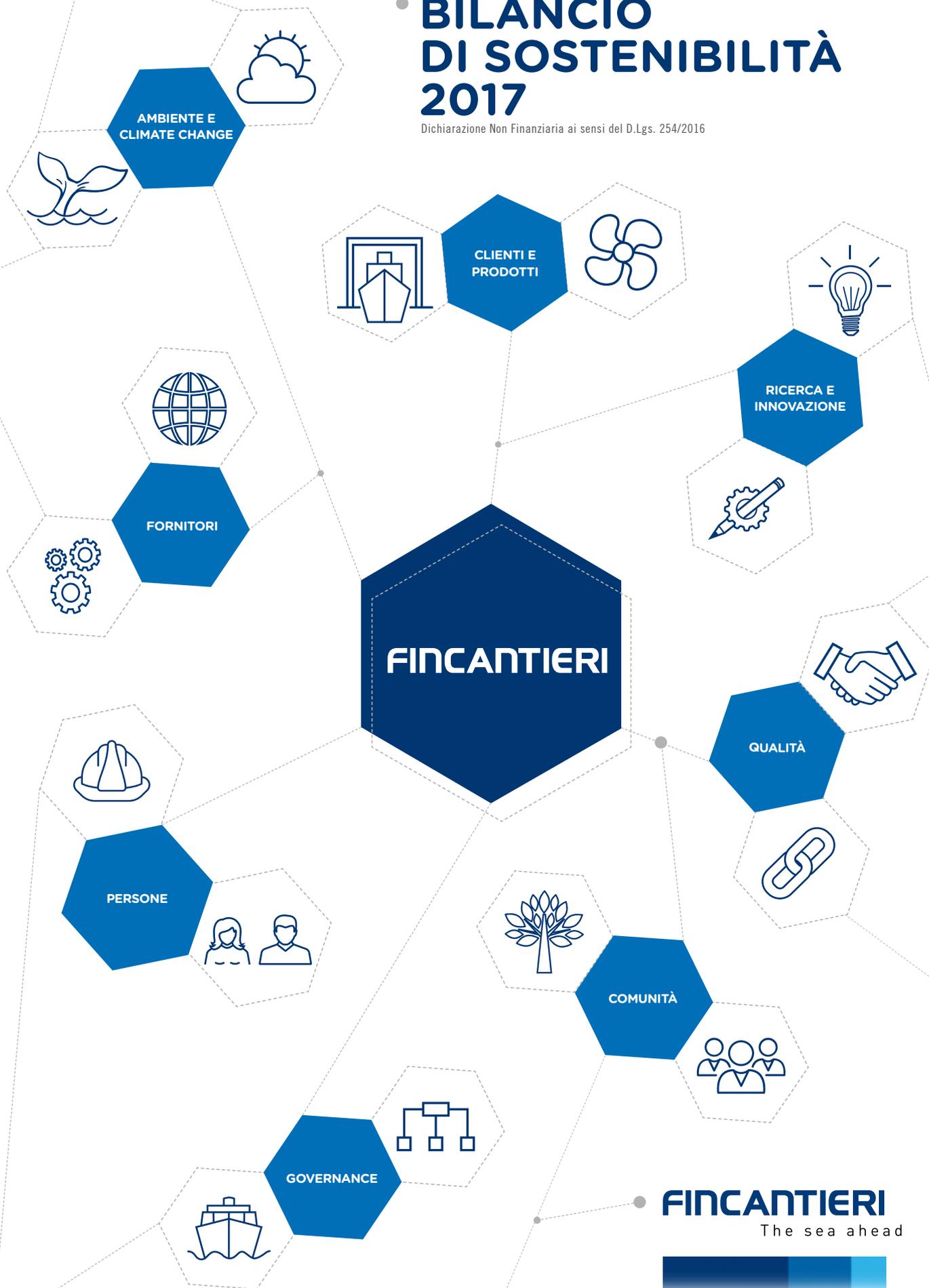


# BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ 2017

Dichiarazione Non Finanziaria ai sensi del D.Lgs. 254/2016



**FINCANTIERI**

The sea ahead

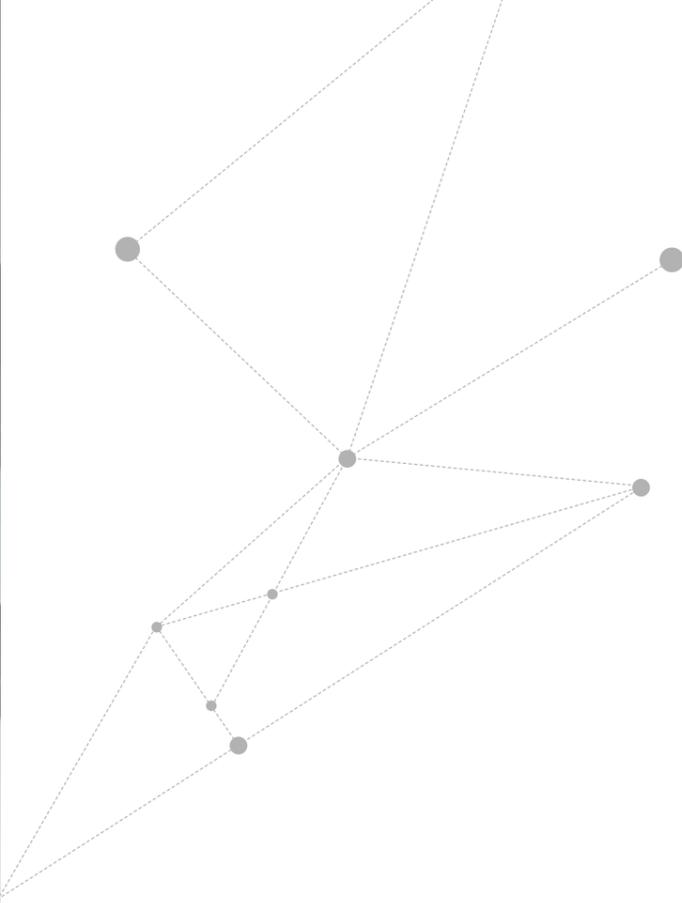


# BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ 2017

Dichiarazione Non Finanziaria ai sensi del D.Lgs. 254/2016

**FINCANTIERI**  
The sea ahead





Siamo Fincantieri.  
Radici in Italia, frutti in tutto il mondo.

Un ecosistema che accoglie l'armatore  
e lo affianca a ogni passo, dalla costruzione  
all'intero ciclo vita della sua unità.

Abbiamo un disegno in mente, del quale  
tracciamo ogni giorno un nuovo pezzo nella  
realtà, attraverso la crescita e il miglioramento  
continuo.

Vogliamo diventare leader mondiali  
in tutti i comparti che richiedono  
le migliori soluzioni marine,  
mantenendo al centro la nostra cultura  
e il nostro Italian style e distinguendoci  
ancora di più per diversificazione,  
integrazione e pionierismo.

Con persone che valgono  
e di cui riconosciamo il valore.

È la nostra idea di futuro.

Sempre più tecnologico e performante,  
grazie all'innovazione continua.

Responsabile, trasparente e sostenibile,  
per le persone e per l'ambiente.

È il mare che abbiamo davanti.

# I NDICE

<b>INTERVISTA ALL'AMMINISTRATORE DELEGATO</b>	<b>6</b>	<b>PERSONE</b>	<b>72</b>	<b>COMUNITÀ</b>	<b>142</b>
<b>THE FINCANTIERI PLANET</b>	<b>10</b>	Politiche di assunzione, gestione e valorizzazione del capitale umano	76	Le nostre iniziative	144
<b>EVENTI SIGNIFICATIVI 2017/2018</b>	<b>12</b>	Formazione e sviluppo	77	La Fondazione Fincantieri	149
<b>GRUPPO FINCANTIERI</b>	<b>14</b>	Diversità e pari opportunità	80	<b>AMBIENTE E CLIMATE CHANGE</b>	<b>150</b>
La nostra storia: il legame con il mare	18	Salute e sicurezza	82	Sistema di gestione ambientale	152
Profilo del Gruppo	20	Welfare aziendale	86	Aspetti ambientali	154
Vision, mission e valori	22	Relazioni industriali	87	Investimenti ambientali	160
Il modello di business	24	Remunerazione	88	<b>ALLEGATI</b>	<b>162</b>
I distretti tecnologici regionali italiani	30	<b>RICERCA E INNOVAZIONE</b>	<b>90</b>	Nota metodologica	164
Adesioni e partecipazioni	33	Partnership	94	Descrizione temi materiali	168
Creazione e distribuzione di valore economico	34	Network diffuso	94	GRI content index	170
<b>CREAZIONE DI VALORE SOSTENIBILE</b>	<b>38</b>	Principali progetti	98	Relazione della società di revisione indipendente sulla dichiarazione consolidata di carattere non finanziario	182
Governance di sostenibilità	40	<b>CLIENTI E PRODOTTI</b>	<b>104</b>		
I nostri stakeholder	42	I nostri clienti	106		
Matrice di materialità	45	Prodotti	110		
I nostri impegni	46	Politica e assicurazione della qualità	120		
<b>GESTIONE RESPONSABILE DEL BUSINESS</b>	<b>48</b>	Soddisfazione e fidelizzazione del clienti	124		
Corporate Governance	50	<b>CATENA DI FORNITURA</b>	<b>126</b>		
La sostenibilità nella mappatura dei rischi	62	Caratteristiche della catena di fornitura	128		
Le nostre regole	64	Gestione della catena di fornitura	131		
Tutela della privacy	71	Caratteristiche e gestione della catena di fornitura delle società estere	138		



## INTERVISTA ALL'AMMINISTRATORE DELEGATO

*Dott. Bono, il 2017 è stato un anno molto importante per il Gruppo Fincantieri. Un anno di successi rilevanti che insieme ai risultati economici e gestionali ha consentito di confermare gli obiettivi del Piano Industriale 2016-2020. Qual è stato il percorso tracciato per giungere a questi risultati?*

Fincantieri si è lasciata alle spalle la più lunga crisi del settore, che ha impattato i cantieri di tutto il mondo, soprattutto quelli europei, con la perdita di decine di migliaia di posti di lavoro. Siamo riusciti a uscirne rafforzati e leader indiscussi nei settori ad alto valore aggiunto della cantieristica grazie ad una strategia basata sulla diversificazione del prodotto e sull'internazionalizzazione. Nel 2017, infatti, abbiamo gettato le basi per l'accordo che ci porterà al controllo di STX France, e questo ci assicurerà un ruolo come protagonisti nel processo di consolidamento dell'industria navalmeccanica europea. Nel comparto crocieristico, con un approccio rigoroso, abbiamo puntato sullo sviluppo di piattaforme di nuova generazione sostenendo l'innovazione interamente con ingenti investimenti, quasi 300 milioni di euro negli ultimi tre anni. In questo modo

ci siamo preparati per l'acquisizione di ordinativi con rischio di esecuzione ridotto e marginalità più elevata. È stata una scommessa, che oggi si può dire vinta, vista l'eccezionale crescita della domanda concretizzatasi a partire dal 2014 e la fiducia accordata dal mercato che ci ha consentito di confermare e rafforzare le posizioni di leadership acquisite.

*Integrare la sostenibilità nel modo di operare dell'azienda moderna è la prossima sfida. Cosa significano per lei la sostenibilità e la crescita sostenibile e come questi due concetti si integrano negli orientamenti strategici? E in maniera più ampia, quali sono, secondo lei, le sfide per rendere il settore della cantieristica navale sempre più sostenibile?*

Nel nostro settore l'impegno si traduce nel fare innovazione. Il percorso intrapreso per arrivare ai risultati di oggi è stato possibile grazie a pochi, essenziali pilastri, uno dei quali è senza dubbio quello del progresso tecnologico. Come unico Gruppo navalmeccanico al mondo presente in tutti i comparti ad alto valore aggiunto, per noi è imprescindibile un continuo confronto con tutte le sfide peculiari della nostra attività. Questo non significa soltanto offrire un prodotto efficiente che incontra le necessità del cliente, ma anche rispondere efficacemente a istanze commerciali, produttive, normative, e ambientali che determineranno gli scenari del futuro in cui ci ritroveremo a operare. Siamo quindi consapevoli che il prestigio e l'immagine della società al giorno d'oggi si misurano sulla capacità di coniugare professionalità e qualità con un rigoroso rispetto delle leggi e delle attese di tutela da parte delle comunità. Fincantieri sente propria la missione di rappresentare un modello di eccellenza anche per la massima tutela dell'ambiente, e fa quindi propri, nelle scelte strategiche e nei processi aziendali ai diversi livelli, i principi di sostenibilità ambientale nel breve, medio e lungo periodo, a partire da un approccio di tipo preventivo, fino ad arrivare alla gestione responsabile della filiera produttiva e alla sensibilizzazione di tutte le persone coinvolte.

*Ha toccato un punto di grande attualità, l'ecosostenibilità. Oggi il mercato è sempre più focalizzato su questo tema, guarda a navi efficienti, che riducano il consumo di carburante e le emissioni inquinanti. Qual è l'obiettivo di Fincantieri, e che genere di impegno profonde nelle tecnologie green?*

Per quanto riguarda specificamente il consumo di carburante e le basse emissioni, negli ultimi anni abbiamo vagliato attivamente numerose tecnologie innovative al fine di offrire agli armatori molteplici opzioni da prendere in considerazione. Oggi siamo in grado di valutare e confrontare soluzioni di design differenti attraverso i più recenti simulatori di ultima generazione e anche grazie ad alcuni strumenti sviluppati internamente sulla base della nostra esperienza. A tal proposito, è importante sottolineare un altro fattore cruciale, ovvero l'atteggiamento multi-business di Fincantieri. Siamo sempre stati presenti nel settore crocieristico e militare, aggiungendo poi know-how e competenze nel comparto dei megayacht, nell'offshore, nella riparazione e nella conversione, senza contare che abbiamo portato al nostro interno la produzione di diversi componenti strategici quali le cabine e gli impianti elettrici, e altri ancora. In questo modo possiamo supportare i nostri clienti nel raggiungimento dei loro obiettivi ambientali che vanno ben oltre il rigoroso rispetto delle normative internazionali. Sempre a riguardo della sostenibilità, vorrei citare un traguardo tutt'altro che trascurabile, raggiunto nel 2017. Per la prima volta un nostro sito produttivo ha ricevuto l'Autorizzazione Integrata Ambientale (AIA), che abbraccia un ampio spettro di parametri, tra i quali quelli del contenimento dell'inquinamento acustico e delle emissioni atmosferiche. Si tratta di un risultato di assoluto rilievo per un cantiere navale, specialmente perché ottenuto dal nostro stabilimento più grande, quello di Monfalcone.

*Rimanendo sul percorso di sostenibilità del Gruppo Fincantieri, quali sono i principali risultati raggiunti?*

Un traguardo a cui lavoravamo da cinque anni, è stato il Protocollo Quadro Nazionale di Legalità, firmato con il Ministero dell'Interno nel febbraio 2017, e finalizzato alla prevenzione dei tentativi di infiltrazione della criminalità organizzata. Facendo tesoro dell'esperienza maturata nel tempo con i diversi protocolli sottoscritti dall'Azienda a livello locale, questo testo, costituisce una *reductio ad unum* delle procedure per le verifiche antimafia sulle imprese operanti in appalto e subappalto presso tutte le sedi del Gruppo Fincantieri. Un altro risultato davvero importante per il nostro Gruppo è stato l'ultimo accordo integrativo aziendale, firmato unitariamente da tutti i sindacati, che ha esaltato la valenza della prestazione e dell'effettiva performance di ogni singolo lavoratore e ha definito un innovativo modello partecipativo che, facendo perno sulla corresponsabilità dei lavoratori, può garantire maggiori livelli di efficienza e competitività.

*La business integrity è un fattore determinante per la competitività e la continuità delle imprese, in grado di incidere direttamente sulla fiducia degli stakeholder chiave. Ciò è ancora più vero per le grandi imprese a partecipazione pubblica, che svolgono un ruolo essenziale nei mercati globali così come nell'economia domestica. Cosa rappresenta per lei l'integrità del business e come si traduce nelle prassi del Gruppo?*

La business integrity, intesa come la capacità di sviluppare il proprio business con lealtà e trasparenza, rappresenta un fattore chiave che caratterizza la nostra identità ed è elemento costituente della nostra reputazione. L'esigenza di assicurare condizioni di correttezza e trasparenza nella conduzione degli affari e, in generale, di tutte le nostre attività, a tutela dell'immagine e reputazione aziendale, delle aspettative degli stakeholder e del lavoro dei dipendenti, ha portato Fincantieri fin dal 2002 a dotarsi di un Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del decreto legislativo 231 del 2001, idoneo a prevenire la commissione di comportamenti illeciti da parte di amministratori,

dipendenti e collaboratori. I valori e principi in cui crediamo sono enunciati nel nostro Codice di Comportamento, diffuso a tutti i livelli, che indica nel rispetto delle leggi e in un approccio etico nello svolgimento dell'attività il fondamento della conduzione del business in Fincantieri. Tali valori sono divenuti sempre più importanti con l'evolvere del processo di internazionalizzazione della nostra Società, tant'è che abbiamo ritenuto necessario rafforzarli attraverso l'adozione, nel 2014, di una politica anticorruzione, proprio per sottolineare l'impegno del Gruppo nella lotta alla corruzione in ogni sua forma, con una "tolleranza zero" verso questo fenomeno. L'adozione di specifiche procedure aziendali unitamente a una formazione mirata sull'argomento, aiutano a indirizzare i comportamenti interni verso principi di integrità e trasparenza, influenzando positivamente sulla percezione esterna di Fincantieri e sulla sua reputazione. Per questi motivi ritengo che la predisposizione di un bilancio dedicato possa considerarsi il completamento ideale di un percorso intrapreso da tempo, con l'obiettivo di rimarcare il nostro impegno per la sostenibilità sotto il profilo ambientale, sociale e di governance.

*Le attività di cantiere spesso indirettamente creano problematiche di natura sociale, legate ai fenomeni di immigrazione e integrazione. Tuttavia, il cantiere può essere interpretato come una sorta di laboratorio, dove si realizzano esperimenti di inclusione e di convivenza, oltre a essere un motore di sviluppo economico e di benessere per la comunità. Quali sono le strategie di Fincantieri per la gestione dell'impatto sociale?*

Il nostro Gruppo ha scelto di non trasferire all'estero la propria produzione, e per riuscirci ha dovuto operare una sorta di delocalizzazione al contrario, vale a dire impiegare personale straniero nei nostri siti. Ci rendiamo conto che questo meccanismo ha un impatto sui territori in cui siamo presenti, ma non possiamo trascurare il fatto che determinate risposte non possono che venire dalle amministrazioni locali e che, soprattutto, un cantiere navale che lavora è

una fonte di ricchezza per l'intero territorio di riferimento. Fincantieri infatti in Italia alimenta un network di oltre 5.000 piccole e medie imprese altamente specializzate in diversi macro-settori, basti pensare che ogni anno effettuiamo un volume di acquisti di beni e servizi per quasi 5 miliardi di euro, l'85% dei quali è rivolto ad aziende nazionali. Il nostro attuale carico di lavoro garantisce una piena occupazione per diversi anni per tutti i cantieri, con la prospettiva di estendere ulteriormente questo orizzonte: penso che non possa esistere nessuna strategia migliore di questa.

*La scelta strategica di non trasferire all'estero la produzione, ma di rafforzare il legame con l'economia locale, se da un lato ha fatto crescere il peso degli appalti, dall'altro ha comunque generato un importante indotto economico e occupazionale, e un vero e proprio patrimonio di conoscenze e abilità che resta sul territorio. Come Fincantieri garantisce l'integrità e il rispetto delle norme sul rapporto di lavoro e come intende preservare il valore condiviso con le proprie filiere produttive?*

Il modello produttivo di Fincantieri basato sull'appalto è comune all'intera industria navalmeccanica europea. Questo è dovuto alla natura dell'oggetto che viene prodotto, la nave, che è il più complesso e costoso al mondo. Si tratta di un insieme di innumerevoli attività che vengono coordinate dal cantiere, ma che necessitano di specialisti esperti per essere eseguite a regola d'arte. Tanto premesso, Fincantieri opera da sempre nella massima trasparenza e nell'osservanza degli accordi e delle leggi che disciplinano la materia del lavoro in appalto. Con il protocollo nazionale di legalità cui ho fatto cenno prima, viene migliorato il flusso di notizie per garantire la massima trasparenza al sistema delle forniture, degli appalti e dei subappalti, e per verificare e scongiurare la sussistenza di eventuali cointeressenze da parte di soggetti direttamente o indirettamente legati alla criminalità organizzata e comune.

*È noto che Fincantieri riserva alla tutela della salute e della sicurezza un elevato impegno. Quali sono oggi i progetti in corso per il rispetto degli impegni presi per il miglioramento continuo delle condizioni di benessere e di salute dei lavoratori?*

Nel 2011 abbiamo avviato Verso Infortuni Zero, un progetto all'avanguardia in materia di sicurezza e della salute del lavoratore, la cui attuazione coinvolge l'Azienda e il sindacato a tutti i livelli, oltre che le ditte fornitrici che svolgono attività presso i nostri stabilimenti. Questo progetto è un vero e proprio piano di change management, perché ha promosso un profondo cambiamento culturale, propedeutico per realizzare un percorso di evoluzione. Tra le attività previste, un elemento centrale è la formazione del personale quale strumento per l'innalzamento delle competenze in materia di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro e per la diffusione della cultura della sicurezza in azienda. A dimostrazione di ciò basti pensare che in Italia nel corso del 2017, abbiamo erogato oltre 36.500 ore di formazione a più di 4.550 persone. I dati ci danno ragione: rispetto al 2010, nel 2017 abbiamo registrato un calo del 74% degli infortuni totali e del 55% delle ore di assenza dovute a infortunio. Nello stesso lasso di tempo, anche l'indice di frequenza, che mette in relazione il numero di infortuni con le ore lavorate, si è ridotto di oltre il 70%.

*Il capitale umano e intellettuale sono tra gli asset principali del vostro Gruppo. Quali sono le politiche che attuate per valorizzare le risorse interne e promuoverne la crescita e lo sviluppo?*

Voglio risponderle citando un'iniziativa che mi sta particolarmente a cuore. Per ripristinare un livello più elevato di conoscenze e competenze sul campo, abbiamo lanciato il progetto Training for Quality, avviato nel 2016 e proseguito nel 2017, con lo scopo di migliorare la qualità finale del nostro prodotto, presidiando la corretta realizzazione di ogni fase della costruzione navale. A seguito della fase di assessment tecnico, che ha interessato quasi 12.000 operai, sia interni che delle ditte dell'indotto, e oltre 1.500 supervisor dei cantieri

dedicati alla produzione di navi da crociera, è stato avviato un importante programma di formazione per potenziare le conoscenze tecniche e le abilità specifiche, articolato in corsi tecnici mirati, selezionabili attraverso un Catalogo formativo, a vantaggio anche per il personale delle ditte di appalto.

Un altro fondamentale e ambizioso progetto di change management avviato in tempi recenti è Fincantieri for the Future, basato sul coinvolgimento attivo di tutti i lavoratori, in una crescente, costante e trasparente informazione e comunicazione e in una sempre maggiore capacità di ascolto. Il percorso di cambiamento avviato, prima di tutto concorre ad aumentare il senso di appartenenza e lo spirito di coesione, rafforzando l'impronta distintiva attraverso la condivisione di valori e principi su cui si basa l'identità del Gruppo, e contribuisce a un miglioramento dell'ambiente lavorativo. A dicembre 2016 è stato distribuito un questionario anonimo a tutta la popolazione aziendale, vale a dire operai, impiegati, quadri e dirigenti. I risultati della survey sono stati condivisi nel corso di incontri organizzati con tutti i dipendenti che si sono tenuti presso le varie sedi aziendali coinvolgendo quasi 6.500 risorse. Alla fine del 2017, è iniziato con le medesime modalità il percorso di monitoraggio delle iniziative di cambiamento avviate e per raccogliere i suggerimenti delle persone nell'ottica di un miglioramento continuo.

THE FINCANTIERI PLANET

STABILIMENTI E BACINI

EUROPA

ITALIA

- Trieste
- Monfalcone
- Marghera
- Sestri Ponente
- Genova
- Riva Trigoso - Muggiano
- Ancona
- Castellammare di Stabia
- Palermo

NORVEGIA

- Aukra
- Brattvaag
- Brevik
- Langsten
- Sjøviknes

ROMANIA

- Braila
- Tulcea

ASIA

VIETNAM

- Vung Tau

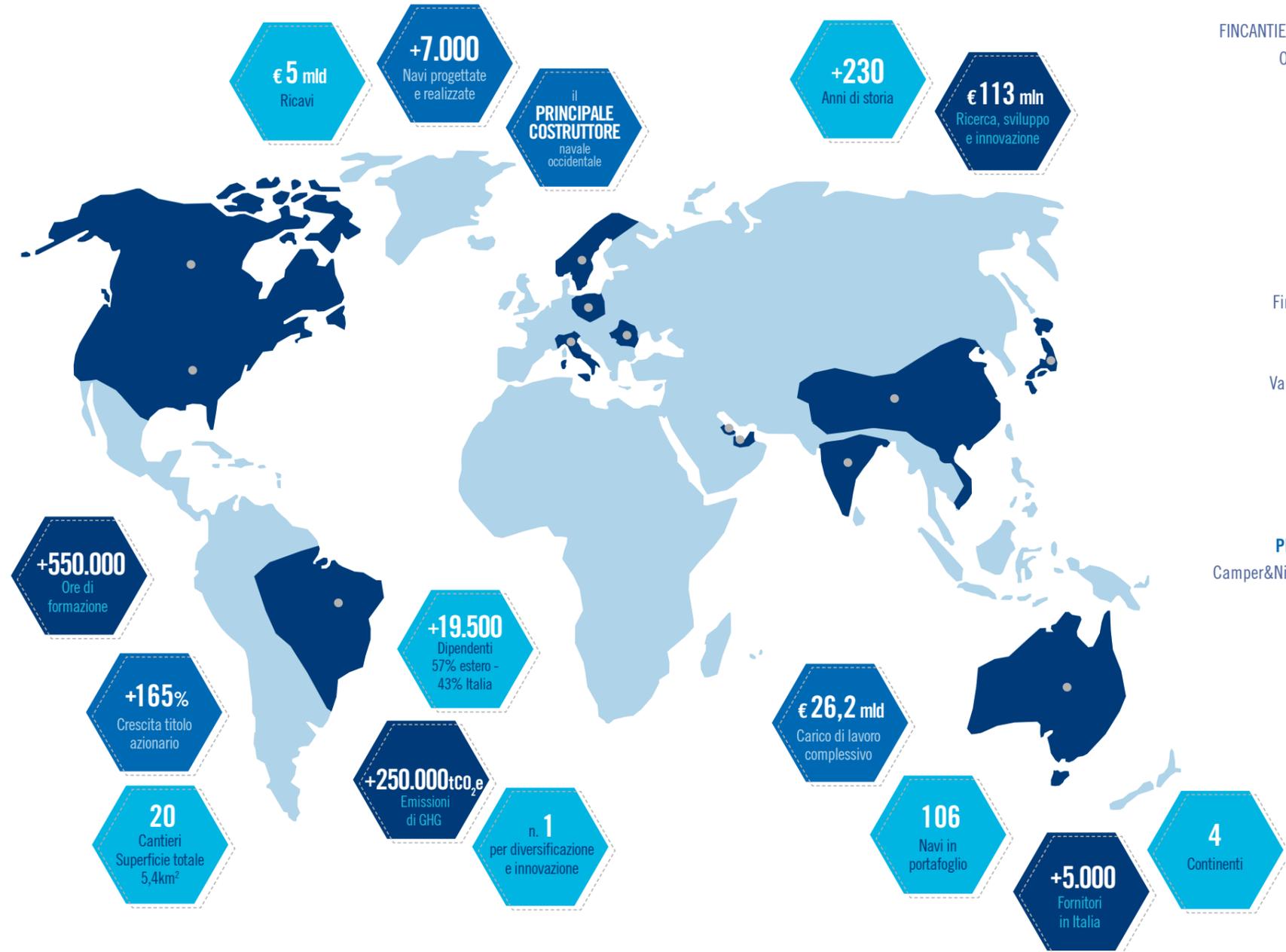
AMERICHE

USA

- Marinette
- Sturgeon Bay
- Green Bay

BRASILE

- Suape



PRINCIPALI SOCIETÀ CONTROLLATE

EUROPA

ITALIA

- FINCANTIERI S.p.A. (Headquarter)
- Orizzonte Sistemi Navali
- CETENA
- Delfi
- Seastema
- Isotta Fraschini Motori
- Fincantieri Oil&Gas
- Seaf
- Marine Interiors
- Fincantieri SI

Fincantieri Infrastructure

Issel Nord

NORVEGIA

- Vard Group (Headquarter)
- Vard Design
- Vard Piping
- Vard Electro
- Vard Accomodation
- Seaonics

PRINCIPATO DI MONACO

- Camper&Nicholsons International

SVEZIA

- Fincantieri Sweden

POLONIA

- Seaonics Polska

ASIA

CINA

- Fincantieri (Shanghai) Trading
- CSSC - Fincantieri
- Cruise Industry Development

INDIA

- Fincantieri India
- Vard Electrical Installation and Engineering (India)

BAHRAIN

- FMSNA

EMIRATI ARABI UNITI

- Etihad Ship Building

QATAR

- Fincantieri

Services Middle East

SINGAPORE

- Fincantieri Singapore R.O.

