enti esterni.

Oltre ai SGA certificati citati, di particolare rilievo risultano altre due iniziative:

- l'esperienza di AnsaldoBreda relativamente alla Dichiarazione Ambientale di Prodotto (EPD - *Environmental Product Declaration*). Nel 2010 è stata ottenuta la certificazione per il treno metropolitano della città di Brescia e si è avviato lo studio riguardante il LCA (*Life Cycle Assessment*) che porterà alla predisposizione della dichiarazione della Metro C della città di Roma, la cui certificazione è prevista per il 2011;
- l'esperienza di SELEX Galileo che ha attivato il primo sistema di gestione dell'energia secondo lo standard BS 16001:2009, per il proprio sito di Luton - Capability Green (Regno Unito).

## Il Carbon Management System

Il 2010 è stato un anno particolarmente importante nel percorso intrapreso da Finmeccanica per contribuire alla riduzione delle emissioni di gas a effetto serra. Il target di riduzione delle emissioni di Scopo I<sup>7</sup> e Scopo II, nella misura del 15-20% entro il 2015, è uniformemente distribuito tra le singole società.

Questo è stato possibile grazie alla progressiva diffusione nel Gruppo del *Carbon Management System* (CMS), strumento gestionale che ha permesso, partendo dalla quantificazione delle emissioni, di individuare con maggiore convinzione e sicurezza le aree e le iniziative di miglioramento.

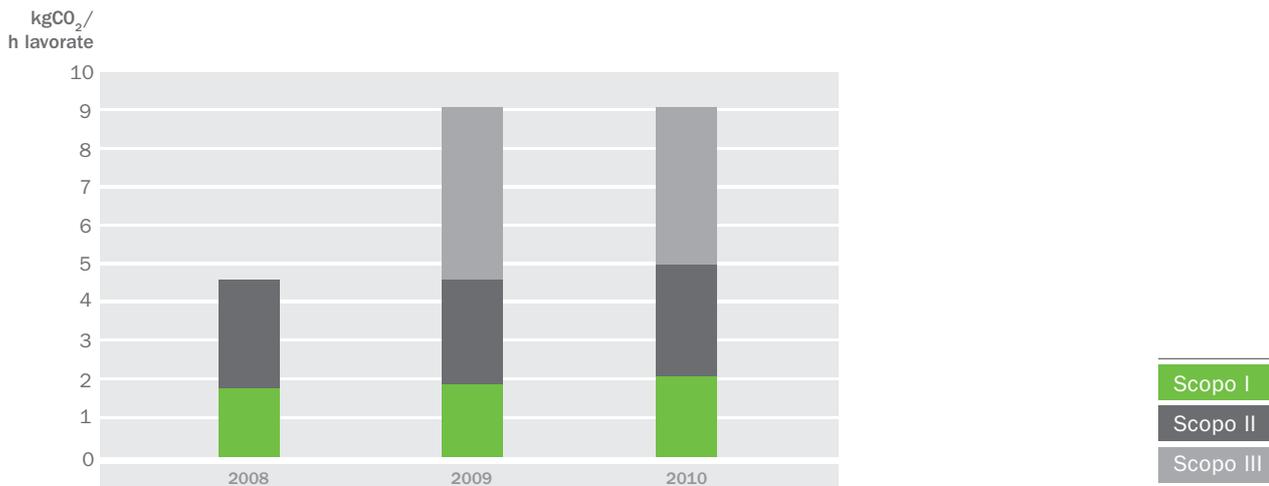
Nel 2010 sono state identificate nell'ambito del Gruppo circa 120 iniziative di riduzione delle emissioni di gas a effetto serra che verranno realizzate nel triennio 2010-2012. Tali interventi riguardano prevalentemente la riduzione dei consumi di energia elettrica e di metano e l'approvvigionamento dell'energia elettrica da fonte rinnovabile.

In questo ambito si segnala il programma di metanizzazione dei siti AgustaWestland di Vergiate, Frosinone e Brindisi, dove l'eliminazione dell'olio combustibile porterà al risparmio complessivo di 7.000 tonnellate di CO<sub>2</sub> equivalente l'anno.

I risultati delle elaborazioni del CMS hanno evidenziato un incremento del 5% delle emissioni rispetto al 2009, con una prevalenza delle emissioni indirette di Scopo III (pari al 45% del totale), seguite dalle emissioni indirette di Scopo II (32%) e da quelle dirette di Scopo I (23%).

Emissioni (tCO <sub>2</sub> e)	2008	2009	2010
Scopo I	161.391	199.218	247.293
Scopo II	269.581	316.007	344.269
Scopo III	n.d.	512.634	489.540
<b>Totale</b>	<b>430.972</b>	<b>1.027.859</b>	<b>1.081.102</b>

7. Finmeccanica rendiconta le proprie emissioni classificandole secondo il GHG Protocol. Le emissioni dirette, Scopo I, derivano da fonti di proprietà o sotto il controllo della Società. Le emissioni Scopo II, indirette, sono relative alla produzione di energia elettrica acquistata. Le emissioni indirette Scopo III, categoria il cui *reporting* è definito opzionale nel Protocollo, derivano da fonti non controllate dalla Società, quali, per esempio, estrazione delle materie prime e viaggi aerei dei dipendenti.

**Emissioni CO<sub>2</sub>e**

Parte fondamentale dell'impegno nella gestione dei gas a effetto serra è stata la definizione dell'organizzazione aziendale atta a supportare diverse iniziative all'interno delle aziende, concretizzata nell'introduzione, all'interno del Gruppo, della figura professionale del *Carbon Manager*, la cui nomina è stata richiesta a tutte le aziende. I compiti del *Carbon Manager* consistono nel monitoraggio e nella valutazione delle emissioni di CO<sub>2</sub>, e nella individuazione, pianificazione e realizzazione di adeguate azioni di riduzione, in coerenza con le disposizioni, le direttive e gli obiettivi di Finmeccanica<sup>8</sup>.

#### Finmeccanica partecipa al *Carbon Disclosure Project*

Il *Carbon Disclosure Project* (CDP) è l'organizzazione *no profit* la cui *mission* è accelerare le azioni per contrastare il cambiamento climatico utilizzando il potere congiunto delle aziende, degli investitori e dei leader politici.

Nel 2010 circa 2.500 aziende di 60 diversi Paesi hanno misurato e divulgato le proprie emissioni di gas a effetto serra e la propria strategia di riduzione attraverso il CDP. In Italia, nel 2010, hanno risposto 21 aziende tra le prime 60 quotate presso la Borsa Italiana, tra cui Finmeccanica, che ha aderito al CDP a partire dal 2008.

**EMISSION TRADING**

Nel corso del 2010 non si registrano cambiamenti nel perimetro dei siti rientranti nel campo di applicazione della Direttiva *Emission Trading*. Tutti i 12 siti inclusi nello schema 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.

8. A oggi la maggior parte delle società del Gruppo (AgustaWestland, Alenia SIA, AnsaldoBreda, Ansaldo Energia, Ansaldo Nucleare, Ansaldo STS, DRS Technologies, Elsag Datamat, FATA, Finmeccanica Group Services, Oto Melara, WASS, SELEX Communications, SELEX Galileo, SELEX Service Management, Seicos, Space Software Italia) ha provveduto a identificare e nominare il proprio *Carbon Manager*.

Azienda	N. siti coinvolti	Emissioni allocate (ton/anno)	Emissioni verificate 2009 (ton/anno)	Emissioni verificate 2010 (ton/anno)
AgustaWestland	3	25.683	31.641	31.441
Alenia Aeronautica	6	72.659	45.154	46.244
AnsaldoBreda	1	4.778	5.605	5.056
Ansaldo Energia	1	2.407	1.009	1.462
Oto Melara	1	5.594	6.347	6.807
<b>Gruppo Finmeccanica</b>	<b>12</b>	<b>111.121</b>	<b>89.756</b>	<b>91.010</b>

## Energy Management

Finmeccanica, attraverso la controllata FGS, coordina la spesa e i consumi energetici di Gruppo agendo lungo tre direttrici:

- *Energy Supply*: gestione e razionalizzazione della spesa energetica di Gruppo;
- *Energy Demand*: gestione del programma di efficienza energetica di Gruppo, lanciato nel 2005;
- *Comunicazione Social Services*: coordinamento della *Community di Energy Manager* e delle iniziative di sensibilizzazione, in collaborazione con la Direzione Comunicazione di Gruppo, in merito all'utilizzo razionale delle risorse energetiche.

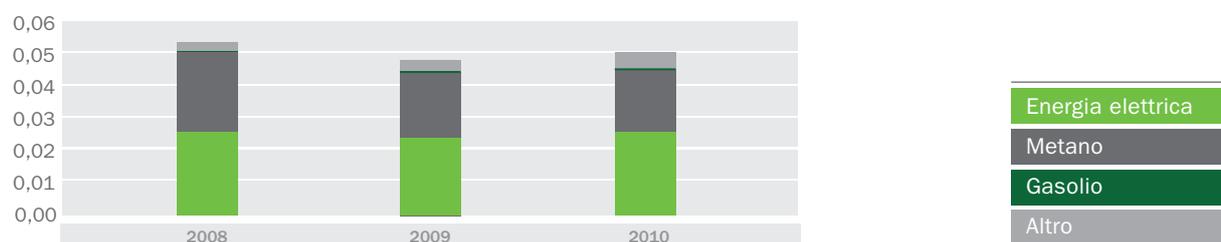
I consumi energetici a livello di Gruppo risultano sostanzialmente stabili rispetto agli anni precedenti; nel 2010 si è registrato un aumento sui consumi totali pari al 7% circa, imputabile anche alla variazione del perimetro di rendicontazione (cfr. capitolo "Nota metodologica") e al miglioramento del monitoraggio dei consumi di combustibile utilizzato per i test dei velivoli. Aeronautica ed Elicotteri sono i settori che consumano più energia, in linea con le caratteristiche dei relativi processi industriali.

L'energia elettrica e il metano rappresentano circa il 91% del totale dei consumi. L'indicatore dei consumi rispetto alle ore lavorate conferma la stabilità nei consumi specifici e nell'utilizzo delle diverse fonti energetiche.

Fonte energetica	2008	2009	2010
Energia elettrica	2.426	2.810	3.021
Metano	2.402	2.333	2.393
Gasolio per energia e calore	71	79	66
Altro	310	352	482
<b>Totale (TJ)</b>	<b>5.209</b>	<b>5.573</b>	<b>5.961</b>

Consumo energia per fonte

GJ/h lavorate



Nel corso del 2010 sono stati realizzati oltre 20 interventi impiantistici finalizzati al miglioramento dell'efficienza energetica, con un investimento di circa 1,7 milioni di euro, prevalentemente indirizzati:

- al recupero termico;
- al miglioramento dell'efficienza dell'illuminazione;
- all'installazione di motori elettrici ad alta efficienza e di sistemi di gestione automatica del carico;
- alla sostituzione di macchinari obsoleti con altri più efficienti.

Per il 2011 FGS ha inoltre stipulato accordi di fornitura di energia elettrica che attestano la provenienza da fonti rinnovabili del 21% dell'energia destinata ai principali siti italiani. Tale contributo deriva per il 4% da approvvigionamento energetico da impianti idroelettrici e per il 17% indirettamente da fonti rinnovabili, attraverso l'acquisto di certificati RECS (*Renewable Energy Certificate System*).

#### Il bilancio del Programma di efficienza energetica di Finmeccanica

Lanciato da Finmeccanica Group Service nel 2006, il Programma è mirato al controllo e alla riduzione dei consumi energetici di Gruppo e alla diffusione di soluzioni tecnologiche efficienti, partendo dall'analisi puntuale degli assorbimenti dei siti. In totale, nel periodo 2006-2010 il Programma di efficienza energetica ha visto la realizzazione presso siti italiani, britannici e statunitensi di circa 160 interventi impiantistici, per un investimento totale di Gruppo di circa 15,7 milioni di euro.

Nel corso del 2010 il Programma ha consentito la realizzazione di oltre 20 interventi impiantistici, per un investimento di circa 1,7 milioni di euro.

Gli investimenti sono suddivisi come segue, in funzione del settore industriale:

AERONAUTICA	47,41%
ELETTRONICA PER LA DIFESA E SICUREZZA	23,32%
ELICOTTERI	16,43%
SPAZIO	7,23%
ENERGIA E TRASPORTI	4,21%
SISTEMI DIFESA	1,41%

## LE PERFORMANCE AMBIENTALI

Le performance ambientali del 2010 riflettono le diverse iniziative di ottimizzazione dei processi industriali e di riduzione dei relativi impatti ambientali.

Tra i principali interventi di tipo strutturale realizzati nel corso del 2010 si segnalano:

- la trasformazione dell'alimentazione del sito AgustaWestland di Vergiate da olio combustibile denso a metano;
- gli interventi sulla rete idrica degli stabilimenti di SELEX Galileo a Nerviano e Alenia Aeronautica a Caselle (risparmio complessivo stimato di 240.000 metri cubi);
- la sostituzione delle cabine di verniciatura ad acqua con cabine con sistema di abbattimento a carboni attivi di SELEX Communications di Latina (risparmio nella produzione di rifiuti liquidi stimato pari a circa 4.000 litri).

Altre iniziative, invece, sono state di tipo gestionale, come la formalizzazione del contratto con società di smaltimento rifiuti per il recupero del legno dei siti Ansaldo STS di Piosasco (Torino) e Genova (riduzione di circa 8 tonnellate di rifiuti).

Nel corso del 2010 sono stati registrati e gestiti nei siti del Gruppo diciotto incidenti ambientali, nessuno dei quali significativo in termini di continuità del business. Dodici di questi eventi sono stati relativi a sversamenti, il maggiore dei quali di circa 1.000 litri che non ha comportato inquinamento del suolo e del sottosuolo. Nel 2010, inoltre, sono state riscontrate, a livello di Gruppo, otto violazioni alle normative ambientali da parte di enti di controllo.

## Emissioni in atmosfera

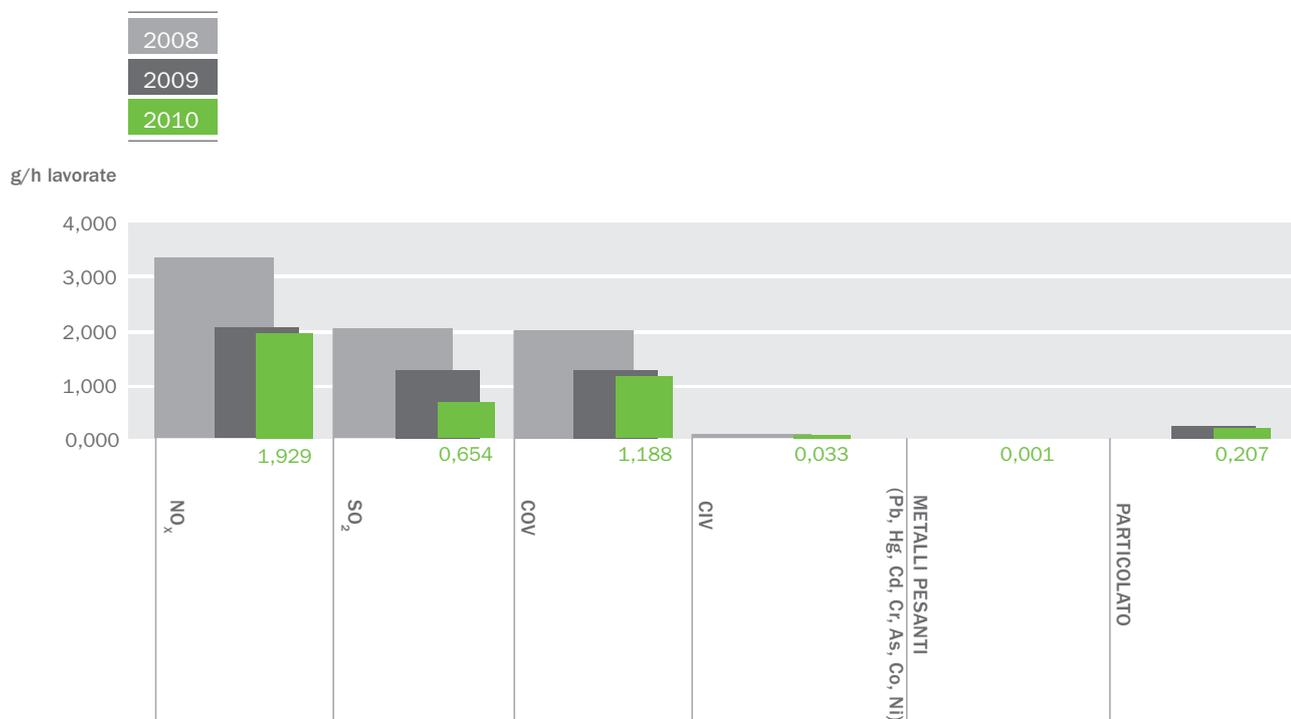
Le emissioni in atmosfera prodotte dai siti del Gruppo sono dovute sia a processi di combustione sia a processi industriali. I punti di emissione autorizzati sono circa 2.400, con un incremento del 15% rispetto al 2009 dovuto all'inclusione nel perimetro di rendicontazione dello stabilimento PZL-Świdnik.

La qualità degli scarichi atmosferici viene verificata al fine di monitorare il rispetto dei limiti di legge. I parametri più rilevanti della qualità dell'aria sono 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.

Le emissioni specifiche in atmosfera, calcolate rispetto alle ore lavorate, sono diminuite nel 2010 per tutti gli inquinanti, seguendo l'andamento decrescente dei due anni precedenti.

Emissioni (ton)	2008	2009	2010
NO <sub>x</sub>	309	238	231
SO <sub>2</sub>	188	139	78
COV	184	147	142
CIV	4	2	4
Metalli pesanti	4	0,2	0,1
Particolato	0,5	24	25

### Emissioni in atmosfera



## Gestione delle risorse idriche

I consumi di acqua nel Gruppo sono attribuibili principalmente agli usi civili, industriali (per esempio, trattamenti superficiali, impianti di raffreddamento ecc.) e all'irrigazione di estese aree verdi che interessano in particolare i siti dei settori Aeronautica ed Elicotteri: la somma dei loro consumi è pari circa a tre quarti dei consumi totali del Gruppo.

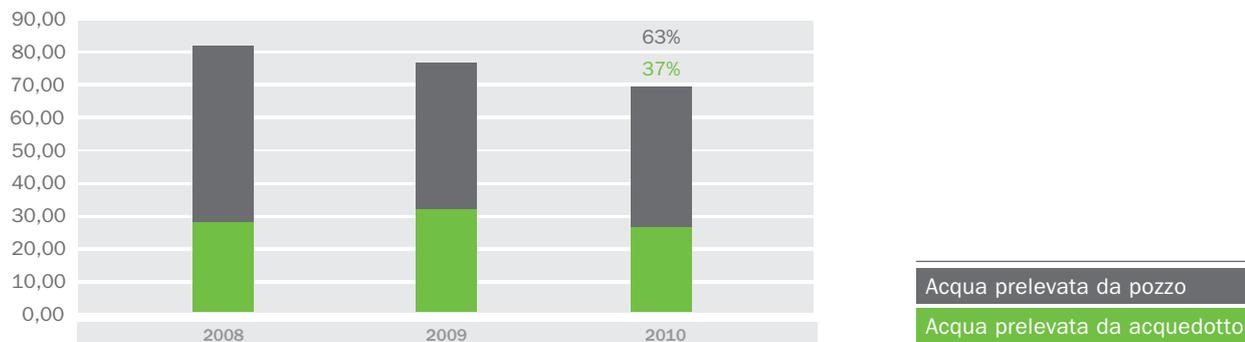
L'acqua, utilizzata per scopi civili e industriali, è approvvigionata da acquedotto per circa il 37% e prelevata dai pozzi presenti nei siti per circa il 63%.

Il rinnovato impegno delle società del Gruppo per migliorare la gestione della risorsa idrica ha portato a una riduzione del consumo totale di acqua dell'8% circa rispetto al 2009. L'indicatore rappresentativo del consumo idrico rispetto alle ore lavorate è diminuito, negli ultimi tre anni, del 17% circa. La riduzione dei prelievi idrici è stata raggiunta anche grazie all'incremento di siti dotati di sistema di ricircolo dell'acqua (a oggi 21), che hanno permesso di risparmiare circa il 6% del prelievo idrico totale, pari a circa 494.000 metri cubi.

Consumi idrici	2008	2009	2010
Acquedotto	2.671	3.554	3.089
Pozzo	5.219	5.405	5.181
<b>Totale (migliaia mc)</b>	<b>7.890</b>	<b>8.959</b>	<b>8.270</b>

#### Prelievi idrici

l/h lavorate



Il totale delle acque reflue prodotte dal Gruppo nel 2010 è stato pari a circa 6,4 milioni di metri cubi, di cui il 53% è costituito da acque reflue domestiche.

La destinazione prevalente delle acque è la pubblica fognatura (75% circa); la restante parte viene scaricata direttamente in corso d'acqua superficiale in quanto non necessita di ulteriori trattamenti di depurazione (25% circa). Una quantità ridotta viene, infine, smaltita come rifiuto.

La qualità delle acque di scarico è un parametro fondamentale per valutare l'impatto ambientale derivante dagli scarichi idrici.

Per rappresentare la qualità delle acque sono stati selezionati tre parametri principali<sup>9</sup>: BOD (*Biochemical Oxygen Demand* - richiesta biochimica di ossigeno), COD (*Chemical Oxygen Demand* - richiesta chimica di ossigeno), SST (Solidi Sospesi Totali).

Parametri	2009	2010
Acque reflue industriali in uscita da impianti di depurazione siti Finmeccanica (milioni mc)	1,865	1,735
BOD (ton)	14	33
COD (ton)	53	121
SST (ton)	74	49

La sensibile variazione per il parametro relativo al COD è da imputarsi principalmente all'incremento dei volumi produttivi legati ad alcune particolari linee di processo e, in parte, a una più accurata rendicontazione.

9. Il dato è relativo esclusivamente alle acque scaricate a valle degli impianti di trattamento gestiti all'interno dei siti Finmeccanica (23 impianti di trattamento delle acque domestiche e 31 impianti di trattamento delle acque industriali).

## Produzione e gestione dei rifiuti

La produzione dei rifiuti è uno degli aspetti ambientali più rilevanti delle attività del Gruppo. Il 90% dei rifiuti prodotti proviene dai settori Aeronautica, Elicotteri ed Energia/Trasporti, i cui processi industriali richiedono l'impiego di significative quantità di materiali.

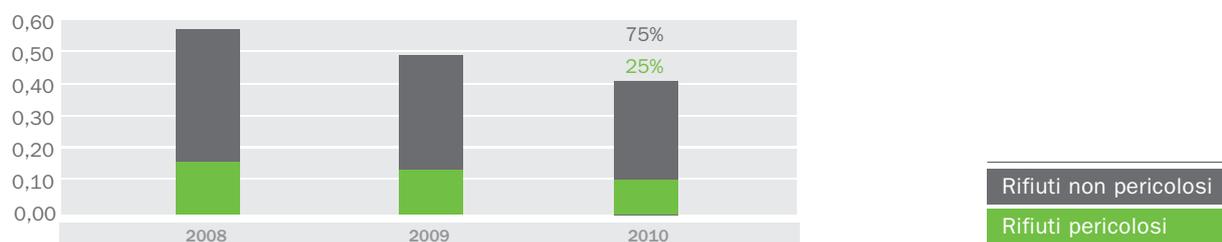
I rifiuti sono monitorati durante tutte le fasi della gestione (deposito, trasporto, trattamento, smaltimento/recupero). Finmeccanica persegue l'obiettivo di ridurre la quantità di rifiuti prodotti e incrementare le quantità inviate a recupero, secondo un approccio di sostenibilità ambientale.

Secondo le direttive europee e la legislazione internazionale sulla gestione dei rifiuti, gli stessi sono classificati come pericolosi o non pericolosi sulla base della concentrazione di alcune sostanze. Nel 2010 la produzione di rifiuti è diminuita, rispetto all'anno precedente, del 13% circa. Una forte diminuzione si registra anche per l'indicatore specifico della produzione totale di rifiuti per ora lavorata, in calo costante nell'ultimo triennio.