- Vard Holdings

- Vard Shipholdings Singapore

GIAPPONE

- FMSNA YK

AMERICHE

USA

- Group Holdings
- Fincantieri Marine
- Systems North America
- Fincantieri Services USA
- Fincantieri USA
- Vard Marine US

CANADA

- Vard Marine

BRASILE

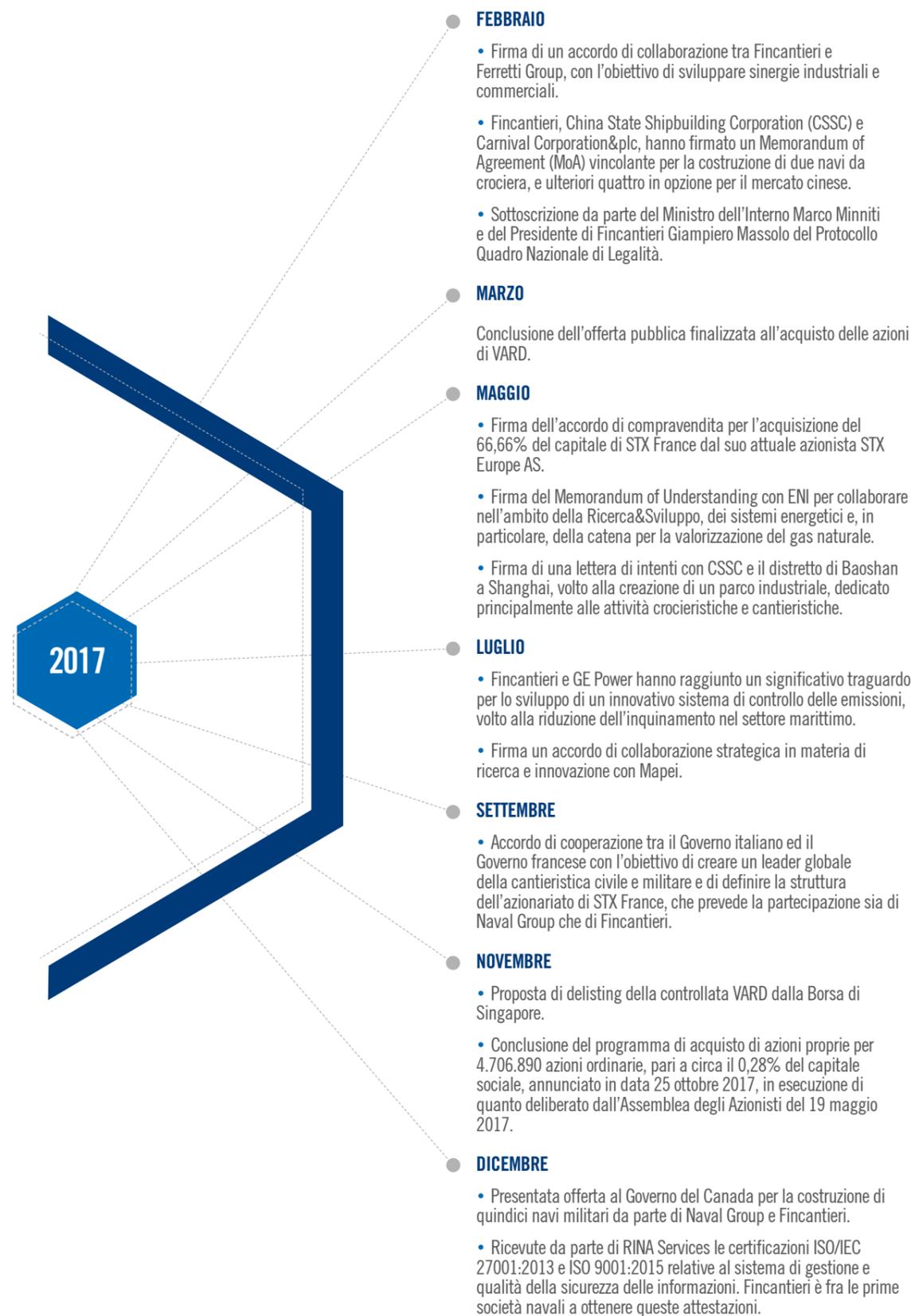
- Fincantieri do Brasil
- Partecipacoes

OCEANIA

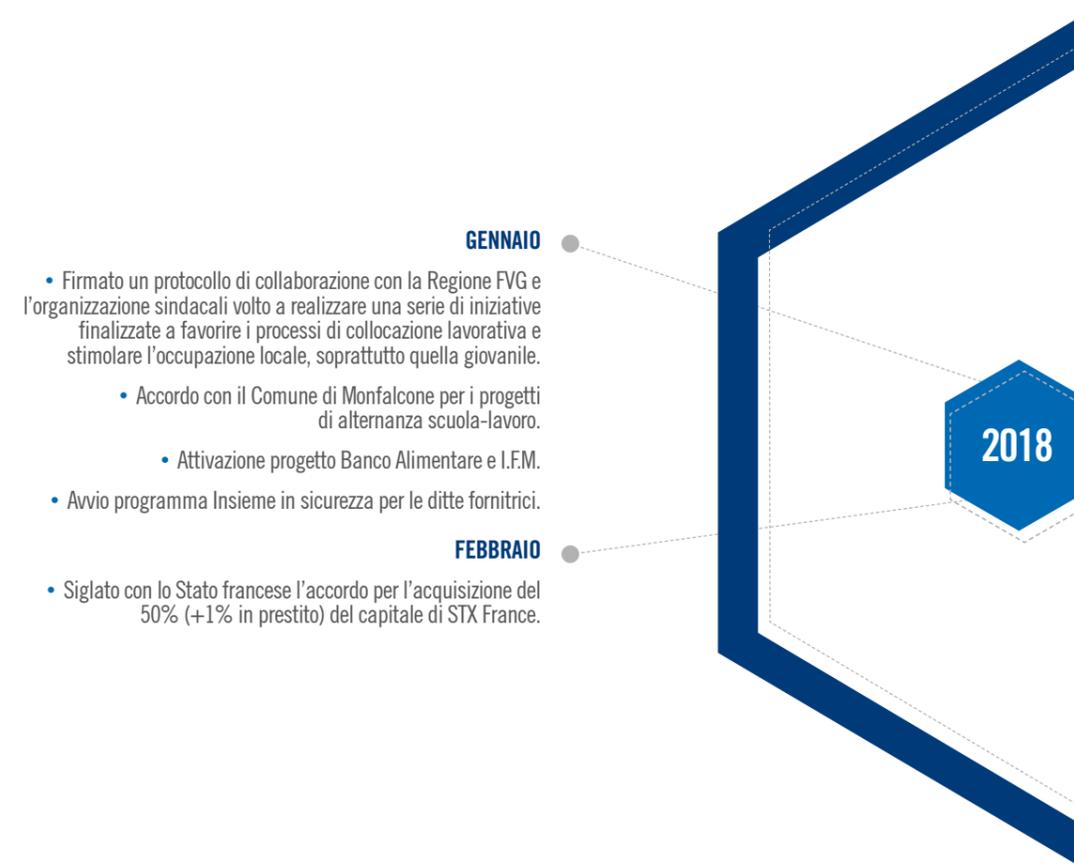
AUSTRALIA

- Fincantieri Australia

## EVENTI SIGNIFICATIVI DEL 2017



## EVENTI PRIMI MESI 2018





# G GRUPPO FINCANTIERI



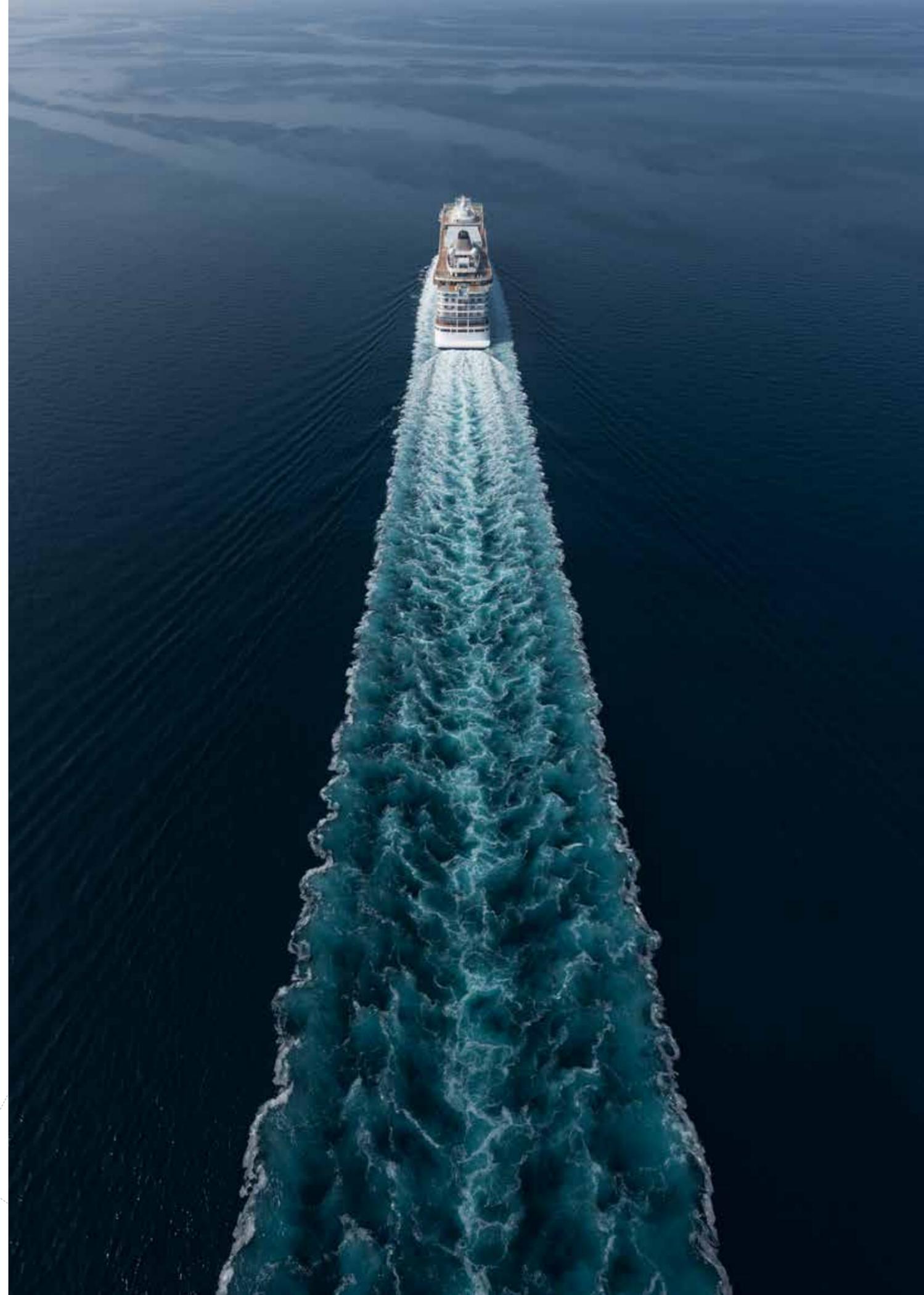
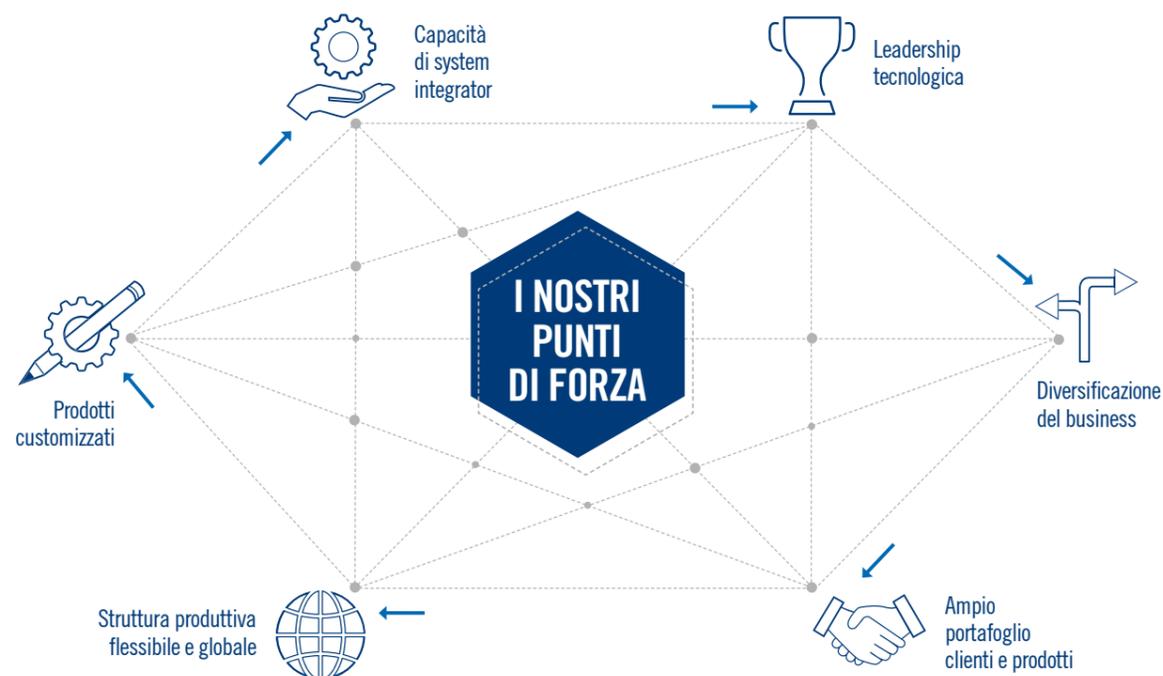
- LA NOSTRA STORIA: IL LEGAME CON IL MARE
- PROFILO DEL GRUPPO
- VISION, MISSION E VALORI
- IL MODELLO DI BUSINESS
- I DISTRETTI TECNOLOGICI ITALIANI
- ADESIONI E PARTECIPAZIONI
- CREAZIONE E DISTRIBUZIONE DI VALORE ECONOMICO

*Un Gruppo globale protagonista in tutti i segmenti a più alto valore aggiunto sul mare e nel mondo*

Fincantieri, quotata alla Borsa di Milano, è uno dei più importanti complessi cantieristici al mondo e il primo per diversificazione e innovazione. È leader nella progettazione e costruzione di navi da crociera e operatore di riferimento in tutti i settori della navalmeccanica ad alta tecnologia, dalle navi militari all'offshore, dalle navi speciali e traghetti a elevata complessità ai mega-yacht, nonché nelle riparazioni e trasformazioni navali, produzione di sistemi e componenti e nell'offerta di servizi post vendita.

Il Gruppo, che ha sede a Trieste, in oltre 230 anni di storia della marineria ha costruito più di 7.000 navi. Con 19.545 dipendenti, di cui oltre 8.300 in Italia, 20 stabilimenti in 4 continenti, Fincantieri è oggi il principale costruttore navale occidentale e ha nel suo portafoglio clienti i maggiori operatori crocieristici al mondo, la Marina Militare e la US Navy, oltre a numerose Marine estere, ed è partner di alcune tra le principali aziende europee della difesa nell'ambito di programmi sovranazionali.

Fincantieri fonda la propria eccellenza tecnologica e operativa su specifici punti di forza.



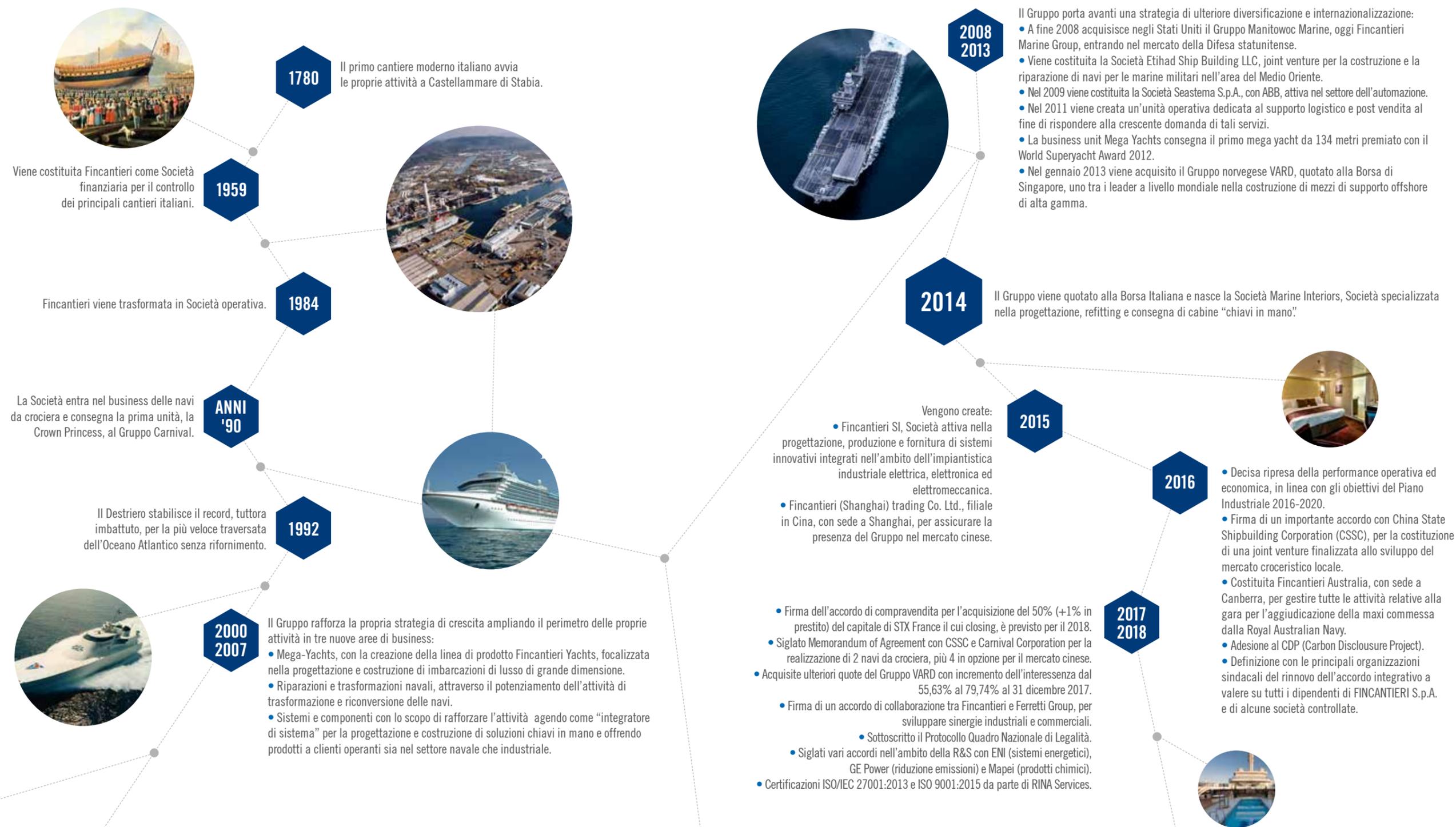
## LA NOSTRA STORIA: IL LEGAME CON IL MARE

Il Gruppo Fincantieri ha prodotto nei propri cantieri navi leggendarie quali ad

esempio l'Amerigo Vespucci, nave scuola dell'Accademia Navale Militare Italiana, e il transatlantico Rex, vincitore del premio Blue Riband per la più veloce traversata atlantica

di una nave passeggeri. In questo costante percorso di crescita e sviluppo oggi, come due secoli fa, la carta d'identità del Gruppo resta la profonda conoscenza del mare, un legame

naturale che lo contraddistingue insieme al coraggio di cambiare coniugando tradizione, esperienza e innovazione.



## PROFILO DEL GRUPPO

Nel corso degli anni l'organizzazione di Fincantieri ha conosciuto continue evoluzioni per adeguare la struttura alle strategie del Gruppo

e per rispondere in maniera tempestiva alle richieste dei clienti. Oggi il Gruppo è composto da numerose Società con sede in Italia e nel mondo e segue un modello produttivo integrato e improntato a raggiungere l'eccellenza. Le

Società controllate da Fincantieri sono 72, di cui 14 italiane e 58 estere. Le principali sono: VARD, Gruppo con sede operativa in Norvegia quotato presso la borsa di Singapore, Fincantieri Marine Group LLC, Fincantieri Marine Systems

North America Inc., Isotta Fraschini Motori S.p.A., Marine Interiors S.p.A., e CETENA S.p.A.. Di seguito lo schema che mette in evidenza la macrostruttura del Gruppo e le principali società per area di business.

SEGMENTI

AREE DI BUSINESS

PORTAFOGLIO PRODOTTI

### SHIPBUILDING

### OFFSHORE

### SISTEMI, COMPONENTI E SERVIZI

### ALTRO



#### Navi da Crociera

Contemporary  
Premium  
Upper Premium  
Luxury  
Exploration/Niche



#### Traghetti

Cruise ferry  
Ro-Pax  
Traghetti dual fuel



#### Navi Militari

Portaerei  
Cacciatorpediniere  
Fregate  
Corvette  
Pattugliatori  
Navi anfibia  
Unità di supporto logistico  
Navi multiruolo e da ricerca  
Navi speciali  
Sommersibili



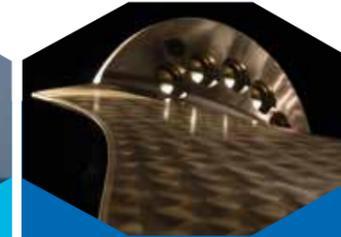
#### Mega Yacht

Mega yacht > 70 m



#### Offshore

Mezzi per la perforazione  
Mezzi di supporto offshore (AHTS-PSV-OSCV)  
Mezzi specializzati  
Acquacoltura  
Eolico offshore  
Expedition cruise vessels



#### Sistemi e Componenti

Cabine  
Aree pubbliche  
Sistemi elettrici, elettronici ed elettromeccanici integrati  
Sistemi di automazione  
Sistemi di entertainment  
Sistemi di stabilizzazione, propulsione, posizionamento e generazione  
Turbine a vapore  
Costruzioni in acciaio di grande dimensione



#### Service

Riparazioni navali  
Refitting  
Refurbishment  
Conversioni  
Gestione ciclo vita  
• Supporto logistico integrato  
• In-service support  
• Refitting  
• Conversioni  
Training e assistenza



PRINCIPALI SOCIETÀ CONTROLLATE / COLLEGATE / JOINT VENTURES

FINCANTIERI S.p.A.  
• Monfalcone  
• Marghera  
• Sestri Ponente  
• Cantiere Integrato Navale Riva Trigoso e Muggiano  
• Ancona  
• Castellammare di Stabia  
• Palermo  
Bacini Palermo S.p.A.  
Gestione Bacini La Spezia S.p.A.  
Fincantieri Holding BV  
CETENA S.p.A.

Fincantieri Marine Group Holdings Inc.  
FMG LLC  
• Sturgeon Bay  
Marinette Marine Corporation LLC  
• Marinette  
ACE Marine LLC  
• Green Bay  
Fincantieri India Pte Ltd.  
Fincantieri do Brasil Participações SA  
Fincantieri USA Inc.  
Fincantieri Australia PTY LTD.  
Fincantieri (Shanghai) Trading Co. Ltd.  
Camper & Nicholsons International SA  
Etihad Ship Building LLC.  
Orizzonte Sistemi Navali S.p.A.  
CSSC - Fincantieri Cruise Industry Development Ltd.

FINCANTIERI S.p.A.  
Fincantieri Oil&Gas S.p.A.  
VARD Group AS  
• Aukra • Langsten  
• Brattvaag • Brevik  
• Sjøviknes  
Vard Tulcea SA  
• Tulcea  
Vard Braila SA  
• Braila  
Vard Promar SA  
• Suape  
Vard Vung Tau Ltd.  
• Vung Tau  
Vard Electro AS  
Vard Design AS  
Vard Piping AS  
Vard Accommodations AS  
Vard Marine Inc.  
Seonics AS

FINCANTIERI S.p.A.  
• Riva Trigoso  
Seastema S.P.A.  
Seaf S.p.A.  
Isotta Fraschini Motori S.p.A.  
• Bari  
Fincantieri SI S.P.A.  
Marine Interiors S.p.A.  
Fincantieri Infrastructure S.P.A.  
Fincantieri Sweden AB  
Unifer Navale S.r.l.

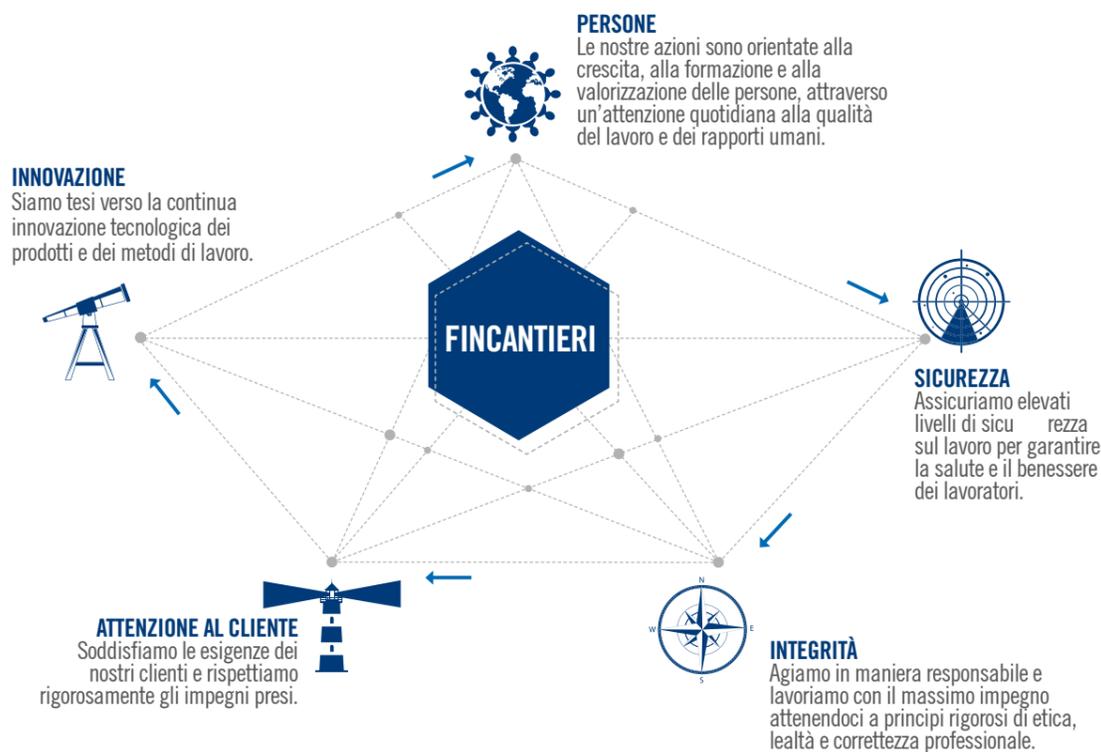
FINCANTIERI S.p.A.  
• Arsenal Triestino San Marco  
• Bacino di Genova  
Delfi S.r.l.  
Issel Nord S.r.l.  
FMSNA Inc.  
Fincantieri Services Middle East LLC  
Fincantieri Services USA LLC

FINCANTIERI S.p.A.

## VISION, MISSION E VALORI

La Vision, la Mission e i Valori di Fincantieri sono le colonne portanti della cultura del Gruppo.

VISION	MISSION
<p>Aspiriamo a diventare leader mondiali in tutti i comparti che richiedono le soluzioni marine più avanzate, distinguendoci ancora di più per diversificazione e pionierismo.</p> <p><b>The Sea Ahead:</b> questa è la rotta condivisa da tutte le persone che operano nel Gruppo Fincantieri, uomini e donne di talento che ogni giorno lavorano in maniera responsabile per contribuire a costruire la nostra idea di futuro, sempre più tecnologico, performante e sostenibile.</p>	<p>La crescita tecnologica e il miglioramento continuo sono gli obiettivi che tutti noi, insieme, ci siamo dati e che perseguiamo con determinazione.</p> <p>Alla base di ogni nostra azione, progetto, iniziativa e decisione ci sono i principi e le linee guida che seguiamo ad ogni livello del Gruppo: il rigoroso rispetto della legge, la tutela dei lavoratori, la difesa dell'ambiente, la salvaguardia degli interessi di azionisti, dipendenti, clienti, partner commerciali e finanziari, delle collettività e comunità locali, creando valore per tutti gli stakeholder.</p>
VALORI	



Il sistema dei valori di Fincantieri è un grande disegno, che include una rete globale di connessioni del fare e del sapere, sul mare e sulla terra. I valori sono le linee guida fondamentali, i cardini delle attività, riconosciuti e adottati da tutte le persone che operano nel Gruppo, nelle pratiche individuali, aziendali e di team. Essi segnano una rotta condivisa verso un futuro sempre più sostenibile, tecnologico e performante. Nel corso del 2017, a valle di un importante progetto di change management chiamato **Fincantieri for the Future** nato dall'esigenza di iniziare un percorso organico di cambiamento gestionale, per affrontare al meglio le sfide competitive che attendono l'Azienda nel medio lungo termine, sono stati ridefiniti i valori del Gruppo Fincantieri. Il primo passo di questo progetto ha visto la distribuzione di un questionario a tutta la popolazione aziendale italiana al fine di raccogliere opinioni, aspettative e suggerimenti e valutare l'attitudine al cambiamento delle persone, la disponibilità a mettersi in gioco e a individuare tutte le potenziali barriere che dovranno essere rimosse al fine di garantire il successo dell'Azienda. Il questionario prevedeva inoltre, una domanda aperta in cui si chiedeva alle persone di indicare quali fossero i valori del Gruppo, le parole maggiormente ricorrenti sono confluite in una nuova Carta dei Valori costituita da cinque principi. Uno dei quattro "cantieri del cambiamento" individuati a valle dell'elaborazione dei risultati del questionario si è concentrato proprio sul consolidamento e sulla condivisione dei valori e dei principi su cui basare l'identità del Gruppo e su cui fondare la nuova cultura organizzativa a supporto degli obiettivi strategici. I valori sono stati presentati ufficialmente a tutti i dipendenti durante dei Town Hall Meeting che si sono svolti presso tutte le sedi e gli stabilimenti italiani a partire da aprile 2017, mentre da ottobre 2017 è stata avviata una capillare campagna di

comunicazione volta a far diventare la Carta dei Valori una presenza costante e evidente in tutte le sedi e guida di ogni persona nello svolgimento della sua attività lavorativa. Ogni valore è stato rappresentato da un'icona e da una frase distintiva in modo da rendere maggiormente familiari i valori espressi e creare un forte grado di consapevolezza.

Partendo dal concetto che i valori di un'azienda rappresentano la base della sua attività, della sua mission e dei suoi obiettivi, è stato scelto come key visual di campagna la forma del quadrato, una base che deve essere solida, stabile e concreta, a cui è stato associato il claim: **"Abbiamo inquadrato la nostra idea di futuro"**.



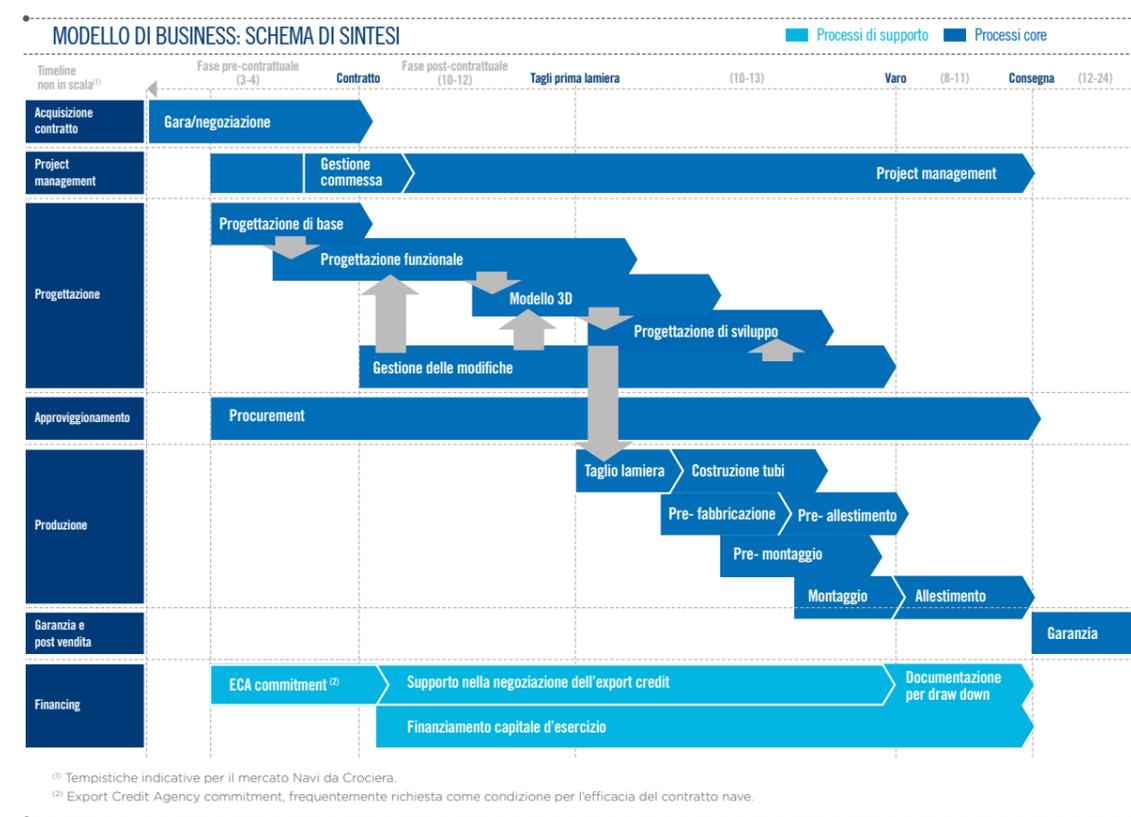


## IL MODELLO DI BUSINESS

I prodotti realizzati dal Gruppo sono caratterizzati da un elevato contenuto di personalizzazione e, in molti casi, sono prototipi con soluzioni tecnologiche all'avanguardia. Come tali, richiedono significativi sforzi in termini di progettazione, approvvigionamento, produzione, pianificazione e gestione della commessa. Nell'ambito delle proprie attività, il Gruppo opera come integratore di sistema agendo generalmente come **prime/general contractor**, gestendo il progetto di realizzazione navale nel suo complesso e assumendosene la responsabilità. Tipicamente, pur con delle differenze per area strategica di attività e tipologia di prodotto, il Gruppo sviluppa direttamente, per ogni commessa, le attività di project management, progettazione, approvvigionamento e produzione dello scafo, svolgendo prevalentemente un ruolo di integrazione e coordinamento di una qualificata rete di fornitori specializzati per quanto attiene l'allestimento impiantistico, la parte alberghiera e, per le unità militari, il sistema di combattimento. La necessaria continua ricerca di modalità di riduzione dei costi e dei tempi di sviluppo e realizzazione della commessa navale ha portato il Gruppo a sviluppare un modello di business caratterizzato da un elevato grado di flessibilità e integrazione dei principali processi aziendali oltre che a proporre soluzioni tecnologiche all'avanguardia. In termini di modello di business il Gruppo ha adottato una **strategia di make or buy** per ogni singola fase di sviluppo e realizzazione della commessa navale, finalizzata a garantire il presidio all'interno del Gruppo delle competenze centrali e delle attività ad alto valore aggiunto, e a esternalizzare a fornitori qualificati le attività specialistiche non essenziali o a minor valore aggiunto. In generale il ricorso all'appalto da parte del Gruppo in tutte le fasi di sviluppo e realizzazione della commessa, in particolare per quanto riguarda le aree della progettazione e della produzione, è anche finalizzato a una efficace ed efficiente gestione delle fluttuazioni del carico di lavoro tesa a ottimizzare la saturazione della forza lavoro del Gruppo.

I principali processi in cui si articola la catena del valore del Gruppo, descritti di seguito, e illustrati in modo qualitativo nel diagramma seguente, sono: (i) acquisizione del contratto;

(ii) project management; (iii) progettazione; (iv) approvvigionamento; (v) produzione; (vi) garanzia e post vendita; (vii) financing.



### 1. Processo di acquisizione del contratto

L'acquisizione di un nuovo contratto è per lo più il risultato di una gara indetta dall'armatore a cui partecipano diverse società, pur non essendo del tutto escluse situazioni in cui l'acquisizione del contratto può avvenire per negoziazione diretta nel caso di progetti con significative comunanze con commesse precedentemente realizzate. La partecipazione alla gara avviene su coinvolgimento diretto dell'armatore o attraverso gli operatori di mercato. Nel caso delle unità militari l'acquisizione può avvenire attraverso trattativa diretta con l'ente governativo di riferimento, accordi intergovernativi o gara indetta dall'ente governativo (tipicamente nei Paesi privi di

un operatore nazionale di riferimento). Il processo di acquisizione della commessa, stante l'elevata complessità, contenuto tecnico e personalizzazione del prodotto, prevede il coinvolgimento di un gruppo di lavoro multifunzionale, coordinato da un Responsabile della Formulazione dell'Offerta (RFO) appartenente tipicamente alla funzione marketing e commerciale, e composto da rappresentanti della funzione preventivazione e delle principali funzioni che saranno coinvolte nella realizzazione della commessa, quali progettazione, acquisti, produzione, project management, pianificazione e controllo di gestione, finanza e contratti navali. Un fattore critico di successo in tale fase è l'efficacia del

coordinamento interfunzionale in un contesto multi-offerta, con le funzioni parallelamente coinvolte anche in attività di sviluppo delle commesse acquisite, e con tempi di acquisizione del contratto molto variabili e caratterizzati da frequenti periodi di stallo e improvvise accelerazioni. In tale contesto, risulta determinante per la redditività del progetto, un'efficace programmazione delle attività e una tempestiva valutazione dei rischi legati alla commessa.

## 2. Processo di project management

Con l'acquisizione della commessa, a seguito della stipula del contratto, avviene un passaggio di consegne tra il responsabile di formulazione dell'offerta e il project manager che ne gestirà il successivo sviluppo e la realizzazione. Il coinvolgimento del project manager, o in generale della funzione project management della specifica area operativa, già in fase di acquisizione, favorisce la responsabilizzazione diretta del project manager che seguirà la commessa già in fase di definizione del preventivo. Le commesse acquisite sono pertanto gestite, nell'ambito delle diverse divisioni operative, da un team di progetto (project management team) diretto da un project manager e composto da risorse dotate di specifiche professionalità responsabili, tra l'altro, della pianificazione e controllo di commessa, della gestione del rischio, della gestione del contratto, e del monitoraggio della conformità e dell'avanzamento del progetto. La gestione diretta delle attività di sviluppo e realizzazione delle commesse è affidata, per ambito di competenza, alla funzione progettazione, alla funzione acquisti e alla funzione produzione, quest'ultima rappresentata dal cantiere (o dai cantieri) in cui sarà realizzata la commessa. Il project manager è il responsabile del risultato della commessa in termini di tempi, costi e qualità,

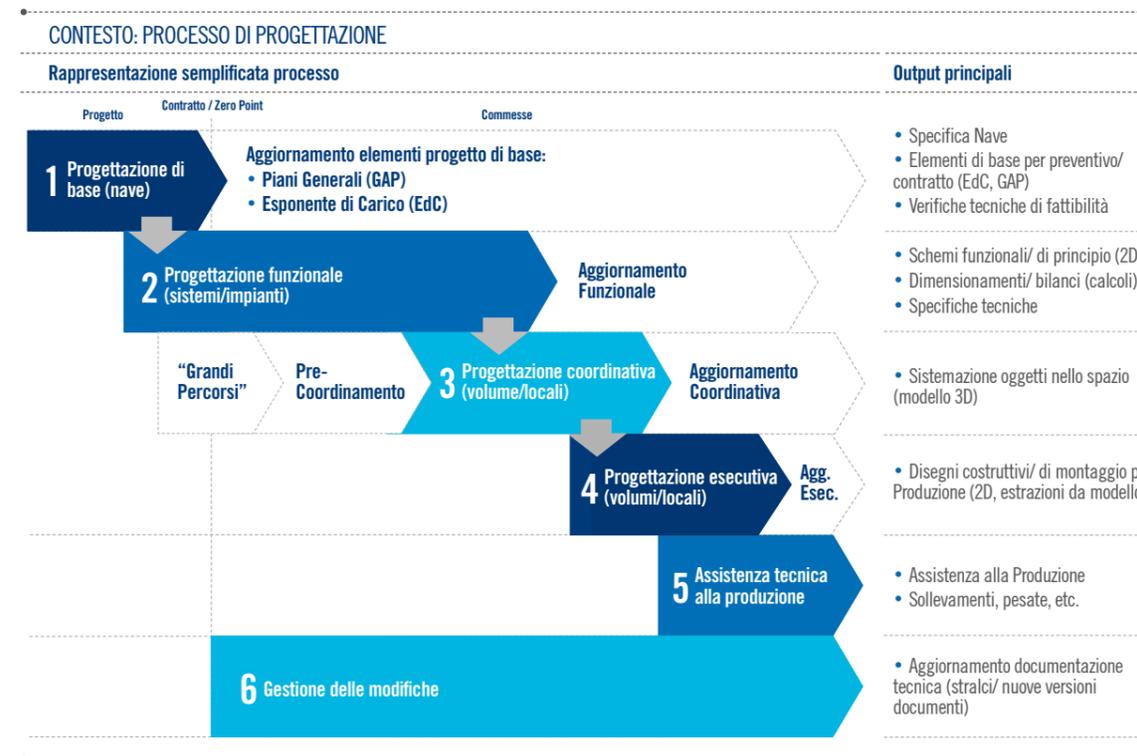
e rappresenta il riferimento per il Gruppo nei confronti dell'armatore. I project manager, con il loro team, sono pertanto responsabili dell'andamento economico complessivo di un progetto durante l'intera vita della commessa, dalla firma del contratto alla consegna della nave e durante il periodo di garanzia.

## 3. Processo di progettazione

Il processo di progettazione si articola in diverse fasi:

- progettazione di base;
- progettazione funzionale;
- progettazione di sviluppo;
- assistenza tecnica alla produzione;
- gestione delle modifiche.

Le diverse fasi del processo di progettazione sono fortemente integrate e interconnesse tra di loro e con i processi di acquisizione commessa, approvvigionamento e produzione. Per lo sviluppo delle diverse fasi di progettazione si applicano gli approcci sistematici di Concurrent Engineering e di Carry Over, con il supporto di una "banca dati tecnologica" che rappresenta il depositario tecnico di tutte le soluzioni progettuali e componentistiche standard per lo sviluppo dei progetti.



## 4. Processo di approvvigionamento

Una porzione consistente del valore complessivo di ciascuna commessa dipende da materiali, parti, componenti e sistemi chiavi in mano forniti da terzi. Il Gruppo gestisce attivamente le sue strategie di approvvigionamento make-or-buy e quindi l'entità del contributo dei fornitori terzi al valore complessivo del progetto. I fornitori operano a stretto contatto con il Gruppo nella costruzione delle navi, lavorando spesso negli stessi impianti di produzione nei quali è in costruzione la nave. Data l'alta percentuale del valore del progetto legato alle forniture di

terze parti, il processo di acquisto è critico per ogni progetto di costruzione navale ed è quindi gestito internamente attraverso le strutture delle divisioni operative o le strutture preposte di altre società del Gruppo e da quelle centrali di coordinamento. Tipicamente le direzioni operative presidiano i processi di acquisto e monitorano le tempistiche - e, nel caso, adottano azioni correttive - relative alle forniture. La funzione di sviluppo acquisti si occupa invece dei processi di marketing di acquisto, selezione dei fornitori e acquisti di servizi trasversali e materie prime o componenti comuni alle diverse aree.



## 5. Processo di produzione



## 6. Processo di garanzia e post vendita

Alla consegna della nave segue, tipicamente, una fase di garanzia, sostanzialmente collegata agli impegni presi con l'armatore nella fase di acquisizione del contratto, in cui il Gruppo assicura la programmazione e la gestione degli interventi necessari per l'eliminazione degli inconvenienti emersi nel periodo contrattuale, con decorrenza dalla consegna della nave fino alla fine di un periodo predeterminato, fornendo il know-how necessario e l'opportuno coordinamento dei fornitori. Dopo la consegna delle navi militari sono frequenti attività di assistenza logistica post-vendita in cui rientrano tutte le attività relative alla fornitura di parti di ricambio e di servizi di assistenza al cliente (come interventi tecnici su chiamate del cliente, manutenzione programmata o riparazioni in officina).

## 7. Processo di financing

I processi primari in cui si articola la catena del valore del Gruppo sopra descritti sono affiancati da una serie di processi di supporto che contribuiscono all'efficace gestione della commessa. La capacità del Gruppo di gestire progetti complessi si basa su un'organizzazione orientata al risultato con funzioni centrali che controllano e supportano le attività delle divisioni operative secondo i rispettivi ambiti di competenza (pianificazione e controllo di gestione, amministrazione, treasury and corporate finance, information technology, risorse umane, legale, operations, qualità, coordinamento delle iniziative di R&I, sviluppo sistema industriale, metodi industriali, auditing). Tali funzioni, collocate centralmente nell'ambito del corporate center, ricoprono sia un ruolo di governance complessiva delle attività del Gruppo sia un ruolo di centro servizi condivisi per le diverse divisioni operative. Tali servizi di supporto assicurano, in taluni casi, attività chiave per l'aggiudicazione dei contratti e la derivante marginalità, quali ad esempio la concessione del finanziamento

per il credito all'esportazione, lo sviluppo delle risorse e l'acquisizione di nuovi talenti, il funzionamento e l'aggiornamento dei sistemi informativi, la gestione del contenzioso con i clienti o con i fornitori, ecc.. L'accentramento di tali servizi a livello di corporate center è finalizzato a cogliere sinergie tra le diverse divisioni operative derivanti da una maggiore standardizzazione/armonizzazione dei processi e degli strumenti utilizzati, da un più facile trasferimento di conoscenza e prassi e da un migliore impiego delle risorse a fronte di fluttuazioni dei carichi di lavoro.



## I DISTRETTI TECNOLOGICI REGIONALI ITALIANI

Fincantieri opera avvalendosi di un network di società partecipate, joint ventures, filiere e distretti industriali e tecnologici di eccellenza nei mercati delle navi da crociera, traghetti, navi militari e offshore, che contribuiscono al mantenimento della leadership competitiva in termini di competenze e know how. Fincantieri è un esempio del Made in Italy nel mondo con una forte vocazione all'export. Rappresenta un valido motore anche per una vasta gamma di Piccole Medie Imprese Italiane (PMI), che non potrebbero accedere ai mercati esteri per le limitate dimensioni, trainando così varie filiere e distretti tecnologici di eccellenza.



In particolare, in Italia, Fincantieri alimenta e investe nei distretti tecnologici regionali, propulsori della crescita economica dei territori e dell'intero sistema economico nazionale. Il suo ruolo di system integrator permette, infatti, l'integrazione efficace ed efficiente dei fornitori all'interno del ciclo produttivo; la creazione di rapporti duraturi consente il consolidarsi di aree tecnologiche dedicate, con conseguente abbattimento di costi, aumento della qualità e soprattutto riduzione dei rischi. Nel 2016, il Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca (MIUR) ha completato l'impostazione della cosiddetta "politica dei cluster", consolidando il ruolo degli organismi di riferimento dei Cluster Tecnologici Nazionali (CTN) per le rispettive aree di competenza e rafforzando la loro funzione di soft-governance dell'incontro tra ricerca scientifica e industria.



Lo scopo del cluster è quello di mobilitare congiuntamente il sistema industriale, il sistema della ricerca e quello della Pubblica Amministrazione al fine di attivare partenariati nazionali estesi e inclusivi su priorità condivise, nonché sviluppare strategie di ricerca, sviluppo e formazione del capitale umano, e i relativi piani di attuazione e ricaduta sul sistema economico, coerentemente con i bisogni di innovazione e crescita competitiva emergenti dalle imprese sul territorio. Nel 2017 sono proseguite le attività del Cluster Tecnologico Nazionale Trasporti Italia 2020 ed è stato costituito il Cluster Tecnologico Nazionale Blue Italian Growth.

### Cluster Tecnologico Nazionale Trasporti Italia 2020

Fincantieri partecipa alle attività del Gruppo di lavoro marittimo del Cluster Tecnologico Nazionale Trasporti Italia 2020, uno degli otto cluster tecnologici nazionali avviati dal MIUR nel 2012. Trasporti Italia 2020 ha l'obiettivo di creare sinergie tra le diverse filiere e individuare le traiettorie future di ricerca e innovazione del settore trasporti di superficie. Fincantieri ha implementato il ruolo di riferimento per l'Amministrazione centrale dello Stato intervenendo a supporto del Governo nella presentazione della realtà italiana dell'innovazione durante il G7 Trasporti, svoltosi a Cagliari nel giugno 2017, e in diverse missioni diplomatiche, tra le quali in Cina e negli Stati Uniti. Nel corso del 2017, il CTN Trasporti ha attivato tavoli sulle tematiche

trans-settoriali emerse dai lavori precedenti per favorire la presentazione di progettualità in risposta al bando del Programma Operativo Nazionale (PON) del MIUR per progetti di ricerca industriale negli ambiti di riferimento dei cluster tecnologici nazionali.

### Cluster Tecnologico Nazionale Blue Italian Growth

Nel mese di agosto è stata accettata la proposta sottoposta al MIUR per la costituzione del Cluster Tecnologico Nazionale Blue Italian Growth (BIG). Gli oltre 130 proponenti si sono dunque attivati per portare in attuazione il Piano di attività predisposto ed è stato formalmente costituito il CTN BIG, definendo un periodo di transizione per la messa in attività che si conclude con la fine dell'anno. Il CTN BIG genererà opportunità di sviluppo tecnologico e innovativo per il sistema industriale marino e marittimo del Paese. In particolare, condurrà consultazioni e azioni di coordinamento dei principali attori del sistema della ricerca pubblica e privata su temi della Blue Growth, anche in collaborazione con i Ministeri competenti. Questo approccio è inoltre in piena sintonia con gli obiettivi dell'Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile delle Nazioni Unite, in particolare l'Obiettivo n. 14 (SDG 14) "Conservare e utilizzare in modo durevole gli oceani, i mari e le risorse marine per uno sviluppo sostenibile".

### Ambito Regionale: associazioni, comitati, programmi e progetti

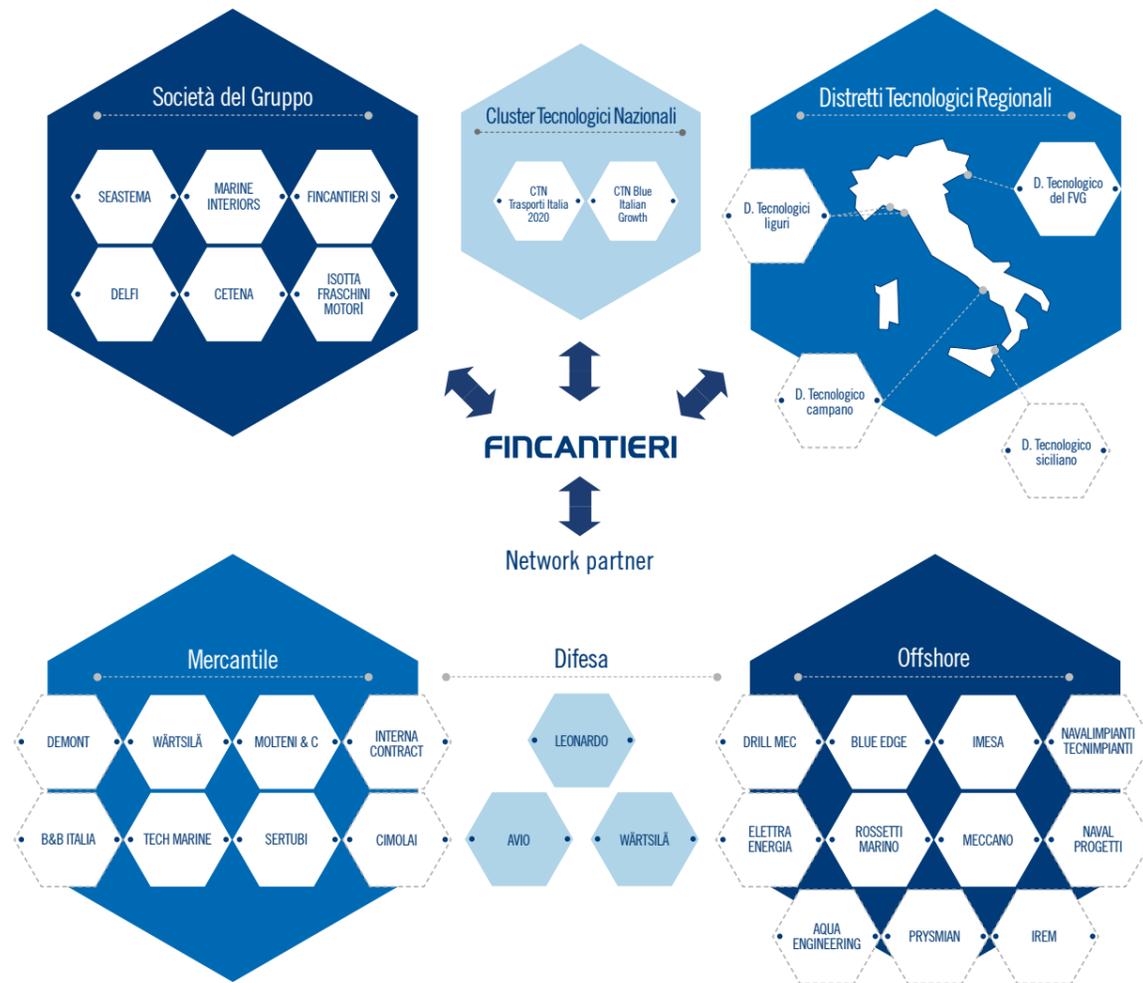
A livello regionale, la politica dei cluster ha rafforzato il ruolo dei distretti, Fincantieri collabora con cinque distretti tecnologici localizzati nelle zone di insediamento dei cantieri.