	2008	2009 <sup>10</sup>	2010
Rifiuti non pericolosi	39.680	40.680	36.370
Rifiuti pericolosi	13.788	15.354	12.443
<b>Totale (ton)</b>	<b>53.468</b>	<b>56.034</b>	<b>48.813</b>

### Rifiuti prodotti

kg rifiuti/  
h lavorate

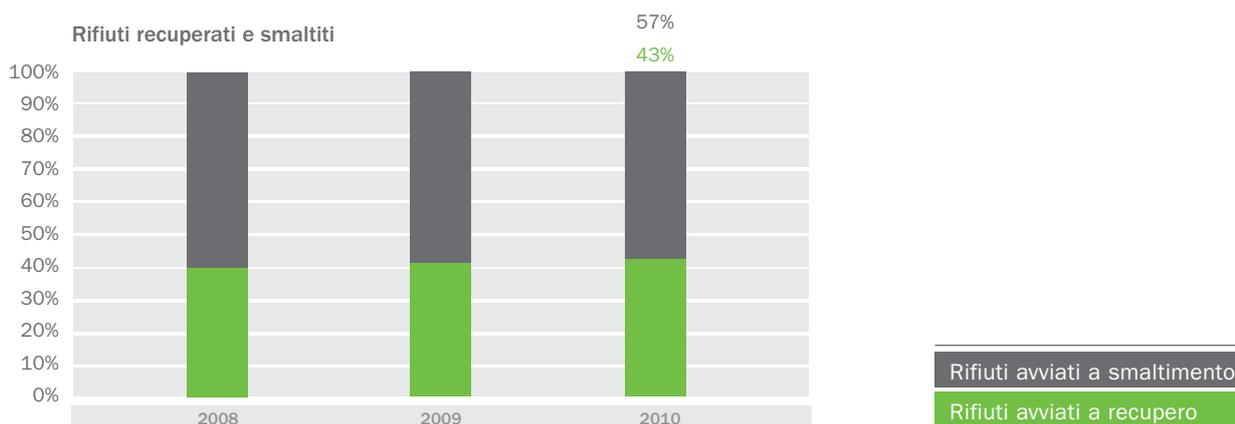


La destinazione finale dei rifiuti è pressoché stabile, con circa il 43% (rispetto al 41% del 2009) dei rifiuti inviati a recupero e circa il 57% a smaltimento.

I positivi risultati ottenuti nel corso del 2010 riflettono le diverse iniziative di formazione, informazione e sensibilizzazione condotte da FGRE sui temi legati alla produzione e gestione dei rifiuti.

Oltre che alla già menzionata formazione specifica sul SISTRI, sono state organizzate tavole di discussione con gli EHS Manager delle società del Gruppo per condividere le più efficaci modalità di gestione e per innalzare il livello di attenzione verso la corretta differenziazione e classificazione dei rifiuti, da condividere e trasmettere anche ai fornitori di servizi.

### Rifiuti recuperati e smaltiti



## Suolo e sottosuolo

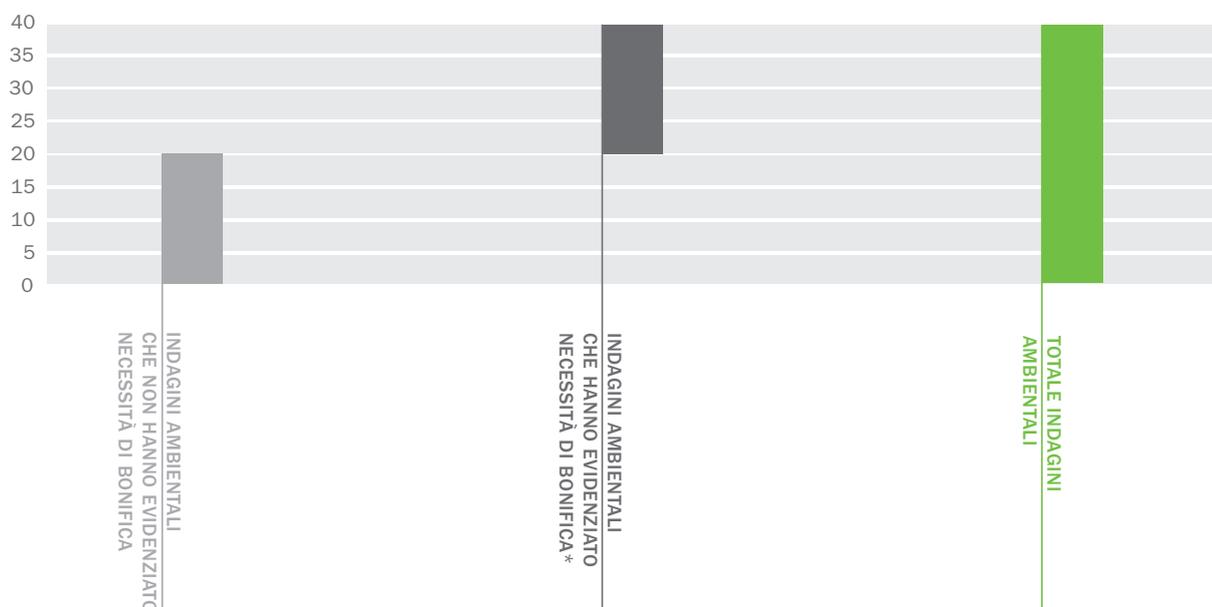
Il totale della superficie occupata dai siti del Gruppo è pari a circa 1.500 ettari, il cui 42% è costituito da aree verdi.

I siti caratterizzati da una maggiore estensione sono quelli dei settori Aeronautica ed Elicotteri per la presenza di strutture speciali, quali hangar per l'assemblaggio di aerei o elicotteri o i campi di volo. Il 19% dei siti è ubicato a una distanza minore di 1 chilometro da un'area naturale.

Le società del Gruppo hanno effettuato indagini ambientali per accertare lo stato del suolo nelle aree potenzialmente esposte al rischio di inquinamento a causa dell'attività industriale ivi condotta: ove necessario, sono state avviate le procedure di messa in sicurezza e/o di bonifica.

Una delle principali fonti potenziali di inquinamento del suolo nei siti industriali è la presenza di vasche e serbatoi interrati, utilizzati per lo stoccaggio di materie prime liquide, combustibili e/o rifiuti liquidi. Dove possibile, si provvede alla loro graduale sostituzione con vasche e serbatoi fuori terra o alla loro eliminazione al fine di ridurre i rischi di contaminazione del suolo. Nel corso del 2010 ne sono stati rimossi 10, portando il totale a fine anno a 261.

Indagini ambientali 1999-2010



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

## 2010 Anno Internazionale della Biodiversità

Con il termine “biodiversità” si intende la varietà degli esseri viventi che popolano la Terra, e si misura a livello di geni, di specie, di popolazioni e di ecosistemi.

La biodiversità è un patrimonio universale per tutta l’umanità e pertanto la sua conservazione è di primaria importanza. Proprio per questo l’Assemblea Generale delle Nazioni Unite ha dichiarato il 2010 “Anno Internazionale della Biodiversità”.

Consapevole del valore rivestito dalla biodiversità, e alla luce della propria presenza in tutto il mondo, Finmeccanica opera nel rispetto dell’ambiente e dei diversi ecosistemi ivi presenti, gestendo le attività produttive in maniera sempre più integrata con il territorio circostante.

Ne è un esempio l’attività di monitoraggio nel sito di AgustaWestland di Frosinone. All’interno del sito, infatti, in prossimità delle piste di volo, è presente una depressione nel terreno che ospita, dalla fine dell’inverno fino a primavera, fauna e flora di varie specie. In particolare l’area, in tale periodo, a causa delle piogge, diventa una zona umida dove svernano e a volte nidificano alcune specie di uccelli migratori (beccaccini, aironi cenerini, pavoncelle, garzette, capinere, anatre). La pozza inoltre ospita la tipica flora delle zone umide, nonché anfibi. Nel 2010 è stato effettuato un monitoraggio di tale singolarità, per analizzare i dati ottenuti e pianificare programmi di tutela ambientale dedicati.

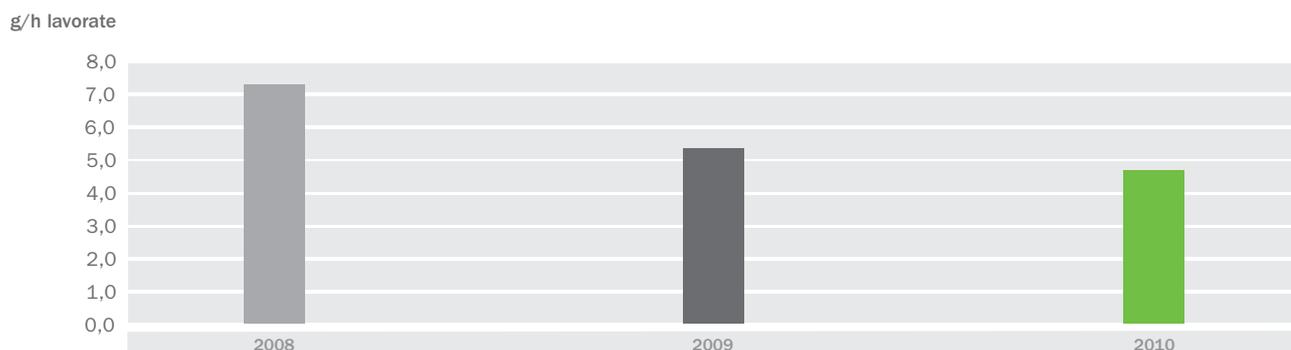
Inoltre, nel corso del 2010, FGRE ha studiato e selezionato un set di indicatori specifici, già predisposti all’interno del sistema *web based* per la raccolta dei dati ambientali e di *carbon*, che, a partire dal 2011, consentirà di monitorare in maniera capillare e puntuale gli aspetti legati alla biodiversità presso i siti oggetto di rendicontazione.

## Sostanze pericolose

Per alcuni dei processi produttivi realizzati nel Gruppo, in particolare nei settori Aeronautica, Elicotteri ed Elettronica per la Difesa e Sicurezza, è indispensabile l’uso di sostanze quali vernici, collanti, solventi, impregnanti o acidi. Alcune di queste sostanze sono classificate come pericolose secondo quanto definito dalla normativa europea<sup>11</sup>.

Sostanze pericolose (ton)	2008	2009	2010
R40 - Sostanza con possibilità di effetti cancerogeni	537	490	449
R45 - Sostanza che può provocare il cancro	129	112	115
R49 - Sostanza che può provocare il cancro per inalazione	28	27	9

### Consumo sostanze pericolose somma R40, R45, R49



11. Direttiva 2009/2/EC concernente le disposizioni legislative, regolamentari ed amministrative relative alla classificazione, all’imballaggio e all’etichettatura delle sostanze pericolose.

La politica di Gruppo è da tempo indirizzata alla ricerca di prodotti sostitutivi meno pericolosi e non pericolosi, anche in linea con quanto richiesto dal Regolamento REACH. In tale direzione, alcune società sono impegnate nell'attuazione di iniziative per ottimizzare o ridurre il consumo di sostanze pericolose: tra queste, Alenia Aeronautica svolge da diversi anni un'intensa attività di ricerca. Nell'anno 2010, per esempio, all'interno del sito di Casoria, grazie all'installazione di un impianto di pretrattamento dell'acqua a osmosi inversa, è diminuito l'impiego dei reagenti soda e acido cloridrico. Sempre nel sito di Casoria, come pure in quello di Foggia, è stato inoltre ridotto il consumo di solventi tramite la realizzazione di un impianto per il riutilizzo del MEK<sup>12</sup> in area verniciatura.

I siti elencati nella tabella sono quelli classificati a Rischio di Incidente Rilevante (RIR)<sup>13</sup> e quelli sottoposti alla direttiva *Integrated Pollution Prevention & Control* (IPPC)<sup>14</sup>.

Azienda	RIR	IPPC
AgustaWestland	Anagni (FR), Cascina Costa (VA), Frosinone, Vergiate (VA), Yeovil	Anagni (FR), Brindisi, Frosinone, Vergiate (VA), Yeovil (Regno Unito)
Alenia Aermacchi	Venegono Superiore (VA)	Venegono Superiore (VA)
Alenia Aeronautica	Caselle (TO), Casoria (NA), Nola (NA)	Caselle (TO), Casoria (NA), Nola (NA), Pomigliano (NA), Venezia
Oto Melara	La Spezia	La Spezia
SELEX Galileo	-	Southampton (Regno Unito)

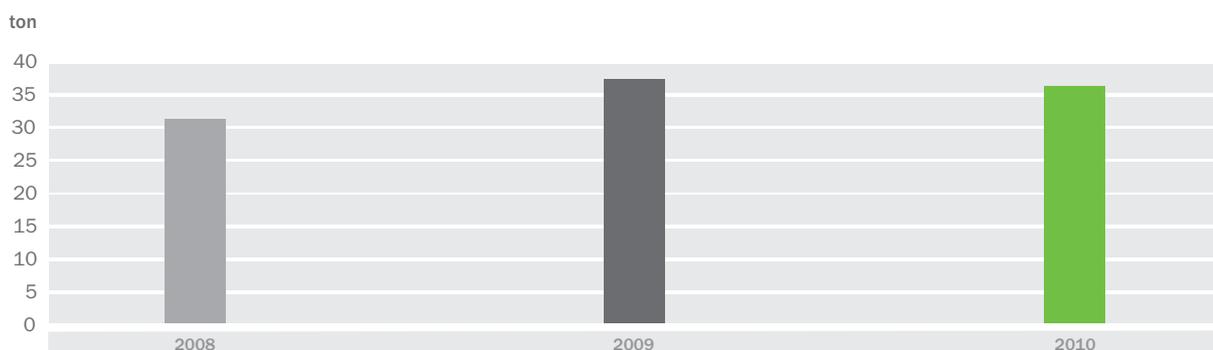
## Sostanze ozonolesive

Nei siti del Gruppo Finmeccanica le sostanze ozonolesive sono presenti prevalentemente negli impianti di refrigerazione e di condizionamento d'aria.

Il censimento di tali sostanze all'interno dei siti, in fase di completamento, ha evidenziato, al 31 dicembre 2010, un quantitativo pari a circa 37 tonnellate presenti in 79 siti del Gruppo.

Numerose sono le aziende che, nel corso del 2010, si sono attivate al fine di sostituire tali sostanze con altre *ozone-friendly*: Telespazio, per esempio, presso la propria Direzione Generale a Roma, ha provveduto alla rimozione di oltre il 90% del quantitativo di sostanze ozonolesive presenti in sito.

### Sostanze ozonolesive



12. MEK: Metiletilchetone.

13. 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 esservi incluso.

14. Siti rientranti nel campo di applicazione della Direttiva 2008/1/EC.

## APPROFONDIMENTI DI SETTORE



## Elicotteri

L'elicottero rappresenta il mezzo di trasporto aereo più adeguato per operare in contesti complessi o addirittura estremi. Per tali motivi, la sicurezza e l'affidabilità sono da sempre le caratteristiche più importanti per questo tipo di mezzi, sia nei ruoli civili sia in quelli militari.

La sfida futura per rimanere protagonisti sul mercato globale si giocherà ancora su questi elementi fondamentali, ma nel frattempo assumerà sempre più rilevanza, come fattore di competizione, la capacità di migliorare l'efficienza complessiva e di ridurre gli impatti ambientali in tutto il ciclo di vita del prodotto. Questo rappresenta certamente il modo per consentire all'elicottero di integrarsi pienamente con le altre modalità di trasporto, dando così il proprio contributo allo sviluppo di sistemi di mobilità sostenibile ancora più avanzati.

---

### IL SETTORE

---

Finmeccanica è attiva nel settore elicotteri con la società AgustaWestland.

---

### CENNI STORICI

---

AgustaWestland è nata dalla fusione di due aziende di grande tradizione, Agusta e Westland, le cui attività nel settore aeronautico risalgono ai primi del Novecento.

Le sorti aeronautiche di Agusta subirono una svolta decisiva nel 1952, anno in cui venne siglato l'accordo con la Bell Aircraft Corporation, mirato alla produzione su licenza in Europa del celebre Model 47: due anni più tardi uscirà sul mercato l'Agusta-Bell 47G, che con oltre 1.200 esemplari costruiti formerà la base dell'industria elicotteristica in Italia.

La Westland è una società aeronautica fondata prima della seconda guerra mondiale. Dopo il conflitto si specializzò nella realizzazione di elicotteri. Nel dopoguerra si fuse con altre aziende britanniche del settore, fino ad assumere prima la denominazione Westland Helicopters e poi quella di GKN-Westland. Dopo i successi ottenuti con diversi programmi commercializzati in tutto il mondo e una prima unione al 50% con Agusta nel 2001, quattro anni dopo Finmeccanica ha acquisito l'intero pacchetto azionario della società, mantenendo il nome precedentemente assunto di AgustaWestland.

---

### ATTIVITÀ

---

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

L'offerta dell'azienda è rivolta al comparto civile e della difesa e spazia dal monomotore leggero da 1,8 tonnellate SW-4 al trimotore da 16 tonnellate AW101, oggi lo standard di riferimento per la classe degli elicotteri di tonnellaggio medio/pesante.

Lo sviluppo di notevoli competenze nella realizzazione di addestratori ha inoltre consentito ad AgustaWestland di ampliare questa attività, fino a diventare uno dei principali fornitori di soluzioni d'addestramento nel settore elicotteristico.

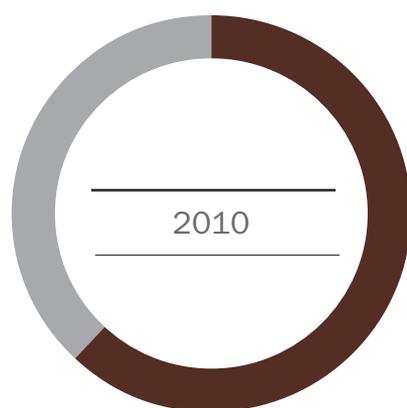
AgustaWestland ha siti produttivi in Italia, Regno Unito, Stati Uniti e Polonia (dove ha recentemente acquisito la società elicotteristica PZL-Świdnik), Paesi nei quali ha anche aperto centri di ricerca. La società opera inoltre a livello internazionale anche attraverso joint venture e programmi di collaborazione con altri leader mondiali del settore aeronautico, come per l'NH90, progettato per la NATO, e per l'elicottero in fase di sviluppo con Boeing, destinato a concorrere alla gara per il prossimo elicottero presidenziale statunitense.

**SITI WEB**

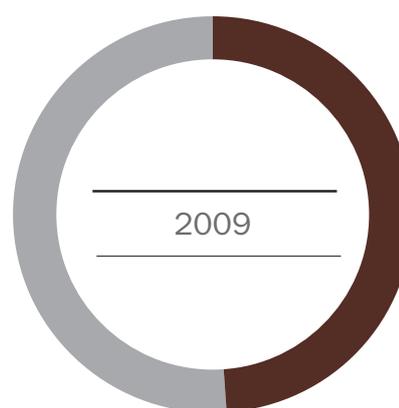
[www.finmeccanica.it/Elicotteri](http://www.finmeccanica.it/Elicotteri)  
[www.agustawestland.com](http://www.agustawestland.com)

**Dati economico-finanziari**

€ milioni	2010	2009	%
Ricavi	3.644	3.480	4,7%
EBITA <i>Adjusted</i>	413	371	11,3%
Investimenti in R&D	409	328	24,7%
Ordini	5.982	3.205	86,6%
Portafoglio ordini	12.162	9.786	24,3%
Addetti (n.)	13.573	10.343	31,2%

**Ricavi per tipologia di cliente**

62%	Militare
38%	Civile



49%	Militare
51%	Civile

**Indicatori EHS**

	Unità di misura	2010	2009
Numero siti rendicontati		14	13
Consumo di energia	GJ	1.542.249	1.279.981
Rifiuti totali prodotti	ton	10.983	9.669
Consumi idrici	Migliaia di mc	1.472	1.398
Indice di frequenza infortuni		7,4	8,53

---

## HIGHLIGHTS 2010

---

- A seguito dell'approvazione ricevuta dalle autorità competenti in materia di concorrenza, è stata completata l'acquisizione della società polacca Wytownia Sprzetu Komunikacyjnego "PZL-ŚWIDNIK" Spolka Akcyjna (PZL-Świdnik), produttrice di elicotteri e aerostutture.
- AgustaWestland e Boeing Company hanno siglato l'accordo per il programma elicotteristico presidenziale statunitense Marine One della US Navy (VXX). AgustaWestland avrà un ruolo nello sviluppo del programma e una significativa quota di progettazione e produzione.
- Sono state siglate nuove *partnership* per costruire impianti di assemblaggio con Russian Helicopters in Russia, per l'AW139, e con Tata Sons in India, per l'AW119.
- L'AW169, il nuovo elicottero multiruolo di ultima generazione per usi civili, è stato ufficialmente presentato al Farnborough Air Show 2010.
- Consegnato il 300° esemplare dell'AW139: il cliente è la Guardia Costiera Italiana.
- Il *Fleet Operations Centre* di AgustaWestland è pienamente operativo. Il centro, localizzato nei pressi dell'Aeroporto di Milano Malpensa, è attivo 24 ore al giorno, 7 giorni su 7, e fornisce, attraverso un team di specialisti in ingegneria, logistica e manutenzione, una rapida assistenza a tutti i clienti civili per rimettere in esercizio macchine in avaria.

### Progetti, iniziative e *best practice*

---

## RICERCA E SVILUPPO

---

### La tecnologia del futuro prossimo: il convertiplano BA 609

Il convertiplano BA 609 rappresenta la frontiera estrema nell'evoluzione tecnologica dell'elicottero. È un velivolo ad ala fissa di medie dimensioni in grado di trasportare fino a 2,5 tonnellate di carico utile a una velocità massima di 275 nodi e con un'autonomia massima di 700 miglia nautiche.

Il convertiplano decolla e atterra come un elicottero grazie alla tecnologia *tiltrotor* (rotazione della sola gondola motore) e vola al doppio della velocità, con il doppio dell'autonomia e a un'altitudine dove solo i velivoli pressurizzati possono arrivare.

Il BA 609 non è un programma sperimentale né un dimostratore tecnologico. È un prodotto in corso di sviluppo, frutto di decenni di investimenti, prove, miglioramenti ed esperienze operative, i cui collaudi, finalizzati all'omologazione e commercializzazione, sono già in corso.

---

## CLIENTI E MERCATO

---

### Costruire soluzioni con il cliente: i casi studio Ornge e Rega

L'elisoccorso è la modalità di utilizzo che dimostra chiaramente il valore dell'elicottero. AgustaWestland vanta una presenza più che trentennale in questo ambito. Oggi sono oltre 300 gli elicotteri HEMS (*Helicopter Emergency Medical Service*) di AgustaWestland impiegati in America, Europa, Africa ed Estremo Oriente. Due casi studio illustrano la capacità di costruire soluzioni in un mercato globale che, a livello locale, è caratterizzato da esigenze molto diverse.

Ornge, operatore canadese senza fini di lucro, ha scelto l'AW139 per sviluppare un concetto innovativo di "*Transport Medicine*". Con questo approccio il *focus* dell'intervento medico si sposta da "portare il paziente in ospedale" a "portare l'ospedale al paziente", riducendo notevolmente la portata dell'intervento e aumentandone l'efficacia. Performance superiori rispetto alla concorrenza, anche grazie al sistema di *full deicing*, che consente all'AW139 di volare anche in presenza di ghiaccio, e maggiore spazio in cabina per gli operatori medici e le apparecchiature medicali, con riduzione dei livelli di stress e maggiore efficacia degli interventi, sono le caratteristiche dell'AW139 risultate vincenti nel rispondere alle esigenze del cliente.