- **Il Maritime Technology Cluster Friuli Venezia Giulia** (MareTC FVG), che ha come scopo favorire e sviluppare la ricerca scientifica

e applicata, lo sviluppo tecnologico e la formazione, nonché la diffusione dei risultati, lo stimolo all'attività innovativa, lo scambio di conoscenze e di esperienze, il trasferimento tecnologico, la messa in rete e la diffusione delle informazioni tra le imprese e gli organismi di ricerca, e l'internazionalizzazione per favorire la crescita del valore intangibile del sistema delle tecnologie marittime della regione Friuli Venezia Giulia.

- **Il Distretto Ligure delle Tecnologie Marine** (DLTM), focalizzato sullo sviluppo di nuove soluzioni per sistemi navali per la cantieristica navale e diportistica, per sistemi navali per la difesa e la sicurezza e per il monitoraggio, bonifica e sicurezza dell'ambiente marino.
- **Il Distretto Tecnologico Ligure sui Sistemi Intelligenti Integrati** (SIIT), creato per lo sviluppo di strumenti di realtà virtuale, di simulazione e di supporto nell'ambito dell'automazione di processi e della logistica.
- **Il Distretto sull'Ingegneria dei Materiali polimerici e compositi e Strutture** (IMAST) in Campania, fondato per lo sviluppo di competenze all'avanguardia su materiali innovativi per i settori aerospaziale, navale, automotive, biomedicale, elettronica polimerica e costruzioni.
- **Il Distretto Tecnologico sui Trasporti Navali, Commerciali e da Diporto** (NAVTEC) in Sicilia, focalizzato sul miglioramento delle competenze del network di fornitori strategici operanti nell'ambito delle attività di riparazione e trasformazione navale in Sicilia.

L'obiettivo dei distretti è quello anche di integrare le competenze presenti nel sistema ricerca e nel mondo imprenditoriale e di consentire a fornitori, università e centri di ricerca di interagire a stretto contatto con il Gruppo per lo sviluppo di soluzioni tecnologiche. Il grafico che segue esemplifica il modello di cooperazione che è possibile sviluppare in seno ai cluster tecnologici nazionali o ai distretti tecnologici regionali italiani.



## ADESIONI E PARTECIPAZIONI

A sostegno delle attività di sviluppo del proprio business, Fincantieri partecipa nella governance di differenti associazioni nazionali

e internazionali stimolando con gli altri associati un'azione propulsiva e sistemica nei settori della ricerca e sviluppo e della promozione degli interessi di categoria.

### ASSOCIAZIONI IN CUI FINCANTIERI PARTECIPA

ASSOCIAZIONE	DESCRIZIONE	ORGANO DI GOVERNO
Confindustria FVG	Associazione degli industriali	Presidente
Confindustria Venezia Giulia	Associazione degli industriali	Consiglio di presidenza
Confindustria Venezia	Associazione degli industriali	Vicepresidente
Confindustria Ancona	Associazione degli industriali	Giunta
Confindustria Genova	Associazione degli industriali	Consiglio di presidenza
Confindustria La Spezia	Associazione degli industriali	Vicepresidente
Confindustria Napoli	Associazione degli industriali	Consiglio Generale
Confindustria Pordenone	Unione Industriali	Consiglio Generale
Federmeccanica	Associazione delle industrie metalmeccaniche	Vicepresidente
Assonave	Associazione Nazionale dell'Industria Navalmecanica	Presidente
Club Diplomazia	Associazione	Consiglio Direttivo
I.A.I.	Istituto Affari Internazionali	Comitato Direttivo
Aspen Institute Italia	Associazione	Comitato Esecutivo
Consiglio per le relazioni tra Italia e U.S.A.	Associazione	Consiglio di Amministrazione
I.S.P.I.	Istituto per gli studi di politica internazionale	Presidente
Assonime	Associazione fra le Società italiane per Azioni	Giunta
Euroyards	Associazione europea per la promozione degli interessi della cantieristica	Comitato esecutivo
Promostudi La Spezia	Fondazione di Partecipazione per la Promozione degli Studi Universitari La Spezia	Presidente
Vessel For The Future	Associazione Europea per la ricerca in campo navale	Vicepresidente
ECMAR	European Council for Maritime Applied R&D	Vicepresidente
A.I.A.D.	Federazione aziende italiane per l'Aerospazio, la Difesa e la Sicurezza	Consiglio Direttivo
Atena	Associazione Italiana Tecnica Navale	Comitato Direttivo
MareTC FVG	Technology Cluster (Monfalcone)	Amministratore Delegato
CTN Trasporti Italia 2020	Cluster Tecnologico Nazionale Trasporti Italia 2020	Comitato indirizzo strategico e di gestione
CTN BIG	Cluster Tecnologico Nazionale Blue Italian Growth	Presidente
D.L.T.M.	Distretto Ligure delle Tecnologie Marine (La Spezia)	Consiglio di Amministrazione
S.I.I.T.	Distretto Tecnologico Ligure sui Sistemi Intelligenti Integrati	Consiglio di Amministrazione
I.M.A.S.T.	Distretto tecnologico Campano sull'ingegneria dei materiali polimerici	Consiglio di Amministrazione
N.A.V.T.E.C.	Distretto tecnologico Sicilia Trasporti Navali	Consiglio di Amministrazione
Nautica Italiana	Associazione affiliata a Fondazione Altgamma	Consiglio di presidenza

Anche le controllate estere aderiscono alle associazioni di categoria del loro Paese e collaborano con diverse associazioni e

organizzazioni di settore, sottoscrivendo anche iniziative volontarie.



## CREAZIONE E DISTRIBUZIONE DI VALORE ECONOMICO

### Andamento del titolo azionario

La performance del titolo nel 2017 ha registrato un incremento del 164,7% passando dal prezzo di 0,47 euro del 30 dicembre 2016 a 1,25 euro per azione al 29 dicembre 2017. Nello stesso periodo l'indice FTSE MIB, il listino dei maggiori 40 titoli italiani, ha fatto registrare un incremento del 13,6%, mentre l'indice FTSE Mid Cap, di cui Fincantieri fa parte, ha registrato un incremento del 32,3%. Nel corso del 2017, la performance borsistica del titolo FINCANTIERI S.p.A. ha registrato un trend crescente costante. La quotazione di Fincantieri ha beneficiato dei positivi risultati caratterizzanti il periodo, i quali hanno dimostrato la solidità del Gruppo e la sua capacità di crescita coerente con le linee guida indicate dal management. Il titolo ha registrato un prezzo medio dell'anno pari a

0,89 euro per azione, raggiungendo il valore massimo del periodo l'11 dicembre di euro 1,32. In termini di liquidità del titolo, le azioni trattate nell'anno sono state 1,8 miliardi, con una media giornaliera nel periodo che si attesta su 7,1 milioni circa di titoli scambiati. Durante il 2017, Fincantieri ha avviato e concluso il programma di acquisto di azioni proprie a servizio del piano di incentivazione denominato Performance Share Plan 2016 - 2018, in esecuzione di quanto deliberato dall'Assemblea degli Azionisti del 19 maggio 2017. Nel periodo compreso tra il 30 ottobre 2017 e il 30 novembre 2017 Fincantieri ha acquistato sul Mercato Telematico Azionario (MTA) organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A., nonché sulle sedi di negoziazione Bats, Chi-X e Turquoise, per il tramite di Exane BNP Paribas, numero 4.706.890 di azioni proprie, pari a circa lo 0,28% delle azioni rappresentanti il capitale sociale.

DATI PRINCIPALI		31.12.2016	31.12.2017
Capitale sociale	euro	862.980.725,70	862.980.725,70
Azioni ordinarie emesse	numero	1.692.119.070	1.692.119.070
Azioni proprie	numero	-	4.706.890
Capitalizzazione di borsa(*)	euro/milioni	800	2.118
PERFORMANCE			
Prezzo di fine esercizio	euro	0,47	1,25
Prezzo massimo	euro	0,47	1,32
Prezzo minimo	euro	0,27	0,47
Prezzo medio	euro	0,38	0,89

(\*) Prodotto del numero delle azioni in circolazione per il prezzo di riferimento di borsa di fine periodo.



### Distribuzione Valore Economico

Il Gruppo crede in un'economia come sistema di relazioni fondate sulla fiducia e la trasparenza, un network integrato e dinamico di comunità trasversali, costruito nel tempo per creare e scambiare valore. In questo contesto, la distribuzione del Valore Economico

rappresenta l'impatto economico dell'attività del Gruppo per le principali categorie di stakeholder. Nella distribuzione del Valore Economico è importante osservare come gli impatti prodotti rimangano circoscritti prevalentemente al territorio, in particolare con riferimento al personale e ai fornitori.

VOCI	DESCRIZIONE	2016	2017	VAR 2017/2016	
<b>VALORE ECONOMICO DIRETTAMENTE GENERATO</b>		euro/milioni	<b>4.472</b>	<b>5.047</b>	<b>12,9%</b>
a) Ricavi	Ricavi delle vendite	euro/milioni	4.434	5.020	13,2%
b) Proventi finanziari	Interessi attivi e risultati da partecipazioni	euro/milioni	39	27	-31,9%
c) Plusvalenze/minusvalenze da realizzo attività	Realizzi di attività	euro/milioni	(1)	-	-
<b>VALORE ECONOMICO DISTRIBUITO</b>		euro/milioni	<b>4.277</b>	<b>4.804</b>	<b>11,0%</b>
a) Costi operativi	Pagamenti ai fornitori	euro/milioni	3.285	3.734	13,7%
b) Costi del personale	Pagamenti ai dipendenti	euro/milioni	858	912	6,3%
c) Dividendi	Pagamenti ai fornitori di capitale (azionisti)	euro/milioni	-	-	-
d) Interessi passivi e oneri finanziari	Pagamenti ai fornitori di capitale (Istituti bancari)	euro/milioni	115	115	-0,3%
e) Imposte e tasse	Pagamento imposte, tasse, altri oneri fiscali e tributari	euro/milioni	17	40	138,0%
f) Donazioni contributi associativi	Investimenti alla comunità	euro/milioni	2	3	47,4%
<b>VALORE ECONOMICO TRATTENUTO</b>		euro/milioni	<b>195</b>	<b>242</b>	<b>19,2%</b>
			Calcolato come differenza tra il valore economico generato e il valore economico distribuito		

### Impatti indiretti: indotto economico

Grazie a un modello produttivo competitivo e fortemente connesso con la rete di produzione nazionale, Fincantieri genera impatti aggiuntivi per l'economia nazionale.

superiore, a beneficio soprattutto del territorio d'insediamento, attraverso il coinvolgimento di un ampio e diversificato network di imprese, fra cui molte piccole medie imprese altamente specializzate. Ogni nave da crociera costruita da Fincantieri sviluppa mediamente circa € 2,7 - 3,6 miliardi di volume di business per il Sistema Italia:



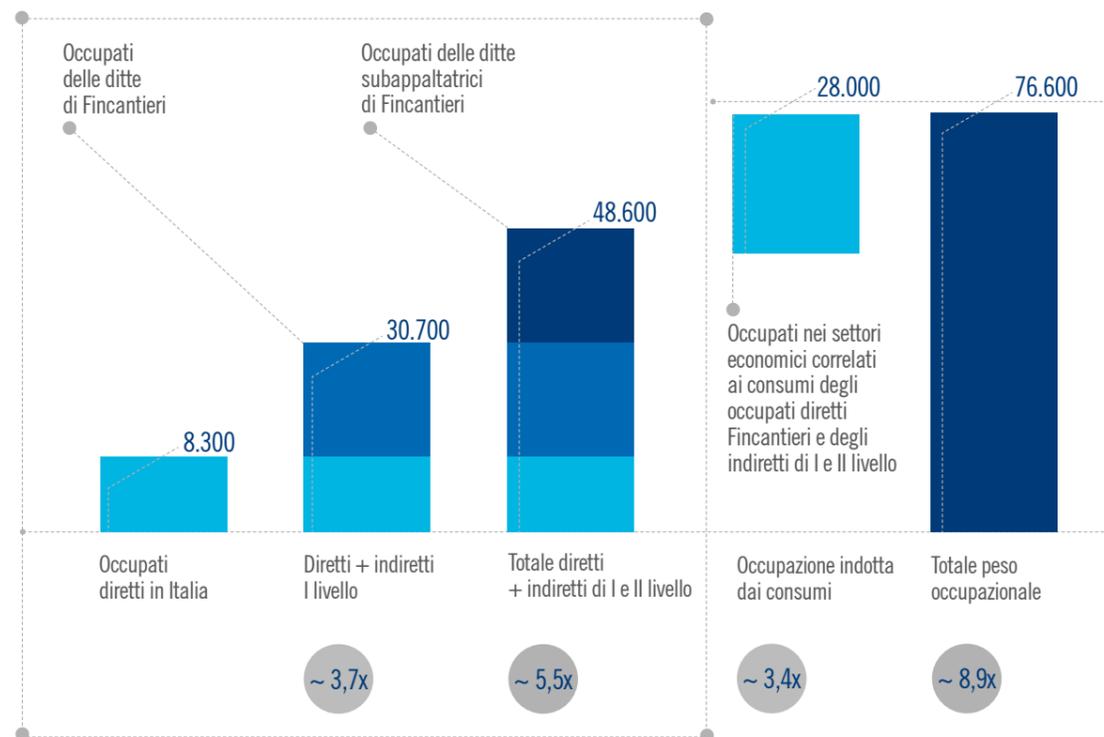
- direttamente generato da Fincantieri: € 600-800 milioni circa;
- addizionale tramite stimolo per l'indotto: € 2,1 - 2,8 miliardi circa.

Secondo uno studio del Censis, il V Rapporto Economia del mare 2015, ogni euro investito nella cantieristica produce un valore di 4,5 volte

Con l'attuale livello record del carico di lavoro per effetto del moltiplicatore di valore dell'attività, Fincantieri avrà, nei prossimi anni, un'incidenza media annua sul Pil italiano pari all'1%.

L'impatto sull'occupazione può essere calcolato considerando a monte l'occupazione diretta, cioè gli occupati diretti di Fincantieri in Italia, alla quale si aggiunge l'occupazione indiretta di primo livello, cioè l'occupazione delle ditte appaltatrici di Fincantieri e quella di

secondo livello, rappresentata dagli occupati delle ditte sub-appaltatrici. A tale occupazione finale, è necessario a sua volta aggiungere l'occupazione indotta dai consumi delle famiglie di tutti gli occupati.



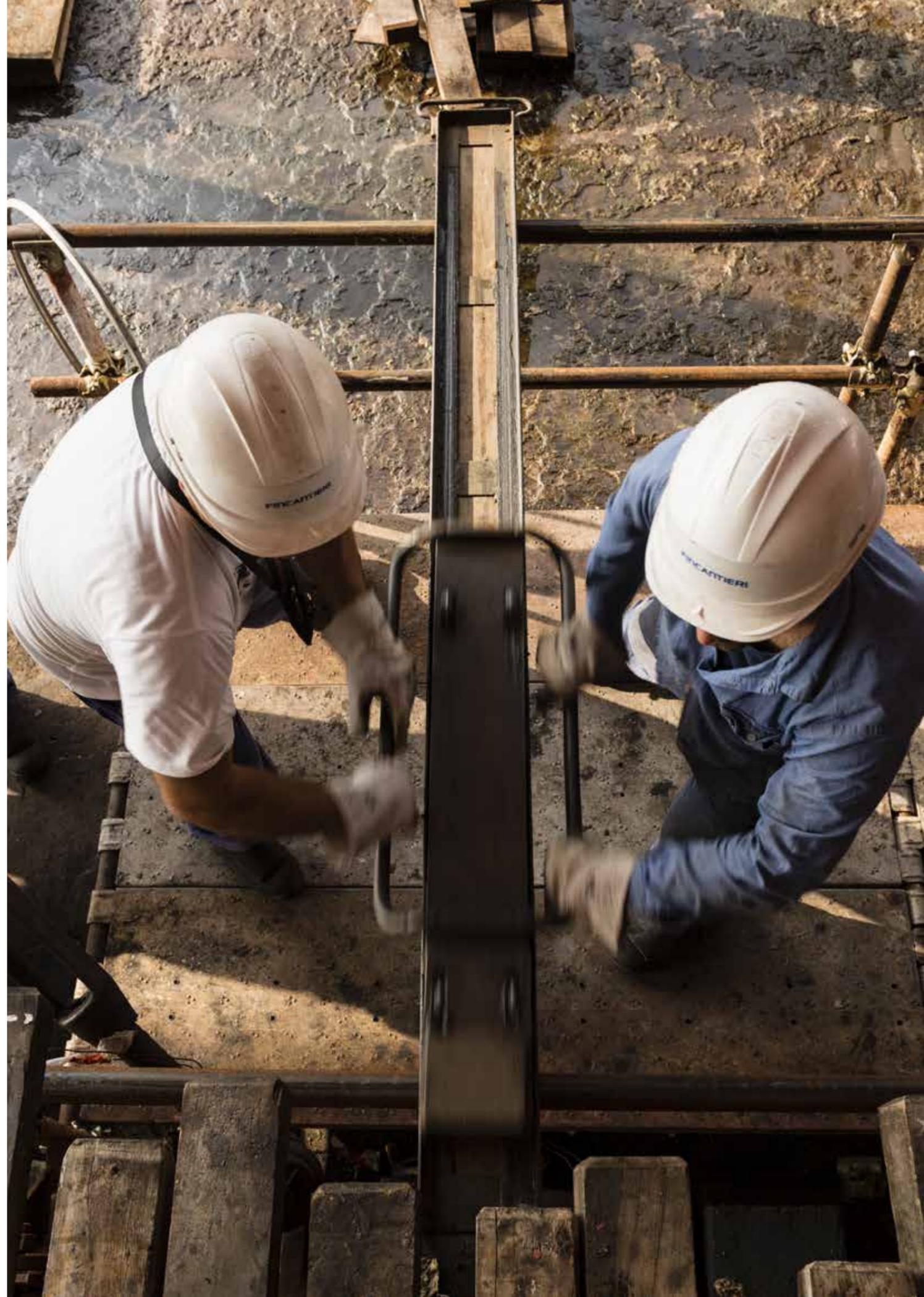
MOLTIPLICATORE

Fonte: stime Fincantieri su base dati Censis.

Dal grafico si evince che:

- le circa 8.300 risorse dirette di Fincantieri attivano in Italia ben oltre le 48.600 unità di lavoro in ambito industriale (considerando appalto e subappalto) sul settore manifatturiero;
- aggiungendo anche l'effetto indotto dei consumi delle famiglie, l'occupazione supera le 76.000 unità.

Considerando gli effetti sia a monte che a valle della propria struttura produttiva, Fincantieri si caratterizzerebbe per un effetto moltiplicativo occupazionale particolarmente consistente pari a ~8,9x, confermando l'azione ad ampio raggio che l'Azienda ha sul sistema Paese.





# C REAZIONE DI VALORE SOSTENIBILE

- GOVERNANCE DI SOSTENIBILITÀ
- I NOSTRI STAKEHOLDER
- MATRICE DI MATERIALITÀ
- I NOSTRI IMPEGNI



*Il valore si crea con una gestione responsabile della crescita, che è, e sempre più sarà, intelligente, sostenibile e inclusiva, a vantaggio delle imprese, dei cittadini e delle comunità*

Un'azienda è sostenibile quando ogni persona ne ha compreso il valore e trasmette nel lavoro di ogni giorno i principi portanti quali responsabilità, impegno, considerazione delle aspettative degli stakeholder, dando il via a un circolo virtuoso che genera sinergie e attivando un impegno condiviso e proattivo. Fincantieri è leader della cantieristica mondiale e questa posizione porta con sé la responsabilità dell'agire sostenibile. È nell'interesse di Fincantieri infatti coniugare la competitività con la sostenibilità ambientale e la responsabilità sociale. Per Fincantieri la sostenibilità è un modo di operare, è l'impegno alla creazione di un valore che duri nel tempo. La sostenibilità si traduce nel rigoroso rispetto della legge, la tutela dei lavoratori, la difesa dell'ambiente, la salvaguardia degli interessi di azionisti, dipendenti, clienti, partner commerciali e finanziari, delle collettività e comunità locali, creando valore per tutti gli stakeholder. La sostenibilità in Fincantieri è un lungo viaggio la cui meta è la creazione di valore sostenibile.

### GOVERNANCE DI SOSTENIBILITÀ

Al fine di garantire un adeguato presidio e monitoraggio dei processi legati al tema della sostenibilità, il Consiglio di Amministrazione di Fincantieri ha istituito nel 2016 il **Comitato per la Sostenibilità**, nominandone i relativi membri. Il Comitato per la Sostenibilità, composto da 4 membri indipendenti, definisce le linee strategiche, gli impegni e i progetti in materia di sviluppo sostenibile e responsabilità sociale.



Il Comitato svolge, inoltre, funzioni propositive e consultive nei confronti del Consiglio di Amministrazione e in particolare:

- svolge un'adeguata attività istruttoria relativamente alle questioni di sostenibilità connesse all'esercizio dell'attività della Società e alle sue dinamiche di interazione con tutti gli stakeholder;
- supporta il Consiglio in materia di rispetto e promozione da parte della Società dei diritti umani, dei diritti del lavoro, dell'ambiente, della lotta alla corruzione, della salute e sicurezza delle attività aziendali, dei diritti di tutti gli stakeholder, della responsabilità di prodotto.

Il presidente del Comitato riferisce a ogni riunione del Consiglio di Amministrazione l'attività svolta del Comitato. Per l'esercizio 2017, il Comitato ha stabilito di riunirsi, di regola, in concomitanza con le riunioni del Consiglio di Amministrazione.

Al fine di dare concreta attuazione alla redazione del Bilancio di sostenibilità, definendo e implementando i relativi processi di rendicontazione delle informazioni necessarie, è stato definito un **Gruppo di Lavoro multifunzionale** coordinato dalla Direzione Amministrazione, Finanza e Controllo. Al Gruppo di Lavoro partecipano i rappresentanti all'uopo nominati dalle direzioni e funzioni Legal Affairs, Human Resources and Industrial Relations, Marketing, Communication and Media Relations, Internal Auditing, Ricerca e Innovazione e Amministrazione Finanza e Controllo.

Per coordinare tutti gli aspetti di sostenibilità è stata creata anche l'**Unità Sustainability Reporting** a riporto della funzione Group Accounting and Administration. Per la raccolta e gestione delle informazioni per il Bilancio di sostenibilità da parte delle società estere, sono stati identificati i project manager locali per il Gruppo VARD e per Fincantieri Marine Group, che coordinano a loro volta un proprio gruppo di lavoro, appositamente dedicato alla sostenibilità: i referenti esteri della sostenibilità si relazionano direttamente con l'unità Sustainability Reporting e/o con il Gruppo di Lavoro.



Per ulteriori informazioni sul Comitato per la Sostenibilità si veda la Relazione sul Governo Societario e gli assetti proprietari 2017, disponibile sul sito internet [www.fincantieri.com/it/governance](http://www.fincantieri.com/it/governance)

## I NOSTRI STAKEHOLDER

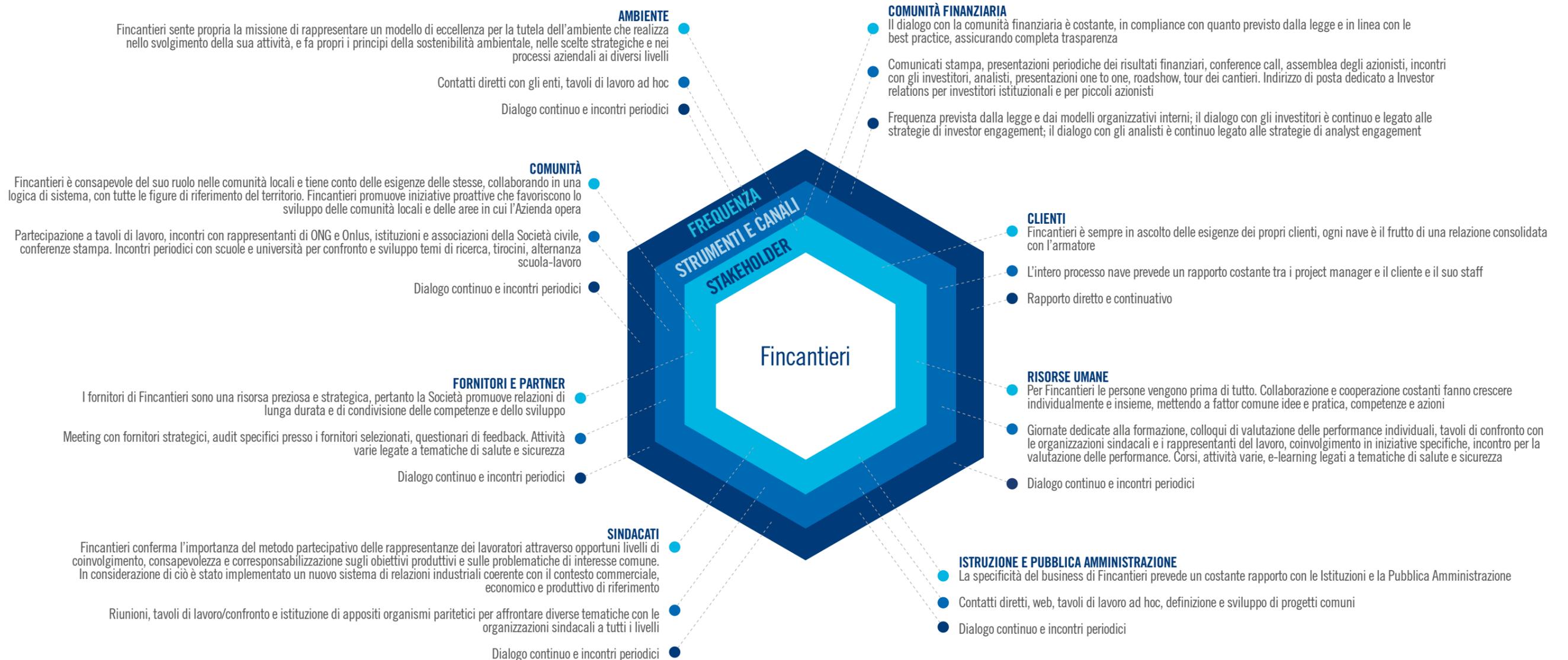
Fincantieri considera i processi di ascolto e di coinvolgimento degli stakeholder come strumenti indispensabili all'organizzazione per agire e ottenere risultati migliori: i valori che emergono e si affermano a partire dal dialogo rafforzano la reputazione e l'eticità del Gruppo. La mancanza di dialoghi integrati porta con sé il rischio di conflitti locali sulle

tematiche ambientali e sociali, con impatti anche economici negativi, diretti e indiretti. Fincantieri ritiene, inoltre, che il coinvolgimento degli stakeholder permetta di sviluppare asset intangibili che si traducono in relazioni di lungo termine che diventano una fonte di vantaggio competitivo. Questo dialogo implica la creazione di una base di conoscenza comune tra il Gruppo e i propri portatori d'interesse che permette

di mettere in luce aree tematiche sensibili, facilitando la definizione di una strategia di comunicazione e di implementazione delle relazioni in essere, che tiene conto della maturità sociale della tematica e della risposta dell'organizzazione ad essa. Nel 2016 sono stati identificati i portatori d'interesse del Gruppo, sia interni che esterni e sono stati suddivisi in sette macro gruppi. L'analisi ha messo in evidenza l'eterogeneità

dei propri stakeholder, con esigenze spesso non confrontabili, che rendono il processo di stakeholder engagement particolarmente complesso. In seguito sono state raccolte le informazioni che riguardano le modalità e gli strumenti di comunicazione tra l'Azienda e gli stakeholder rilevati.