Rega, operatore svizzero, svolge invece le sue missioni di soccorso in un contesto che presenta alcune delle condizioni più difficili al mondo: in alta quota, fino a 4.000 metri, e, nel 50% dei casi, di notte, l'altitudine e la temperatura mettono infatti a dura prova macchine e operatori. Per questo Rega e

AgustaWestland hanno sviluppato insieme il “Da Vinci”, elicottero di nuova generazione basato sul Grand, equipaggiato con sistemi avionici all'avanguardia, tra cui sistemi per condurre operazioni con un solo pilota, e anche fornito di visori notturni. La riduzione del peso, per avere migliori prestazioni in quota, è l'altra caratteristica sulla quale il cliente ha fondato la collaborazione vincente con AgustaWestland.

www.orng.ca

www.rega.ch

---

## SUPPLY CHAIN

---

### Riconoscere il valore dei fornitori strategici: il caso Pratt & Whitney

Pratt & Whitney Canada, società partner di AgustaWestland in diversi programmi strategici, ha dimostrato un elevato livello di professionalità e di capacità di risposta nel fornire supporto ad AgustaWestland e ai suoi clienti per ogni problema relativo al materiale in esercizio. I motori della Pratt & Whitney Canada hanno dimostrato un'elevata affidabilità: alcuni di essi controllati in occasione del TBO (*Time Between Overhaul*), si sono rivelati essere ancora in condizioni ottimali.

Nelle prime fasi dello sviluppo dell'AW169, la collaborazione tra AgustaWestland e Pratt & Whitney Canada è stata essenziale per definire gli aspetti meccanici, elettrici e aerodinamici dell'installazione del motore PW120 sull'elicottero. Nonostante una pianificazione molto stringente, l'efficacia dello sforzo congiunto ha consentito ad AgustaWestland il pieno rispetto della tempistica di progetto.

L'impegno e la professionalità dimostrati, oltre che i risultati conseguiti, sono valsi a Pratt & Whitney il riconoscimento “*Best supplier*” assegnato, a livello di Gruppo, nell'ambito del Premio Innovazione 2010.

---

## PERSONE E COMUNITÀ

---

### VertiPass: il trasporto aereo a decollo verticale per un sistema di mobilità all'avanguardia per l'Italia

L'avvento dei sistemi di posizionamento e navigazione globale di seconda generazione (in Europa, Galileo ed EGNOS), unitamente alle innovazioni in materia di sicurezza e di compatibilità ambientale di cui sono già equipaggiati gli elicotteri AgustaWestland più innovativi come l'AW139, il Grand New o il rivoluzionario convertiplano BA 609, consentiranno una capacità operativa senza precedenti, in quasi tutte le condizioni meteorologiche, con livelli di sicurezza e comfort da aerolinea e capacità di collegamento puntuale, disponendo di minime infrastrutture a terra.

Questi sono gli elementi alla base di “VertiPass”, un piano strategico lanciato da AgustaWestland, articolato in alcune proposte relative alle aree d'intervento necessarie per avviare la mobilità verticale anche in Italia:

- infrastrutture: predisposizione delle linee guida per l'integrazione dei velivoli a decollo verticale nel sistema nazionale dei trasporti e delle infrastrutture;
- procedure di volo e aerovie: definizione dei regolamenti e delle procedure amministrative per agevolare la costruzione di eliporti;
- informazione dell'opinione pubblica: realizzazione di un'azione di comunicazione per spiegare il progetto e rispondere alla domanda implicita di sicurezza e non invasività;
- strumenti di incentivazione: messa a punto di meccanismi a sostegno del mondo imprenditoriale o dei Governi locali per dare impulso a nuovi progetti di infrastrutture eliportuali.

La proposte del piano sono destinate tra l'altro ad alcuni *stakeholder* istituzionali nazionali, essenziali per la sua realizzazione, come ENAC (Ente Nazionale Aviazione Civile), ENAV (Ente Nazionale Assistenza al Volo) e le Regioni.

### Si rafforzano le relazioni con il territorio: nasce il consorzio AWParc

Nel 2010 è stata finalizzata un'importante *partnership* con il territorio lombardo, con la costituzione del consorzio AgustaWestland - Politecnico *Advanced Rotorcraft Center* (AWParc). Il consorzio ha sede a Milano, presso il Politecnico della Bovisa, e avrà un ambito d'azione molto ampio, proponendosi di svolgere le seguenti attività:

- eseguire studi di fattibilità, *check-up* tecnologici, prove e certificazioni di apparecchiature, componenti e sistemi; mettere a punto o sviluppare modelli di processi e sistemi nel comparto dei veicoli a decollo verticale, partecipare a progetti di ricerca e programmi di trasferimento tecnologico nazionali e internazionali;
- promuovere e organizzare corsi di aggiornamento professionale di alta specializzazione nel comparto dei velivoli a decollo verticale, nonché lo scambio di conoscenze attraverso seminari e conferenze in ambito nazionale e internazionale;
- realizzare e gestire un laboratorio per il settore aeromobili a decollo verticale necessario a svolgere attività di ricerca e consulenza tecnico-scientifica, sia per l'industria sia per soggetti pubblici.

## Aeronautica

L'Aeronautica è un settore vitale per il raggiungimento degli obiettivi di crescita economica, di sicurezza e di qualità della vita. Più volte, tuttavia, ha mostrato di poter essere vulnerabile di fronte a eventi globali, di natura strettamente economica o di equilibrio geopolitico, e a fattori naturali e ambientali.

Il settore aeronautico deve essere quindi ancor più capace di prevedere e gestire gli effetti di tali variabili: in questo scenario, le attività di ricerca e di sviluppo di materiali e di processi avanzati risultano sempre più determinanti. Tali attività richiedono notevoli investimenti, uniti al miglioramento continuo della progettazione, integrazione e gestione sistemistica dei prodotti. Finmeccanica, attraverso l'eccellenza tecnologica e la capacità operativa delle società del settore, ha conquistato, e continua a garantire all'industria italiana, un ruolo chiave nei più importanti programmi internazionali di sviluppo aeronautico.

---

### IL SETTORE

Il settore aeronautico del Gruppo Finmeccanica è guidato da Alenia Aeronautica. Comprende inoltre diverse società controllate o partecipate, tra cui Alenia Aermacchi, SuperJet International, ATR ed Eurofighter GmbH.

---

### CENNI STORICI

Alenia Aeronautica, creata nel 1990 dalla fusione di Aeritalia e Selenia, è l'erede della ricca tradizione aeronautica italiana, forte di quasi 13.000 velivoli progettati e realizzati dalle aziende che l'hanno preceduta.

I primi insediamenti sono quelli di Torino, dove la SIT (Società Italiana Transaerea) iniziò a operare nel 1910, continuando poi con Pomilio e Ansaldo (costruttrice dei celebri biplani SVA). Dopo la prima guerra mondiale, le attività confluirono nella Fiat. L'altro nucleo originario risale a Nicola Romeo, fondatore dell'Alfa Romeo, che nel 1917 impiantò a Napoli le prime officine aeronautiche. La società fu poi assorbita dalla Breda e rilevata nel dopoguerra da Finmeccanica come Aerfer, che nel 1966 entrò nel settore delle aerostutture con la produzione di pannelli di fusoliera per il DC-9.

Aerfer e Fiat fusero le attività velivolistiche nel 1969, creando Aeritalia. La concentrazione portò a programmi fondamentali quali il velivolo multiruolo europeo Tornado, la famiglia ATR e l'AMX. Aeritalia, partner del Boeing 767 sin dal lancio del programma, ha giocato un ruolo chiave nella creazione dell'industria aeronautica italiana.

Aermacchi (oggi Alenia Aermacchi), che opera dal 1913, ha costruito più di 7.000 velivoli, tra cui il famoso idrovolante da corsa MC-72 (che nel 1934 ha stabilito il primato mondiale assoluto di velocità, tutt'ora imbattuto nella categoria idrovolanti), i caccia della serie 200 e soprattutto, a partire dal dopoguerra, una famiglia di addestratori di grandissimo successo, ancora oggi all'avanguardia nel proprio settore con il modernissimo M-346. La società è stata acquisita da Finmeccanica nel 2003.

---

### ATTIVITÀ

Alenia Aeronautica ha capacità complete di sviluppo e integrazione di sistemi nei campi più avanzati, compresi i velivoli da combattimento ad alte prestazioni, gli aerei da trasporto militari e civili, i velivoli senza pilota (UAV), le aerostutture in materiali compositi per aerei di linea e – tramite la controllata Alenia Aermacchi – una linea completa di addestratori. Ogni sistema, venduto a clienti di tutto il mondo, è seguito e sostenuto da un completo servizio di supporto. Diversi sono i prodotti proprietari quali il C-27J, l'unico vero aereo da trasporto tattico oggi disponibile al mondo, o gli ATR 42 MP e ATR 72 ASW, velivoli appositamente sviluppati per missioni di pattugliamento marittimo. Numerose le *partnership* cui la società partecipa sia nel settore militare, come l'Eurofighter Typhoon, il Joint Strike Fighter F-35 e il dimostratore europeo UCAV (*Unmanned Combat Aerial Vehicle*) Neuron, sia nei velivoli commerciali, con attività di progettazione e costruzione di aerostutture avanzate quali l'Airbus A380 e soprattutto il Boeing 787 *Dreamliner*.

Alenia Aeronautica è inoltre tra i leader nei velivoli turboelica regionali attraverso ATR, joint venture paritetica con EADS, e SuperJet International, joint venture con la russa Sukhoi per il Sukhoi SuperJet 100, il più moderno jet regionale disponibile sul mercato.

Alenia Aermacchi, che opera a Venegono Superiore (Varese), è leader nella progettazione, nella produzione e nel supporto di aerei per l'addestramento di piloti militari. Questi includono l'M-346, l'unico LIFT (*Lead-In Fighter Trainer*) a livello europeo, e l'MB339, utilizzato anche dalle "Frecce Tricolori", la pattuglia acrobatica nazionale italiana. L'azienda partecipa inoltre a numerosi programmi internazionali militari (AMX, Eurofighter Typhoon, Tornado e C-27J) e civili, quale produttore di parti strutturali e componenti per le gondole motore di Airbus, Boeing, Embraer e Dassault.

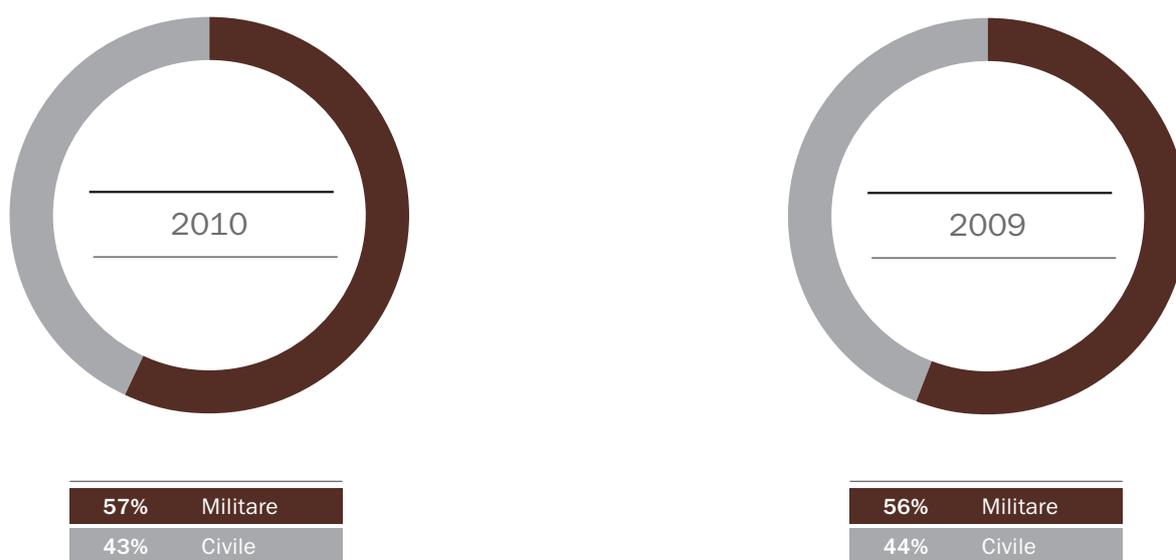
**SITI WEB**

[www.finmeccanica.it/Aeronautica](http://www.finmeccanica.it/Aeronautica)  
[www.alenia.it](http://www.alenia.it)  
[www.aermacchi.it](http://www.aermacchi.it)

**Dati economico-finanziari**

€ milioni	2010	2009	%
Ricavi	2.809	2.641	6,4%
EBITA <i>Adjusted</i>	205	241	-14,9%
Investimenti in R&D	369	474	-22,2%
Ordini	2.539	3.725	-31,8%
Portafoglio ordini	8.638	8.850	-2,4%
Addetti (n.)	12.604	13.146	-4,1%

**Ricavi per tipologia di cliente**



## Indicatori EHS

	Unità di misura	2010	2009
Numero siti rendicontati		17	16
Consumo di energia	GJ	2.019.484	1.906.614
Rifiuti totali prodotti	ton	20.979	25.774
Consumi idrici	Migliaia di mc	4.592	5.084
Indice di frequenza infortuni		16,9	14,65

## HIGHLIGHTS 2010

- I siti di Torino (in aprile) e Pomigliano (in giugno) hanno ospitato gli incontri del progetto *Clean Sky*, il più grande programma di ricerca aeronautico europeo (2008-2014), cui partecipano 54 industrie, di cui 20 piccole e medie imprese, 15 centri di ricerca e 17 università provenienti da 16 nazioni europee.
- L'ATR 42-600 di pre-serie ha effettuato il volo inaugurale presso lo stabilimento di Tolosa.
- Alenia Aeronautica ha consegnato la millesima deriva destinata al programma Boeing 767, velivolo decisivo nella storia dell'industria aeronautica per l'utilizzo dei materiali compositi.
- SuperJet International ha firmato un'importante commessa per 30 moderni Sukhoi SuperJet 100 con l'americana Pearl Aircraft Corporation.
- Le flotte di C-27J e di Eurofighter Typhoon in servizio presso l'Aeronautica Militare Italiana, rispettivamente a Pisa e a Grosseto, hanno raggiunto entrambe le 10.000 ore di volo.
- Alenia Aermacchi ha firmato un importante contratto con la Repubblica di Singapore per la fornitura di 12 addestratori avanzati M-346 alla Forza Aerea del Paese del sud-est asiatico.
- Alenia Aermacchi ha effettuato, nello stabilimento di Venegono Superiore (VA), il *roll-out* ufficiale dei primi due esemplari di serie del velivolo T-346A per l'Aeronautica Militare Italiana.
- Alenia Aeronautica ha partecipato all'importante mostra dell'Aeronautica Militare "Il secolo con le ali", organizzata a Torino in occasione delle celebrazioni per i cento anni del volo militare in Italia.

Progetti, iniziative e *best practice*

## RICERCA E SVILUPPO

**Partnership pubbliche e private per cieli più puliti**

Alenia Aeronautica e Alenia Aermacchi sono tra i partner del progetto strategico *Clean Sky*, con lo scopo di guidare lo sviluppo e la commercializzazione di velivoli maggiormente eco-compatibili. Il progetto è gestito in forma di *Joint Technology Initiative* (JTI) a livello europeo, con fondi pubblici e fondi industriali fusi in una struttura *risk sharing*.

L'obiettivo è di accelerare lo sviluppo, entro il 2020, di velivoli con prestazioni ambientali significativamente migliori rispetto a quelle attuali: una riduzione del 50% delle emissioni di CO<sub>2</sub>, dell'80% di quelle di NO<sub>x</sub> e del 50% delle emissioni acustiche generate dai motori.

Il progetto, lanciato nel 2008, porterà a sviluppare 6 dimostratori *full-scale ITD* (*Integrated Technology Demonstrators*), che permetteranno di validare in modo integrato le nuove tecnologie sviluppate e i nuovi concetti progettuali:

1) *SMART Fixed Wing Aircraft*: sullo studio e sviluppo di nuove configurazioni del velivolo e di nuove tecnologie per l'ala;

2) *Green Regional Aircraft*: sviluppo di aerostutture più leggere e nuove configurazioni del velivolo per ridurre le emissioni acustiche, integrando i risultati di altri ITD (per esempio, sistema propulsivo, generazione di energia, architetture dei sistemi ecc.);

3) *Green Rotorcraft*: dedicato ai rotori degli elicotteri per ridurre le emissioni acustiche e integrare le tecnologie dei motori diesel e dei sistemi elettrici per contenere i consumi di carburante;

4) *Sustainable and Green Engine*: sviluppo di cinque motori dimostrativi per integrare le tecnologie per la riduzione del rumore e delle emissioni di NO<sub>x</sub>;

5) *Systems for Green Operations*: focalizzazione sul concetto dell'*all-electric aircraft* e sulle architetture dei sistemi per la gestione dell'energia a bordo e per l'ottimizzazione delle traiettorie di volo, avente come fine la riduzione dei consumi e del rumore nelle zone aeroportuali (in stretta sinergia con il progetto europeo SESAR - *Single European Sky ATM Research*);

6) *Ecodesign*: focalizzazione sull'uso ottimale dei materiali grezzi, sulla riduzione dell'uso di materiali non riciclabili, sulle emissioni di esalazioni inquinanti con applicazione delle direttive REACH.

I risultati di questi ITD forniranno alle industrie aeronautiche europee un vantaggio competitivo basato sul lancio nel mercato di nuovi prodotti a basso impatto ambientale per quanto riguarda sia le emissioni sia il riciclo dei materiali.

[www.cleansky.eu](http://www.cleansky.eu)

---

## CLIENTI E MERCATO

---

### Alenia Aeronautica e le Forze Armate

L'Aeronautica Militare è stata la prima forza aerea a impiegare il nuovo caccia Eurofighter Typhoon, il più avanzato aereo militare mai sviluppato in Europa.

Alenia Aeronautica partecipa per il 19,5% alla realizzazione del velivolo, attualmente utilizzato anche da Regno Unito, Germania e Spagna, ordinato dall'Austria e selezionato dalla Grecia.

Le responsabilità di Alenia includono la progettazione e la produzione dell'ala sinistra, della fusoliera posteriore e dei piloni alari, oltre alla progettazione del sistema di navigazione, dell'armamento, del controllo delle *utility*, della propulsione e dei sistemi di alimentazione secondari per tutti i velivoli.

La straordinaria complessità del programma ha reso necessaria la creazione di un nuovo modello di collaborazione tra forza armata e industria, allo scopo di impostare un supporto logistico sempre più "*demanding*", mantenendo elevati standard di eccellenza. A differenza delle altre nazioni del programma, l'Aeronautica Militare Italiana ha, infatti, deciso di assicurare l'operatività della flotta Eurofighter adottando un servizio innovativo di supporto logistico realizzato attraverso la collaborazione cliente-industria nella quale le competenze e gli strumenti maturati nel corso dello sviluppo e della produzione dei velivoli sono stati messi a disposizione del cliente e operati congiuntamente sotto la responsabilità dell'industria.

Questa impostazione abbandona l'approccio tradizionale della forza armata focalizzato alla sola acquisizione di prodotti per la realizzazione di una capacità organica per passare all'acquisizione di servizi realizzati in *partnership* dove si massimizzano i risultati, si sviluppano le sinergie tra forze armate e industria e si riducono i costi complessivi di programma, minimizzando le duplicazioni.

---

## SUPPLY CHAIN

---

### Collaborare con la *supply chain* nello sviluppo del prodotto: il caso Alenia Aermacchi

Alenia Aermacchi ha sviluppato e realizzato, con i propri fornitori strategici, un nuovo pannello acustico per le gondole motore del velivolo Embraer 170. Il progetto, sviluppatosi negli anni 2007-2008, si è concretizzato nel 2010 con l'introduzione sulla produzione di serie e ha coinvolto, nella fase di sviluppo, la multinazionale Excel, fornitore del materiale composito per la realizzazione di uno speciale nido d'ape

con Septum inserito nelle celle, e la britannica Advanced Composite Group, fornitore delle attrezzature per la fabbricazione del pannello acustico.

L'applicazione di questa tecnologia consente di ottenere diversi risultati: maggiore semplicità costruttiva, riduzione di peso, riduzione di costi di fabbricazione e, infine, riduzione considerevole dell'impatto acustico complessivo del velivolo.

L'esperienza capitalizzata è sfociata anche in due brevetti, uno sul processo di fabbricazione, l'altro sull'utensile appositamente progettato per la foratura. Inoltre, le competenze acquisite consentono ad Alenia Aermacchi di proporre un pannello acustico che si posiziona ai vertici del mercato quanto a prestazioni e qualità, con la possibilità di proporre la medesima tecnologia distintiva nelle offerte sul mercato delle gondole motore.

---

## PERSONE E COMUNITÀ

---

### Alta formazione per il settore aeronautico

Quello aeronautico è uno dei settori più attivi del Gruppo nel campo dell'alta formazione, sia a livello di Istituti Tecnici Industriali Superiori (ITIS) sia a livello universitario e post-universitario. Nel corso del 2010 sono state avviate, con il contributo di Alenia Aeronautica, sette borse di studio di dottorato in Ingegneria Aerospaziale del Politecnico di Torino e inoltre, con il supporto di Finmeccanica, corsi post-diploma presso le sedi "pilota" degli ITIS Grassi di Torino e Fausser di Novara, e presso la Fondazione "Istituto tecnico superiore per la mobilità sostenibile - Settore Aerospazio Puglia", nata presso l'ITIS Fermi di Francavilla (Brindisi).

Alenia Aeronautica e Alenia Aermacchi sono inoltre tra i soci fondatori del consorzio europeo ECATA (*European Consortium for Advanced Training in Aerospace*) che promuove programmi di formazione manageriale per ingegneri ad alto potenziale. Nell'ambito di questo programma, le società selezionano ogni anno i partecipanti al corso di *Aerospace Business Integration*, che ha per tema il management di programmi aeronautici internazionali.

Dal 2009 Alenia Aermacchi e Alenia Aeronautica coinvolgono un loro fornitore (DEMA SpA), presentando sotto la loro egida il candidato del fornitore, che potrà beneficiare della formazione di alto profilo erogata dal consorzio.

Il *Project Study* assegnato ai candidati nel 2010 aveva per titolo: "*Shaping the Green Revolution: the future of air transportation is all about protecting the environment and responding to increasing energy costs in a balanced way. We will need airplanes that are quieter and more fuel efficient, and cleaner-burning fuels to power them. We are challenging industry to introduce these new technologies without impairing the convenience, safety and security of commercial air transportation.*" - "Un progetto per la rivoluzione verde: il futuro del trasporto aereo passa per la tutela dell'ambiente e deve rispondere in modo equilibrato alla crescita dei costi energetici. Avremo bisogno di aeroplani più silenziosi e che consumino di meno, e di combustibili puliti che li alimentino. Stiamo sfidando l'industria a introdurre nuove tecnologie senza impattare sui costi e compromettere la sicurezza del trasporto aereo commerciale".

[www.ecata.org](http://www.ecata.org)

### Natural...mente scuola: innovazione e sviluppo sostenibile

Il progetto Natural...mente scuola intende informare e sensibilizzare il mondo della scuola e le nuove generazioni su tematiche fondamentali, quali il rapporto tra la salvaguardia dell'ambiente e l'innovazione tecnologica. Il progetto coinvolge attivamente tutte le scuole secondarie della regione Puglia. Realizzato per la prima volta nell'anno 2008-2009 nella provincia di Taranto, dove Alenia Aeronautica e Boeing Company sono radicate grazie a una fase operativa del programma internazionale per il 787 *Dreamliner* realizzata nello stabilimento di Monteiasi - Grottaglie (Napoli), ha coinvolto circa 15.000 studenti. Il notevole successo riscosso dall'iniziativa ha motivato la volontà di estenderne il target progettuale, arrivando al coinvolgimento dell'intera regione Puglia durante l'anno scolastico 2009-2010. A livello internazionale e nell'ambito del DESS (Decennio di Educazione allo Sviluppo Sostenibile), "Natural...mente scuola: educazione ambientale e tecnologia" è stato inserito tra le attività promosse dalla Settimana di Educazione allo Sviluppo Sostenibile nel cui contesto sono stati realizzati tre laboratori scientifici in tre scuole di Foggia, Taranto e Grottaglie.