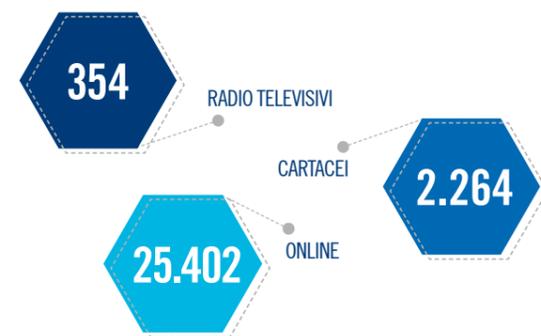
Di seguito vengono riportati gli approcci adottati e le forme di dialogo:



Il dialogo continuo con i propri stakeholder è assicurato anche dalla funzione **Media Relations**, deputata alla veicolazione dei messaggi aziendali verso la stampa, nonché alla diffusione dei contenuti giornalistici all'interno del Gruppo. Queste prerogative sono la somma di molteplici attività, che partono tutte da un confronto diretto con il management per determinare strategie ed esigenze di comunicazione, e che vanno dall'elaborazione e circolazione di testi quali comunicati stampa, note di appoggio e di approfondimento, discorsi, al monitoraggio capillare e costante delle fonti cartacee, web e social, con relative rassegne stampa, alle relazioni con interlocutori del sistema mediatico nazionale, internazionale e specializzato, sia su base routinaria che in concomitanza con eventi aziendali, durante i quali la funzione gestisce integralmente la partecipazione della stampa, dagli inviti fino alla calibratura del messaggio ai fini della notizia.

Nel 2017 le iniziative promosse hanno prodotto:

NUMERO ARTICOLI



A questo si aggiungono i rapporti con i clienti interni ed esterni, ovvero le altre funzioni del Gruppo interessate dall'attività dell'ufficio e la platea di funzioni omologhe dei diversi armatori mercantili, delle Marine militari, istituzioni nazionali e locali, enti privati e società con cui Fincantieri collabora.

Nella strategia di comunicazione di Fincantieri un altro tassello importante sono i **social network**. La società è presente da tempo su LinkedIn, YouTube e dal 2017 su Instagram.



**LinkedIn**, principale rete sociale di contatti professionali, consente a Fincantieri di dare autorevolezza all'Azienda attraverso la pubblicazione di contenuti di alta qualità e attraverso il contributo dei propri dipendenti in una logica di employer branding. I contenuti veicolati tramite LinkedIn sono di tipo corporate e legati al recruiting, quali:

- comunicati stampa;
- comunicazioni finanziarie (trimestrali, semestrali, bilanci, assemblee);
- novità dal Gruppo: comunicazione eventi quali consegne nave, presenza alle fiere, partnership;
- job posting;
- presenza a career day.

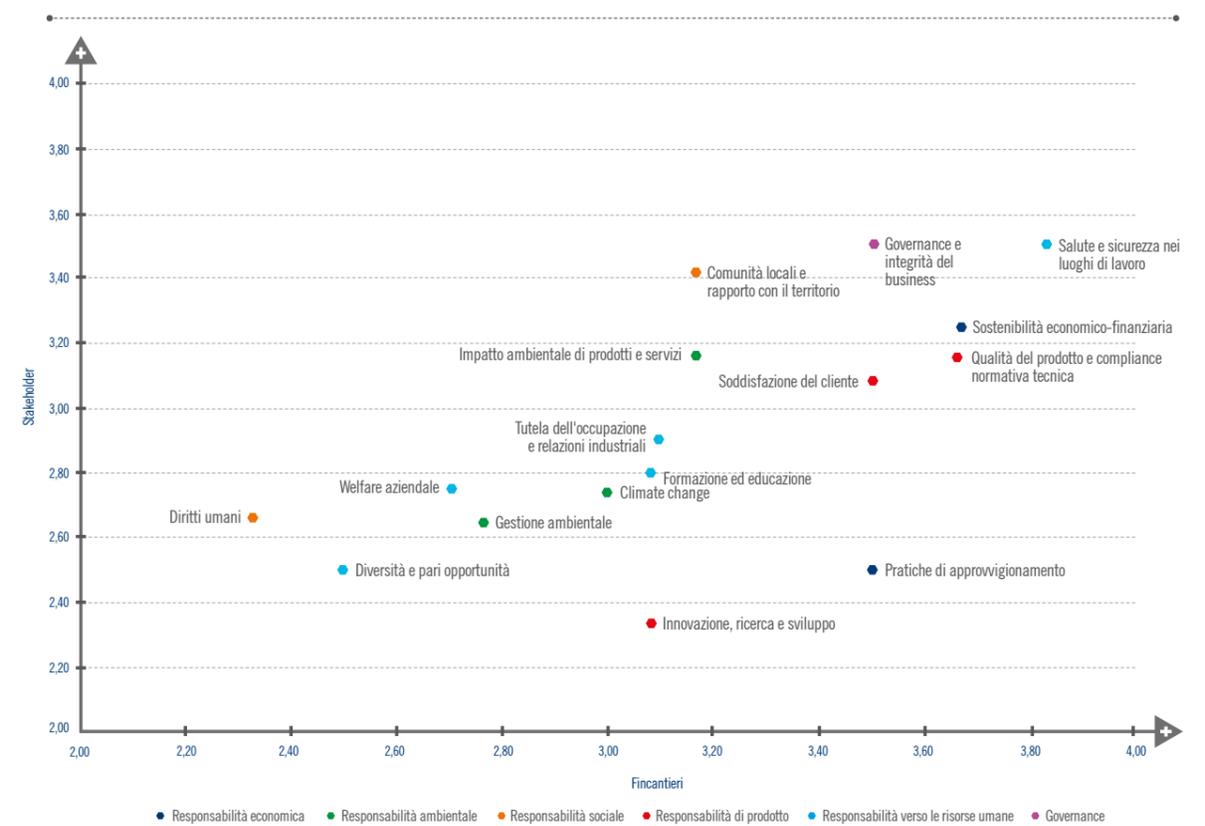
A gennaio 2018 il profilo di Fincantieri contava circa 58.000 follower. Dal 30 marzo 2017 Fincantieri è presente anche su **Instagram**, il terzo social network più popolare dopo Facebook e YouTube. Su questa piattaforma l'Azienda pubblica contenuti fotografici di grande impatto volti a creare attraverso la forza delle immagini un dialogo quotidiano con l'utente, contribuendo a migliorare la conoscenza e la reputazione del brand tra i suoi stakeholder. A gennaio 2018 il canale contava oltre 4.200 follower, con una crescita mensile compresa tra i 300 e i 400 nuovi utenti. Anche Fincantieri Yachts ha il suo profilo Instagram, profilo dedicato al segmento luxury e nato pochi mesi dopo il canale Corporate. Con i medesimi obiettivi, anche alcune delle controllate del Gruppo sono presenti su questa piattaforma social. In particolare Fincantieri Australia, CETENA, VARD e Fincantieri Marine Group, contribuiscono con la loro attività ad ampliare la base follower del Gruppo a oltre 90.000 persone.

MATRICE DI MATERIALITÀ

Sempre nel corso del 2016 il Gruppo Fincantieri ha effettuato per la prima volta l'analisi di materialità, che è stata poi aggiornata nel 2017 in conformità alle Linee Guida del Global Reporting Initiative, versione 4, (GRI-G4). L'analisi di materialità ha lo scopo di identificare, attraverso una matrice, le tematiche ritenute materiali, ossia quei temi che determinano gli impatti economici, ambientali, sociali e reputazionali significativi per l'organizzazione e che influenzano in modo sostanziale le valutazioni e le decisioni degli stakeholder rilevanti. La valutazione della rilevanza delle tematiche individuate è stata effettuata in base alla significatività i) del loro impatto sull'organizzazione (impatto economico, sociale e ambientale) e ii) al livello di influenza

sulle decisioni degli stakeholder. La valutazione di ogni dimensione, con scala 1-4, dove 4 significava "molto rilevante", è stata effettuata dai componenti del Gruppo di Lavoro multifunzionale su due dimensioni (rilevanza per Fincantieri, rilevanza per gli stakeholder) e sottoposta a validazione da parte dei responsabili di direzione/ funzione interessati. È stata definita una soglia di materialità (2), oltre la quale un argomento dovrebbe essere rendicontato. Sulla base della valutazione, il grafico evidenzia una correlazione lineare tra temi rilevanti per Fincantieri e temi rilevanti per gli stakeholder, ad indicare una sostanziale sovrapposizione tra gli interessi interni ed esterni al Gruppo.

Tutti i temi riportati nella matrice sono oggetto di rendicontazione nel Bilancio di sostenibilità.



La descrizione dei temi materiali è disponibile negli allegati p.168

## I NOSTRI IMPEGNI

Fincantieri, attraverso il coinvolgimento degli stakeholder e l'analisi di materialità, ha identificato tra i temi materiali quelli ritenuti più rilevanti sia per il Gruppo che per i suoi stakeholder. Per tali temi, Fincantieri deve prevedere lo sviluppo di azioni e iniziative concrete e coerenti. L'impegno di Fincantieri verso uno sviluppo sempre più sostenibile e responsabile si esprime attraverso la diffusione della cultura della sostenibilità, la promozione di una catena di fornitura responsabile, il coinvolgimento dei dipendenti, il continuo miglioramento della salute e della sicurezza negli ambienti di lavoro, il supporto all'innovazione tecnologica, il mantenimento dei livelli di soddisfazione e fiducia dei clienti, la riduzione degli impatti ambientali e contribuendo alla lotta ai cambiamenti climatici. Nello schema si riportano i principali impegni sulla sostenibilità.

MACRO AREA	TEMA MATERIALE	IMPEGNO
 <b>Governance</b>	Governance e integrità del business	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promozione della cultura della sostenibilità in linea con i Valori del Gruppo. Incoraggiando anche i manager a pensare in modo sostenibile nelle loro aree d'azione</li> <li>Mantenimento del sistema di Corporate Governance e di gestione del rischio (esteso anche a rischi di sostenibilità) allineati alle best practice internazionali</li> <li>Rispetto della legge e prevenzione della corruzione in tutte le sfere d'influenza</li> <li>Integrazione delle tematiche di sostenibilità nel dialogo con gli stakeholder (puntualità, correttezza, esaustività del flusso di informazioni verso gli stakeholder)</li> <li>Implementazione di un sistema di reporting delle informazioni non finanziarie allo scopo di comunicare ai propri stakeholder le politiche/strategie e i risultati raggiunti nella sostenibilità in modo trasparente</li> </ul>
	Sostenibilità economico - finanziaria	<ul style="list-style-type: none"> <li>Performance aziendale sempre più sostenibile e responsabile, creando le condizioni per uno sviluppo che assicuri il soddisfacimento dei bisogni e delle aspettative di tutti gli stakeholder</li> </ul>
 <b>Resp. economica</b>	Pratiche di approvvigionamento	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promozione di una catena di fornitura responsabile e sostenibile grazie a relazioni durevoli basate su integrità, trasparenza e rispetto</li> </ul>
	Tutela dell'occupazione e relazioni sindacali	<ul style="list-style-type: none"> <li>Occupazione e tutela del lavoro per promuovere una sostenibilità economico-finanziaria</li> </ul>
	Formazione ed educazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promozione della crescita, della formazione e valorizzazione del capitale umano</li> </ul>
	Welfare aziendale	<ul style="list-style-type: none"> <li>Incremento del benessere delle persone attraverso soluzioni innovative rispetto a quelle tradizionali</li> </ul>
	Diversità e pari opportunità	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promozione di programmi volti a favorire la diversità e inclusività all'interno del Gruppo</li> </ul>
 <b>Resp. verso le risorse umane</b>	Salute e sicurezza nei luoghi di lavoro	<ul style="list-style-type: none"> <li>Proseguimento del miglioramento della salute e della sicurezza dei lavoratori</li> </ul>
	Comunità locali e rapporto con il territorio	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dialogo e sostegno delle comunità locali attraverso iniziative sociali, culturali ed educative</li> <li>Collaborazione con governi, associazioni nazionali e internazionali per l'adozione di politiche e strategie per contribuire a una società sana, resiliente e sostenibile per tutte le persone</li> </ul>
	Diritti umani	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rispetto dei diritti umani adottando politiche e creando programmi volti a favorire la diversità e inclusività all'interno del Gruppo</li> </ul>
 <b>Resp. di prodotto</b>	Qualità di prodotto, compliance normativa tecnica	<ul style="list-style-type: none"> <li>Continuo miglioramento della qualità e rispetto della normativa tecnica, in ogni fase del processo produttivo per soddisfare gli alti standard richiesti dal business</li> </ul>
	Innovazione, ricerca e sviluppo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Investimenti in ricerca e innovazione allo scopo di sviluppare prodotti e processi sostenibili, efficienti, sicuri, competitivi</li> </ul>
	Soddisfazione del cliente	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ascolto delle aspettative/esigenze e massimizzazione della soddisfazione del cliente</li> </ul>
 <b>Resp. ambientale</b>	Climate change	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sostegno alla ricerca per migliorare l'analisi e la gestione dei rischi associati al climate change</li> </ul>
	Gestione ambientale	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implementazione dell'efficienza energetica e riduzione delle emissioni di anidride carbonica (CO<sub>2</sub>) e altri inquinanti</li> <li>Conservazione delle risorse naturali, della biodiversità e riduzione degli impatti sull'ambiente</li> <li>Sensibilizzazione dei dipendenti sull'impatto ambientale e promozione di comportamenti virtuosi</li> </ul>
	Impatto ambientale di prodotti e servizi	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sviluppo di prodotti e servizi ecosostenibili allo scopo di contribuire a un'economia low carbon</li> </ul>



# GESTIONE RESPONSABILE DEL BUSINESS

- CORPORATE GOVERNANCE
- LA SOSTENIBILITÀ NELLA MAPPATURA DEI RISCHI
- LE NOSTRE REGOLE
- TUTELA DELLA PRIVACY



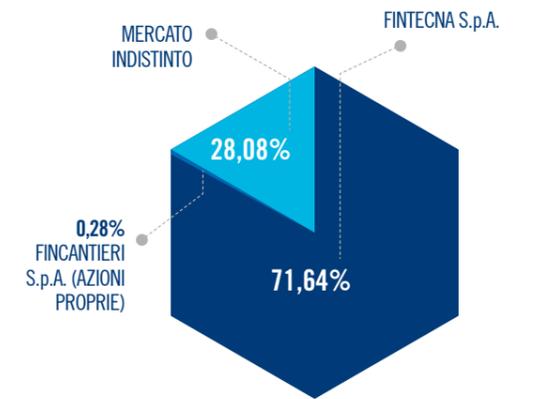
*Trasparenza, correttezza, legalità e dialogo creano la cultura della responsabilità*



Il 71,6% del capitale sociale di Fincantieri è detenuto, tramite la controllata Fintecna S.p.A., da Cassa Depositi e Prestiti (CDP) S.p.A., società controllata dal Ministero dell'Economia e delle Finanze.

Si riporta di seguito la composizione dell'azionariato.

**AZIONARIATO**

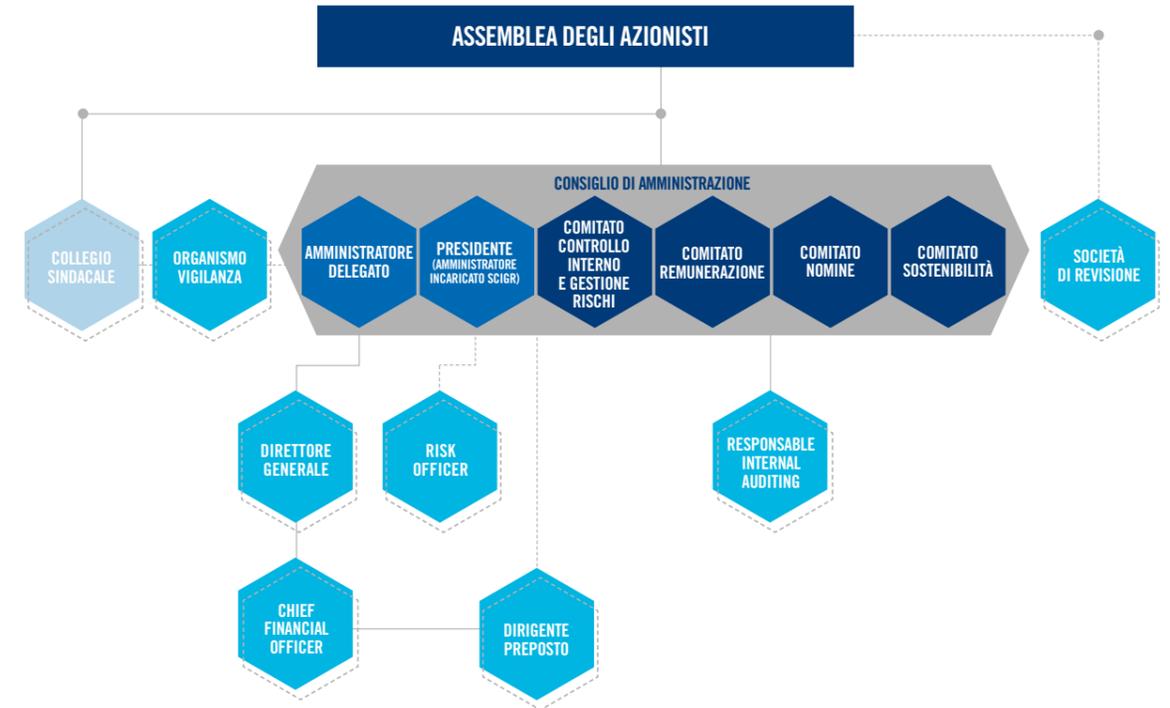


CARATTERISTICHE AZIONARIATO	SI/NO	% capitale
Patti parasociali	No	-
Soglia di partecipazione per la presentazione di liste per la nomina degli organi sociali	-	1%

**CORPORATE GOVERNANCE**

Il modello di corporate governance riveste un ruolo centrale per il chiaro e responsabile svolgimento dell'attività del Gruppo, contribuendo in modo significativo alla creazione di valore sostenibile nel medio-lungo periodo. Esso è in linea con quanto raccomandato dal Codice di Autodisciplina emesso da Borsa Italiana.

La corporate governance di Fincantieri è strutturata come segue:



### L'Assemblea degli azionisti

L'Assemblea è l'organo sociale attraverso cui gli azionisti partecipano alle decisioni della Società sui temi riservati alla loro competenza dalla legge e dallo Statuto.

### Il Consiglio di Amministrazione

Il Consiglio di Amministrazione (CdA) della Società è l'organo centrale del sistema di corporate governance, titolare dei più ampi poteri per l'amministrazione ordinaria

e straordinaria della stessa, compresa la definizione degli indirizzi strategici, organizzativi e di controllo della Società e del Gruppo. Il Consiglio di Amministrazione attualmente in carica è composto da 9 membri, di cui 6 indipendenti. Il Consiglio di Amministrazione è stato nominato dall'Assemblea Ordinaria dei soci in data 19 maggio 2016 per gli esercizi 2016, 2017, 2018.

#### COMPOSIZIONE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE E DEI COMITATI ALLA DATA DELLA RELAZIONE

CONSIGLIERE	CARICA	SCADENZA	RUOLO	INDIP. DI LEGGE	INDIP. DA CODICE	CCR	CR	CN	CSOST
Giampiero Massolo	Presidente	Ass. appr. bilancio 2018	Esecutivo	-	-	-	-	-	-
Giuseppe Bono	AD	Ass. appr. bilancio 2018	Esecutivo	-	-	-	-	-	-
Gianfranco Agostinetti	Amministratore	Ass. appr. bilancio 2018	Non esecutivo	✓	✓	X <sup>1</sup>	-	-	P
Simone Anichini	Amministratore	Ass. appr. bilancio 2018	Non esecutivo	✓	✓	-	-	X	X
Massimiliano Cesare	Amministratore	Ass. appr. bilancio 2018	Non esecutivo	✓	✓	P	-	-	X
Nicoletta Giadrossi	Amministratore	Ass. appr. bilancio 2018	Non esecutivo	✓	✓	X	-	-	X
Paola Muratorio	Amministratore	Ass. appr. bilancio 2018	Non esecutivo	✓	✓	-	P	-	-
Fabrizio Palermo	Amministratore	Ass. appr. bilancio 2018	Non esecutivo	-	-	X	X	X	-
Donatella Treu	Amministratore	Ass. appr. bilancio 2018	Non esecutivo	✓	✓	-	X	P	-

<sup>(1)</sup> Componente del Comitato per il Controllo Interno e la Gestione dei Rischi in sostituzione del Consigliere Palermo quando il Comitato, riunito in veste di Comitato OPC, esamina operazioni con parti correlate di maggiore rilevanza.  
CCR: Comitato per il Controllo Interno e la Gestione dei Rischi.  
CR: Comitato per la Remunerazione.  
CN: Comitato per le Nomine.

CSOST: Comitato per la Sostenibilità.  
P: Presidente del Comitato.  
(✓): Possesso del requisito.  
(-): Non applicabile.  
(X): Componente del Comitato.

#### ALTRE INFORMAZIONI SUL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE\*

	FINCANTIERI	MEDIA QUOTATE (**)	
		ALL-SHARE	MID CAP
Numero di Consiglieri	9	10,0	10,7
% esecutivi	22,2	26,6	24,7
% non esecutivi	77,8	73,4	75,1
% non esecutivi non qualificabili come indipendenti da Codice	11,1	-	-
% indipendenti da Codice	66,7	43,8	46,2
% genere meno rappresentato	33,3	-	-
Età media Consiglieri	59,2	57,2	57,8
N. riunioni CdA	10	11,2	10,8
% partecipazione riunioni CdA	97,77	91,6	-
Durata media riunioni CdA	127,10 min.	137 min.	149 min.
Board evaluation	effettuata	80,1%	91,5%
Orientamento cumulo incarichi	adottato	45,7%	57,6%

\* I dati statistici della presente tabella relativi a Fincantieri si riferiscono alla composizione e al funzionamento del Consiglio di Amministrazione nel corso dell'esercizio 2017.  
\*\* Ultimo dato disponibile ricavato dal rapporto Assonime - Emittenti Titoli S.p.A. "La Corporate Governance in Italia: autodisciplina, remunerazioni e comply-or-explain (anno 2017)" del febbraio 2018.

#### CARATTERISTICHE DEI COMPONENTI DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE



Il Consiglio di Amministrazione ha strutturato la propria organizzazione, anche attraverso l'istituzione di quattro appositi **Comitati endoconsiliari**, con funzioni consultive e propositive: il Comitato per il Controllo Interno e la Gestione dei Rischi, il Comitato per la Remunerazione, il Comitato per le Nomine e il Comitato per la Sostenibilità. La loro composizione, i compiti e le modalità di funzionamento, nonché i poteri e i mezzi ad essi attribuiti, sono disciplinati da appositi regolamenti approvati dal Consiglio di Amministrazione in sede di istituzione dei predetti Comitati e successivamente emendati

sulla base delle modifiche di volta in volta introdotte al Codice di Autodisciplina. Tutti i componenti dei Comitati sono Amministratori non esecutivi, in maggioranza indipendenti e hanno competenze funzionali allo svolgimento dei compiti loro attribuiti. Inoltre, all'interno del Comitato per il Controllo Interno e la Gestione dei Rischi almeno un componente possiede adeguata conoscenza ed esperienza in materia contabile e finanziaria o di gestione dei rischi, mentre all'interno del Comitato per la Remunerazione almeno un componente possiede adeguata conoscenza ed esperienza in materia finanziaria o di politiche retributive.

#### INFORMAZIONI SUI COMITATI\*

	FINCANTIERI	MEDIA QUOTATE (**)	
		ALL-SHARE	MID CAP
N. riunioni CCR	7 <sup>(1)</sup>	7,74	7,97
% partecipazione al CCR	80,91	-	-
Durata media riunioni CCR	79 min.	116 min.	118 min.
N. riunioni CR	6	4,65	4,63
% partecipazione al CR	83,3	-	-
Durata media riunioni CR	84,16 min.	71 min.	70 min.
N. riunioni CN	4	5,5	5,0
% partecipazione al CN	74,94	-	-
Durata media riunioni CN	51,25 min.	57 min.	56 min.
N. riunioni CSost	4	-	-
% partecipazione al CSost	81,25	-	-
Durata media riunioni CSost	94 min.	-	-

(\*) I dati statistici della presente tabella relativi a Fincantieri si riferiscono alla composizione e al funzionamento, dei Comitati endoconsiliari nel corso dell'esercizio 2017.  
 (\*\*) Ultimo dato disponibile ricavato dal rapporto Assonime - Emittenti Titoli S.p.A. "La Corporate Governance in Italia: autodisciplina, remunerazioni e comply-or-explain (anno 2017)" del febbraio 2018.  
 (1) Delle quali una anche in veste di Comitato OPC.

#### Il Collegio Sindacale

Il Collegio Sindacale è composto da tre Sindaci effettivi e da tre Sindaci supplenti, nominati dall'Assemblea Ordinaria dei Soci

con specifiche modalità. I Sindaci in carica sono in possesso dei requisiti di onorabilità, professionalità e dei requisiti di indipendenza.

#### COMPOSIZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE ALLA DATA DELLA RELAZIONE

COMPONENTI	RUOLO	SCADENZA
 Gianluca Ferrero	Presidente	Ass. appr. bilancio 2019
 Roberto Spada	Sindaco effettivo	Ass. appr. bilancio 2019
 Fioranna Vittoria Negri	Sindaco effettivo	Ass. appr. bilancio 2019
 Alberto De Nigro	Sindaco supplente	Ass. appr. bilancio 2019
 Flavia Daunia Minuttillo	Sindaco supplente	Ass. appr. bilancio 2019
 Massimiliano Nova	Sindaco supplente	Ass. appr. bilancio 2019

I Sindaci agiscono con autonomia e indipendenza nei confronti di tutti gli azionisti. A tal fine, il Sindaco che, per conto proprio o di terzi, abbia un interesse in una determinata operazione della Società, informa tempestivamente e in modo esauriente gli altri Sindaci e il Presidente del Consiglio di

Amministrazione circa natura, termini, origini e portata del proprio interesse.

I Sindaci rispettano inoltre la disciplina sui limiti al cumulo degli incarichi di amministrazione e controllo presso società di capitali italiane previsti dalla normativa vigente e dallo Statuto.

#### ALTRE INFORMAZIONI SUL COLLEGIO SINDACALE\*

	FINCANTIERI	MEDIA QUOTATE (**)	
		ALL-SHARE	MID CAP
Numero Sindaci	3	-	-
Età media Sindaci	55,6	56,4	56,6
N. riunioni	7	12,8	12,0
Durata media riunioni	266 min.	145 min.	145 min.
% partecipazione Sindaci	100	95,6	-

(\*) I dati statistici della presente tabella relativi a Fincantieri si riferiscono alla composizione e al funzionamento del Collegio Sindacale nel corso dell'esercizio 2017.  
 (\*\*) Ultimo dato disponibile ricavato dal rapporto Assonime - Emittenti Titoli S.p.A. "La Corporate Governance in Italia: autodisciplina, remunerazioni e comply-or-explain (anno 2017)" del febbraio 2018.



Per ulteriori informazioni sulla Corporate Governance si veda la Relazione sul Governo Societario e gli assetti proprietari 2017, disponibile sul sito internet [www.fincantieri.com/it/governance](http://www.fincantieri.com/it/governance)

#### La Politica di Remunerazione

La Politica di Remunerazione di Fincantieri è approvata annualmente dal Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato per la Remunerazione. Il Consiglio di Amministrazione è anche l'organo societario responsabile della corretta attuazione della Politica, che si avvale del supporto del Comitato per la Remunerazione, avente funzioni propositive e consultive. L'adeguatezza, la coerenza complessiva e la concreta applicazione della Politica di Remunerazione sono valutate dal Comitato per la Remunerazione, come raccomandato dal Codice di Autodisciplina e previsto dal Regolamento dello stesso Comitato. Il Comitato per la Remunerazione è composto da tre membri non esecutivi, di cui due indipendenti e almeno uno di questi possiede una adeguata conoscenza ed esperienza in materia finanziaria o di politiche retributive, valutata dal Consiglio di Amministrazione al momento della sua nomina.