## Elettronica per la Difesa e Sicurezza

La sicurezza è una tra le esigenze più istintive, profonde e naturali dell'essere umano. Il "sentirsi al sicuro" da pericoli di ogni natura è, infatti, condizione primaria affinché gli individui e le comunità possano perseguire il proprio sviluppo economico e sociale in maniera armoniosa. La protezione del territorio, intesa come integrazione di strumenti di difesa dei cittadini e delle comunità, è la nuova frontiera della sicurezza. Garantirla in un mondo in cui gli equilibri locali e geopolitici sono sempre più complessi e imprevedibili è un compito complesso cui è possibile adempiere solo con sistemi che integrino tecnologie e capacità diverse, guidate da un'intelligenza comune e affidabile. Questo *know-how* è il cuore del lavoro di Finmeccanica.

---

### IL SETTORE

Il settore Elettronica per la Difesa e Sicurezza di Finmeccanica è stato interessato negli ultimi anni da importanti evoluzioni, che lo hanno reso il secondo in Europa e il sesto a livello mondiale.

Il nuovo raggruppamento è fortemente presente, attraverso numerosi insediamenti produttivi, nei tre mercati domestici di riferimento del Gruppo (Italia, Regno Unito, Stati Uniti). Comprende società come SELEX Galileo, SELEX Sistemi Integrati, SELEX Communications, Elsag Datamat e DRS Technologies, importante acquisizione operata nel 2008 sul mercato americano. Sono parte integrante del settore anche SELEX Service Management e Seicos.

---

### CENNI STORICI

Il nucleo originario di SELEX Sistemi Integrati risale al 1951, con la costituzione di Microlambda (Finmeccanica/Raytheon) a Fusaro (presso Napoli), per costruire, su licenza, sistemi radar per applicazioni navali e terrestri. Nel 1960 un accordo industriale internazionale portò alla creazione di Selenia, che conquistò presto fama mondiale grazie ai sistemi di sorveglianza per applicazioni civili e militari. Nel 1989 Selenia e Aeritalia, fondendosi, diedero vita ad Alenia, società attiva nei settori aeronautico, radaristico, navale, sistemistico, missilistico, spaziale e motoristico.

Alenia venne successivamente riorganizzata nei due rami dell'Aerospazio e della Difesa. In quest'ultimo rientravano radar, missili, sistemi navali, sistemi avionici e la società Otobreda (artiglieria). Nel 1999 è arrivata l'alleanza internazionale con GEC-Marconi ed è nata l'Alenia Marconi Systems (poi AMS). Pochi mesi dopo, la Marconi è stata rilevata dalla British Aerospace (BAe) che, in seguito all'unione con GEC-Marconi, assume la denominazione di BAE Systems. L'azienda britannica subentra nella joint venture e vi resta sino al 2005, quando Finmeccanica rileva le azioni italiane di AMS, più le attività di BAE Systems nell'*Air Traffic Management* e nell'*Air Traffic Control* del Regno Unito e degli Stati Uniti, dando vita all'odierna SELEX Sistemi Integrati.

SELEX Galileo raccoglie l'eredità centenaria di storiche aziende italiane e britanniche del settore, a partire dalle antiche Officine Galileo (1864), poi fuse con altre società (FIAR, Meteor, Alelco, Tecnospazio, Ce.Te.V), e con i rami riguardanti l'avionica di Aeritalia e Selenia.

Dopo la fusione in Alenia, nel 1994 le sezioni Avionica ed Elettro-ottica furono incorporate nella GF Sistemi Avionici, diventando poi, con Agusta OMI, la base della nuova divisione Sistemi Avionici ed Equipaggiamenti di Alenia Difesa.

La parte britannica trae le sue origini dalla Marconi Company (1898), poi divenuta English Electric Company nel 1946 e successivamente acquisita nel 1968 dalla General Electric Company (GEC). Anche grazie alle importanti acquisizioni della Plessey (1989) e della Ferranti (1990-1993), la GEC è divenuta in pochi anni azienda leader del settore della difesa.

Nel 1999 la British Aerospace ha acquisito il ramo difesa della GEC per formare la BAE Systems. Nel 2005 le attività avioniche di BAE Systems fanno ingresso in Finmeccanica con la nascita di SELEX Sensors and Airborne Systems.

A novembre 2001 le divisioni di Alenia Difesa vengono infine unite a formare la Galileo Avionica SpA, che dal 2008 ha adottato assieme all'inglese SELEX Sensors and Airborne Systems Ltd il marchio comune SELEX Galileo.

Per la storia di Elsag Datamat, SELEX Communications e DRS Technologies si faccia riferimento al sito web.

## ATTIVITÀ

- Grandi sistemi per l'*homeland protection*, sistemi e sensori per applicazioni nei settori navale e terrestre, per la sorveglianza marittima e costiera, nonché per la gestione e il controllo del traffico aereo e aeroportuale.
- Sistemi avanzati di comunicazione, navigazione e identificazione per la protezione delle comunità, del territorio e delle infrastrutture critiche per il settore civile, militare e istituzionale.
- Sistemi aerotrasportati per missione, sistemi di protezione e con capacità ISTAR (*Intelligence, Surveillance, Target Acquisition, and Reconnaissance*) sugli scenari operativi, sistemi senza pilota UAS (*Unmanned Aerial Systems*), sistemi integrati quali l'ATOS (*Airborne Tactical Observation and Surveillance*) e l'HIDAS (*Helicopter Integrated Defensive Aid Suite*), sensori spaziali, attrezzature scientifiche e robotiche per la navigazione e le missioni delle attuali piattaforme spaziali.
- Sistemi, servizi e soluzioni per l'automazione, la sicurezza, i trasporti, l'informatica.

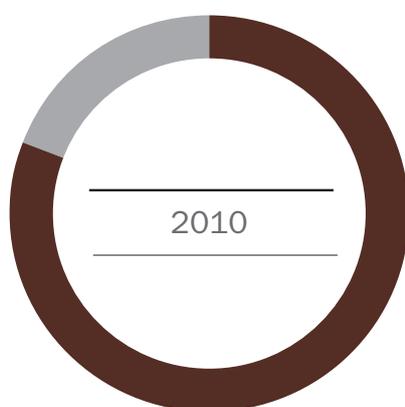
## SITI WEB

[www.finmeccanica.it/Elettronica](http://www.finmeccanica.it/Elettronica) per la Difesa e Sicurezza  
[www.selexgalileo.com](http://www.selexgalileo.com)  
[www.selex-si.com](http://www.selex-si.com)  
[www.selex-comms.com](http://www.selex-comms.com)  
[www.elsagdatamat.com](http://www.elsagdatamat.com)  
[www.drs.com](http://www.drs.com)

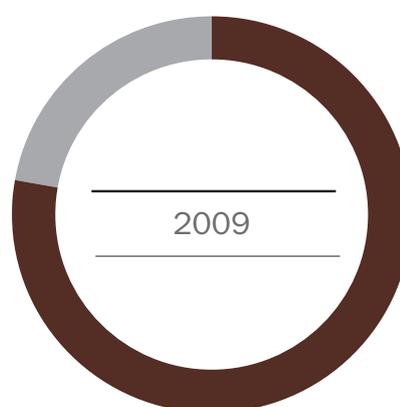
### Dati economico-finanziari

€ milioni	2010	2009	%
Ricavi	7.137	6.718	6,2%
EBITA <i>Adjusted</i>	735	698	5,3%
Investimenti in R&D	810	711	13,9%
Ordini	6.783	8.215	-17,4%
Portafoglio ordini	11.747	12.280	-4,3%
Addetti (n.)	29.840	30.236	-1,3%

### Ricavi per tipologia di cliente



81%	Militare
19%	Civile



78%	Militare
22%	Civile

## Indicatori EHS

	Unità di misura	2010	2009
Numero siti rendicontati		101	97
Consumo di energia	GJ	1.528.959	1.530.703
Rifiuti totali prodotti	ton	4.873	20.112
Consumi idrici	Migliaia di mc	1.217	1.578
Indice di frequenza infortuni		2,6	2,33

## HIGHLIGHTS 2010

- SELEX Communications raggiunge il traguardo delle 12.000 antenne prodotte nel Regno Unito.
- Il sito di Luton di SELEX Galileo ha ricevuto il prestigioso *“Investors in People” Gold Standard Award*. Questo riconoscimento segue quelli ottenuti nel 2009 dai siti di Basildon ed Edimburgo, gli altri due principali siti britannici della società. Lo stesso sito si è aggiudicato anche la *“Sword of Honour”* assegnata dal *British Safety Council*.
- SELEX Communications è la prima azienda del Gruppo Finmeccanica a ottenere la certificazione SA 8000 (*Social Accountability*) per la Responsabilità Sociale d’Impresa.
- Assegnato *ex aequo* a SELEX Communications il Premio Innovazione 2010 di Finmeccanica.
- SELEX Galileo si è aggiudicata il *“Queen’s Award”*, il più prestigioso riconoscimento per un’azienda britannica. Il premio è stato assegnato nella categoria commercio internazionale, nella quale viene premiato il contributo dato all’export.
- DRS Technologies ha fornito i moduli dei sensori infrarossi per la nuova navicella della NASA *Wide-field Infrared Survey Explorer*, lanciata in dicembre dalla base aerea di Vandenberg, in California.

Progetti, iniziative e *best practice*

## RICERCA E SVILUPPO

SELEX Sistemi Integrati leader in Europa nella ricerca finanziata per l’*homeland security*

SELEX Sistemi Integrati è capofila di due consorzi internazionali formati dalle maggiori industrie, da piccole e medie imprese, da prestigiosi istituti di ricerca e università, che hanno ottenuto dall’Unione Europea il finanziamento di due importanti progetti di ricerca e sviluppo nel campo della *homeland security*, per un valore complessivo di circa 20 milioni di euro su un totale di 118 milioni resi disponibili dal VII Programma Quadro.

Il progetto SeaBILLA (*Sea Border surveLLAnce*) porterà allo sviluppo e alla dimostrazione di soluzioni a tecnologia avanzata per il miglioramento, in prima battuta, delle prestazioni dei sistemi di sorveglianza marittima, ivi inclusi i sistemi spaziali di osservazione della Terra, quelli costieri, quelli navali, quelli installati su velivoli con o senza pilota, nonché alcuni sistemi innovativi, quali i radar passivi. Operativamente, questo si tradurrà in una tempestiva ed efficace rilevazione di atti illeciti, sia in prossimità della costa sia in alto mare, a protezione dei confini marittimi europei.

Attraverso il progetto CUSTOM (*Drugs and Precursor Sensing by Complementing Low Cost Multiple Techniques*), invece, SELEX Sistemi Integrati applicherà le proprie sofisticate tecnologie fotoniche alle esigenze di controllo delle merci tipiche delle dogane europee, per prevenire il traffico di sostanze stupefacenti. In questo caso, verrà sviluppato un sensore basato sull’integrazione di due metodi di rivelazione chimica: la spettroscopia foto-acustica ad alta sensibilità e la fluorescenza biochimica ad alta selettività. Al termine del progetto, sarà disponibile un sistema a basso costo, compatto e portatile,

capace di eseguire velocemente lo *screening* di numerosi composti chimici e di discriminarli, riducendo i falsi allarmi e aumentando la probabilità di rilevazione.

---

## CLIENTI E MERCATO

---

### Il *customer service* mirato sulle esigenze del cliente: il caso del *service desk* di Giugliano

Il *service desk* approntato presso il sito di Giugliano (Napoli) nasce quale risposta alle richieste contrattuali previste per l'assistenza al sistema di controllo del traffico (*Vessel Traffic System - VTS*), sviluppato per la Guardia Costiera a livello nazionale e il porto di Genova a livello locale, che si sta ampliando anche ad altri programmi nei sistemi civili.

È costituito da un'infrastruttura che consente l'invio di richieste d'assistenza tramite e-mail da parte degli utenti/clienti ed è supportato da un evoluto sistema di "*trouble ticketing*" (lo strumento "MAXIMO" è stato modificato *ad hoc* per SELEX Sistemi Integrati, partendo da un prodotto commerciale IBM) con estese capacità di *reporting* interno e verso l'utenza, come il monitoraggio degli indicatori sui livelli di servizio, le statistiche sugli interventi, i feedback verso gli utenti ecc.

Il *service desk* agisce come ente di raccolta delle segnalazioni e distribuzione delle attività manutentive alle strutture d'intervento (locali e centrali) che effettuano l'assistenza, in funzione delle specifiche richieste.

---

## PERSONE E COMUNITÀ

---

### Avvicinare i giovani alla tecnologia: le esperienze di SELEX Galileo nel Regno Unito

Per il quinto anno consecutivo SELEX Galileo è tra gli sponsor dell'*Edinburgh International Science Festival*, uno dei più importanti eventi a livello internazionale per la divulgazione scientifica e tecnologica. Il festival si tiene nel *City Arts Centre* e dura due settimane, durante le quali oltre 100.000 bambini e ragazzi sono coinvolti in un viaggio dedicato ad acquisire una maggiore confidenza con i temi della scienza e dell'ingegneria, in modo diretto e interattivo. Nel 2010 lo stand di SELEX Galileo è stato concepito mutuando i principi di produzione e assemblaggio dello *shop-floor*: i ragazzi sono stati incoraggiati a realizzare i propri robot e a testarli in momenti di gioco, fino ad apportare modifiche basandosi sulle esperienze del campo.

L'annuale visita dei figli dei dipendenti, che si tiene in tutti i siti della società, è un altro momento di avvicinamento dei giovani al mondo di SELEX Galileo. Ai ragazzi viene data la possibilità di comprendere le applicazioni della tecnologia svolgendo diverse attività insieme ai genitori sul luogo di lavoro.

I siti di Luton, Basildon ed Edimburgo ospitano ogni anno anche i "*Robotic Games*", cui partecipano i ragazzi delle scuole locali. Positivi i ritorni di opinione da parte degli insegnanti che sottolineano la validità dell'iniziativa anche come supporto all'attività dei vari *Young Engineers and Scientists Club* organizzati nelle scuole.

### L'esperienza di SELEX Communications nella certificazione SA 8000

Ispirata ai principi guida delle convenzioni ILO (*International Labour Organization*), della Dichiarazione universale dei diritti umani, della Convenzione internazionale sui diritti dell'infanzia e della Convenzione delle Nazioni Unite contro la discriminazione delle donne, la SA 8000 ha come obiettivo quello di garantire una gestione socialmente responsabile dei processi lavorativi.

Rispetto alle altre normative ISO, con le quali ha in comune la struttura formale e la logica del miglioramento continuo, la SA 8000 è un riferimento che, in virtù del suo impatto e della profondità alla quale si spinge, coinvolge tutta l'azienda, richiedendo attenzione e partecipazione da parte della direzione, del *top management*, dei dipendenti, dei fornitori e dei clienti.

SELEX Communications ha avviato il processo di adozione della SA 8000 a partire dalla fine del 2008, con un'analisi di fattibilità svolta di concerto con le rappresentanze sindacali. Nel primo semestre del 2009 sono state definite le procedure e avviate le interviste ai dipendenti e nei 6 mesi successivi sono state effettuate le attività di *audit* delle Funzioni aziendali coinvolte nell'applicazione delle procedure (Risorse Umane e Organizzazione, Acquisti, Relazioni Esterne e Comunicazione) e dei fornitori più significativi. Nei primi mesi del 2010 la direzione aziendale, con la partecipazione dei rappresentanti dei lavoratori, ha esaminato i primi risultati del processo e successivamente è partita la fase di pre-certificazione che ha portato, infine, al rilascio della SA 8000. Contestualmente sono state effettuate, con esito positivo, alcune verifiche presso i siti di SELEX Communications, finalizzate al mantenimento

delle certificazioni ISO 14001 (Sistema di gestione ambientale) e OHSAS 18001 (Sistema di gestione per la salute e la sicurezza dei lavoratori).

#### **Progetto Benessere di SELEX Sistemi Integrati**

L'asilo nido aziendale Nanna Bella è un'iniziativa che fa parte del progetto Benessere di SELEX Sistemi Integrati, nato nel 2005 per offrire al personale soluzioni e servizi innovativi per armonizzare l'attività lavorativa con la sfera privata.

Prima infrastruttura di questo tipo nel panorama delle aziende del Gruppo, l'asilo è stato realizzato presso la sede romana e si estende su una superficie di 3.000 metri quadrati, in un'ampia zona di verde con giochi all'aperto.

Dal punto di vista psico-pedagogico il servizio fornito s'ispira a un modello educativo di "community care" caratterizzato da tre obiettivi: la piena integrazione del progetto architettonico con quello educativo, la promozione della qualità della vita e la creazione di una rete di sostegno alla famiglia.

Oltre ai figli dei dipendenti della società e di altre aziende del Gruppo, l'asilo nido ospita un gruppo di bambini residenti nel municipio di zona (27 bambini esterni su una disponibilità totale di 69 posti).

Dato il successo dell'iniziativa, è stato deciso di realizzare anche una scuola materna e a febbraio 2010 sono state concluse le pratiche per ottenere le autorizzazioni di legge. L'inaugurazione della scuola materna è prevista per la seconda metà del 2011.

---

## **AMBIENTE**

---

#### **L'approccio *Green Company* di SELEX Galileo**

SELEX Galileo ha affrontato l'impegno per la sostenibilità ambientale con un approccio a tutto campo mirato alla piena integrazione nella gestione aziendale degli obiettivi di riduzione degli impatti ambientali. Il fulcro dell'approccio risiede nella definizione del modello organizzativo e di sensibilizzazione delle persone, che rispecchia in pieno le caratteristiche multiculturali dell'azienda.

Il *Green Company Program* è infatti gestito da un gruppo di lavoro transnazionale che ha il ruolo di supportare la pianificazione e l'attuazione delle diverse iniziative e di informare tutti i dipendenti sull'avanzamento del programma e sui risultati conseguiti.

Le iniziative rientrano in quattro diverse categorie (energia, rifiuti, *supply chain* e mobilità) e hanno un referente ciascuno in Italia e nel Regno Unito. L'informazione e la comunicazione interna sono assicurate da pagine dedicate all'interno dei rispettivi portali aziendali, nei quali sono stati anche resi disponibili strumenti interattivi di educazione ambientale come il calcolatore di CO<sub>2</sub> o i forum per attivare la discussione su temi specifici.

Le persone sono infine stimolate a fornire i loro suggerimenti attraverso un indirizzo e-mail dedicato.

#### **Riduzione del *carbon footprint* nel settore della Difesa: l'impegno di DRS Technologies**

Le aziende Finmeccanica facenti parte del settore Elettronica per la Difesa e Sicurezza sono tra le più coinvolte negli ambiziosi programmi di riduzione degli impatti ambientali avviati dalle Forze Armate dei maggiori Paesi occidentali.

DRS Technologies (DRS) si confronta in particolare con l'US Army e la US Navy. Uno dei numerosi ambiti di collaborazione è rappresentato dal rifornimento di acqua potabile per coloro che sono impegnati in teatri operativi. Normalmente quest'attività richiede l'approntamento di trasporti, via terra e via aria, delle diverse fonti di approvvigionamento, con un notevole impatto ambientale, di costo e di rischio operativo. DRS ha sviluppato e reso operativo il sistema *Expeditionary Water Packaging Systems* (EWPS) che, ospitato in un container standard da 20 piedi (610 cm), può essere trasportato e connesso a una qualsiasi fonte di acqua potabile, pronto per iniziare la produzione. Il sistema utilizza capsule preformate che vengono trasformate in bottiglie, poi sterilizzate con un trattamento a raggi UV prima del loro riempimento e sigillatura. Il volume dei consumabili si riduce così del 90% a fronte di una produzione attesa di 60.000 bottiglie per settimana.

Un altro ambito di sviluppo tecnologico è la produzione di energia per alimentare le *utility*. DRS ha sviluppato e reso operativo il sistema trasportabile *Combined Heating and Air Conditioning Medium Mobile Power System* (CHAMMPS), che fornisce riscaldamento, raffrescamento ed energia elettrica riutilizzando il calore dissipato dal proprio motore. Di questo sistema è in corso di fase di sviluppo una versione ancora

più efficiente, equipaggiata anche con mini impianti a energia solare ed eolica.

Nel 2012, invece, è in programma il test in mare del sistema *Hybrid Electric Drive* (HED) destinato alla propulsione delle fregate della classe "Arleigh Burke" della US Navy. Il sistema è progettato per operare a basse velocità riducendo l'utilizzo delle turbine. DRS ha stimato un risparmio energetico di quasi 2 milioni di litri (504.000 galloni) di carburante per anno, equivalenti a oltre 4,5 milioni di tonnellate di CO<sub>2</sub>, durante tutto il ciclo di vita delle 66 unità in programma.

#### **Nuove tecnologie per la riduzione degli impatti ambientali nei sistemi radar**

Tra le collaborazioni che SELEX Sistemi Integrati ha in atto con università e centri di ricerca, vi è quella per lo sviluppo delle tecnologie basate su nitruro di gallio (GaN), che sono le "tecnologie abilitanti" per la radicale evoluzione dei sistemi radar fondati sulla nuova generazione di circuiti integrati allo stato solido. Grazie alle caratteristiche fisiche dei transistor GaN-HEMT è, infatti, possibile ottenere prestazioni a microonde impressionanti per amplificatori di potenza, ben superiori a quelle consentite da altri dispositivi al silicio (Si), arseniuro di gallio (GaAs) o tecnologie HBT (SiGe o GaAs/AlGaAs).

Il valore strategico di questa tecnologia non è però riconducibile solo alle elevate funzionalità che essa rende disponibile, ma anche alla possibilità di una drastica riduzione nelle dimensioni dei dispositivi e dei circuiti monolitici, a parità di potenza erogata, e quindi all'impiego di una minore quantità di materiali di base richiesti per la loro fabbricazione e a una maggiore efficienza energetica (fino al 30%) nella fase di funzionamento.

## Spazio

L'impegno per declinare i principi della sostenibilità in un contesto così particolare come quello dell'esplorazione e dell'utilizzo dello spazio è ancora agli inizi, ma sta suscitando un crescente interesse nei diversi *stakeholder*, in particolare a livello istituzionale.

Tra le questioni specifiche identificate e condivise, nell'ambito dei diversi organismi internazionali attivi su questi temi, si possono citare, sotto il profilo ambientale, la riduzione dei rifiuti spaziali e il mantenimento di elevati standard di sicurezza, attraverso il monitoraggio del traffico e la prevenzione delle collisioni tra oggetti orbitanti.

Non vi è dubbio, tuttavia, che la vera sfida sarà l'utilizzo dello spazio per scopi pacifici, finalizzato alla promozione del progresso scientifico, tecnologico ed economico.

---

### IL SETTORE

---

Finmeccanica è presente nel settore Spazio con due società 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).

---

### CENNI STORICI

---

Telespazio è nata nel 1961 sotto gli auspici del Consiglio Nazionale delle Ricerche (CNR) e del Ministero delle Poste e Telecomunicazioni.

Fin dal principio, il cuore della sua attività è stato quello delle telecomunicazioni a mezzo di satelliti artificiali e molto presto ha attivato le prime collaborazioni con la NASA.

Nel 1963 nasce il Centro Spaziale del Fucino (in provincia di L'Aquila), inaugurato nel 1967 dall'allora Presidente del Consiglio Aldo Moro.

Telespazio diventata in breve un punto di riferimento nel settore spaziale, nel 2002 entra a far parte del Gruppo Finmeccanica.

È del 2007 la *Space Alliance* con Thales, da cui nascono Telespazio e Thales Alenia Space. Con questo progetto Finmeccanica conquista il primato europeo nel settore spaziale.

---

### ATTIVITÀ

---

Telespazio è tra i principali operatori mondiali nella gestione di satelliti e nei servizi di osservazione della Terra, di navigazione satellitare, di connettività integrata e a valore aggiunto. La società, per cui lavorano più di 2.500 persone, dispone di una rete di quattro centri spaziali e 25 siti dislocati in tutto il mondo. Tra questi, il Centro Spaziale del Fucino, in Abruzzo, il più grande teleporto al mondo per usi commerciali, con oltre 90 antenne operative. Telespazio è fortemente impegnata in alcuni dei più grandi programmi spaziali internazionali: Galileo, EGNOS, GMES e COSMO-SkyMed.

Thales Alenia Space, leader europeo per i sistemi satellitari e all'avanguardia per le infrastrutture orbitanti, è un punto di riferimento mondiale in telecomunicazioni, osservazione ottica e radar della Terra, difesa e sicurezza, scienza. Ha 11 siti industriali in quattro Paesi europei (Francia, Italia, Spagna e Belgio) con oltre 7.200 dipendenti in tutto il mondo. Thales Alenia Space riveste una posizione centrale nel campo delle maggiori tecnologie satellitari ad alta prestazione, sia nel settore civile sia nella difesa, ed è protagonista industriale in programmi ambientali (GMES), di navigazione satellitare (EGNOS e Galileo), di difesa e sicurezza (Syracuse, Sicral e COSMO-SkyMed), senza dimenticare il fondamentale contributo, nel campo delle infrastrutture spaziali, offerto allo sviluppo della Stazione Spaziale Internazionale (SSI). Thales Alenia Space è anche la società, leader nei programmi scientifici europei e internazionali, con un ruolo di primo piano in missioni quali *Gravity Field and Steady-State Ocean Circulation Explorer* (GOCE), *Herschel & Planck* ed *ExoMars*.

**SITI WEB**

<http://www.finmeccanica.it/Spazio>  
[www.telespazio.it](http://www.telespazio.it)  
<http://www.thalesgroup.com/Thales Alenia Space>

**Dati economico-finanziari**

€ milioni	2010	2009	%
Ricavi	925	909	1,8%
EBITA <i>Adjusted</i>	39	47	-17,0%
Investimenti in R&D	68	87	-21,8%
Ordini	1.912	1.145	67,0%
Portafoglio ordini	2.568	1.611	59,4%
Addetti (n.)	3.651	3.662	-0,3%

**Ricavi per tipologia di cliente****Indicatori EHS**

	Unità di misura	2010	2009
Numero siti rendicontati		4	4
Consumo di energia	GJ	130.838	122.730
Rifiuti totali prodotti	ton	153	202
Consumi idrici	Migliaia di mc	67	58
Indice di frequenza infortuni		2,7	2,8

---

## HIGHLIGHTS 2010

---

- Telespazio e DLR GfR (azienda dell'Agencia Spaziale Tedesca), con la joint venture Spaceopal, si sono aggiudicate il contratto con l'Agencia Spaziale Europea (ESA) per gestire le operazioni che porteranno alla piena capacità operativa del sistema europeo di navigazione satellitare Galileo. Il contratto ha un valore di 194 milioni di euro e una durata iniziale di quattro anni.
- È stato inaugurato il Galileo *Control Centre* (GCC) nel Centro Spaziale del Fucino. La struttura copre 5.000 metri quadrati e consentirà ai 100 tecnici specialisti previsti a regime di gestire i 30 satelliti del sistema di navigazione europeo Galileo.
- È stato lanciato e messo in orbita dalla base aerea di Vandenberg, in California, il quarto satellite nell'ambito del programma COSMO-SkyMed per l'osservazione della Terra.
- e-GEOS (80% Telespazio, 20% Agencia Spaziale Italiana) e Google hanno siglato un accordo di *partnership* per sviluppare e distribuire in Italia soluzioni basate sulla tecnologia *Google Earth Enterprise*.
- È stato assegnato *ex aequo* a Thales Alenia Space il Premio Innovazione 2010 di Finmeccanica.

### Progetti, iniziative e *best practice*

---

## RICERCA E SVILUPPO

---

### La tecnologia satellitare al servizio degli operatori istituzionali

Telespazio è impegnata da diversi anni nello sviluppo e nella gestione di soluzioni satellitari per il supporto nelle emergenze e di servizi innovativi e personalizzati agli enti istituzionali impegnati in tale settore.

L'attuale offerta, consolidata negli ultimi anni e in corso di evoluzione tecnologica per migliorarne le prestazioni e allargare il campo delle applicazioni supportate, si basa sulla disponibilità di servizi di connettività a banda larga, per garantire la gestione di emergenze in seguito a disastri ambientali. In questi casi, infatti, accade frequentemente che le infrastrutture terrestri di telecomunicazione possono risultare inutilizzabili.

Il servizio viene reso disponibile tramite terminali fissi (circa 200) dislocati nei principali centri di comando e controllo dei diversi enti istituzionali coinvolti (Sala situazioni della Protezione Civile, Centri di coordinamento dei Vigili del Fuoco presso il Viminale e Montelibretti, 13 sale operative regionali della Protezione Civile) e postazioni mobili (circa 20), trasportabili tramite elicottero o su strada, utili per la realizzazione in brevissimo tempo di centri nodali per la gestione delle comunicazioni terrestri (reti VHF, Tetra, GSM remotizzate) e satellitari.

Telespazio è inoltre impegnata a realizzare reti di gestione di emergenze transfrontaliere, attraverso l'integrazione delle soluzioni in essere con quelle di Paesi vicini.

Ulteriori programmi di sviluppo tecnologico sono mirati in prospettiva a estendere il beneficio all'intera comunità nazionale, attraverso il coinvolgimento di altri enti istituzionali (118, Croce Rossa, Corpo Forestale ecc.) e delle grandi aziende (Eni, Enel, Ferrovie dello Stato, Autostrade) che presidiano le infrastrutture energetiche e di trasporto in Italia.

---

## CLIENTI E MERCATO

---

### Un servizio globale per il mercato mondiale

Con la controllata e-GEOS, Telespazio svolge tutte le attività relative al mercato dell'osservazione della Terra: dall'acquisizione ed elaborazione dei dati satellitari allo sviluppo di software e prodotti, fino alla loro commercializzazione. I servizi offerti si rivolgono a istituzioni e aziende per lo studio e il controllo del territorio, la protezione civile, la prevenzione e gestione degli eventi naturali, la cartografia, le applicazioni per l'agricoltura. e-GEOS inoltre commercializza in tutto il mondo i dati COSMO-SkyMed.

---

## PERSONE E COMUNITÀ

---

### Cresce in Telespazio la cultura della sicurezza

Il 2010 ha visto anche in Telespazio l'accelerazione della realizzazione del sistema di gestione della salute e sicurezza. Una massiccia campagna informativa, estesa a tutti i dipendenti e ai collaboratori esterni, ha favorito il fattivo coinvolgimento dei lavoratori e ha permesso di creare le basi dove innestare tutte le altre iniziative.

In particolare, l'azienda ha elaborato un piano di formazione specifico (più di 10 ore di lezione *pro capite*) da erogare con modalità diverse e innovative, preferendo, ove possibile, l'*e-learning* alla formazione in aula per dare al lavoratore l'opportunità di scegliere quando, come e per quanto tempo formarsi, garantendo così una maggiore partecipazione. La scelta dei contenuti è stata fatta prediligendo una modalità in cui il lavoratore potesse riconoscersi, evitando esposizioni cripto-linguistiche.

Nel più specifico ambito di tutela della salute, l'azienda si è dotata di un presidio sanitario aggiuntivo rispetto a quello erogato dal medico competente previsto dalle norme di legge. Detto presidio, oltre a garantire il supporto sanitario durante l'orario di lavoro, è parte attiva nella campagna di promozione della salute, con diversi progetti che riguardano la prevenzione contro l'infarto e contro il tumore al seno.

Il sistema di gestione sarà ora sottoposto alla verifica per l'ottenimento della certificazione secondo la norma OHSAS 18001.

### Lo spazio è dei giovani

Due sono i progetti dedicati alle nuove generazioni che rappresentano il futuro di Telespazio.

Il "Progetto giovani" coinvolge circa 110 laureati con una esperienza lavorativa dai 3 ai 7 anni. Obiettivo del progetto, della durata complessiva di un anno, è orientare la crescita professionale attraverso percorsi di sviluppo e formazione che tengano conto delle motivazioni, delle attitudini, delle competenze e delle potenzialità di ciascuno.

Le tre fasi previste comprendono una *survey* iniziale, sessioni di *assessment* per individuare motivazioni e caratteristiche attitudinali, percorsi di formazione mirati a rafforzare le competenze professionali e manageriali in linea con i risultati dei passaggi precedenti.

Il "Progetto di integrazione transnazionale" riunisce talenti selezionati da tutte le società di Telespazio e mira ad accrescere il senso di appartenenza, la diffusione dei valori del Gruppo Finmeccanica, il rafforzamento del *network* interno, nonché la valorizzazione delle conoscenze e competenze nel contesto internazionale che caratterizza anche il settore Spazio. La prima edizione, avviata a fine 2009 e conclusa a marzo 2011, ha visto la partecipazione di 12 persone provenienti da Italia, Francia, Germania, Spagna, Romania, Brasile e Argentina, selezionate in diverse aree aziendali.

### Le attività della Fondazione Space Academy

La Fondazione *Space Academy*, partecipata da Telespazio, Thales Alenia Space e dall'Università dell'Aquila, ha sede a Roma ed è stata costituita con l'obiettivo di facilitare lo scambio di conoscenze e di esperienze per l'innovazione e lo sviluppo delle competenze nel settore spaziale. L'*Academy* intende proporsi come un "contenitore" di eccellenza, per promuovere un *network* della conoscenza tra imprese, università, centri di ricerca e istituzioni, portando a sistema il *know-how* in un settore caratterizzato da competenze distintive di alta specializzazione.

La Fondazione dispone di una propria *faculty* in grado di mantenere allo stato dell'arte le competenze distintive del settore spaziale, operando attraverso percorsi di alta formazione come master presso i centri spaziali, *summer/winter school*, congressi scientifici, seminari, *workshop* e conferenze.

Nel giugno del 2010 la Fondazione ha presentato la pubblicazione che ha raccolto gli atti della conferenza internazionale "*Women and Space*", tenutasi nel 2009 all'Accademia dei Lincei in occasione delle celebrazioni dell'Anno internazionale dell'astronomia, con l'alto patrocinio del Presidente della Repubblica, dell'Agenzia Spaziale Italiana e della Società italiana di meccanica celeste e astrodinamica. All'evento, dedicato al contributo dato dalle donne al progresso dell'attività spaziale nel mondo, si sono ritrovate insieme alcune tra le più brillanti figure femminili nel campo della scienza, della ricerca, del giornalismo, della scrittura e dello spazio.

---

## AMBIENTE

---

### **L'edizione 2010 del calendario "Love Planet Earth" dedicato ai deserti**

Il calendario, che nel 2011 è giunto alla sua quinta edizione, è stato dedicato nel 2010 ai deserti. Con una estensione pari a un terzo delle terre emerse, i deserti sono vere e proprie "sentinelle" dei cambiamenti climatici, rappresentando il simbolo più evidente dell'aridità che caratterizza aree sempre più estese del nostro pianeta, ma essendo spesso anche una risorsa da preservare e una fonte di ricchezza da sviluppare.

Osservando con l'occhio dei satelliti la fascia che va dal Tropico del Capricorno al Tropico del Cancro, il calendario di Telespazio esplora alcune delle tematiche tipiche di queste aree: dalla desertificazione allo sfruttamento indiscriminato delle materie prime, dai conflitti innescati dalla carenza di risorse naturali alla scommessa di trasformare i deserti in fonti di energia alternativa.

La versione completa del calendario, con tutte le immagini e ulteriori informazioni, è scaricabile dal sito di e-GEOS ([www.e-geos.it](http://www.e-geos.it)).

## Sistemi di Difesa

La protezione del territorio è uno dei primi, basilari e difficili compiti di ogni Stato e di ogni Governo e rappresenta anche una condizione indispensabile per lo svolgimento della vita democratica. Per questo motivo, in ogni Paese avanzato esiste un'industria dedicata di grande importanza strategica. Le aziende Finmeccanica rappresentano il patrimonio storico e tecnologico dell'Italia nel settore e grazie a questo sono diventate anche un punto di riferimento a livello mondiale per le artiglierie navali e per i sistemi subacquei.

---

### IL SETTORE

---

Finmeccanica opera nel settore dei Sistemi di Difesa con le controllate Oto Melara e Whitehead Alenia Sistemi Subacquei (WASS) e con la joint venture MBDA (25% Finmeccanica).

---

### CENNI STORICI

---

Oto Melara nasce all'inizio del secolo scorso come joint venture appositamente creata dalla Vickers e dalle acciaierie Terni, per sviluppare e produrre armi e sistemi per la Marina e l'Esercito Italiano. Dopo la prima guerra mondiale, le industrie militari vengono riconvertite e fuse con altre produzioni. La Terni, nel frattempo, si era unita ai cantieri navali Odero di Genova e Orlando di Livorno (da cui il nome OTO). A seguito delle ripercussioni della crisi del 1929, il Governo fu costretto a intervenire rilevando la OTO che, insieme all'Ansaldo, diventò il nucleo principale su cui nacque e si sviluppò l'IRI (Istituto per la Ricostruzione Industriale).

Con l'entrata dell'Italia nella NATO, nei primi anni Cinquanta, l'azienda, nel frattempo ribattezzata Oto Melara, riprese ed espanse la sua produzione nel comparto della difesa. Nel 1994 ha integrato le attività della Breda Meccanica Bresciana, azienda fondata nel 1925, in un'unica struttura aziendale, capace di operare anche nei piccoli calibri.

Il nucleo originario della WASS risale all'inventore del siluro Robert Whitehead, che iniziò lo sviluppo di questa nuova arma a Fiume, nel 1864, diffondendone poi la produzione in diversi Paesi, tra cui l'Italia. Tra le due guerre mondiali la Fiat entrò nella compagine societaria delle operazioni italiane, che vennero spostate a Livorno. L'azienda, dopo altri passaggi, è entrata nel controllo di Finmeccanica come WASS, nel 1995.

---

### ATTIVITÀ

---

Oto Melara produce, nei siti di La Spezia e Brescia, artiglierie navali di grosso, medio e piccolo calibro, avvalendosi delle tecnologie più avanzate per offrire ai propri clienti soluzioni complete. L'azienda dispone inoltre di strutture di ricerca e sviluppo che coprono vari settori: dall'artiglieria ai veicoli blindati, dalle munizioni guidate ai sistemi antiaerei, ai robot.

In consorzio paritetico con Iveco (Gruppo Fiat) opera, infine, nella progettazione, lo sviluppo e la produzione di carri armati e veicoli ruotati da combattimento.

I prodotti Oto Melara vengono utilizzati in circa 60 nazioni dei cinque continenti.

WASS, con stabilimenti a Livorno, Genova e Napoli, è leader a livello mondiale 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.

---

### SITI WEB

---

[www.finmeccanica.it/Sistemi di Difesa](http://www.finmeccanica.it/Sistemi%20di%20Difesa)

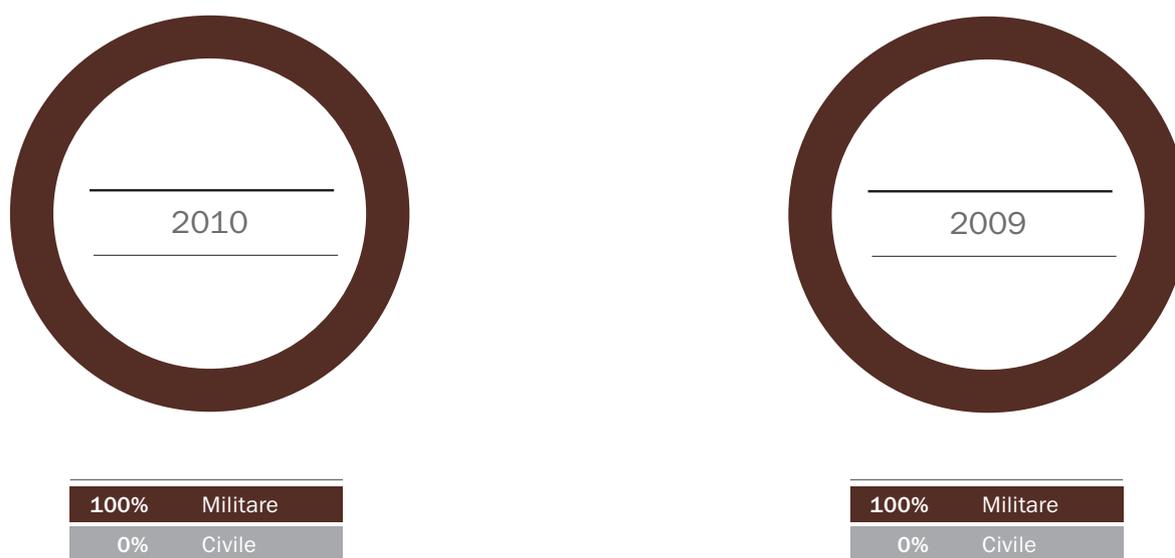
[www.otomelara.it](http://www.otomelara.it)

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

Dati economico-finanziari

€ milioni	2010	2009	%
Ricavi	1.210	1.195	1,3%
EBITA <i>Adjusted</i>	107	130	-17,7%
Investimenti in R&D	260	235	10,6%
Ordini	1.111	1.228	-9,5%
Portafoglio ordini	3.797	4.010	-5,3%
Addetti (n.)	4.112	4.098	0,3%

Ricavi per tipologia di cliente



Indicatori EHS

	Unità di misura	2010	2009
Numero siti rendicontati		5	5
Consumo di energia	GJ	199.954	189.368
Rifiuti totali prodotti	ton	958	1.003
Prelievi idrici	Migliaia di mc	123	134
Indice di frequenza infortuni		15,5	22,37

---

## HIGHLIGHTS 2010

---

- Oto Melara e Babcock International Group's Marine Division hanno raggiunto un accordo per offrire il cannone da 127 mm 64 cal. *Light Weight* (LW) al Ministero della Difesa britannico, per equipaggiare la fregate Type 26 della Royal Navy.
- Sono stati completati i test di tiro condotti insieme all'unità Foscari della Marina Militare con il sistema DAVIDE prodotto da Oto Melara e integrato con l'NA25 *Firing Control System*, prodotto da SELEX Sistemi Integrati.
- È stato firmato un accordo tra Oto Melara e Tawazun, il ramo industriale e commerciale dell'*Offset Program Bureau* degli Emirati Arabi Uniti, per la cooperazione e commercializzazione del sistema "Draco".
- È stato collaudato in Oto Melara il primo complesso da 127 mm 64 cal. Vulcano, per il programma FREMM (FRegate Europee Multi-Missione) della Marina Militare Italiana.
- È stato siglato un accordo che consente ai Vigili del Fuoco di sperimentare nuove tecnologie di robotica sviluppate da Oto Melara per garantire maggiore sicurezza al personale del Corpo.
- È stato assegnato *ex aequo* a WASS il Premio Innovazione 2010 di Finmeccanica.

### Progetti, iniziative e *best practice*

---

## RICERCA E SVILUPPO

---

### Partecipazione al Distretto Ligure delle Tecnologie Marine

Oto Melara è azionista, tramite Finmeccanica, del Distretto Ligure delle Tecnologie Marine (DLTM), società consortile a partecipazione mista pubblico/privato, costituita nel 2009, la cui finalità primaria è la promozione in Liguria di un Distretto Tecnologico, inteso quale ambito geografico e socio-economico in cui viene attivata una strategia di rafforzamento dell'attività di ricerca e sviluppo nel settore delle tecnologie marine e di quelli a esse collegati o complementari, nonché di accelerazione dell'insediamento e della crescita delle iniziative imprenditoriali afferenti ai medesimi settori.

Gli ambiti operativi delle tecnologie marine sono individuati nello sviluppo di sistemi per la cantieristica navale e diportistica, nello sviluppo di sistemi navali per la difesa, nel monitoraggio e nella bonifica dell'ambiente marino, che fanno riferimento a tematiche inerenti alla cantieristica navale, alla nautica da diporto e ai mega-yacht, ai sistemi navali e portuali, alla strumentazione e alle apparecchiature/impianti per applicazione navale e subacquea e ai materiali per applicazioni marine.

---

## CLIENTI E MERCATO

---

### Sviluppare con il cliente soluzioni mirate per esigenze specifiche

Gli ingegneri di Oto Melara e i ricercatori della Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa hanno realizzato un robot in grado di riprodurre la mobilità umana, azionato da comandi a distanza, capace di eseguire con estrema precisione qualsiasi operazione di campionatura di oggetti di dimensioni limitate o di parti di essi. Nel corso del 2010 sono state apportate diverse migliorie al progetto, che hanno trasformato il robot in un meccanismo di altissima tecnologia, con applicazioni *dual use*.

Per esempio, è previsto il suo utilizzo per esaminare un container isolato nel porto di Genova, sospettato di contenere materiale radioattivo. L'attività di messa a punto è stata eseguita in stretta collaborazione con il personale del cliente (Vigili del Fuoco).

---

## FORNITORI

---

### Trasparenza e responsabilità nella catena della fornitura

Oto Melara intende fornire prodotti e servizi di alta qualità, che soddisfino le richieste e le aspettative dei richiedenti; l'azienda crede che i fornitori siano membri importanti dei propri processi, con cui condividere la responsabilità della soddisfazione dei clienti. Per questo motivo, uno dei punti di forza di Oto Melara è la gestione integrata per la qualità nei confronti dei fornitori, con un approccio di piena trasparenza.

Il sito web della società contiene un'ampia sezione dove i fornitori possono reperire le informazioni e la documentazione necessarie ad avviare il processo di qualifica e a sviluppare correttamente la fornitura, nonché a gestire adeguatamente gli eventuali subfornitori.

#### **Creazione di valore per i fornitori: il Consorzio Elettronica Melara**

Il Consorzio Elettronica Melara nasce sotto la spinta di Oto Melara per avere un fornitore/partner strategico con maggiore massa critica, in grado di essere più efficiente e di poter fare gli investimenti necessari per affrontare commesse di grandi dimensioni.

Tre aziende del comprensorio di La Spezia, storiche fornitrici di Oto Melara, hanno colto l'opportunità di crescita e cambiamento. Dopo un'attenta fase di analisi e valutazione, diverse Funzioni (Commerciale e Contratti, Acquisti, Finanza e Qualità) sono passate alla gestione consortile. Le Funzioni esclusive della produzione, relativamente alle attività gestite dalla società consortile, sono rimaste all'interno delle consorziate. La condivisione delle informazioni sui programmi produttivi (sia quelli relativi alle attività svolte per i clienti della società consortile, sia quelli esterni ovvero di competenza esclusiva delle singole consorziate) ha quindi portato alla ottimizzazione dei carichi di lavoro con un conseguente migliore utilizzo degli impianti.

I programmi di investimento, in particolare sulle attrezzature di controllo, collaudo, *screening*, sono stati resi trasparenti e si è così evitato l'acquisto di doppioni. I rapporti con i fornitori sono diventati più diretti e si è ottenuto un notevole risparmio.

Tutto questo ha incrementato il *know-how* delle singole aziende sia in termini tecnici sia in termini gestionali dei clienti, dei fornitori e della struttura. Il risultato più concreto ed evidente è l'incremento del fatturato *pro capite*, che è passato da circa 100.000 euro del 2000 ai circa 200.000 del 2006, arrivando a un fatturato 2009 complessivo di 34,7 milioni di euro con 130 dipendenti, e a un ulteriore incremento nel 2010 del 10% del fatturato e di 15 persone.

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

---

## **COMUNITÀ**

---

### **Relazioni con il mondo accademico**

Nel corso del 2010 Oto Melara ha rafforzato i rapporti con gli atenei di Genova e Parma e con la Scuola Superiore di Studi Sant'Anna di Pisa, aggiungendo tra le università convenzionate anche "La Sapienza" di Roma.

L'interazione tra l'azienda e il mondo accademico è finalizzata allo svolgimento di attività di ricerca e sviluppo e di formazione e docenza nei campi della tecnologia avanzata e dell'innovazione, utilizzando risorse e competenze esistenti in ambito universitario, in Finmeccanica e in altre società del Gruppo.

## Energia

Aumento della domanda energetica, aumento e volatilità dei prezzi del petrolio, tensioni internazionali per il controllo delle forniture e cambiamento climatico sono i fenomeni più evidenti della connessione e dell'interdipendenza tra energia e sostenibilità.