I soggetti destinatari della Politica di Remunerazione sono l'Amministratore Delegato, il Presidente, il Direttore Generale, i Dirigenti con Responsabilità Strategiche e gli altri Dirigenti con Primarie Responsabilità. La gestione della Politica Retributiva è demandata all'Amministratore Delegato, supportato dalla Direzione Human Resources and Industrial Relations. La verifica degli obiettivi di performance qualitativi e quantitativi e la conseguente determinazione delle eventuali somme di denaro spettanti ai soggetti interessati è effettuata successivamente all'approvazione del bilancio di esercizio a seguito di verifica da parte dell'Amministratore Delegato.

La Politica di Remunerazione è orientata a valorizzare la performance sostenibile e il raggiungimento delle priorità strategiche della Società prevedendo che:

- vi sia un adeguato bilanciamento tra la componente fissa e variabile, e nell'ambito di

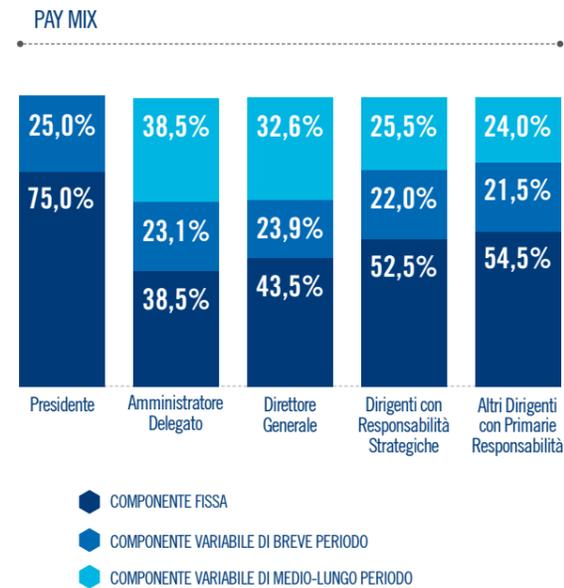
quest'ultima, tra la componente variabile di breve e di medio-lungo periodo;

- la componente fissa sia sufficiente a remunerare la prestazione dell'interessato nel caso in cui la componente variabile non fosse erogata a causa del mancato raggiungimento degli obiettivi di performance;
- una parte rilevante della remunerazione degli interessati derivi da piani di incentivazione di durata triennale, erogata subordinatamente al raggiungimento di obiettivi di performance anch'essi di durata triennale, predeterminati, misurabili e indicativi dell'efficienza operativa della Società nonché della capacità di remunerare il capitale investito e di generare cassa per gli azionisti nel medio-lungo periodo;
- la Società abbia diritto di chiedere la restituzione in tutto o in parte, di componenti variabili della remunerazione versate (o di trattenere somme oggetto di differimento) che siano state determinate sulla base di dati rivelatisi in seguito manifestamente errati (c.d. claw-back).

Il Consiglio di Amministrazione del 19 maggio 2017 ha approvato un Piano di Incentivazione di medio-lungo periodo (Performance Share Plan 2016-2018), destinato al management della Società.

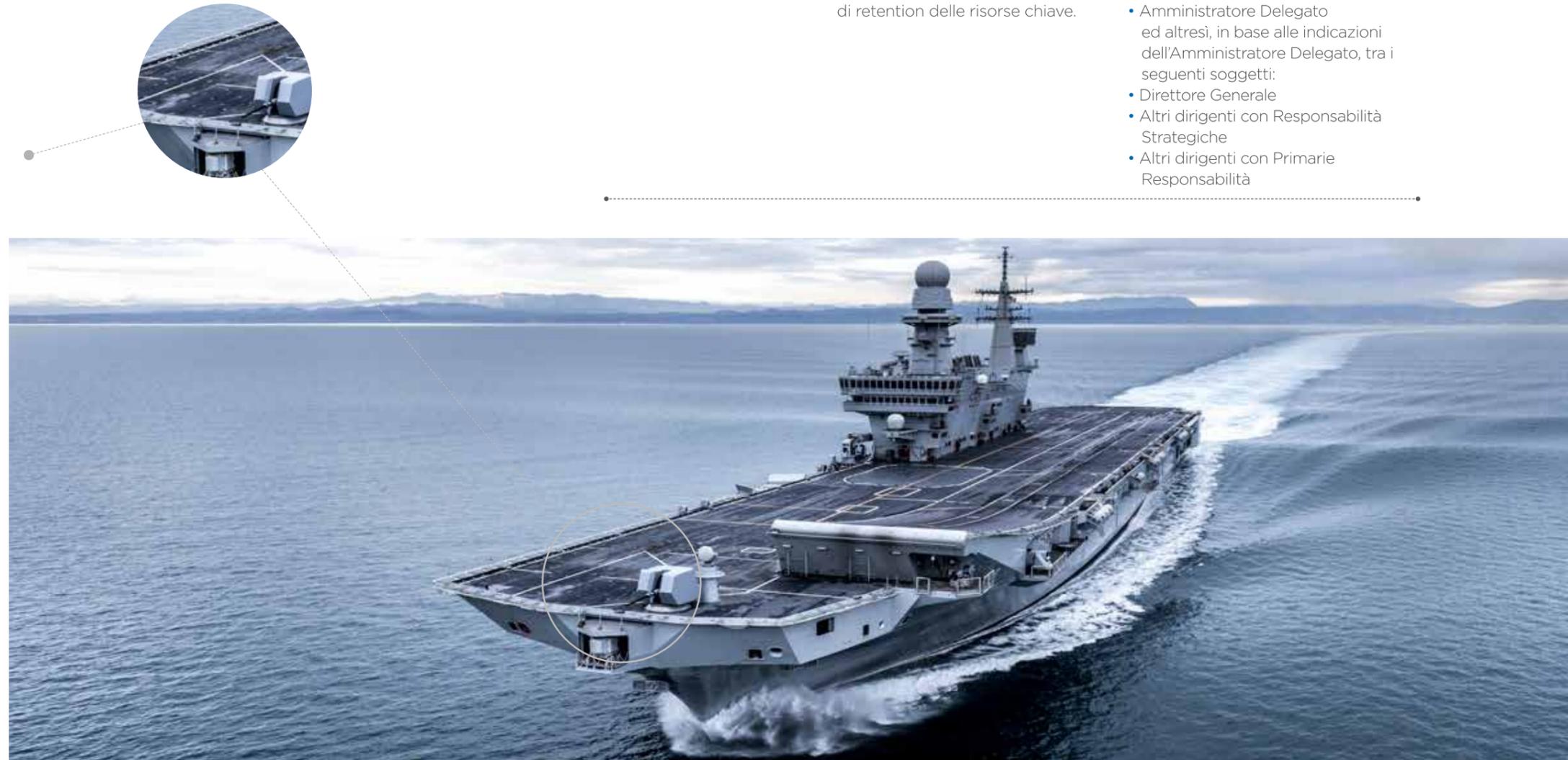
La creazione di valore sostenibile nel medio-lungo periodo, l'allineamento degli interessi del management a quelli degli azionisti, il supporto della capacità di retention, sono gli obiettivi primari del suddetto Piano, in aderenza alle indicazioni del Codice di Autodisciplina e in linea con le migliori e più diffuse prassi di mercato.

Di seguito la rappresentazione grafica del pay-mix:



In ragione di quanto detto, di seguito la struttura del pacchetto retributivo:

ISTITUTO	FINALITÀ	POPOLAZIONE COINVOLTA
Remunerazione fissa	Remunera il ruolo e, in particolare, le responsabilità attribuite ai destinatari, tenendo conto, tra l'altro, dell'esperienza, della qualità del contributo dato al raggiungimento dei risultati di business e del livello di eccellenza rispetto alle funzioni assegnate.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presidente</li> <li>• Amministratore Delegato</li> <li>• Amministratori non esecutivi</li> <li>• Direttore Generale</li> <li>• Dirigenti con Responsabilità Strategiche</li> <li>• Altri dirigenti con Primarie Responsabilità</li> </ul>
Remunerazione variabile di breve termine (MBO annuale)	Remunera i risultati conseguiti nel breve periodo ed è volta a tradurre le strategie del piano industriale in una serie di obiettivi annuali, individuali e di Gruppo, capaci di influire in modo decisivo sulle performance dei manager coinvolti.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presidente</li> <li>• Amministratore Delegato</li> <li>• Direttore Generale</li> <li>• Dirigenti con Responsabilità Strategiche</li> <li>• Altri dirigenti con Primarie Responsabilità</li> </ul>
Remunerazione variabile di medio-lungo termine (Performance Share Plan)	Remunera i risultati conseguiti nel medio-lungo periodo ed è finalizzata a migliorare l'allineamento degli interessi dei beneficiari a quelli degli azionisti e a supportare la capacità di retention delle risorse chiave.	I beneficiari sono singolarmente individuati a insindacabile giudizio del Consiglio di Amministrazione, sentito il Comitato per la Remunerazione, tra i seguenti soggetti: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Amministratore Delegato ed altresì, in base alle indicazioni dell'Amministratore Delegato, tra i seguenti soggetti:</li> <li>• Direttore Generale</li> <li>• Altri dirigenti con Responsabilità Strategiche</li> <li>• Altri dirigenti con Primarie Responsabilità</li> </ul>



Di seguito una sintesi delle caratteristiche delle diverse componenti della remunerazione variabile:

REMUNERAZIONE VARIABILE	BREVE PERIODO	MEDIO LUNGO PERIODO
Tipologia	Management by Objectives (MBO)	Performance Share Plan (LTI)
Periodo di riferimento	Annuale	I° ciclo 2016-2018; II° ciclo 2017-2019; III° ciclo 2018-2020
Vesting period	NA	Indicativamente triennale
Destinatari	AD, Presidente, DG, Dirigenti con Resp. Strategiche, Dirigenti con Primarie Resp.	Individuati da CdA, AD, Presidente, DG, Dirigenti con Resp. Strategiche, Dirigenti con Primarie Resp.
Success Metrics	Obiettivi di performance individuati in linea con il piano industriale, predeterminati e misurabili	Obiettivi di performance legati a EBITDA (70% per il II° ciclo), TSR vs FTSE All Share modificato 10%, vs Peer Group 20% (30% per il II° ciclo)
Componenti	Premio in denaro pari a 35%-55% RAL (38,2%-59,25% in caso di overperformance); per AD 60% RAL (65% in caso di overperformance)	Azioni a titolo gratuito pari a 40%-75% RAL (52%-97,5% in caso di overperformance); per AD 100% RAL (130% in caso di overperformance)
Altre informazioni	Claw-back	Claw-back/lock up/cap



Per ulteriori informazioni si veda la Relazione sulla Remunerazione 2017, disponibile sul sito internet: [www.fincantieri.com/it/governance](http://www.fincantieri.com/it/governance)

### Sistema di controllo interno e gestione dei rischi

Il Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi (SCIGR) della Società si sostanzia nell'insieme di strumenti, strutture organizzative e procedure aziendali volti a contribuire a una conduzione dell'impresa sana, corretta e coerente con gli obiettivi prefissati dal Consiglio di Amministrazione.

Il SCIGR è integrato nei più generali assetti organizzativi e di governo societario adottati dalla Società e, tenendo conto dei principali modelli di riferimento, consente e promuove l'identificazione, la misurazione, la gestione e il monitoraggio dei principali rischi nonché

l'attendibilità, l'accuratezza, l'affidabilità e la tempestività dell'informativa finanziaria. Tale sistema, definito in base alle leading practice internazionali, si articola sui tradizionali tre livelli di controllo:

- 1° livello: le funzioni operative identificano e valutano i rischi e attuano specifiche azioni di trattamento per la loro gestione;
- 2° livello: le funzioni preposte al controllo dei rischi definiscono metodologie e strumenti per la gestione dei rischi e svolgono attività di monitoraggio;
- 3° livello: la funzione di Internal Auditing

fornisce valutazioni indipendenti sull'intero sistema.

Il progetto di sviluppo e ottimizzazione del Sistema di Gestione dei Rischi, avviato nel 2015, è stato affidato al Risk Officer. Nel corso del 2017, a seguito dell'emissione della politica di gestione dei rischi di fine 2016, è stata emessa una procedura che identifica le modalità operative comuni a tutte le aree di business e funzioni aziendali per la valutazione dei rischi e delle attività mitiganti; è stato avviato il processo di allineamento ai concetti dell'ERM (Enterprise Risk Management) delle

procedure specifiche di processo; è stata infine emessa la reportistica di aggiornamento del risk assessment della Società in attuazione della procedura per l'ERM, a beneficio degli attori del SCIGR. Le Linee di indirizzo, approvate dal Consiglio di Amministrazione, individuano i principali soggetti coinvolti nella predisposizione e attuazione di un efficace sistema di controllo interno e gestione dei rischi, coinvolgendo, ciascuno per le proprie competenze, oltre al Consiglio di Amministrazione e il Comitato per il Controllo Interno e la Gestione dei Rischi anche i seguenti soggetti:

ORGANO/FUNZIONE	REFERENTE	NOTE
Amministratore incaricato del SCIGR	Presidente del Consiglio di Amministrazione	-
Funzione Internal Auditing	-	Interna alla Società
Responsabile Internal Auditing	Stefano Dentilli	Dipendenza gerarchica dal CdA
Risk Officer	Stefano Dentilli	-
Dirigente Preposto	Carlo Gainelli	Responsabile Group Accounting and Administration
Organismo di Vigilanza	Guido Zanardi (Presidente) Giorgio Pani Stefano Dentilli	Componente esterno Componente esterno Componente interno
Collegio Sindacale	Gianluca Ferrero (Presidente) Roberto Spada Fioranna Vittoria Negri	-
Società di revisione	PricewaterhouseCoopers S.p.A.	Scadenza: Assemblea approvazione bilancio 2021



È inoltre previsto che tutto il personale del Gruppo, nell'ambito delle funzioni e responsabilità ricoperte, intervenga attivamente, con le modalità definite nel sistema normativo e procedurale interno al Gruppo, al mantenimento, aggiornamento e corretto funzionamento del SCIGR.

Di seguito si riporta uno schema rappresentativo degli attori coinvolti a vario titolo nel Risk Management:



e della compliance legislativa e regolamentare, con particolare riguardo alle attività afferenti alla compliance ex D.Lgs. 231/2001, incluse le verifiche richieste dagli Organismi di Vigilanza delle principali Società italiane del Gruppo.

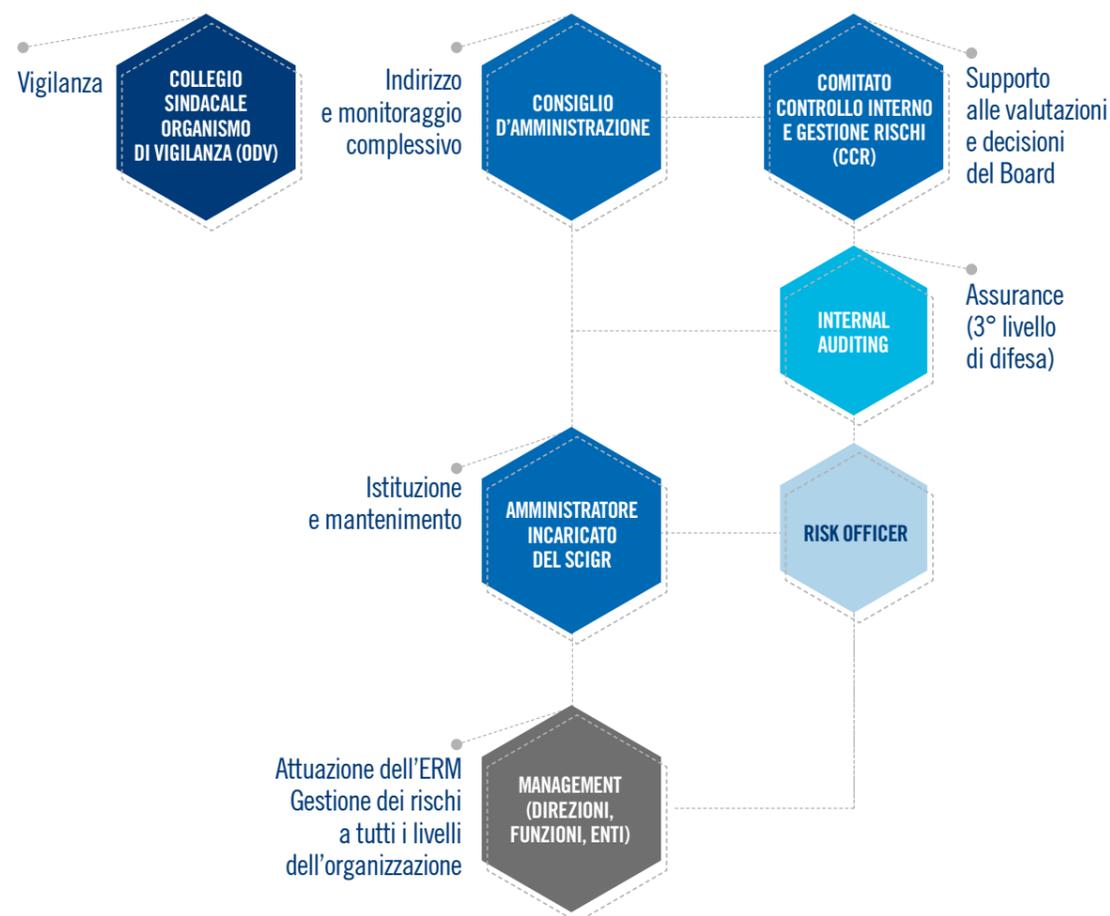
- **Financial&Reporting Audit** riguarda principalmente le attività di verifica dei controlli interni (ex L.262/2005) a livello di Gruppo, oltre ad attività e verifiche specifiche richieste dal Collegio Sindacale e/o dal Comitato Controllo e Rischi e/o dal Dirigente Preposto.

- **Risk Management** con riferimento principalmente alle attività di Risk Assessment e di interfaccia e supporto alle funzioni aziendali impegnate nella gestione dei rischi, nonché ad altri aspetti riguardanti il controllo interno, quali la separazione dei compiti (Segregation of Duties-SOD).

### La funzione di Internal Auditing

La mission della funzione Internal Auditing si sostanzia nel monitoraggio dell'adeguatezza del sistema di controllo interno della Società e delle controllate, assicurando il continuo miglioramento della sua efficacia ed efficienza attraverso lo svolgimento di un'attività indipendente, autonoma e obiettiva di verifica, validazione e consulenza. Le attività di Internal Auditing sono svolte sulla base di un Piano di Audit, approvato dal Consiglio di Amministrazione, basato sull'analisi e prioritizzazione dei rischi, così come risultanti dall'assessment effettuato a livello di Gruppo. Dal 2015 il Board di VARD Holding Ltd, su proposta dell'Audit Committee, ha affidato al responsabile della funzione Internal Auditing di Fincantieri il compito di svolgere l'attività di internal audit anche per il Gruppo VARD. Il responsabile Internal Auditing è nominato in tale ruolo dal Consiglio di Amministrazione, su proposta dell'Amministratore incaricato del SCIGR, previo parere favorevole del Comitato Controllo Interno e Gestione Rischi e sentito il Collegio Sindacale. Egli riferisce per la pianificazione, esecuzione e comunicazione della propria attività direttamente al Consiglio d'Amministrazione e al Comitato Controllo e Rischi, mentre per gli aspetti amministrativi riporta all'Amministratore Delegato. Le principali attività svolte dall'Internal Auditing sono le seguenti:

- **Operational&Compliance Audit** con riferimento alle tematiche dell'audit operativo



Per ulteriori informazioni si veda la Relazione sul Governo Societario e gli assetti proprietari 2017, disponibile sul sito internet [www.fincantieri.com/it/governance](http://www.fincantieri.com/it/governance)

## LA SOSTENIBILITÀ NELLA MAPPATURA DEI RISCHI

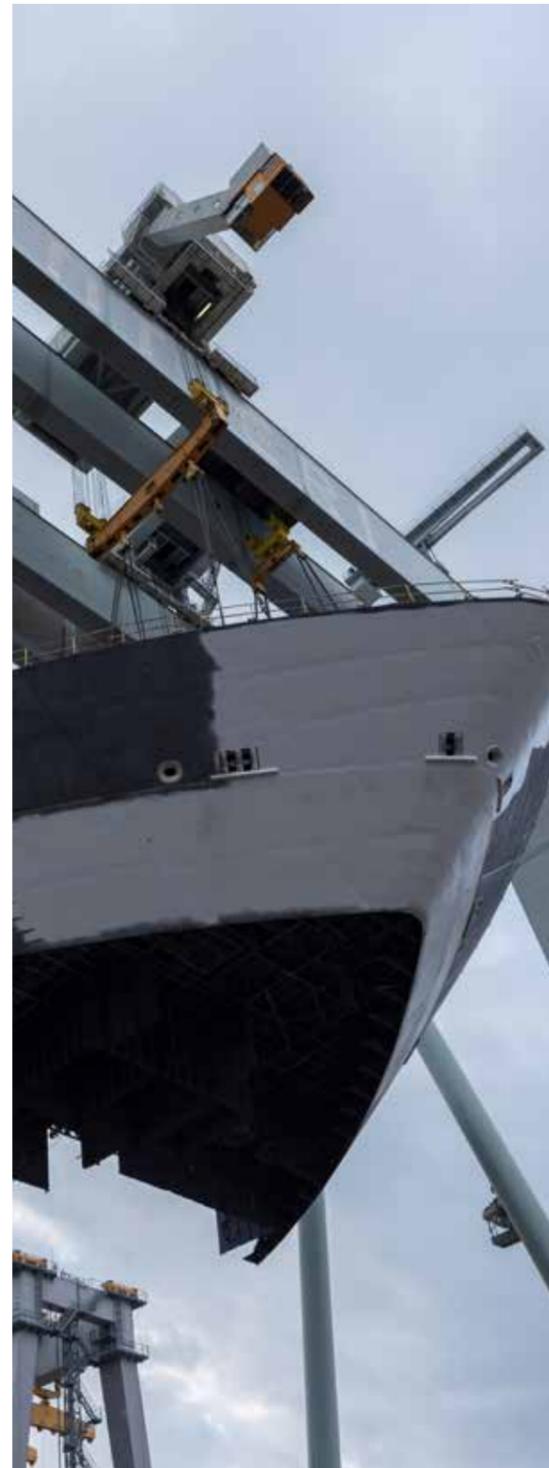
In Fincantieri il Risk Officer è responsabile della mappatura dei principali rischi aziendali nonché della rendicontazione sulle azioni mitiganti che il business mette in atto nell'ambito della gestione del rischio (Enterprise Risk Management). Nel secondo semestre 2017, la funzione del Risk Officer, ha ritenuto di dover integrare il modello di rischi aziendali (Risk Universe di Fincantieri) con ulteriori rischi afferenti alla responsabilità sociale d'impresa a valle di un processo strutturato specificamente incentrato sulla sostenibilità.

Il Risk Universe di Fincantieri è stato definito nell'ambito del "progetto ERM" che ha dotato la Società di un processo a livello Enterprise per la rilevazione, valutazione e monitoraggio dei principali rischi aziendali, in ottemperanza a quanto richiesto alle società quotate dal Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana. Il processo si è articolato partendo dalla mappatura dei rischi (e delle opportunità) in tema di sostenibilità e cambiamento climatico effettuata mediante l'utilizzo di strumenti specifici per l'identificazione dei principali rischi per settori di business, allo scopo di fornire una visione d'insieme dei rischi pervasivi ed evolutivi e delle interconnessioni che possono minacciare la creazione di valore e il raggiungimento degli obiettivi aziendali in un contesto assimilabile a quello di Fincantieri.

Da questo contesto, sono emerse dapprima 16 potenziali categorie di rischio in ambito di sostenibilità. Successivamente, tali rischi sono stati messi a confronto con il modello dei rischi aziendali di Fincantieri e con la matrice di materialità presente nel Bilancio di sostenibilità, al fine di verificare le necessità di integrazione del Risk Universe.

Dall'analisi è emerso che alcuni rischi di

sostenibilità erano già presenti nel Risk Universe di Fincantieri, mentre altri, a seguito di verifiche più puntuali, non sono stati ritenuti applicabili alla realtà aziendale. Di conseguenza, si è proceduto all'integrazione della mappa dei rischi e della specifica categoria Corporate Social Responsibility (CSR); di seguito si espone la lista dei 10 rischi di sostenibilità inclusi nel Risk Universe di Fincantieri:



MACRO AREA	EVENTO RISCHIOSO	DESCRIZIONE DEL RISCHIO	MODALITÀ DI GESTIONE
	Agenzie di rating e indici di sostenibilità	Rischio di non essere valutati con rating di sostenibilità di livelli ottimali da parte delle agenzie di rating specializzate e degli analisti oppure di avere un impatto negativo sulla reputazione a seguito di un rating non adeguato sulla sostenibilità.	Capitolo: Creazione di valore/I nostri stakeholder
	Rischio reputazionale	Rischio che un danno all'immagine (brand) dell'Azienda la esponga a perdite di clienti, profitti e del vantaggio competitivo guadagnato sul mercato.	Capitolo: Gestione responsabile del business/Modello di business
 Governance	Investor & Public Relation	Rischio di mancata adozione di strategie di Public Relation sui temi della sostenibilità o di trasmissione di messaggi aziendali incoerenti riguardanti le iniziative ambientali, sociali e di governance. Rischio di non sfruttare la leva della sostenibilità per costruire e ampliare le relazioni con gli stakeholder. In tale categoria rientra il rischio che i rapporti con le controparti locali, nazionali e internazionali (comunità e enti/ associazioni locali, autorità, giudiziarie e di governo, associazioni di categoria, ecc.) siano inefficienti o inefficaci, influenzando sulla capacità dell'Azienda di competere.	Capitolo: Creazione di valore/I nostri stakeholder
	Governance, Strategia e Compliance della sostenibilità	Rischio che il Modello di Governance non venga adeguatamente diffuso a tutti i livelli della Società, determinando una comunicazione inefficace sulle tematiche di sostenibilità tra stakeholder, Consiglio di Amministrazione e il management aziendale, un'errata delega dei poteri e decisioni inappropriate sulla sostenibilità. In questa categoria, rientra anche il rischio di mancata istituzione di programmi di monitoraggio sulle attività legate alla sostenibilità oppure il rischio di inadeguatezza dei controlli preventivi e investigativi relativi alle performance di sostenibilità.	Questo rischio è stato identificato ma al momento non ancora valutato
	Attuazione della Mission e Valori in tema di sostenibilità	Rischio di mancata o inadeguata integrazione nei processi e attività aziendali dei principi di sostenibilità (inclusa l'etica) definiti nel Modello di Governance della sostenibilità. In tale categoria rientra il rischio relativo all'assenza o inadeguatezza di un processo di monitoraggio e controllo delle problematiche ambientali e sociali, nonché di inadeguata assegnazione delle risorse a tal fine.	Questo rischio è stato identificato ma al momento non ancora valutato
 Resp. verso le risorse umane	Formazione, incentivazione e valutazione delle performance di sostenibilità	Rischio di assenza o non adeguatezza di programmi di formazione con conseguente carenza di competenze sulle tematiche di sostenibilità. In tale categoria rientra anche il rischio che gli obiettivi di performance individuali non siano allineati o abbastanza specifici da guidare i comportamenti a sostegno della strategia di sostenibilità, e/o che non vi siano indici adeguati per misurare le performance inerenti i temi di sostenibilità.	Capitolo: Persone/Formazione e sviluppo/Salute e sicurezza
	Persone	Rischio che la Società, nell'ambito di una strategia di crescita sostenibile, non metta in atto processi atti a valorizzare il capitale umano, garantire il rispetto della diversità e delle pari opportunità, tutelare i diritti umani e assicurare la salute e sicurezza dei lavoratori.	Capitolo: Persone/Formazione e sviluppo/Salute e sicurezza/ Diversità e pari opportunità
 Resp. di prodotto	Sviluppo prodotti eco-compatibili	Rischio che la Società investa e realizzi prodotti e/o utilizzi materiali incompatibili con la tutela dell'ambiente.	Capitolo: Gestione responsabile del business/Modello di business
 Governance, Resp. economica, verso le risorse umane, sociale e ambientale	Supply Chain sostenibile	Rischio di non condurre adeguate due diligence sui potenziali fornitori e di mancato monitoraggio del rispetto delle normative ambientali e sociali nei contratti stipulati, con conseguente svolgimento di attività non in linea con i principi di sostenibilità (utilizzo corretto delle risorse naturali, tutela dei diritti degli individui, ecc.).	Capitolo: Gestione responsabile del business/Le nostre regole
 Resp. ambientale	Ambiente	Rischio che la Società adotti misure inadeguate per incorporare i principi di sostenibilità nella valutazione dei temi ambientali e svolga attività non in linea con i principi di sostenibilità. In tale categoria rientra la mancata attivazione di controlli atti a prevenire danni ambientali o la mancata/inadeguata valutazione e attuazione di programmi connessi al recupero della biodiversità a seguito di danni ambientali.	Capitolo: Ambiente e Climate change

Nel rispetto della procedura aziendale, che governa l'aggiornamento delle valutazioni dei rischi e delle relative azioni mitiganti e che prevede due appuntamenti annuali in concomitanza del bilancio di fine esercizio e della relazione semestrale, una prima valutazione dei rischi di sostenibilità verrà consuntivata nei tempi di approvazione del bilancio d'esercizio, per consentire al Consiglio di Amministrazione di formulare il giudizio di propria competenza sul sistema di controllo interno e gestione rischi della Società.