Gli indirizzi programmatici promossi a livello internazionale indicano l'efficienza energetica non solo nell'utilizzo finale, a livello domestico, civile e industriale, ma anche nella fase di produzione dell'energia elettrica come una delle linee guida di intervento prioritarie per la salvaguardia dell'economia e dell'ambiente.

---

### IL SETTORE

Finmeccanica è presente nel settore Energia con Ansaldo Energia e con le sue controllate. Il settore Energia di Finmeccanica preserva e sviluppa anche il patrimonio di conoscenze nel campo della sistemistica e della progettazione dei componenti per impianti nucleari. Ansaldo Nucleare ha infatti contribuito, in misura rilevante, alla realizzazione delle prime due unità dell'impianto di Cernavoda (in Romania), una delle quali è tra le pochissime realizzazioni in Europa di questo decennio.

---

### CENNI STORICI

Ansaldo Energia opera dal 1853, epoca di realizzazione di caldaie a vapore nel corso della rivoluzione industriale, avendo vissuto e partecipato a tutte le evoluzioni del settore, fino alle odierne modernissime centrali termoelettriche di potenza. Nel corso del suo sviluppo, l'azienda ha avviato diversi processi di aggiornamento e rilancio delle esperienze industriali: due importanti passaggi sono avvenuti nel 1966, anno in cui è stata abbandonata l'attività cantieristica e intrapresa quella nucleare, e nel 1978 quando, in conseguenza del blocco in Italia delle attività nucleari, è stata realizzata una riorganizzazione societaria che ne ha accentuato la connotazione di gruppo internazionale sempre operante nei settori dell'energia, dei trasporti e dell'industria.

Nel 1991 è stata acquisita la Franco Tosi, da quarant'anni produttrice di turbine a vapore basate su tecnologia Westinghouse.

Nel 2005 l'azienda ha conseguito l'autonomia tecnologica con la consensuale conclusione della licenza con Siemens nel settore turbine a gas, che risale al 1991, permettendo ad Ansaldo Energia di proporsi come concorrente diretta dei maggiori operatori del settore.

Nel settembre 2006 Ansaldo Energia ha perfezionato l'acquisto di Thomassen Turbine System BV (TTS), azienda olandese specializzata nel settore del *service* delle turbine a gas e centro di eccellenza per l'assistenza alle turbine a gas di tecnologia General Electric, sviluppando nuove soluzioni tecnologiche e prodotti strategici.

---

### ATTIVITÀ

Ansaldo Energia è il maggior produttore italiano di impianti termoelettrici. La società, con sede a Genova, opera sul mercato internazionale sviluppando centrali elettriche "chiavi in mano" per enti pubblici, produttori indipendenti e clienti industriali. Produce direttamente turbine a gas, turbine a vapore e generatori, tutti caratterizzati da una tecnologia avanzata, progettata per soddisfare le esigenze più complesse dei clienti in termini di efficienza, affidabilità e impatto ambientale. La capacità installata ammonta a 177.000 MW in più di 90 Paesi.

L'offerta è completata da un'ampia serie di servizi post-vendita (dalla riparazione e fornitura di parti di ricambio agli interventi in sito, compresi le revisioni e gli aggiornamenti, fino al *full service* nei *Long Term Service Agreements*) e dal recente ingresso nel settore delle energie rinnovabili (fotovoltaico ed eolico), oltretutto da un rinnovato impegno nel geotermico.

Grazie all'abbinamento del proprio *know-how* di produttore all'esperienza di Ansaldo Thomassen e Ansaldo ESG, Ansaldo Energia si presenta al mercato con il marchio OSP™ (*Original Service Provider*) che permette di intervenire anche sui componenti prodotti dai maggiori concorrenti internazionali.

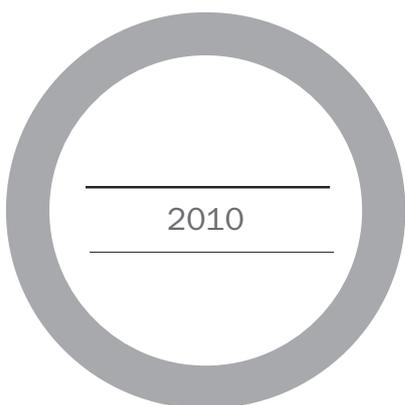
**SITI WEB**

www.finmeccanica.it/Energia  
www.ansaldoenergia.com

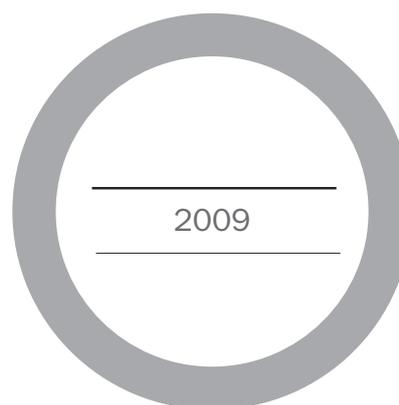
**Dati economico-finanziari**

€ milioni	2010	2009	%
Ricavi	1.413	1.652	-14,5%
EBITA <i>Adjusted</i>	145	162	-10,5%
Investimenti in R&D	38	36	5,6%
Ordini	1.403	1.237	13,4%
Portafoglio ordini	3.305	3.374	-2,0%
Addetti (n.)	3.418	3.477	-1,7%

**Ricavi per tipologia di cliente**



0%	Militare
100%	Civile



0%	Militare
100%	Civile

**Indicatori EHS \***

	Unità di misura	2010	2009
Numero siti rendicontati		28	33
Consumo di energia	GJ	527.289	528.913
Rifiuti totali prodotti	ton	10.864	13.451
Prelievi idrici	Migliaia di mc	779	696
Indice di frequenza infortuni		20,1	28,32

\* I dati comprendono il settore Energia e il settore Trasporti.

---

## HIGHLIGHTS 2010

---

- Ansaldo Energia è rientrata nel settore dell'energia da fonti geotermiche attraverso la commessa ottenuta da Enel Green Power per la fornitura in opera di tre turbine a vapore, con relativi generatori, da installare presso alcune centrali in Toscana.
- Il 2010 ha segnato l'avvio della presenza di Ansaldo Energia nel mercato delle energie rinnovabili come EPC (*Engineering Procurement & Construction*) e integratore di sistema. Sono stati raccolti ordini per 83 milioni di euro nel settore eolico e 52 milioni di euro nel solare fotovoltaico, prevalentemente in Italia.
- Il Presidente della Repubblica italiana ha visitato lo stabilimento di Ansaldo Energia in occasione delle celebrazioni, a Genova, del 150° anniversario della partenza dei Mille.
- In occasione dell'*Annual Safety Workshop* di Edison, è stato consegnato ad Ansaldo Energia un riconoscimento per le prestazioni di sicurezza fornite nel corso delle attività condotte in Grecia presso l'impianto di Thisvi.

### Progetti, iniziative e *best practice*

---

## RICERCA E SVILUPPO

---

### L'impegno per la lotta al cambiamento climatico

Ansaldo Energia svolge un ruolo di guida per il Gruppo nelle attività di ricerca e sviluppo delle tecnologie per il sequestro della CO<sub>2</sub>.

Nell'anno 2010 l'attività più importante è stata la formalizzazione della partecipazione (*membership*) della società all'*European Platform for Zero Emission Power Plant* (EU-ZEP), con un impegno complessivo di circa 240 giornate/uomo. Tra i risultati conseguiti in questo ambito vi sono l'ampliamento delle conoscenze sulle tecnologie già disponibili, l'identificazione di alcuni casi pilota (*demo-plant*) su cui effettuare sperimentazioni applicative e l'approfondimento delle valutazioni di costo-beneficio.

Le attività proseguiranno nel 2011 con l'obiettivo di far avanzare i programmi avviati e capitalizzare l'esperienza fin qui maturata.

[www.zeroemissionsplatform.eu](http://www.zeroemissionsplatform.eu)

---

## CLIENTI E MERCATO

---

### Il capitale relazionale costruito sulla fiducia dei clienti

Aver capitalizzato professionalità e buone relazioni con il cliente è stata per Ansaldo Energia la chiave vincente per due recenti casi di affermazione sul mercato.

Nel primo caso si è trattato di una gara per la realizzazione di un impianto di produzione di energia, in Finlandia, basato sui motori diesel, componente che non è presente nel *product mix* della società. Il rapporto instaurato con i tecnici finlandesi e la fiducia guadagnata dal team di Ansaldo Energia durante tutto il periodo di negoziazione tecnica hanno convinto il cliente ad accettare una soluzione tecnica alternativa a quella iniziale, basata su macchine della società.

Un secondo riconoscimento è stato ottenuto da parte del cliente Sorgenia, a seguito della realizzazione, conclusa nel 2010, dell'impianto a ciclo combinato da 800 MW di Turano Lodigiano (Lodi); tale riconoscimento attesta l'alto livello professionale dimostrato nella realizzazione e la piena soddisfazione del cliente per le prestazioni dell'impianto riscontrate durante l'esercizio.

---

## PERSONE E COMUNITÀ

---

### **Genoa Smart City**

Il legame tra Ansaldo Energia e il territorio copre più di un secolo di storia e si declina in diversi ambiti: da quello economico, con il 20% di spesa per l'acquisto di beni e servizi della società che rimangono in Liguria, all'istruzione superiore, fino alla sponsorizzazione di eventi culturali e di iniziative in campo sociale.

Ansaldo Energia ha avviato la collaborazione con il Comune di Genova per il progetto *Smart City*, un insieme di iniziative finalizzate a coniugare competitività del territorio e sviluppo urbano sostenibile. Il progetto, avviato negli ultimi mesi dell'anno, si rivolge a città di medie dimensioni e Genova è stata la prima città italiana ad aderire. Le *smart city* si identificano e si misurano nelle seguenti linee di azione: mobilità, ambiente, turismo e cultura, economia della conoscenza e della tolleranza, trasformazioni urbane per la qualità della vita.

Il coinvolgimento di Ansaldo Energia al momento è mirato alla progettazione di alternative sostenibili di mobilità urbana, tramite la società del Gruppo Ansaldo Electric Drives, e alla generazione di energia da fonti alternative.

---

## AMBIENTE

---

### **La tecnologia al servizio dell'ambiente**

Il sistema di combustione VeLoNOx™ è una soluzione *retro-fit*, applicabile su alcuni modelli di turbina a gas prodotti dalla società. Il sistema, brevettato nel 2005, è basato su un sistema innovativo che prevede il passaggio dall'idea originale di fiamma premiscelata supportata da una fiamma pilota a diffusione, a quella di fiamma premiscelata supportata da una fiamma pilota, anch'essa premiscelata. Con questa applicazione sono stati soddisfatti i requisiti più severi di sostenibilità ambientale, con particolare riferimento alla riduzione delle emissioni di NO<sub>x</sub> e CO<sub>2</sub>.

L'applicazione del sistema è valso ad Ansaldo Energia il riconoscimento "*Industrial Award 2010*" nell'ambito della VII edizione del Premio Innovazione di Finmeccanica.

## Trasporti

Il paradigma della sostenibilità nel settore dei Trasporti è fortemente connotato con il tema della mobilità sostenibile. I sistemi di trasporto urbano ed extraurbano dovranno conciliare in misura crescente le opportunità di sviluppo economico e sociale associate alla crescita della mobilità, con l'esigenza di ridurre le esternalità negative, quali le emissioni di gas serra, l'inquinamento atmosferico e acustico, la congestione del traffico urbano e l'incidentalità, che hanno un costo sociale gravante sulle comunità locali e sull'intera collettività. Particolarmente rilevante è l'impegno di Finmeccanica nel settore ferroviario, riconosciuto universalmente come la modalità di trasporto collettivo più eco-compatibile e sicura.

---

### IL SETTORE

---

Finmeccanica opera nel settore dei Trasporti attraverso AnsaldoBreda, BredaMenarinibus e Ansaldo STS, azienda, quest'ultima, quotata alla Borsa di Milano e partecipata da Finmeccanica al 40%.

---

### CENNI STORICI

---

AnsaldoBreda nasce dalla fusione, nel 2001, di un ramo di azienda di Ansaldo Trasporti con Breda Costruzioni Ferroviarie, le cui origini risalgono alle storiche società Giovanni Ansaldo – costituita nel 1854 a Genova, cui si deve la prima locomotiva a vapore italiana – e Società Italiana Ernesto Breda, fondata nel 1886 a Milano e che nel 1907 aveva consegnato già la millesima locomotiva della sua produzione.

BredaMenarinibus nasce dall'acquisizione, nel 1989, della società Menarini, nata nel 1919 come azienda per la riparazione di carrozzerie e divenuta negli anni punto di assoluto rilievo nel mercato italiano degli autobus urbani, interurbani e gran turismo, da parte della società Breda Costruzioni Ferroviarie. BredaMenarinibus è stata acquisita da Finmeccanica nel 2001.

Le origini di Ansaldo STS risalgono al 1853 con la società Giovanni Ansaldo. Nel 1980, dopo numerosi passaggi, venne incorporata dalla Ansaldo Trasporti SpA, joint venture tra Finmeccanica e Ansaldo, che negli anni attuò una politica di acquisizioni internazionali nel settore dei sistemi di trasporto e di segnalamento.

Nel 2001 Ansaldo Trasporti è stata incorporata da Finmeccanica insieme alle sue controllate e nel 2005 assume l'attuale denominazione, trasformandosi in società per azioni. Completa l'attuale assetto il conferimento, da parte di Finmeccanica, del controllo di Ansaldo Signal NV e di Ansaldo Trasporti Sistemi Ferroviari, avvenuto, in vista della quotazione in Borsa, nel febbraio 2006.

---

### ATTIVITÀ

---

AnsaldoBreda è specializzata nella costruzione di materiale rotabile tecnologicamente avanzato per le reti ferroviarie e metropolitane: treni ad alta velocità, locomotive diesel ed elettriche, elettrotreni a due piani, *Electric Multiple Unit* (EMU), *Diesel Multiple Unit* (DMU), moderne metropolitane *driverless* e tram modulari Sirio. L'azienda possiede quattro siti produttivi in Italia, un sito in Francia e uno negli Stati Uniti.

BredaMenarinibus è il secondo costruttore di autobus operante sul territorio nazionale, precursore di alcune tra le maggiori innovazioni tecniche del settore, tra cui i freni a disco già nei primi anni Ottanta, le prime generazioni di autobus corti e medi a pianale integralmente ribassato, le sospensioni a ruote indipendenti, gli impianti elettrici Multiplex con diagnostica *onboard* e, negli anni Novanta, la prima omologazione di serie di autobus alimentati a gas metano.

Ansaldo STS è attiva 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 parte essenziale.

**SITI WEB**

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

<http://www.ansaldobreda.it>

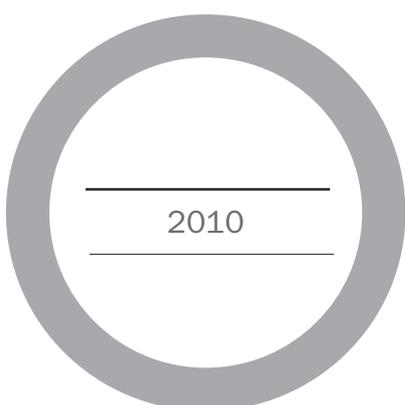
<http://www.bredamenarinibus.it/>

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

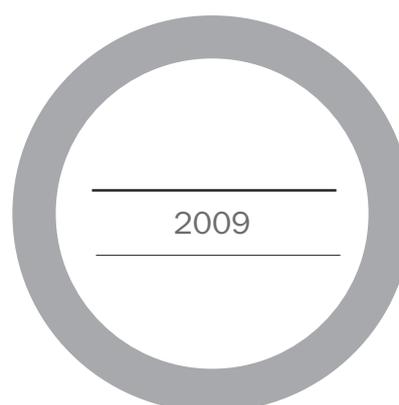
**Dati economico-finanziari**

€ milioni	2010	2009	%
Ricavi	1.962	1.811	8,3%
EBITA <i>Adjusted</i>	97	65	49,2%
Investimenti in R&D	69	110	-37,3%
Ordini	3.228	2.834	13,9%
Portafoglio ordini	7.303	5.954	22,7%
Addetti (n.)	7.093	7.295	-2,8%

**Ricavi per tipologia di cliente**



0%	Militare
100%	Civile



0%	Militare
100%	Civile

**Indicatori EHS \***

	Unità di misura	2010	2009
Numero siti rendicontati		28	33
Consumo di energia	GJ	527.289	528.913
Rifiuti totali prodotti	ton	10.864	13.451
Prelievi idrici	Migliaia di mc	779	696
Indice di frequenza infortuni		20,1	28,32

\* I dati comprendono il settore Trasporti e il settore Energia.

---

## HIGHLIGHTS 2010

---

- Il consorzio AnsaldoBreda - Bombardier ha sottoscritto il contratto con Trenitalia per la fornitura di 50 Treni ad Alta Velocità del valore di 1.540 milioni di euro.
- La metropolitana leggera automatica di Brescia, realizzata con il contributo di AnsaldoBreda per i treni e di Ansaldo STS per la linea, ha ottenuto, prima al mondo nel settore ferroviario, la certificazione della Dichiarazione Ambientale di Prodotto.
- La metropolitana di Copenaghen, gestita da Ansaldo STS fin dall'entrata in esercizio nel 2002, è nominata per il terzo anno consecutivo "World's Best Driverless Metro".
- Lo stabilimento AnsaldoBreda di Napoli ha ricevuto il "Premio impresa sicura 2010" assegnato dall'Osservatorio sulla sicurezza sui luoghi di lavoro, organismo cui aderiscono INAIL, Regione Campania, Provincia di Napoli, ASL, sindacati e associazioni imprenditoriali, ANMIL (Associazione Nazionale Mutilati e Invalidi del Lavoro) e università.

### Progetti, iniziative e best practice

---

## RICERCA E SVILUPPO

---

### Innovare ad alta velocità

L'ETR1000, con cui AnsaldoBreda e Bombardier hanno vinto la gara per l'Alta Velocità in Italia, è un convoglio bidirezionale a piano singolo di nuova generazione a composizione bloccata e potenza distribuita. Rappresenta il più veloce sistema di trasporto ecologico di massa in Europa. La ridotta resistenza aerodinamica riduce consumo energetico e rumore, con un minore impatto ambientale. Per questo sono state sviluppate nuove soluzioni che hanno consentito benefici globali, a livello sistema, per l'operatore del servizio, il passeggero e il gestore della manutenzione: i carrelli sono dotati di sospensione laterale attiva che massimizza il comfort e la dinamica di marcia; il sistema informativo di ultima generazione per i passeggeri fornisce connettività e multimedialità in tempo reale; la progettazione del treno e dei suoi sistemi è orientata a un nuovo approccio manutentivo, volto a ottimizzare la disponibilità del treno e minimizzare i costi.

Inoltre, la sicurezza dell'ETR1000 rispetta le più recenti prescrizioni di resistenza all'urto e garantisce prestazioni di assoluto rilievo, in accordo con le più recenti Specifiche Tecniche d'Interoperabilità (STI) europee.

---

## PERSONE E COMUNITÀ

---

### Il sistema di gestione salute e sicurezza di AnsaldoBreda a regime

Nel giugno 2009 AnsaldoBreda ha certificato il proprio sistema di gestione secondo la norma OHSAS 18001. La certificazione impegna l'azienda a diffondere e a consolidare una cultura aziendale della sicurezza, oltre che a perseguire il miglioramento continuo nella tutela della salute e sicurezza dei lavoratori.

Per sostenere questo impegno, anche nel 2010 sono stati sviluppati e avviati nuove iniziative e progetti in molti siti produttivi, in funzione delle loro diverse caratteristiche. I più rilevanti sono:

- il corso di formazione "Cultura della sicurezza": 5 ore in aula, interamente progettato ed erogato dai Servizi Prevenzione dell'azienda, ha coinvolto nel 2010 la quasi totalità della forza lavoro manifatturiera della società, con metodologia interattiva, utilizzando presentazioni e dispense, filmati INAIL inerenti a rischi e a comportamenti sicuri, esercitazioni *ad hoc* in aula sull'attività operativa, "questionari di misurazione" della cultura della sicurezza;
- la diffusione del "Diario Prevenzionale": uno strumento messo a disposizione dei preposti al fine sia di rendere sistematico e documentato il concreto adempimento degli obblighi di tutela posti a loro carico, quali, per esempio, la verifica del corretto utilizzo dei DPI (Dispositivi di Protezione Individuale) da parte dei lavoratori e la segnalazione di eventuali anomalie o incidenti, sia di poter registrare le attività formative e di addestramento effettuate direttamente sul campo, nonché di valutarne l'efficacia;
- una specifica iniziativa pilota nell'area Sicurezza e Ambiente, nell'ambito del progetto di *Lean Production* "ABLean". L'iniziativa si basa sui principi dell'autocontrollo e della comunicazione visiva, e

prevede l'utilizzo di strumenti quali la redazione e affissione di linee guida di tipo *visual* a livello di singola postazione di lavoro e l'autovalutazione quotidiana della sicurezza.

Il sistema di gestione della sicurezza di AnsaldoBreda ha portato a una progressiva riduzione del fenomeno infortunistico che, negli ultimi 3 anni, si è ridotto di circa il 30% in termini di indice di frequenza.

#### **Le relazioni con il territorio: il convegno "Pistoia incontra l'Alta Velocità"**

AnsaldoBreda è da sempre impegnata nello sviluppo di relazioni forti con le comunità locali dove sono insediati i suoi stabilimenti. Questo impegno, accentuato anche dall'impatto del tema mobilità sulla vita delle persone, molte volte travalica i confini e arriva nelle città dove sono presenti prodotti dell'azienda.

A seguito dell'aggiudicazione della gara per l'Alta Velocità in Italia, che rappresenta un'opportunità di crescita, di lavoro e d'innovazione, non solo per AnsaldoBreda ma per tutto il territorio di Pistoia e per l'Italia, alla fine del 2010 l'azienda ha offerto il proprio stabilimento come sede privilegiata per un tavolo di confronto tra la Camera di Commercio di Pistoia, l'Associazione degli Industriali, il Comune e la Provincia di Pistoia, la Regione Toscana e il Ministero dei Trasporti e delle Infrastrutture.

#### **La formazione specialistica: i master universitari**

AnsaldoBreda interagisce con le università con l'obiettivo di contribuire alla formazione di professionisti di alto livello e di stabilire un forte legame con il mondo accademico e della ricerca. In questo ambito fondamentale, l'azienda sponsorizza direttamente o sostiene diversi corsi di formazione specialistica a livello universitario:

- master in ingegneria delle infrastrutture e dei sistemi ferroviari, attivato presso l'Università "La Sapienza" di Roma. Il percorso formativo è di tipo multidisciplinare nel settore dei trasporti ferroviari, integrato da visite a impianti, esperienze sul campo e confronti con i manager del Gruppo Ferrovie dello Stato e di altre aziende del settore. A conclusione, sarà proposto ai partecipanti un periodo di stage presso una delle aziende partner;
- master in ingegneria dei servizi e dei sistemi ferroviari, riservato a un massimo di 25 studenti, attivato presso l'Università Federico II di Napoli. L'obiettivo è quello di formare una figura professionale innovativa, con competenze avanzate in tutte le principali attività dell'intera filiera ferroviaria, necessarie per affrontare le problematiche tecnico-gestionali relative alla realizzazione, alla manutenzione e all'esercizio dei sistemi ferroviari;
- Ingegneria dei Trasporti, corso di laurea istituito presso il Polo Universitario di Pistoia per formare ingegneri dotati di specifiche competenze nel campo dei veicoli, delle tecnologie, dei sistemi e delle infrastrutture di trasporto, in grado di collaborare all'impostazione e allo sviluppo di attività di progettazione e di produzione di mezzi e servizi di trasporto, sia stradali sia su rotaia.

---

## **AMBIENTE**

---

#### **Un caso di applicazione di *Life Cycle Assessment*: la metropolitana leggera di Brescia**

Il conseguimento della Dichiarazione Ambientale di Prodotto, *Environmental Statement Type III* (EPD), regolata dalle norme dello standard ISO 14025, per la metropolitana leggera automatica MetroBus di Brescia è la prova evidente dell'integrazione dell'ambiente nelle strategie di sviluppo industriale di AnsaldoBreda.

Questa dichiarazione ambientale è la prima al mondo rilasciata e certificata da un ente esterno per un prodotto ferrotranviario.

Il percorso si è avviato con la definizione dei contenuti della PCR (*Product Category Rules*) predisposta in ambito UNIFE, l'associazione europea dei costruttori di materiale rotabile. La PCR comprende tutte le regole principali per l'emissione della EPD e ha dovuto essere preventivamente approvata dall'*International EPD Consortium* (IEC).

Definite tutte le regole principali con la PCR, sono iniziate le attività per realizzare la EPD e procedere alla relativa certificazione. L'IEC ha rilasciato per la EPD anche la *Climate Declaration*, che mostra le emissioni da gas serra del prodotto oggetto della EPD espresse come CO<sub>2</sub> equivalente.

**ALLEGATI**

## Nota metodologica

### LINEE GUIDA UTILIZZATE E LIVELLO DI APPLICAZIONE DICHIARATO

Il Bilancio di Sostenibilità di Finmeccanica è stato redatto in coerenza con le linee guida definite dalla GRI (*Global Reporting Initiative*) G3 ispirandosi, per la parte di *stakeholder engagement*, alle linee guida indicate nella AA1000 *Stakeholder Engagement Standard* (AA1000SES).

È cresciuto, sotto questo profilo, il livello di applicazione delle linee guida GRI (*disclosure*), che ha raggiunto il livello B+. La griglia di dettaglio con i riferimenti per ogni aspetto applicabile dello standard è consultabile alle pp. 145-149 del Bilancio.

Livello di applicazione del report		C	C+	B	B+	A	A+
INFORMATIVA STANDARD	Informativa sul profilo G3 OUTPUT	Inclusione di: 1.1 2.1-2.10 3.1-3.8, 3.10-3.12 4.1-4.4, 4.14-4.15	REPORT CON ASSURANCE ESTERNA	Inclusione di tutti i criteri elencati per il Livello C più: 1.2 3.9-3.13, 4.5-4.13, 4.16-4.17	REPORT CON ASSURANCE ESTERNA	Stessi requisiti previsti per il Livello B	REPORT CON ASSURANCE ESTERNA
	Informativa sulla modalità di gestione G3 OUTPUT	Non richiesto		Informativa sulla modalità di gestione per ciascuna categoria di indicatori		Informativa sulla modalità di gestione per ciascuna categoria di indicatori	
	Indicatori di performance G3 e Supplementi di settore OUTPUT	Inclusione di almeno 10 indicatori di performance, di cui almeno un indicatore per ciascuna delle seguenti categorie: sociale, economica e ambientale		Inclusione di almeno 20 indicatori di performance, di cui almeno un indicatore per ciascuna delle seguenti categorie: economica, ambientale, diritti umani, lavoro, società, responsabilità di prodotto		Inclusione di ciascun indicatore G3 core e di ciascun Indicatore del Supplemento di settore * considerando il principio di materialità, includendo l'indicatore oppure inserendo la spiegazione della sua omissione	

\* Versione finale del Supplemento di settore.

Le linee guida contenute nello standard ISO 26000 sulla responsabilità sociale sono state di riferimento per l'elaborazione concettuale dell'analisi di materialità. Gli argomenti in essa proposti sono stati sviluppati attraverso approfondimenti derivanti da studi settoriali e da metodologie di valutazione della sostenibilità applicate da agenzie di *rating* internazionali.

### IL PROCESSO E IL PERIMETRO DI RENDICONTAZIONE

La raccolta dei dati e dei contenuti riportati nel Bilancio è stata effettuata con il coordinamento delle Direzioni e delle Funzioni interessate di Finmeccanica SpA, e dei *point of contact* appositamente individuati all'interno di alcune società operative, riuniti in un apposito Gruppo di Lavoro Integrato.

Il perimetro di rendicontazione del Bilancio di Sostenibilità coinvolge una parte sostanziale delle aziende e si avvicina ulteriormente al perimetro del bilancio consolidato: come già avvenuto in passato, le eventuali deroghe nel perimetro di rendicontazione, rispetto a quest'ultimo, sono di volta in volta indicate all'interno del documento.

In particolare, la rendicontazione dei dati e delle performance ambientali ha coinvolto complessivamente 172 siti<sup>15</sup>, due in più rispetto al 2009, con un livello di rappresentatività pari all'85%<sup>16</sup> del personale del Gruppo. I siti appartengono a tutti i settori di business e aree geografiche in cui opera Finmeccanica, e sono stati identificati sulla base dei seguenti fattori:

- livello di partecipazione societaria di Finmeccanica;
- significatività degli aspetti ambientali<sup>17</sup>;
- numerosità dei dipendenti.

Settore di attività	N. stabilimenti/sedi	Area geografica	N. stabilimenti/sedi
Aeronautica	17	Italia	88
Sistemi di Difesa	5	Regno Unito	17
Elicotteri	14	Stati Uniti	46
Spazio	4	Resto del mondo	21
Elettronica per la Difesa e Sicurezza	101		
Energia e Trasporti	28		
Altro	3		
Numero totale stabilimenti/sedi	172	Numero totale stabilimenti/sedi	172

Per i siti inclusi nel perimetro è stato consolidato il 100% del dato o dell'informazione, al di là del livello di partecipazione di Finmeccanica nella società.

Ove pertinenti, le performance ambientali sono rappresentate come indicatore rispetto alle ore lavorate per permettere l'analisi dell'andamento nei diversi anni.

Le ore lavorate sono, infatti, il parametro che in modo più adeguato rende confrontabile la valutazione delle performance legate alle eterogenee attività svolte dalle società del Gruppo.

Infine, in merito agli approfondimenti di settore sono state considerate le realtà più significative:

- Elicotteri: AgustaWestland;
- Aeronautica: Alenia Aeronautica;
- Elettronica per la Difesa e Sicurezza: SELEX Galileo, SELEX Sistemi Integrati, SELEX Communications, DRS Technologies;
- Sistemi di Difesa: Oto Melara;
- Spazio: Telespazio;
- Energia: Ansaldo Energia;
- Trasporti: AnsaldoBreda.

## AFFIDABILITÀ

Il Bilancio di Sostenibilità, dopo essere stato esaminato dal Comitato Strategico, è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione di Finmeccanica SpA; successivamente è stato sottoposto a verifica esterna e indipendente da parte della società PricewaterhouseCoopers. La verifica è stata svolta secondo i criteri per la revisione limitata indicati nel principio *International Standard 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*.

15. Il livello di copertura delle emissioni Scopo III è pari al 94%.

16. Tale percentuale cresce a oltre il 90% se si escludono dal totale le risorse delle joint venture, consolidate in proporzione alla quota di partecipazione detenuta dal Gruppo Finmeccanica.

17. In coerenza con quanto stabilito dalla norma ISO 14001 al punto 3.1, un aspetto ambientale è significativo quando riferito ad attività che implicano lavorazioni meccaniche, trattamenti di materiali metallici e non metallici, trattamenti termici, trattamenti superficiali, incollaggi o resinature.

L'attività di controllo è stata svolta attraverso incontri, interviste, discussioni e verifiche di dettaglio nei siti produttivi con i referenti delle Direzioni di Finmeccanica SpA e delle società controllate, al fine di:

- comprendere i processi utilizzati per rispettare la conformità con i principi di redazione previsti dalle linee guida GRI-G3;
- valutare i processi e le procedure di controllo interno che supportano la raccolta, l'aggregazione e l'elaborazione dei dati e delle informazioni nonché la loro trasmissione alla Funzione responsabile della predisposizione del Bilancio.

I dettagli delle attività svolte sono contenuti nell'attestazione di conformità allegata al Bilancio (p. 156)

## Riferimento agli indicatori GRI

La tabella che segue contiene le informazioni utili per valutare la copertura dei requisiti informativi previsti dallo standard di rendicontazione GRI-G3. La tabella è composta da tre colonne:

- nella colonna **Presenza** viene indicato il livello di aderenza allo standard (*disclosure*) secondo la legenda di seguito specificata:
  - Rendicontato integralmente (i dati/informazioni soddisfano interamente i requisiti dello standard)
  - Rendicontato parzialmente (i dati/informazioni soddisfano solo in parte i requisiti dello standard)
  - Non rendicontato (i dati/informazioni non sono raccolti o non sono sufficientemente rappresentativi)
  - n.a. Non applicabile (i dati/informazioni previsti dallo standard non sono significativi o non sono materiali);
- nella colonna **Riferimenti** vengono indicate le pagine del Bilancio dove sono riportati i contenuti che si riferiscono al requisito dello standard (le pagine in corsivo si riferiscono agli approfondimenti di settore);
- nella colonna **Note/Commenti** sono riportate informazioni aggiuntive o che forniscono ulteriori chiarimenti in merito a quanto riportato nel Bilancio.

		PRESENZA	RIFERIMENTO	NOTE/COMMENTI
<b>STRATEGIA E ANALISI</b>				
1.1	Dichiarazione <i>top manager</i> - Lettera del Presidente	●	pp. 5, 7	
1.2	Descrizione dei principali impatti, rischi e opportunità (in termini di sostenibilità)	●	pp. 17, 18, 108, 113, 118, 124, 129, 133, 137	
<b>PROFILO</b>				
2.1	Nome dell'organizzazione	●	Prima di copertina	
2.2	Principali attività	●	pp. 14, 15, 108, 113, 114, 118, 119, 124, 129, 133, 137	
2.3	L'assetto organizzativo	●	pp. 15, 16	
2.4	Ubicazione sede generale	●	Ultima di copertina	
2.5	Presidio territoriale	●	p. 14	
2.6	L'assetto proprietario	●	p. 46	
2.7	Mercati serviti	●	pp. 82, 83	
2.8-2.9	Dimensioni dell'organizzazione e cambiamenti significativi nelle dimensioni, nella struttura e nell'assetto proprietario	●	pp. 12, 13	
2.10	Riconoscimenti e premi ricevuti nel periodo	●	pp. 8, 57	
<b>PARAMETRI DEL REPORT</b>				
3.1-3.3	Periodo di riferimento del documento, ultimo rapporto pubblicato e periodicità di rendicontazione	●	p. 9	Il Bilancio si riferisce all'esercizio 2010. L'ultimo documento pubblicato è il Rapporto di Sostenibilità 2009. La frequenza di rendicontazione è annuale.
3.4	Contatti e indirizzi	●	p. 8 e ultima di copertina	
3.5-3.7	Processo di <i>reporting</i> , perimetro e limitazioni	●	pp. 9, 142, 143	
3.8	Informazioni relative a joint venture, controllate, impianti in <i>leasing</i> , attività in <i>outsourcing</i> e altro	●	pp. 14, 15, 108, 113, 118, 124, 129, 133, 137	
3.9	Tecniche di misurazione dei dati e basi di calcolo	●	pp. 142, 143	Altre informazioni in merito sono specificate all'interno del Bilancio
3.10	Spiegazioni effetti di qualsiasi modifica di informazioni inserite nei <i>report</i> precedenti e motivazioni	●	pp. 62, 102	
3.11	Cambiamenti significativi di obiettivo, perimetro o metodi di misurazione utilizzati	●	pp. 142, 143	
3.12	Tavola dei contenuti G3	●	pp. 145-150	
3.13	Politiche e pratiche legate alla revisione esterna	●	pp. 8, 142-144	

		PRESENZA	RIFERIMENTO	NOTE/COMMENTI
<b>GOVERNANCE, IMPEGNI E COINVOLGIMENTO DEGLI STAKEHOLDER</b>				
4.1	Struttura di governo	•	pp. 15, 16, 23-26	
4.2	Esecutività del Presidente	•	p. 25	
4.3	Indipendenza degli organi di governo	•	pp. 24, 25	
4.4	Meccanismi a disposizione di azionisti e dipendenti per fornire raccomandazioni o direttive al più alto organo di governo	○	pp. 23, 48, 49	Gli investitori sono chiamati a esercitare il loro ruolo in Assemblea. Per i meccanismi di funzionamento delle Assemblies si veda il bilancio consolidato, Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari, pp. 191-193 (Assemblee). Per favorire il dialogo con gli azionisti Finmeccanica SpA è dotata di una Funzione <i>Investor Relations</i>
4.5	Legame tra compensi e performance dell'organizzazione	•	pp. 24, 66	
4.6	Attività per garantire che non si verifichino conflitti di interesse	•	pp. 23-26	
4.7	Processi per la determinazione delle qualifiche del più alto organo di governo per indirizzare la strategia dell'organizzazione	•	pp. 23-26	Si veda anche il bilancio consolidato, Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari, pp. 152-158 ( <i>Nomina e composizione del CdA</i> )
4.8	<i>Mission</i> , valori e Codice di condotta	•	pp. 12, 22, 23	
4.9	Procedure e comitati per la gestione delle performance legate alla sostenibilità	•	p. 22	
4.10	Valutazione delle performance dei componenti del più alto organo di governo	•	p. 24	Si veda anche il bilancio consolidato, Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari, pp. 158-164 ( <i>Ruolo del CdA</i> ) e pp. 171, 172 ( <i>Comitato per la Remunerazione</i> )
4.11	Spiegazione dell'eventuale modalità di applicazione del principio o approccio prudenziale	•	pp. 26, 27	Si veda anche il bilancio consolidato, pp. 85-89 ( <i>Finmeccanica e la gestione dei rischi</i> )
4.12	Sottoscrizione e adozione di codici di condotta, principi e carte sviluppati da organizzazioni esterne	•	pp. 23, 24, 97	
4.13	Partecipazione ad Associazioni di categoria	•	p. 73	
4.14	Elenco degli <i>stakeholder</i> con cui la Società interagisce	•	pp. 17, 18, 73	
4.15	Principi di identificazione degli <i>stakeholder</i>	•	pp. 17, 18	
4.16	Approccio adottato per l'attività di coinvolgimento degli <i>stakeholder</i>	•	pp. 17, 18, 49, 50, 58-61, 74, 80, 84, 85, 87	
4.17	Risultati del coinvolgimento	•	pp. 18, 59	

## INDICATORI DI PERFORMANCE

		PRESENZA	RIFERIMENTO	NOTE/COMMENTI
<b>ECONOMIC INDICATORS (EC)</b>				
<b>Informativa sulla modalità di gestione (EC)</b>		•	pp. 17-19, 32-34, 42, 74, 75	
EC1 core:	valore economico direttamente generato e distribuito	•	pp. 34, 35	Il Valore Aggiunto è rappresentato al lordo della spesa per l'acquisto di beni e servizi (EC5). Si veda anche la nota 2 di pagina 34
EC2 core:	implicazioni economico-finanziarie legate ai cambiamenti climatici	-		
EC3 core:	copertura degli obblighi assunti in sede di definizione del piano pensionistico ( <i>benefit plan obligations</i> )	•	p. 70	Nei piani a benefici definiti il Gruppo è obbligato a garantire ai partecipanti un determinato livello di benefici futuri. Nel caso in cui le attività investite siano inferiori ai benefici promessi in termini di valore, il Gruppo provvede a iscrivere regolarmente tra le passività un importo pari al relativo deficit; al 31 dicembre 2010, tale importo era pari a €mil. 309.
EC4 core:	aiuti economici governativi significativi	-		
EC5 add:	rapporto tra lo stipendio dei neo-assunti e lo stipendio minimo locale nelle sedi operative più significative	-		

	PRESENZA	RIFERIMENTO	NOTE/COMMENTI
EC6 core: politiche, pratiche e percentuale di spesa concentrata su fornitori locali	○	pp. 41-44	
EC7 core: procedure di assunzione di persone residenti dove si svolge prevalentemente l'attività e percentuale dei <i>senior manager</i> assunti nella comunità locale	-		
EC8 core: impatti di investimenti in infrastrutture a beneficio delle comunità locali, attraverso impegni commerciali, donazioni di prodotti/servizi o attività <i>pro bono</i>	●	pp. 72, 75-79	
EC9 add: analisi e descrizione dei principali impatti economici indiretti considerando le esternalità generate	-		
<b>ENVIRONMENTAL INDICATORS (EN)</b>			
<b>Informativa sulla modalità di gestione (EC)</b>			
EN1 core: materie prime utilizzate per peso e volume	-		
EN2 core: percentuale dei materiali utilizzati che deriva da materiale riciclato	-		
EN3 core: consumo diretto di energia suddiviso per fonte energetica primaria	●	p. 98	Il consumo di energia per settore di attività è riportato negli approfondimenti
EN4 core: consumo indiretto di energia suddiviso per fonte energetica primaria	●	p. 98	
EN5 add: risparmio energetico dovuto alla conservazione e ai miglioramenti in termini di efficienza	○	p. 99	
EN6 add: iniziative per fornire prodotti e servizi a efficienza energetica o basati su energia rinnovabile e conseguente riduzione del fabbisogno energetico come risultato di queste iniziative	○	pp. 99, 115, 116, 139	
EN7 add: iniziative volte alla riduzione del consumo dell'energia indiretta e riduzioni ottenute	-		
EN8 core: prelievo totale dell'acqua suddiviso per fonti	●	p. 101	Il prelievo idrico per settore di attività è riportato negli approfondimenti
EN9 add: fonti idriche significativamente interessate dal prelievo di acqua	○	p. 101	Con il nuovo sistema di <i>Environmental Reporting</i> il Gruppo Finmeccanica si sta attivando per rappresentare tale indicatore secondo i requisiti GRI
EN10 add: percentuale e volume totale dell'acqua riciclata e riutilizzata	●	p. 101	
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	-		
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	-		
EN13 add: <i>habitat</i> protetti o ripristinati	○	p. 104	
EN14 add: strategie, azioni attuate, piani futuri per gestire gli impatti sulle biodiversità	●	p. 104	
EN15 add: numero di specie protette che trovano il proprio <i>habitat</i> nelle aree di operatività dell'organizzazione, suddivise per livello di rischio di estinzione	-		
EN16 core: emissioni totali dirette e indirette di gas a effetto serra per peso	●	pp. 97, 98	
EN17 core: altre emissioni indirette di gas a effetto serra significative per peso	●	p. 97	
EN18 add: iniziative per ridurre le emissioni di gas a effetto serra e risultati raggiunti	●	pp. 96-98, 135	
EN19 core: emissioni di sostanze nocive per l'ozono per peso	●	p. 105	
EN20 core: NO <sub>x</sub> , SO <sub>x</sub> e altre emissioni significative nell'aria suddivise per tipologia e peso	●	p. 100	
EN21 core: acqua totale scaricata per qualità e destinazione	●	p. 101	
EN22 core: peso totale dei rifiuti per tipologia e per metodi di smaltimento	●	p. 102	Il peso dei rifiuti per settore di attività è riportato negli approfondimenti
EN23 core: numero totale e volumi di sversamenti significativi	●	p. 99	
EN24 add: peso dei rifiuti classificati come pericolosi che sono trasportati, importati, esportati o trattati e loro percentuale trasportata all'estero	-		

	PRESENZA	RIFERIMENTO	NOTE/COMMENTI
EN25 add: identità, dimensioni, stato di salvaguardia e valore della biodiversità della fauna e della flora acquatica e i relativi <i>habitat</i> colpiti in maniera significativa dagli scarichi di acqua	-		
EN26 core: iniziative per mitigare gli impatti ambientali dei prodotti e servizi e grado di mitigazione dell'impatto	○	pp. 115, 116, 123, 139, 140	
EN27 core: percentuale dei prodotti venduti e relativo materiale di imballaggio riciclato o riutilizzato per categoria	-		
EN28 core: valore monetario delle multe significative e numero delle sanzioni non monetarie per mancato rispetto di regolamenti e leggi in materia ambientale	●	p. 99	
EN29 add: impatti ambientali significativi del trasporto di beni/materiali utilizzati per l'attività dell'organizzazione e per gli spostamenti del personale	○	pp. 96, 97	Si veda in particolare la nota 7 a p. 96
EN30 add: spese e investimenti per la protezione dell'ambiente, suddivisi per tipologia	○	p. 94	
<b>LABOUR INDICATORS (LA)</b>			
<b>Informativa sulla modalità di gestione (LA)</b>	●	pp. 20-23, 27, 28, 56-58, 62, 65-67	
LA1 core: numero totale dei dipendenti, suddiviso per tipologie, tipo di contratto e distribuzione territoriale	○	pp. 56, 57	
LA2 core: numero totale e tasso di <i>turnover</i> del personale suddiviso per età, sesso e area geografica	-		
LA3 add: <i>benefit</i> previsti per i lavoratori a tempo pieno	-		
LA4 core: percentuale di dipendenti coperti da accordi collettivi di contrattazione	○	p. 69	Il dato riportato si riferisce al solo perimetro Italia
LA5 core: periodo minimo di preavviso per modifiche operative (cambiamenti organizzativi), specificando se tali condizioni siano incluse o meno nella contrattazione collettiva	○	p. 69	Questo tema è gestito dai contratti collettivi nazionali di lavoro (si veda LA4)
LA6 add: percentuale dei lavoratori rappresentati nel comitato per la salute e la sicurezza	○	p. 67	
LA7 core: tasso di infortuni sul lavoro, di malattia, giornate di lavoro perse, assenteismo e numero totale di decessi, divisi per area geografica	○	p. 68	Il tasso di infortuni per settore di attività è riportato negli approfondimenti
LA8 core: programmi di educazione, formazione, consulenza, prevenzione e controllo dei rischi attivati a supporto dei lavoratori, delle rispettive famiglie o della comunità, relativamente a disturbi o malattie gravi	●	pp. 67, 68	
LA9 add: accordi sindacali salute e sicurezza	-		
LA10 core: ore medie di formazione annue per dipendente, suddivise per categorie di lavoratori	○	p. 62	Si veda nota LA4
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 loro carriere	●	pp. 62-65, 117, 127, 140	
LA12 add: percentuale di dipendenti che ricevono regolarmente valutazioni di performance e sviluppo carriera	○	p. 66	
LA13 core: composizione degli organi di governo dell'impresa e ripartizione dei dipendenti per categoria in base a sesso, età, appartenenza a categorie protette e altri indicatori di diversità	-		
LA14 core: rapporto dello stipendio base degli uomini rispetto a quello delle donne a parità di categoria	-		
<b>HUMAN RIGHTS INDICATORS (HR)</b>			
<b>Informativa sulla modalità di gestione (LA)</b>	●	pp. 22, 23	
HR1 core: numero e percentuale di investimenti che includono clausole di rispetto dei diritti umani	-		
HR2 core: percentuale di fornitori e appaltatori che sono sottoposti a verifiche in materia di diritti umani e relative azioni intraprese	○	p. 45	
HR3 add: ore totali di formazione dei dipendenti su politiche e procedure riguardanti i diritti umani e percentuale lavoratori formati	-		
HR4 core: numero totale di episodi legati a pratiche discriminatorie e azioni intraprese	○	Si veda nota	L'organismo di vigilanza di Finmeccanica non ha ricevuto alcuna segnalazione di violazione del Codice Etico