La reportistica prevista per l'informativa agli organi societari sarà integrata d'ora in avanti da un report specifico sui rischi CSR destinato al Comitato per la Sostenibilità, allo scopo di agevolare la funzione di indirizzo nei confronti della Società.

## LE NOSTRE REGOLE

Fincantieri svolge la sua attività nel rispetto della legge, dei regolamenti interni e dell'etica professionale. A tal fine ha sviluppato un insieme di politiche e linee guida che lo supportano nelle sue attività.

In particolare:

- Modello di organizzazione
- Codice di Comportamento
- Politica anticorruzione
- Protocollo di legalità
- Policy salute e sicurezza



Per maggiori informazioni sulla Policy salute e sicurezza si veda il capitolo Persone p. 82

- Policy ambientale



Per maggiori informazioni sulla Policy ambientale si veda il capitolo Ambiente e Climate change p. 152

### Modello di organizzazione

Fincantieri ha adottato un proprio Modello di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del D.Lgs. 231/2001 (Modello Organizzativo), la cui ultima versione approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 9 novembre 2017 si compone di una parte generale, nella quale sono illustrati i principi, le funzioni e le componenti essenziali del Modello Organizzativo, e di parti speciali, nelle quali vengono identificate, per le singole tipologie di reato ritenute rilevanti, le attività a rischio reato, i principi di comportamento e le procedure di controllo.



Il Modello di organizzazione è disponibile sul sito internet [www.fincantieri.com/it/sostenibilita/governance](http://www.fincantieri.com/it/sostenibilita/governance)

### Codice di Comportamento

Tutte le attività del Gruppo sono svolte nell'osservanza della legge, delle convenzioni internazionali e nel rigoroso rispetto dei diritti dell'uomo sanciti nella Dichiarazione Universale delle Nazioni Unite. Fincantieri opera in un quadro di concorrenza leale con onestà, integrità, correttezza e buona fede, nel rispetto dei legittimi interessi dei propri stakeholder, azionisti, dipendenti, clienti, partner commerciali e finanziari e delle collettività e comunità locali in cui Fincantieri è presente con le proprie attività. Fincantieri crede che il successo possa essere duraturo solo con una gestione responsabile ed etica del business; le azioni del Gruppo che sono svolte con integrità, onestà e passione sono basate sulla fiducia reciproca, affinché la crescita sia guidata anche dal principio del valore condiviso. Tutti coloro che lavorano in Fincantieri, senza distinzioni o eccezioni, sono impegnati a osservare e a fare osservare tali principi nell'ambito delle proprie funzioni e responsabilità. In nessun modo la convinzione di agire nell'interesse o a vantaggio della Società può giustificare l'adozione di

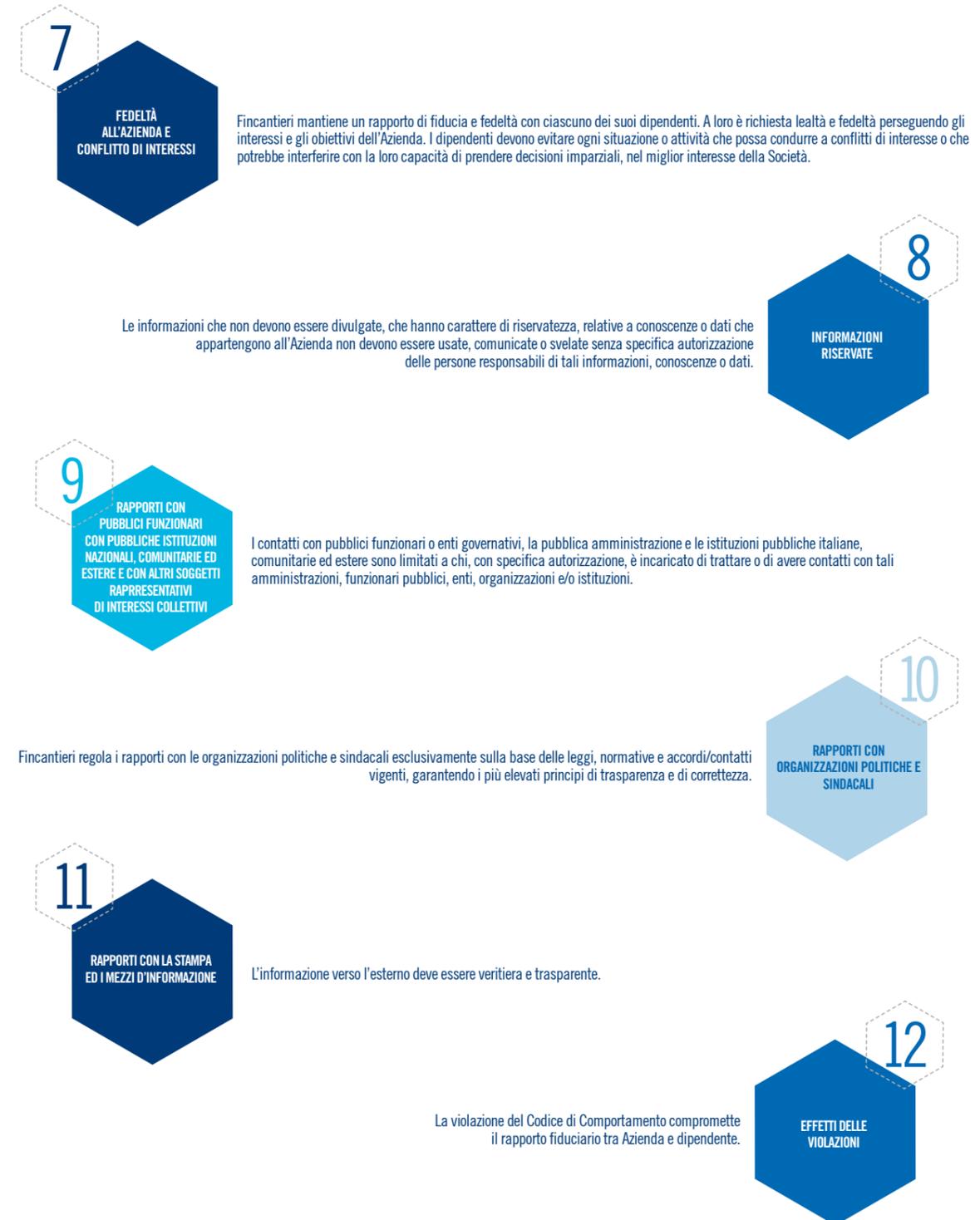


comportamenti in contrasto con questi principi. Per la complessità delle situazioni in cui Fincantieri si trova a operare, è importante riaffermare con chiarezza l'insieme dei valori che il Gruppo riconosce, accetta e condivide e l'insieme delle responsabilità che assume verso l'interno e verso l'esterno. Per questa ragione è stato redatto il Codice di Comportamento, la cui osservanza da parte di tutti coloro che operano in Azienda è di importanza fondamentale per il buon funzionamento, l'affidabilità e la reputazione del Gruppo, fattori che costituiscono un patrimonio decisivo per il successo dell'impresa. I dipendenti Fincantieri, oltre che adempiere ai doveri generali di lealtà/fedeltà/correttezza e di esecuzione del contratto di lavoro secondo buona fede, devono astenersi dallo svolgere attività in concorrenza con quelle del Gruppo, rispettare le regole aziendali e attenersi ai precetti del presente Codice. I rapporti tra dipendenti, di qualunque grado, devono essere ispirati a trasparenza, correttezza, lealtà e reciproco rispetto.

Gli amministratori e tutti coloro che operano in Azienda sono tenuti a conoscere il Codice,

a contribuire attivamente alla sua attuazione e a segnalare eventuali carenze e inosservanze. Fincantieri si impegna a facilitare e promuovere la conoscenza del Codice da parte dei dipendenti e a includere nello stesso eventuali contributi costruttivi. Ogni comportamento contrario alla lettera e allo spirito del Codice sarà sanzionato in conformità con quanto previsto dal Codice medesimo. I principi delineati dal Codice di Comportamento possono essere supportati da specifiche direttive, regolamenti o procedure interne, volte a renderne più concreta e puntuale l'applicazione. Il Codice è portato a conoscenza di tutti coloro i quali intrattengono relazioni d'affari con Fincantieri. Fincantieri vigila sull'osservanza del Codice, predisponendo adeguati strumenti di informazione, prevenzione e controllo e assicurando la trasparenza delle operazioni e dei comportamenti posti in essere. La verifica sull'attuazione del Codice di Comportamento e sulla sua applicazione è di competenza del Consiglio di Amministrazione e del management aziendale, i quali potranno anche farsi promotori di proposte d'integrazione o modifica dei suoi contenuti.

CODICE DI COMPORTAMENTO



### Policy anticorruzione

Fattore chiave della reputazione di Fincantieri è la capacità di sviluppare il proprio business con lealtà, correttezza, trasparenza, onestà e integrità, nel rispetto delle leggi, dei regolamenti nazionali ed esteri. Per questo motivo Fincantieri si prefigge di informare la propria attività al rispetto dei valori e dei principi contenuti nel proprio Codice di Comportamento, adottato e capillarmente divulgato fin dal 2002, nella convinzione che la conduzione degli affari non possa prescindere da un atteggiamento eticamente corretto e rispettoso delle normative vigenti. In considerazione dell'ampio contesto geografico in cui Fincantieri si trova ad operare, la Società ha adottato diversi strumenti normativi interni volti a individuare e applicare una politica globale anticorruzione che definisca le aspettative per lo svolgimento del business, nel rigido rispetto dei migliori standard internazionali in tema di legislazione anticorruzione. Il primo di tali strumenti è la Policy anticorruzione adottata dalla Società nel 2014. Obiettivo primario della politica anticorruzione, unitamente alle procedure a essa collegate, è quello di sottolineare l'impegno della Società e del Gruppo nella lotta alla corruzione in ogni sua forma ed alla tolleranza zero verso questo fenomeno, attraverso un costante rafforzamento del grado di integrità e trasparenza nei comportamenti interni in grado di influire positivamente sulla reputazione dell'Azienda nei contesti in cui opera. In particolare, attraverso la politica anticorruzione, Fincantieri proibisce ogni forma corruttiva: favori illegittimi, comportamenti collusivi, sollecitazioni, dirette e/o attraverso terzi, di vantaggi personali e di carriera per sé o per altri. In primo luogo, è fatto divieto di procurare, promettere e offrire oggetti di valore a qualsiasi persona, tra cui funzionari della Pubblica Amministrazione, per ottenere o mantenere un affare in modo improprio o per assicurarsi un indebito vantaggio nella conduzione degli affari. In secondo luogo, è fatto divieto di accettare dazioni o oggetti di valore in relazione a comportamenti contrari



ai principi enunciati nella Policy, nel Codice di Comportamento nonché nei documenti e leggi applicabili. In terzo luogo, Fincantieri collabora solo con controparti di comprovata reputazione. Per questo motivo la Società assoggetta ciascun partner commerciale a un processo obbligatorio per la verifica preliminare dei requisiti etici. In quarto luogo, è necessario che Fincantieri e le Società del Gruppo mantengano libri e registrazioni contabili accurate. L'impegno del Gruppo in materia anticorruzione, stabilito in primo luogo all'interno del Codice di Comportamento, si declina in una serie di documenti aziendali che costituiscono i presidi in essere per combattere la corruzione (documenti anticorruzione) nelle aree funzionali e geografiche in cui il Gruppo opera. Tale corpo normativo, peraltro in continua evoluzione, contempla i seguenti temi sensibili, ciascuno normato da specifici documenti: (i) gestione dei rapporti con la Pubblica Amministrazione; (ii) accordi di agenzia, intermediazione e di assistenza commerciale; (iii) donazioni, liberalità, sponsorizzazioni, omaggi e ospitalità; (iv) collaborazioni esterne; (v) conflitti di interesse e (vi) adempimenti in materia di bilanci e di delibere sociali in applicazione del D.Lgs. 231/01. Tali indicazioni sono valide per tutti i dipendenti Fincantieri e vengono espressamente condivise da tutti i fornitori in sede di accettazione dell'ordine di acquisto e dai business partner in sede di sottoscrizione contrattuale.

Un ruolo di primaria importanza spetta infine ai manager chiamati a rispettare e a vigilare sul rispetto delle procedure anticorruzione da parte dei propri collaboratori. Nel corso del 2017 è stato esaminato e delineato un processo strutturato relativo ai contratti con governi stranieri o società che richiedono accordi di offset, con l'obiettivo di generare attività o creare nel Paese del cliente capacità produttiva o valore economico. Questo documento di lavoro, che si tradurrà in una procedura operativa nel corso del 2018, amplierà e rafforzerà ulteriormente il quadro procedurale della Società con riferimento ai presidi anticorruzione, fornendo criteri omogenei per gestire una tipologia di contratti particolarmente sensibili per una società che opera in ambito internazionale.

In aggiunta a quanto precede, la Società ha altresì adottato, sin dal 2009, un sistema per la segnalazione di violazioni all'Organismo di Vigilanza (c.d. whistleblowing), definito nel Modello Organizzativo, che consente ai dipendenti e ai terzi di segnalare problematiche relative al mancato rispetto di quanto prescritto dal Codice di Comportamento, nel Modello Organizzativo, nelle procedure aziendali adottate dalla Società o comunque delle normative di legge. Le caratteristiche principali del sistema di "whistleblowing" della Società prevedono:

- due canali informativi, di cui uno informatico, aperti ai dipendenti e ai terzi;
- garanzia di riservatezza sulle informazioni e sull'identità del segnalante, fatti salvi gli obblighi di legge;
- impegno a non effettuare azioni ritorsive (sanzioni disciplinari, demansionamento, sospensione, licenziamento) o discriminatorie nei confronti del personale della Società che abbia effettuato segnalazioni in buona fede;
- applicazione del sistema sanzionatorio nei confronti dei soggetti che violino gli impegni, gli obblighi e le tutele garantite dalla Società. Tale sistema risulta in linea con le recenti disposizioni legislative in materia (L. 30/11/2017 n. 179).

Con riferimento alla Capogruppo, la funzione Internal Auditing esamina e valuta in maniera indipendente i controlli interni per verificare che sia rispettato quanto richiesto dalle procedure anticorruzione nell'ambito del proprio programma annuale di audit, approvato dal Consiglio di Amministrazione. Un ruolo particolare viene svolto dall'Organismo di Vigilanza, la cui attività contempla la raccolta periodica di informazioni sensibili al fine di identificare comportamenti potenzialmente a rischio con riferimento ai reati di corruzione nei confronti sia di Pubbliche Amministrazioni italiane ed estere sia di soggetti privati. Il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D.Lgs. 231/01 e il quadro normativo aziendale sono assoggettati a un processo di aggiornamento continuo per adeguarsi alle modifiche organizzative e legislative e rispondere adeguatamente ai possibili rischi di commissione di reati.

### Comunicazione e formazione sulle procedure e politiche anticorruzione

Dal 2016 la funzione Internal Auditing, assieme all'Organismo di Vigilanza, ha fornito supporto alla Direzione Human Resources nelle attività preparatorie relative al progetto formativo on line allargato sul D.Lgs. 231/01 avviato nel medesimo esercizio. L'impianto formativo di tale corso, incentrato principalmente sull'anticorruzione e sulla sicurezza sul lavoro, è stato articolato in più percorsi differenziati al fine di permettere una divulgazione mirata delle informazioni in base al ruolo degli attori interessati. È stato erogato in modalità e-learning mediante la piattaforma adottata dalla Società allo scopo di allargare la popolazione raggiungibile, offrire una maggiore flessibilità di fruizione per gli utenti, garantire l'uniformità delle informazioni veicolate nonché ridurre i costi di formazione e aggiornamento. Il corso, tenuto da un avvocato nell'ambito della collaborazione con

una primaria società di consulenza a livello internazionale, è stato articolato in percorsi differenziati sulla base delle risorse coinvolte. Il percorso "generale" è stato erogato a tutti i dipendenti della Capogruppo (dotati di PC e mail aziendale) mentre ai procuratori e a specifiche funzioni aziendali sono stati destinati anche dei moduli specifici. Nel corso del 2017 il programma avviato nel 2016 è proseguito con la somministrazione di un corso specifico on line con focus su sicurezza sul lavoro e ambiente ed inoltre è stata avviata una nuova edizione del corso generale sul decreto 231 destinata alle risorse che non avevano partecipato all'edizione precedente.

Per i dipendenti delle Società controllate italiane, si sono svolte specifiche riunioni formative anticorruzione organizzate dagli organismi di vigilanza delle stesse mentre al momento è solo pianificata l'estensione di tale formazione nella modalità e-learning. Il Consiglio di Amministrazione riceve un'informativa annuale da parte dell'Organismo di Vigilanza sulle attività svolte, formazione inclusa. Per quanto riguarda le controllate straniere, Fincantieri Marine Group, Fincantieri Marine Systems North America Inc. e Gruppo VARD hanno proseguito la formazione sul Codice di Condotta e sull'eticità del business. Nella tabella seguente sono riportati i dati sul numero complessivo di dipendenti che hanno ricevuto la formazione nel 2016 e 2017.

	2016		2017	
	NUMERO DIPENDENTI CHE HANNO RICEVUTO FORMAZIONE	% SUL TOTALE DIPENDENTI PER CATEGORIA	NUMERO DIPENDENTI CHE HANNO RICEVUTO FORMAZIONE	% SUL TOTALE DIPENDENTI PER CATEGORIA
Dirigenti	214	59,8%	184	51,8%
Quadri	619	56,7%	488	44,3%
Impiegati	4.114	67,0%	3.626	54,7%
Operai	4.294	37,1%	1.465	12,8%
<b>Totale</b>	<b>9.241</b>	<b>48,2%</b>	<b>5.763</b>	<b>29,5%</b>

I dati si riferiscono a tutto il Gruppo Fincantieri.

### Protocolli di legalità

FINCANTIERI S.p.A., avendo individuato nel sistema degli appalti un elemento cardine della propria capacità di sviluppo e competitività nei mercati di riferimento, ha da sempre posto la massima attenzione che, anche in tale contesto, venga assicurata la trasparenza e l'osservanza degli accordi e delle leggi che disciplinano la materia del lavoro. A tal fine si è dotata di una rigorosa procedura di regolamentazione per l'accesso e la presenza in stabilimento del personale delle ditte appaltatrici. È infatti interesse della stessa Società assicurare il rispetto della

legalità e difendere il mercato da ingerenze mafiose, nonché da indebite interferenze e pressioni della criminalità comune, prevenendo ogni possibile tentativo di infiltrazione della criminalità organizzata nella fase di aggiudicazione degli appalti, negli investimenti e nell'esercizio delle attività produttive. A tal fine, a partire dal 1999 Fincantieri ha avviato una cooperazione rafforzata con gli enti territorialmente competenti in relazione ad alcune delle proprie unità produttive addivenendo nel tempo alla sottoscrizione di Protocolli di Legalità con le Prefetture di Palermo, Napoli, Venezia e Ancona e Protocolli

di Trasparenza con le Prefetture di Gorizia e Venezia. Tali Protocolli, in forza dei quali viene assicurato uno scambio di informazioni tra le parti, permettono di assicurare, attraverso una più intensa e costante collaborazione con gli organi competenti, il contrasto dei tentativi di infiltrazione criminale in un quadro di sicurezza pubblica garantita e partecipata. Tale scelta è stata dettata dall'esperienza che, anche a livello territoriale, ha dimostrato come simili protocolli assumano una valenza significativa nella capacità di anticipare la soglia delle verifiche e, di conseguenza, della prevenzione antimafia, in quanto rafforzano la rete di monitoraggio e consentono di estendere i controlli a forniture e prestazioni di servizi altrimenti escluse dalle cautele antimafia. La Società, pertanto, ha riconosciuto alle Prefetture piena facoltà di eseguire, attraverso gli organi competenti, puntuali verifiche mediante l'accesso ai cantieri e, in forza degli impegni contenuti nei protocolli in argomento, fornisce agli enti ispettivi la documentazione relativa alle ditte che operano in appalto e subappalto. Facendo tesoro dell'esperienza maturata nel tempo con i diversi protocolli sottoscritti dall'Azienda a livello locale, in data 27 febbraio 2017 il Ministro dell'Interno e il Presidente di Fincantieri, in presenza anche dell'Amministratore Delegato, hanno sottoscritto, presso la sede del Ministero a Roma, il **Protocollo Quadro Nazionale di Legalità**, finalizzato alla prevenzione dei tentativi di infiltrazione della criminalità organizzata. L'accordo rappresenta un fondamentale traguardo che unifica a livello nazionale le procedure per le verifiche antimafia sulle imprese operanti in appalto e subappalto presso tutte le sedi del Gruppo Fincantieri.

### TUTELA DELLA PRIVACY

Nel corso dell'esercizio, Fincantieri ha ricevuto da parte dell'organismo di certificazione RINA Services le certificazioni ISO/IEC 27001:2013 e ISO 9001:2015 relative al sistema di gestione e qualità della sicurezza delle informazioni. In particolare, il processo di certificazione ISO 27001 ha verificato l'adeguatezza dei processi aziendali in campo ICT (ovvero delle tecnologie per l'informazione e la comunicazione) ai requisiti dello standard internazionale di riferimento per la gestione della sicurezza delle informazioni. Tale esito totalmente positivo rappresenta un passo decisivo verso il soddisfacimento del nuovo Regolamento europeo in tema di protezione dei dati (GDPR), in piena applicazione da maggio 2018. Nel corso dell'esercizio inoltre, per la tutela della privacy, si è continuato a dare concreta attuazione alle prescrizioni impartite dal "Garante", relativamente alle attribuzioni di amministratore di sistema, con il provvedimento datato 25/6/2009.



# PERSONE



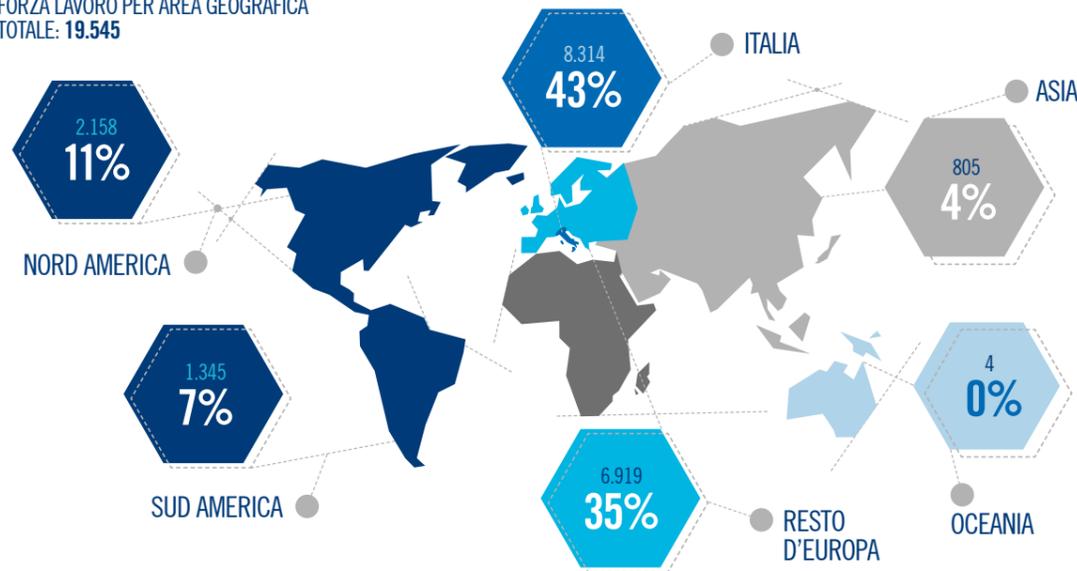
- POLITICHE DI ASSUNZIONE, GESTIONE E VALORIZZATORE DEL CAPITALE UMANO
- FORMAZIONE E SVILUPPO
- DIVERSITÀ E PARI OPPORTUNITÀ
- SALUTE E SICUREZZA
- WELFARE AZIENDALE
- RELAZIONI INDUSTRIALI
- REMUNERAZIONE

*Fincantieri ritiene che le persone vengano prima di tutto e persegue una crescita sostenibile attraverso i cambiamenti condivisi*

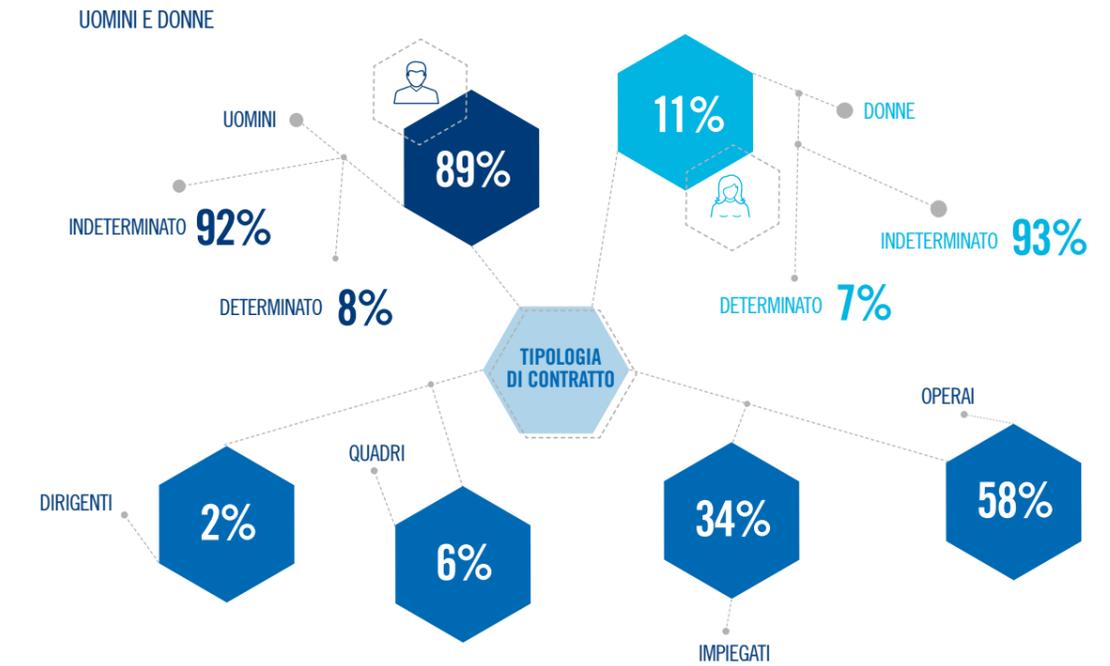
Per Fincantieri le persone vengono prima di tutto, sono il patrimonio più importante dell'Azienda. Donne e uomini di talento, provenienti da ogni parte del mondo, che costituiscono il potenziale di conoscenza e di capacità innovativa di cui l'Azienda è portatrice. La crescita individuale e del Gruppo avviene con la collaborazione e la cooperazione costante di tutti, mettendo a fattor comune idee e pratica, competenze e azioni, scambio e confronto internazionale e multidisciplinare. Il futuro dell'Azienda si basa sulla capacità di condividere i rischi, i risultati e creare valore in maniera condivisa, con il contributo di tutte le persone. Ed è proprio con l'obiettivo di "mettere le persone al centro" che l'Azienda ha avviato, a fine dello scorso anno, un importante progetto di change management, **Fincantieri for the Future**: un percorso organico di cambiamento

gestionale basato sul coinvolgimento attivo di tutti i lavoratori, in una crescente, costante e trasparente informazione e comunicazione e in una sempre maggiore capacità di ascolto. Con il percorso di cambiamento avviato, l'Azienda vuole prima di tutto aumentare il senso di appartenenza e lo spirito di coesione, rafforzando l'impronta distintiva attraverso la condivisione dei valori e principi su cui si basa l'identità del Gruppo, nonché contribuire ad un miglioramento dell'ambiente lavorativo e del clima aziendale. A dicembre 2016 è stato somministrato un questionario anonimo a tutta la popolazione aziendale (operai, impiegati, quadri e dirigenti), e i risultati della survey sono stati condivisi nel corso di incontri con tutti i dipendenti che si sono tenuti presso le varie sedi aziendali, coinvolgendo quasi 6.500 risorse. A fine 2017, con le medesime modalità, è stato avviato il percorso di monitoraggio relativamente alle iniziative di cambiamento avviate e per raccogliere i suggerimenti delle persone in ottica di miglioramento continuo.