	PRESENZA	RIFERIMENTO	NOTE/COMMENTI
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	•	pp. 69, 70	Finmeccanica rispetta la libertà di associazione sindacale e, laddove presenti, tiene rapporti regolari con le organizzazioni sindacali cui aderiscono i propri dipendenti
HR6 core: identificazione delle operazioni con elevato rischio di ricorso al lavoro minorile e delle misure adottate per contribuire alla loro eliminazione	•	p. 23	Finmeccanica rispetta le leggi vigenti in materia di diritti del lavoro e diritti umani nei Paesi in cui opera, applicando, laddove la tutela di tali diritti dovesse risultare minore, quelli riconosciuti nei propri Paesi d'origine
HR7 core: attività con alto rischio di ricorso al lavoro forzato od obbligato e misure intraprese per contribuire alla loro eliminazione	•	pp. 23, 45	Si veda sopra
HR8 add: percentuale di personale addetto alla sicurezza che ha ricevuto formazione su procedure e politiche riguardanti i diritti umani	-		
HR9 add: numero di violazioni dei diritti della comunità locale e azioni intraprese	-		
<b>SOCIETY INDICATORS (SO)</b>			
<b>Informativa sulla modalità di gestione (SO)</b>		pp. 72-74	
SO1 core: natura, obiettivo ed efficacia dei programmi e/o pratiche per valutazione e gestione degli impatti su una determinata comunità, incluse le fasi di inizio attività, operatività e dismissione	○	pp. 69, 70, 95, 96, 102, 103	Finmeccanica promuove l'adozione di sistemi di gestione degli impatti ambientali in ogni sito dove opera.  Gli impatti occupazionali derivanti dalle ristrutturazioni aziendali sono gestiti secondo le norme e gli strumenti previsti dalla legge
SO2 core: percentuale <i>business unit</i> analizzate per rischio corruzione	○	pp. 22, 23, 73	Finmeccanica è presente nell' <i>AeroSpace and Defence Industries Association of Europe (ASD)</i> e contribuisce a operare in un mercato trasparente e corretto, libero da pratiche corruttive, ispirandosi ai principi stabiliti dai <i>Common Industry Standards</i> , previsti dall' <i>Ethics and Anti-Corruption Task Force</i> dell'ASD
SO3 core: percentuale di dipendenti formati su anti-corruzione	○	Vedi nota	Completata la formazione sul modello organizzativo ai sensi del D.Lgs. 231/2001 per tutti i Dirigenti e i Quadri di Finmeccanica SpA per un totale di circa 200 persone
SO4 core: azioni intraprese in risposta a episodi di corruzione	•	p. 23	Si veda anche il bilancio consolidato, Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari, pp. 152-158 ( <i>Nomina e composizione del CdA</i> )
SO5 core: posizioni sulla politica pubblica, partecipazione allo sviluppo di politiche pubbliche e pressioni esercitate	•	pp. 74, 75	
SO6 add: totale contributi finanziari e benefici prestati a partiti, politici e istituzioni per Paese	•	Si veda nota	Finmeccanica non eroga contributi, diretti o indiretti, sotto qualsiasi forma, a partiti, movimenti, comitati e organizzazioni politiche e sindacali, a loro rappresentanti e candidati, tranne quelli previsti da normative specifiche
SO7 add: totale azioni legali riferite a concorrenza sleale, antitrust e pratiche monopolistiche e relative sentenze	-		
SO8 core: valore monetario delle sanzioni significative e numero totale di sanzioni non monetarie per non conformità a leggi o regolamenti	-		
<b>PRODUCT RESPONSIBILITY INDICATORS (PR)</b>			
<b>Informativa sulla modalità di gestione (PR)</b>		pp. 86-88	
PR1 core: impatto del prodotto su salute e sicurezza	-		
PR2 add: totale casi di non conformità a regolamenti e codici volontari	-		

	PRESENZA	RIFERIMENTO	NOTE/COMMENTI
PR3 core: info consumatori ed etichettatura	n.a.	Si veda nota	Finmeccanica non commercializza prodotti 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	-		
PR5 add: pratiche relative a <i>customer satisfaction</i>	•	pp. 87, 88	
PR6 core: adesione a leggi, standard e codici volontari relativi all'attività di <i>marketing</i>	•	p. 22	Si veda anche la nota S02
PR7 add: totale casi di non conformità a regolamenti o codici volontari riferiti all'attività di <i>marketing</i>	-		
PR8 add: numero reclami su violazioni della <i>privacy</i> e perdita dei dati dei consumatori	n.a.	Si veda nota	Si veda la nota PR3
PR9 core: ammontare delle sanzioni per violazione norme su fornitura e uso prodotti e servizi	-		

## Glossario

### **Accountability**

Esigenza di rendere conto dei processi attuati e dei risultati prodotti da parte di coloro che hanno ruoli di responsabilità nei confronti dell'impresa o delle parti interessate al loro operato e alle loro azioni anche al fine di accrescere la propria legittimazione sociale. La rendicontazione può essere considerata un'attività strumentale alle esigenze di *accountability* di un'impresa.

### **Acque reflue**

Acque provenienti dalle attività domestiche o assimilabili alle domestiche, oppure da attività industriali, che vengono convogliate e successivamente scaricate nelle acque superficiali, su suolo, nel sottosuolo, in rete fognaria o gestite come rifiuto.

### **Acque reflue domestiche o assimilabili alle domestiche**

Acque reflue provenienti da insediamenti di tipo residenziale e da servizi, derivanti prevalentemente dal metabolismo umano e da attività domestiche o a esse assimilabili.

### **Acque reflue industriali**

Qualsiasi tipo di acque reflue provenienti da edifici o installazioni in cui si svolgono attività commerciali o di produzione di beni (per esempio, acque di raffreddamento, acque di lavaggio ecc.), differenti qualitativamente dalle acque reflue domestiche e da quelle meteoriche di dilavamento.

### **Aree verdi**

Prati, aiuole, aree coperte da arbusti e alberi di varie specie affidate alla cura di società specializzate.

### **Aspetto ambientale**

Elemento delle attività o dei prodotti o dei servizi di un'organizzazione che può interagire con l'ambiente.

### **Aspetto ambientale significativo**

Ai fini del presente documento, un aspetto ambientale è significativo quando riferito ad attività che implicano lavorazioni meccaniche, trattamenti di materiali metallici e non metallici, trattamenti termici, trattamenti superficiali, incollaggi o resinature.

### **Asset Liability Management**

Pratica di gestione dei rischi che sorgono a causa di squilibri tra le attività e passività (debiti e attività) della banca.

### **Bonifica ambientale**

L'insieme degli interventi atti a eliminare le fonti di inquinamento e le sostanze inquinanti o a ridurre le concentrazioni delle sostanze inquinanti presenti nel suolo, nel sottosuolo, nelle acque superficiali o nelle acque sotterranee.

### **BS 16001:2009**

La norma è nata nel Regno Unito e consente alle organizzazioni di sviluppare e implementare azioni che tengano sotto controllo il consumo e quindi i costi energetici.

### **Buy side (Analisti)**

Analisti che lavorano per conto di soggetti che si occupano della gestione patrimoniale in monte e acquistano per conto proprio strumenti finanziari come fondi di investimento, *hedge funds* ecc.

### **Caratterizzazione ambientale**

Descrizione delle caratteristiche delle componenti ambientali sia all'interno del sito sia nell'area da questo influenzata.

### **Carbon Management System**

Sistema sviluppato da Finmeccanica per realizzare la politica e definire obiettivi e target per la riduzione delle emissioni di gas a effetto serra. Il *Carbon Management System* include efficace pianificazione, misurazione, attuazione e rendicontazione.

**CO<sub>2</sub>**

Biossido di carbonio.

**COV**

Composti Organici Volatili.

**CIV**

Composti Inorganici Volatili.

**Direttiva 2003/87/CE**

Direttiva del Parlamento Europeo e del Consiglio del 13 ottobre 2003 che istituisce un sistema per lo scambio di quote di emissioni dei gas a effetto serra nell'Unione Europea.

**Direttiva 2003/105/CE**

Direttiva del Consiglio Europeo che modifica la Direttiva 86/82 sul controllo dei pericoli di incidenti rilevanti connessi con determinate sostanze pericolose.

**Direttiva 2008/1/EC**

Direttiva concernente la prevenzione e il controllo dell'inquinamento.

**Dow Jones Sustainability Indexes**

Indici globali di monitoraggio della performance finanziaria delle aziende leader di sostenibilità-*driven* in tutto il mondo.

**Dual use**

Beni e tecnologie che possono essere utilizzati per scopi sia civili sia militari.

**EBITA Adjusted**

L'EBITA Adjusted è utilizzato come principale indicatore di redditività, in quanto permette di analizzare la marginalità del Gruppo, eliminando gli effetti derivanti dalla volatilità originata da elementi economici non ricorrenti o estranei alla gestione ordinaria. Per il dettaglio si faccia riferimento a p. 31 del bilancio consolidato.

**EDA**

*European Defence Agency*, una delle più giovani agenzie dell'Unione Europea. È stata creata per sostenere il Consiglio e gli Stati membri nel loro sforzo di migliorare la capacità dell'Unione Europea di difesa per la sicurezza comune e di difesa (PESD).

**EHS**

Acronimo dei termini *Environment, Health & Safety* (Ambiente, Salute e Sicurezza).

**EMAS**

Acronimo di *Eco-Management and Audit Scheme*; schema di gestione e *audit* ambientale secondo il Regolamento Comunitario CEE n. 1836/93, rivisto e aggiornato dal Regolamento CE n. 761/2001.

**Emissioni in atmosfera**

Qualsiasi sostanza solida, liquida o gassosa introdotta nell'atmosfera, proveniente da un impianto, che possa produrre inquinamento atmosferico.

**EMSA**

Acronimo di *European Maritime Safety Agency*.

**ENISA**

Acronimo di *Securing Europe's Information Society* (agenzia di sicurezza europea).

**Frontex**

Agenzia europea per la gestione della cooperazione internazionale alle frontiere esterne degli Stati membri dell'Unione Europea.

**GJoule**

Il Joule è l'unità di misura dell'energia e del lavoro, ed è definito come il lavoro richiesto per esercitare una forza di un newton per una distanza di un metro; 1 GJoule (o GigaJoule) equivale a 1 miliardo (10<sup>9</sup>) di Joule.

**GRI 3**

Standard riconosciuto a livello internazionale per la redazione del Bilancio Sociale. Promuove l'armonizzazione delle tre diverse modalità di rendicontazione: ambientali, sociale ed economiche.

**KPI**

Misure quantitative che aiutano a definire e misurare i progressi compiuti per raggiungere gli obiettivi della propria organizzazione.

**Impatto ambientale**

Qualunque modificazione dell'ambiente, negativa o benefica, causata totalmente o parzialmente dagli aspetti ambientali di un'organizzazione.

**Indicatore ambientale**

Parametro quantitativo in grado di rappresentare sinteticamente un dato ambientale.

**IPCC**

*Intergovernmental Panel on Climate Change*, organizzazione fondata dal *United Nations Environment Programme* e dalla *World Meteorological Organization* per fornire una visione scientifica dell'attuale situazione concernente i cambiamenti climatici e le potenziali conseguenze ambientali e socio-economiche.

**IPPC**

*Integrated Pollution Prevention and Control*, strumento di cui l'Unione Europea si è dotata per mettere in atto i principi di prevenzione e controllo dell'inquinamento industriale e di promozione delle migliori tecniche disponibili.

**ISO 14001:2004**

Norma sui sistemi di gestione ambientale ("Sistemi di gestione ambientale: requisiti e guida per l'uso") emanata dall'ISO (*International Organization for Standardization*).

**ISO 14015:2001**

Norma per la valutazione ambientale di siti e organizzazioni (*Environmental Assessment of Sites and Organizations - EASO*) emanata dall'ISO (*International Organization for Standardization*).

**ISO 14040:2006**

Norma emanata dall'ISO (*International Organization for Standardization*) che specifica il quadro generale, i principi e le prescrizioni per effettuare gli studi di valutazione del ciclo di vita (*Environmental management - Life cycle assessment - Principles and framework*).

**ISO 14064:2006**

Norma emanata dall'ISO (*International Organization for Standardization*) per la rendicontazione delle emissioni di gas a effetto serra.

**ISO 9001**

Serie di normative e linee guida sviluppate dall'*International Organization for Standardization*, le quali definiscono i requisiti per l'adozione, in una organizzazione, di un sistema di gestione della qualità, al fine di condurre i processi aziendali, migliorare l'efficacia e l'efficienza nella realizzazione del prodotto e nell'erogazione del servizio, ottenere e incrementare la soddisfazione del cliente.

**LCA**

Acronimo di *Life Cycle Assessment* (Valutazione del Ciclo di Vita): metodo oggettivo di valutazione e quantificazione dei carichi energetici e ambientali e degli impatti potenziali associati a un prodotto/processo/attività lungo l'intero ciclo di vita, dall'acquisizione delle materie prime al fine vita ("dalla culla alla tomba").

**OHSAS 18001:2007**

Norma emanata dal *British Standard Institution* che fissa i requisiti che deve avere un sistema di gestione a tutela della sicurezza e della salute dei lavoratori e che identifica uno standard internazionale. (OHSAS: *Occupational Health and Safety Assessment Series*).

**Rappresentatività**

Numero di siti che hanno fornito il dato rispetto al numero totale dei siti del Gruppo oggetto della sezione ambientale del presente documento.

**REACH**

*Registration, Evaluation, Authorization and Restriction of CHemical Substances*. È il Regolamento dell'Unione Europea EC/1907/2006 che ha l'obiettivo di incrementare la protezione della salute umana e dell'ambiente attraverso una più efficace identificazione delle proprietà intrinseche delle sostanze chimiche.

**Rifiuti**

Secondo la legislazione vigente nell'Unione Europea, si considera rifiuto qualsiasi sostanza od oggetto di cui il detentore si disfi o abbia deciso o abbia l'obbligo di disfarsi, come definito dalla Direttiva 75/442/CEE.

Secondo la legislazione vigente negli Stati Uniti d'America, viene considerato rifiuto qualsiasi materiale indesiderato derivante da un'attività o processo produttivo.

Nel presente documento non si considerano i rifiuti conferiti al servizio pubblico di raccolta.

**Rifiuti non pericolosi**

Secondo la legislazione vigente nell'Unione Europea, sono definiti non pericolosi i rifiuti elencati nella Decisione CE 3 maggio 2000, n. 532 e non aventi le caratteristiche riportate all'art. 2 della stessa.

Secondo la legislazione vigente negli Stati Uniti d'America, sono considerati non pericolosi tutti i rifiuti non inclusi nelle quattro liste (F-list, K-list, P-list, U-list) definite dall'*Environmental Protection Agency* e che non presentino alcuna delle seguenti quattro caratteristiche: esplosività, corrosività, reattività, tossicità.

**Rifiuti pericolosi**

Secondo la legislazione vigente nell'Unione Europea, sono definiti pericolosi i rifiuti precisati con le caratteristiche indicate nell'art. 2 e comunque riportate nell'elenco di cui alla Decisione CE 3 maggio 2000, n. 532.

Secondo la legislazione vigente negli Stati Uniti d'America, sono definiti pericolosi i rifiuti riportati in una delle quattro liste (F-list, K-list, P-list, U-list) definite dall'*Environmental Protection Agency* o che presentino almeno una delle seguenti quattro caratteristiche: esplosività, corrosività, reattività, tossicità.

**Roadshow**

Evento istituzionale tenuto dal management della Società a beneficio degli analisti e degli investitori istituzionali.

**SA 8000**

Standard internazionale di certificazione redatto dal CEPAA (*Council of Economical Priorities Accreditation Agency*) e volto a certificare alcuni aspetti della gestione aziendale attinenti alla responsabilità sociale d'impresa. Questi sono: il rispetto dei diritti umani, il rispetto dei diritti dei lavoratori, la tutela contro lo sfruttamento dei minori, le garanzie di sicurezza e salubrità sul posto di lavoro.

**Sell side (Analisti)**

Analisti che tipicamente lavorano per conto di società di intermediazione, *broker* o *dealer*; la loro attività consiste nell'indirizzare le scelte di investimento dei clienti delle stesse.

**Sistema di Gestione Ambientale**

Parte del sistema di gestione di un'organizzazione utilizzata per sviluppare e attuare la sua politica ambientale e gestire i suoi aspetti ambientali.

**Sito**

Unità produttiva a sé stante, con impianti propri e magazzini per il prodotto finito.

**Sostanze ozonolesive**

Sostanze come gli halon, i clorofluorocarburi e gli idrofluorocarburi utilizzati in particolare nelle apparecchiature e negli impianti antincendio, di refrigerazione e condizionamento dell'aria, che, se disperse in atmosfera, generano processi di degradazione dell'ozono stratosferico.

**Sostanze pericolose**

Sostanze che per le loro proprietà intrinseche o per le condizioni d'uso possono provocare danni per la salute umana o per l'ambiente.

**Sostanze pericolose etichettate R40**

Sostanze nocive, possibilità di effetti irreversibili come definito dalla Direttiva 67/548/CE.

**Sostanze pericolose etichettate R45**

Sostanze cancerogene, possono causare il cancro come definito dalla Direttiva 67/548/CE.

**Sostanze pericolose etichettate R49**

Sostanze cancerogene, possono provocare il cancro per inalazione come definito dalla Direttiva 67/548/CE.

**Stakeholder**

Tutti i soggetti che – più o meno consapevolmente – sono condizionati e condizionano a loro volta l'attività di un'organizzazione.

**Stakeholder Engagement**

Lo *Stakeholder Engagement* è il risultato di un processo graduale che interessa l'intera organizzazione, attraverso attività di dialogo e coinvolgimento, e che si pone l'obiettivo di identificare e comprendere i bisogni, le aspettative e le percezioni degli *stakeholder* e delle aree di rilevanza per gli *stakeholder* interni ed esterni.

**Yield**

Tasso annuale che esprime il ritorno di un investimento in generale, espresso in percentuale.



FINMECCANICA SPA

RELAZIONE INDIPENDENTE SULLA REVISIONE LIMITATA DEL  
BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ 2010

## RELAZIONE INDIPENDENTE SULLA REVISIONE LIMITATA DEL BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ 2010

Agli Azionisti della  
Finmeccanica SpA

1. Abbiamo effettuato la revisione limitata del bilancio di sostenibilità relativo all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2010 (di seguito il "Bilancio") del Gruppo Finmeccanica (di seguito il "Gruppo") effettuando le procedure di verifica sinteticamente descritte al paragrafo 3 della presente relazione. La responsabilità della redazione del Bilancio in conformità alle "Sustainability Reporting Guidelines del GRI (Global Reporting Initiative) version 3.0", come riportato nel paragrafo "Nota metodologica" del Bilancio, compete agli amministratori di Finmeccanica SpA, così come la definizione degli obiettivi in relazione alla performance di sostenibilità e alla rendicontazione dei risultati conseguiti. 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 di principi etici applicabili (*Code of Ethics for Professional Accountants*), compresi quelli in materia di indipendenza, e che la pianificazione e lo svolgimento del nostro lavoro siano finalizzati ad acquisire una limitata sicurezza, rispetto ad una revisione completa, che il Bilancio non contenga errori significativi. Un incarico di revisione limitata sul bilancio di sostenibilità consiste nell'effettuare colloqui, prevalentemente con il personale della società responsabile per la predisposizione delle informazioni presentate nel bilancio di sostenibilità, nell'analisi del bilancio di sostenibilità e in altre procedure volte all'acquisizione di evidenze probative ritenute utili.
3. Le procedure effettuate sul Bilancio sono riepilogate di seguito:
  - a) comparazione tra i dati e le informazioni di carattere economico e finanziario riportati nel Bilancio e i dati e le informazioni inclusi nel bilancio consolidato del Gruppo al 31 dicembre 2010;
  - b) analisi dell'impostazione del sistema di governo e gestione dei temi connessi allo sviluppo sostenibile inerenti la strategia e l'operatività del Gruppo;
  - c) analisi delle modalità di funzionamento dei processi che sottendono alla generazione, rilevazione e gestione dei dati quantitativi inclusi nel Bilancio. In particolare, abbiamo svolto le seguenti procedure:
    - incontri e discussioni con i delegati di Finmeccanica SpA, Finmeccanica Group Real Estate SpA, Finmeccanica Group Services SpA, Oto Melara SpA, Alenia Aeronautica SpA, Telespazio SpA, SELEX Sistemi Integrati SpA, Selex Galileo SpA, Selex Galileo ltd, Agusta SpA, WESTLAND Helicopters ltd e Ansaldo Energia SpA selezionati in base a un'analisi del rischio basata su considerazioni qualitative e quantitative, al fine di raccogliere informazioni circa il sistema informativo, contabile e di reporting in essere per la predisposizione del Bilancio, nonché circa i processi e le procedure di controllo

### PriceWaterhouseCoopers Advisory SpA

Sede legale: Milano 20109 Via Mattei Rosa 11 Tel. 02667201 Fax 0266720001 Cap. Soc. 1.800.000 Euro i.v. - C.F. e P.IVA e Iscrizione al Reg. Imp. Milano N. 05230150967 - Altri Uffici: Bari 70124 Via Don Luigi Guanella 17 Tel. 0805040311 Fax 0805040320 - Firenze 50121 Viale Gramsci 15 Tel. 0552482044 Fax 0552482055 - Padova 35138 Via Vicenza 4 Tel. 049873431 Fax 0498734389 - Palermo 90141 Via Marchese Ugo 80 Tel. 091626313 Fax 091780921 - Roma 00154 Largo Società 18 Tel. 06570831 Fax 065708326 - Torino 10129 Corso Nemmenchillo 37 Tel. 011273221 Fax 0112732209 - Trieste 34100 Viale Palasport 90 Tel. 0422696911 Fax 0422696912 - Trieste 34125 Via Cesare Battisti 18 Tel. 0402480781 Fax 040266277

interno che supportano la raccolta, l'aggregazione, l'elaborazione e la trasmissione dei dati e delle informazioni alla funzione responsabile della predisposizione del Bilancio;

- verifiche presso i siti di:
  - Campi Bisenzio (FI) di Selex Galileo SpA, Crew Toll (UK) di Selex Galileo Ltd , Roma Via Tiburtina di SELEX Sistemi Integrati SpA (settore Elettronica per la Difesa e la Sicurezza);
  - Cascina Costa di Samarate (VA) di Agusta SpA, Yeovil (UK) di WESTLAND Helicopters Ltd (settore Elicotteri);
  - Genova Campi di Ansaldo Energia SpA (settore Energia)
  - La Spezia di Oto Melara SpA (settore Sistemi di Difesa)
  - Roma via Tiburtina di Telespazio SpA (settore Spazio)
  - Caselle Nord (TO) e Nola (NA) di Alenia Aeronautica SpA (settore Aeronautica)
- d) analisi a campione della documentazione di supporto alla predisposizione del Bilancio, per ottenere evidenza dei processi in atto e conferma dell'attendibilità e del corretto trattamento dei dati e delle informazioni acquisiti attraverso gli incontri, le discussioni e le verifiche in sito;
- e) verifica del trattamento dei dati e delle informazioni, originati presso i siti verificati, in tutte le fasi successive di aggregazione e consolidamento;
- f) analisi della completezza e della coerenza interna delle informazioni qualitative riportate nel Bilancio rispetto alle linee guida identificate nel paragrafo 1 della presente relazione;
- g) ottenimento della lettera di attestazione, sottoscritta dal legale rappresentante di Finmeccanica SpA, sulla conformità del Bilancio alle linee guida indicate nel paragrafo 1, nonché sull'attendibilità e completezza delle informazioni e dei dati in esso contenuti.

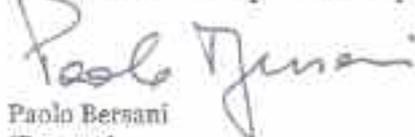
Il Bilancio è il primo sottoposto a revisione limitata e i dati, presenti a fini comparativi, relativi all'esercizio precedente non sono stati oggetto di revisione.

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.

- 4 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 2010 non sia stato redatto, in tutti gli aspetti significativi, in conformità alle "Sustainability Reporting Guidelines del GRI (Global Reporting Initiative ) version 3.0" livello di applicazione B+, come riportato nel paragrafo "Nota metodologica" del Bilancio.

Torino, 13 maggio 2011

PricewaterhouseCoopers Advisory SpA



Paolo Bersani  
(Partner)





**QUESTO BILANCIO È STAMPATO  
SU CARTA CERTIFICATA FSC®**

Il marchio FSC® identifica i prodotti contenenti legno proveniente da foreste gestite in maniera corretta e responsabile secondo rigorosi standard ambientali, sociali ed economici.

**CONCEPT AND DESIGN**

Humus Design

**COPY-EDITING**

postScriptum, Roma

**PRINTED BY**

Intese Grafiche, Brescia

**FINITO DI STAMPARE**

Giugno 2011

**IDEAZIONE E PROGETTO GRAFICO**

Humus Design

**COPY-EDITING**

postScriptum di Paola Urbani, Roma

**PRINTED BY**

Intese Grafiche, Brescia



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

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