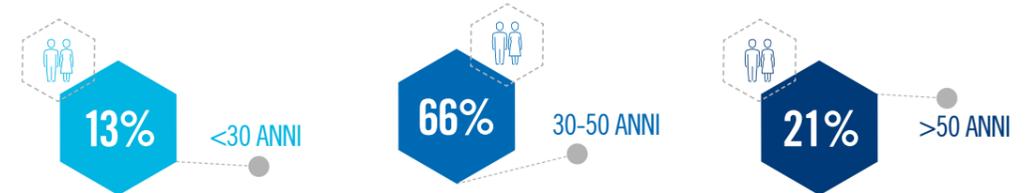
FORZA LAVORO PER AREA GEOGRAFICA TOTALE: 19.545



I dati si riferiscono a tutto il Gruppo Fincantieri.



DIPENDENTI PER FASCIA D'ETÀ



I dati non includono gli 11 dipendenti delle società estere minori che svolgono attività per lo sviluppo di nuove iniziative di business.



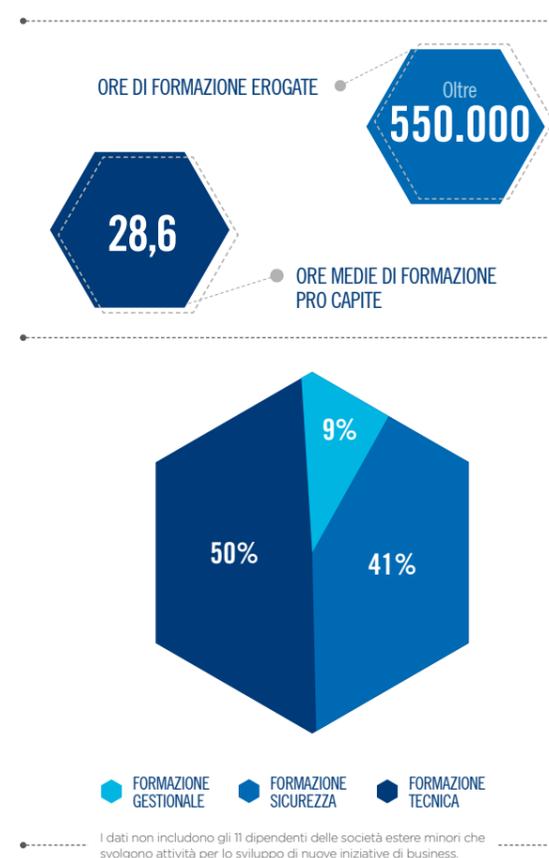
## POLITICHE DI ASSUNZIONE, GESTIONE E VALORIZZAZIONE DEL CAPITALE UMANO

Per supportare, favorire e implementare lo sviluppo del proprio business, Fincantieri continua a svolgere attività di recruiting ed employer branding, volte a identificare e reclutare i migliori talenti presenti sul mercato. Negli anni, Fincantieri ha sviluppato delle collaborazioni attive e dirette con gli Istituti Tecnici Superiori dei territori in cui la Società è presente, con le Università nazionali e internazionali e con le principali Business School, per attrarre i giovani talenti in uscita dai percorsi scolastici e accademici. Nel 2017 Fincantieri ha ricevuto più di 3.000 candidature di giovani neo-diplomati e neo-laureati che hanno portato all'attivazione di oltre 200 tirocini; nello stesso anno, al termine dell'esperienza di stage, oltre 90 giovani risorse sono state assunte in Azienda. Fincantieri è alla ricerca anche di professionisti con competenze tecniche specifiche e trasversali e una solida esperienza, al fine di favorire lo sviluppo del know-how interno del Gruppo. Nella **fase di selezione**, l'attenzione è posta in eguale misura sulla valutazione delle conoscenze tecniche dei candidati e sulle competenze trasversali e relazionali, dettagliate nello specifico dal modello di competenze Fincantieri. In accordo con la propria Carta dei Valori, assumono rilievo preminente i comportamenti che siano rivolti alle Persone, alla Sicurezza, all'Integrità, all'Attenzione al Cliente e all'Innovazione. Fincantieri continua, inoltre, a rafforzare le azioni di **employer branding** sia attraverso i principali strumenti di comunicazione social, che attraverso la collaborazione con le Università, con gli Istituti Tecnici Superiori e con le associazioni di Alunni delle più importanti Business School nazionali e internazionali. Fincantieri partecipa attivamente alle principali iniziative di aggregazione e indirizzo, che il sistema della Pubblica Istruzione organizza al fine di rispondere alla domanda delle imprese di nuove ed elevate competenze tecniche

e tecnologiche, contribuendo ad orientare i percorsi di Istruzione e Formazione Tecnica Professionale e favorendo un efficace raccordo con le esigenze professionali espresse dal mondo del lavoro e della ricerca. Tra le attività organizzate dalla Pubblica Istruzione a cui Fincantieri aderisce vanno ricordate: visite aziendali, convegni e seminari, interventi didattici di manager d'impresa e tirocini, progetti di alternanza scuola-lavoro, collaborazioni nel settore della ricerca e dell'innovazione. Per aumentare l'efficacia nelle sue azioni di reclutamento internazionale, nel 2017 Fincantieri ha messo in campo interventi dettagliati di mappatura delle professionalità tecnico/ingegneristiche presenti sui diversi mercati, sia per profili di progettazione che di produzione. Il Gruppo VARD ha proseguito un programma di change management concentrato sui 4 cantieri dell'area di Møre og Romsdal, finanziato dall'agenzia regionale del Norwegian Labour and Welfare Administration. Tale contributo è stato indirizzato alla riqualificazione delle risorse alla luce della strategia di diversificazione di prodotto adottata dal Gruppo norvegese. Particolarmente rilevante è stata, inoltre, la campagna di recruiting di risorse tecniche e di operai specializzati, indotta dalla crescita dei carichi di lavoro dei cantieri romeni di VARD. Le difficoltà di reperire risorse in aree scarsamente popolate come quelle del delta del Danubio, ha portato all'utilizzo di una elevata diversificazione degli strumenti di ricerca, anche se sul fronte della manodopera i risultati maggiori sono stati raggiunti attraverso la partnership con società vietnamite a controllo pubblico e grazie alla collaborazione tra i cantieri romeni e vietnamiti nel campo della selezione e dell'addestramento. Nell'ambito delle politiche di assunzione dei dirigenti, significativo che la maggioranza provenga dal Paese di operatività.

## FORMAZIONE E SVILUPPO

Nel corso del 2017 Fincantieri ha messo in campo specifici interventi per incrementare e definire le competenze delle risorse interne in termini di skill legate alle soluzioni tecnologiche in uso, ma anche e soprattutto per formare e incrementare competenze trasversali legate alla capacità di gestione e promozione dell'innovazione, del change management e della gestione progettuale, oltre a competenze soft quali la leadership diffusa, l'intelligenza emotiva e la comunicazione avanzata.



All'interno della **Fincantieri Corporate University**, scuola di formazione manageriale costituita da Fincantieri nel 2013 con la partnership delle più rinomate Business School italiane, si è svolta l'edizione annuale di **Competency Management**, percorso

formativo che ha l'obiettivo di accompagnare il middle management di recente nomina, a ricoprire ruoli di maggiore responsabilità e di creare un forte senso di appartenenza e spirito di gruppo. Sono state inoltre erogate numerose edizioni del percorso formativo **Academy**, aggiornato in termini di contenuti ed esteso a tutta la popolazione dei giovani di recente assunzione, con lo scopo di coinvolgerli nel percorso di cambiamento che l'Azienda ha intrapreso negli ultimi anni. La formazione tecnica si è sviluppata principalmente sui temi legati alla progettazione (normative e regolamenti) e ha coinvolto anche i fornitori di quell'area. A supporto dello sviluppo tecnologico, di particolare importanza il progetto **Integrated Ship Design&Manufacturing (ISDM)**, che prevede lo sviluppo di una piattaforma integrata di utilizzo dei software tecnici per la progettazione e gestione documentale. Sono oltre 3.550 le ore di formazione già dedicate a questo progetto nel corso del 2017, per il quale nei prossimi anni è prevista la fase di training a cascata su tutti i futuri utenti. Nell'ambito del piano di **Quality Improvement** sviluppato dalla Direzione Navi Mercantili è proseguito il progetto Training for Quality, avviato nel 2016, che ha lo scopo di migliorare la qualità finale del prodotto nave presidiando la corretta realizzazione di ogni fase del processo di costruzione. A seguito dell'attività di assessment, che ha interessato quasi 12.000 operai e oltre 1.500 supervisori, sia interni Fincantieri che delle ditte dell'indotto, è stato sviluppato un apposito Catalogo Formativo, disponibile anche per il personale delle ditte di appalto, per potenziare con interventi formativi specifici le competenze tecniche. Nella categoria di formazione dedicata ai **software a sostegno del processo** e delle modalità di lavoro, nel 2017 è stato rilevante il training dedicato a Primavera P6, sistema per la pianificazione, programmazione e controllo di progetti complessi.

L'assegnazione di tablet ai supervisori, per un utilizzo diretto in produzione, ha richiesto lo sviluppo di un programma formativo ad hoc che ha già coinvolto oltre 600 risorse. Con l'obiettivo di migliorare significativamente il livello di competenza linguistica della popolazione aziendale, nel 2017 è stata istituita una **Language Policy Aziendale** e introdotta una nuova modalità di formazione linguistica, erogata anche attraverso una piattaforma e-learning evoluta. Al fine di promuovere una sempre maggiore responsabilizzazione tra i dipendenti è proseguita l'attività di formazione e informazione sul **Modello Organizzativo** e sulla responsabilità amministrativa delle persone giuridiche ex D.Lgs. 231 ed è stato sviluppato un corso di **Enterprise Risk Management**, processo per l'identificazione, la valutazione, la gestione e il monitoraggio dei principali rischi nell'ambito della Società. A conferma del proprio costante impegno in materia di **salute e**

**sicurezza** sul lavoro, valori aziendali irrinunciabili, nel 2017 le attività formative in tale campo si sono articolate per la sola Capogruppo in oltre 1.000 eventi di formazione, registrando circa 4.500 partecipazioni, per un totale di oltre 35.200 ore di formazione erogate. Nel corso del 2017, a tutela della sicurezza e della salute delle proprie risorse sempre maggiormente impegnate in territori stranieri, è stato ideato un corso di **Travel Security** rivolto ai dipendenti, per far loro acquisire una consapevole conoscenza dei rischi presenti nei diversi Paesi e sviluppare utili strategie comportamentali per la gestione efficace di eventuali situazioni di crisi. Nell'ambito dei processi di sviluppo del capitale umano il Gruppo si è dotato, già da diversi anni, di un sistema di valutazione annuale della performance, che nel 2017 è stata estesa anche alla popolazione operaia. Al fine di valutare, valorizzare e sviluppare il patrimonio di competenze

gestionali in Azienda, di impostare piani di sviluppo individuale e definire percorsi di crescita manageriale, Fincantieri si è dotata da tempo di un processo di **valutazione del potenziale delle risorse**, che ha lo scopo di evidenziare punti di forza, aree di miglioramento e motivazioni di crescita delle singole risorse, consentendo loro di maturare autoconsapevolezza sulle proprie capacità e di individuare efficaci piani di sviluppo in termini di attività formative a breve/medio termine, coaching, pianificazione di percorsi di carriera e job rotation. L'attività di formazione e sviluppo è proseguita anche nelle controllate estere. Negli Stati Uniti, Fincantieri Marine Group ha offerto, nel corso del 2017, ai propri dipendenti, training su diverse tematiche. Fincantieri Ace Marine e Fincantieri Bay Shipbuilding hanno istituito meeting settimanali su salute e sicurezza per le persone coinvolte nella produzione e per il management, focalizzati di volta in volta su aspetti specifici. Sono stati inoltre organizzati training mirati a potenziare diverse competenze finalizzate al miglioramento dell'efficienza e al rispetto degli standard di qualità. Fincantieri Bay Shipbuilding ha realizzato il Birthday Safety Training, review annuale di tutte le tematiche di rilievo in materia di sicurezza, con riferimento alla posizione e alle responsabilità di ciascun dipendente. Ogni due anni vengono poi erogate attività di leadership training per dipendenti corporate appositamente selezionati sulla base del potenziale e dei traguardi raggiunti. I gruppi di lavoro sono formati da circa 20 dipendenti, provenienti da tutti i dipartimenti (Finance, HR, ecc.), scelti dai propri responsabili e dal senior management. Fincantieri Marine Systems offre ai dipendenti training tecnici in base al dipartimento di appartenenza. Inoltre, tutti i dipendenti vengono incoraggiati a prender parte, durante l'anno, ai training e ai seminari di sviluppo professionale. A livello di Gruppo,



LA TRAVEL SECURITY È IMPORTANTE, SCOPRI PERCHÉ



**Codice di condotta**  
Quando viaggiano per Fincantieri, i dipendenti si impegnano a promuovere gli interessi del Gruppo. I dipendenti devono seguire le leggi, le consuetudini e i regolamenti del Paese ospitante e comportarsi in maniera tale da non danneggiare gli interessi dell'Azienda.

**I consigli riportati in questa guida** possono aiutarti a viaggiare in sicurezza: questo è il nostro obiettivo! Ricordati, inoltre, di pensare anche ai colleghi in trasferta con Te. **Se qualcuno ha un problema**, ma esita a chiedere aiuto, **contatta la Corporate Security Fincantieri**, è sempre disponibile per darti una mano.



**Preparati al viaggio**  
Prima di partire, ricorda di leggere con attenzione le indicazioni fornite dall'Ufficio Travel Security, ti aiuteranno a comprendere meglio la realtà che stai per affrontare. **Informati su costumi, leggi e cultura locale**, consulta, a tal fine, la piattaforma aziendale T.R.I.S. **sezione Travel Security** che trovi nella intranet aziendale. Non dimenticare che è meglio evitare di discutere in pubblico di politica, religione o convinzioni personali e che in certi paesi il consumo di alcol e/o droghe è severamente vietato.

**Attenzione alle frodi**  
Una volta arrivato a destinazione **non affidarti a servizi non ufficiali**. Sii estremamente attento quando qualcuno si offre di aiutarti. Non accettare passaggi da sconosciuti o da taxi improvvisati.



**Proteggi le informazioni della società**  
• Ricorda di **non parlare a voce alta di affari**: qualcuno potrebbe ascoltarti!  
• Non dimenticare che i Wi-Fi gratuiti possono essere estremamente insidiosi: **non usare reti aperte, non sono sicure!** (ad es. in hotel o in aeroporto).  
• Se disponi di **beni aziendali** (cellulare, portatile, etc.) **non lasciarli incustoditi**, contengono dati confidenziali.



**Occhi aperti**  
**Stai attento a cosa succede attorno a Te**. I criminali potrebbero approfittare della tua disattenzione: non aiutarli. Non recarti in aree isolate, specialmente se sei solo. Cerca di cambiare la tua routine e l'itinerario da casa/hotel all'ufficio.  
**Fai una copia dei tuoi documenti**  
La perdita dei documenti è un problema comune, pertanto conservane una copia in un luogo sicuro. Non mostrare il passaporto/carta d'identità se non richiesto da una pubblica autorità.



**Comportati bene**  
Come dipendente Fincantieri devi sempre comportarti correttamente **nel rispetto delle leggi del Paese che stai visitando**.  
Ricorda che Fincantieri è impegnata a combattere la corruzione e i comportamenti inappropriati.



**La tua salute è importante**  
Quando sei all'estero, cerca di bere sempre acqua in bottiglia. Consuma cibo cucinato. Lava/disinfetta con frequenza le mani: questa semplice routine aiuta a evitare malattie. **Consulta prima di partire il medico competente e/o l'RSPP** della tua sede se hai problemi di salute o per avere maggiori informazioni su aspetti legati alla salute in viaggio.



VARD ha proseguito le attività di formazione obbligatoria sulla salute e sicurezza sul lavoro, privilegiando le modalità e-learning rispetto alle tradizionali lezioni. In Romania gli interventi formativi hanno principalmente riguardato l'analisi e il rafforzamento delle varie competenze, al fine di predisporre i cantieri, a fronte di un carico di lavoro in aumento, all'incremento della domanda di lavoratori qualificati. VARD Tulcea e la Camera di Commercio locale hanno proseguito la loro partnership, focalizzando le azioni sul processo di selezione dei lavoratori e la formazione professionale dei nuovi saldatori. Anche lo sforzo di induction di sicurezza e di mestiere dei nuovi dipendenti vietnamiti in Romania ha assorbito rilevanti risorse, con l'utilizzo di supporti in lingua vietnamita sviluppati dai colleghi di Vung Tau. Proprio presso il cantiere del Vietnam, VARD ha continuato a sostenere la formazione, valorizzando le competenze locali. I dipendenti vietnamiti hanno svolto numerose iniziative di formazione dedicate allo sviluppo della leadership, nonché a iniziative sulle tematiche di salute, sicurezza e qualità.

## DIVERSITÀ E PARI OPPORTUNITÀ

Fincantieri considera un valore le diversità presenti all'interno del Gruppo che consentono all'Azienda, al pari di altri elementi caratterizzanti il quadro economico e sociale, di cogliere i fermenti e le opportunità determinate dalle trasformazioni e dai cambiamenti in atto. Operare all'interno di un contesto professionale basato sulle diversità e sulla multiculturalità, permette a ogni persona di costruire un approccio relazionale aperto, flessibile e improntato alla disponibilità, caratteristiche essenziali per il successo dell'Azienda. Negli ultimi anni, a fronte di un contesto storicamente connotato da una significativa presenza maschile, attribuibile alla tipologia delle lavorazioni del settore cantieristico-manifatturiero, Fincantieri ha mostrato una forte spinta verso la **gender diversity**, per ruoli tecnici di progettazione come per posizioni di staff nell'ambito delle funzioni direzionali. Nella Capogruppo la presenza femminile, in aumento dal 2015, si è attestata a circa il 7% nel 2017. Un aumento distribuito nelle

categorie di impiegati, quadri e dirigenti. Particolarmente significativo l'aumento dei nuovi ingressi di genere femminile sul totale degli inserimenti che nel 2017 sono stati il 21%, in aumento di 3 punti percentuali rispetto al 2015. Inoltre se si restringe il focus alle giovani risorse assunte con età inferiore ai 30 anni, la percentuale di donne sale ulteriormente e con trend crescente, attestandosi al 17% nel 2015, al 24% nel 2016 e al 29% nel 2017. Nel periodo 2015-2017, per le donne, a ogni uscita è corrisposto l'ingresso di 2,8, mentre nello stesso periodo il dato per gli uomini si è attestato a 1,5. Nel corso degli ultimi 6 anni si è assistito a un aumento percentuale del numero di donne che sono state interessate da miglioramenti professionali in termini di passaggio di livello o di qualifica (nel 2017 il 10,5% degli interventi ha riguardato la popolazione femminile). Relativamente alle tematiche di multiculturalità, Fincantieri sta attivando politiche di recruiting, di job rotation e di employer branding, volte a creare una sempre più ampia interazione e integrazione fra le persone del Gruppo a livello mondiale, in ottica di valorizzazione e condivisione del know-how e di diffusione delle best practice.

Fincantieri è attenta a tutelare e alimentare il contesto multiculturale che la caratterizza, in particolare nei siti produttivi, dove collaborano quotidianamente persone di decine di nazionalità diverse. A questo fine l'Azienda, nel corso dell'anno, ha promosso diverse iniziative volte a incrementare il senso di appartenenza al Gruppo e di inclusione non solo dei dipendenti, ma anche delle persone che lavorano presso fornitori, come in occasione delle cerimonie per la consegna delle navi o nelle giornate dedicate alle famiglie. Fincantieri Marine Group e Fincantieri Marine Systems offrono ai dipendenti training annuali sulla diversità, utilizzano agenzie di recruiting che condividono gli stessi principi in termini di diversità e producono annualmente

un Affirmative Action Plan che regola i programmi incentrati sulla valorizzazione della diversità, con specifici obiettivi da raggiungere, fornendo inoltre informazioni su possibili iniziative di miglioramento.

### Diritti Umani

Tutte le attività del Gruppo sono svolte nell'osservanza della legge, delle Convenzioni Internazionali e nel rigoroso rispetto dei diritti dell'uomo sanciti nella Dichiarazione Universale delle Nazioni Unite.

Fincantieri si impegna a far sì che la politica aziendale sia volta a creare e mantenere le capacità e le competenze di ciascun dipendente, al riconoscimento dei meriti e al rispetto delle pari opportunità e alla salvaguardia dei diritti dell'uomo. Anche nei Paesi a maggior rischio per i diritti umani come Vietnam e Brasile l'Azienda esercita un costante presidio su questa tematica.

## SALUTE E SICUREZZA

### LA POLICY

#### La sicurezza

- È un valore irrinunciabile per il Gruppo Fincantieri, una priorità nelle scelte messe in campo dall'Azienda.
- È una condizione necessaria per il presente e per costruire il futuro.
- È condivisione, dal vertice dell'Azienda ad ognuno di noi, come esempio da seguire.
- È crescita per l'Azienda, come l'efficienza e la qualità.
- È formazione ed informazione: più conoscenza, più sicurezza.
- È cambiamento culturale.

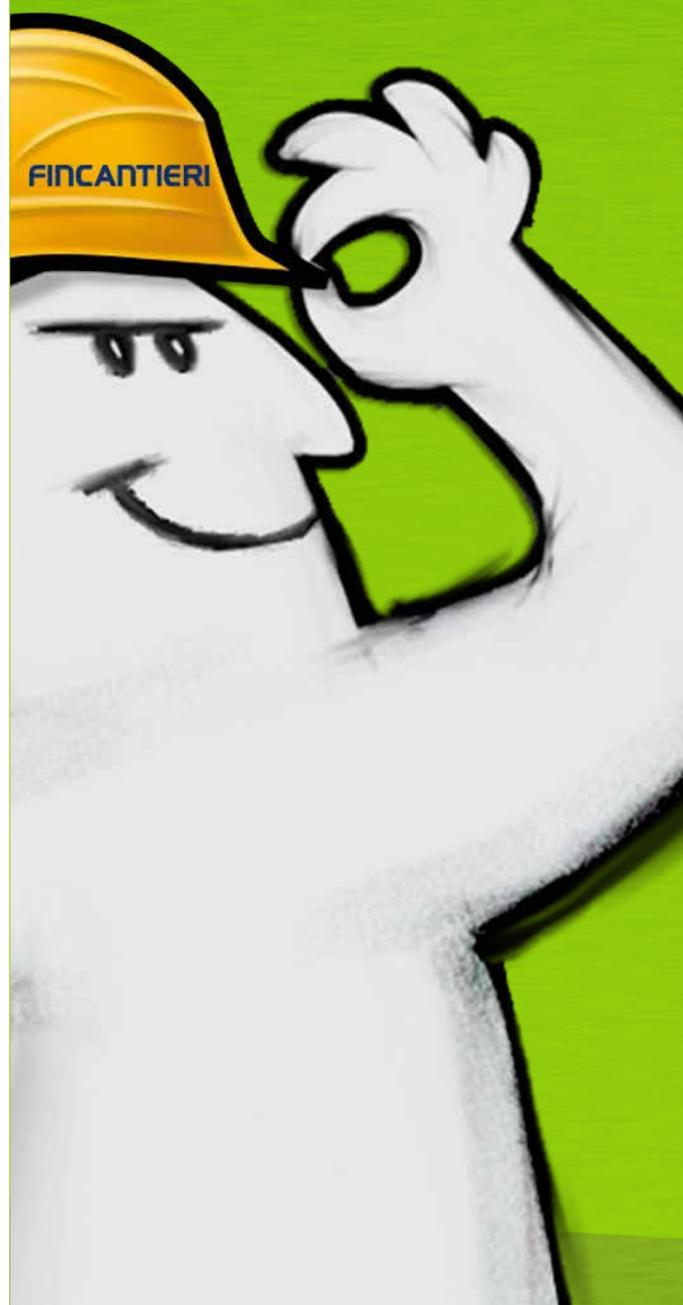
Solo così possiamo arrivare ad **"Infortuni Zero"**, che è l'obiettivo di tutte le nostre azioni.

*Giuseppe Bono*

GIUSEPPE BONO  
Amministratore Delegato Fincantieri

**FINCANTIERI**  
*Lavoriamo in sicurezza*

**SICUREZZA?  
SICURO!**  
**SAFETY?  
SURELY!**



L'Azienda è impegnata a sviluppare costantemente un ruolo attivo in materia di tutela della salute e della sicurezza sul lavoro attraverso le seguenti azioni:

- agire sempre nel pieno rispetto delle leggi cogenti e degli standard di riferimento;
- gestire i pericoli e i rischi identificati in relazione ad attività e mansioni, aggiornando costantemente le proprie conoscenze in materia allo scopo di prevenire infortuni e incidenti;
- riesaminare periodicamente la politica e gli obiettivi Health & Safety (Salute e Sicurezza del Lavoro);
- fornire competenza e consapevolezza a tutto il personale coinvolto nelle sue attività per mezzo di adeguata informazione e formazione, nella convinzione che più conoscenza porta più sicurezza e garantisce il cambiamento culturale necessario al miglioramento dei risultati;
- cooperare con le parti interessate in merito alla politica e al miglioramento continuo, in modo da realizzare condivisione, dal vertice dell'Azienda a tutti i dipendenti.

Nel corso del 2017, FINCANTIERI S.p.A. ha consolidato il percorso di crescita culturale e di sviluppo professionale delle risorse impegnate nei processi aziendali, con particolare riguardo agli aspetti di tutela ambientale e di tutela della salute e sicurezza dei lavoratori. Le attività, sviluppate anche attraverso progetti mirati, hanno coinvolto attivamente i dipendenti di Fincantieri e le maestranze appartenenti alle ditte in appalto. L'implementazione degli strumenti di certificazione dei sistemi di gestione aziendale in tema di ambiente, igiene, salute e sicurezza sul lavoro ha contribuito ulteriormente al consolidamento diffuso del percorso di crescita della cultura aziendale su tali materie. L'esigenza di fornire con la necessaria tempestività l'aggiornamento sulle normative di interesse aziendale di nuova pubblicazione, è stata soddisfatta con un tool gestionale dedicato, che consente l'immediata valutazione

degli adempimenti necessari ed il costante mantenimento delle conformità. Relativamente alla riduzione del fenomeno infortunistico, anche il 2017 ha confermato il trend positivo registrato negli ultimi anni, migliorando ulteriormente i dati dell'anno precedente, sia in termini di eventi che di frequenza degli stessi. L'obiettivo della crescita della cultura aziendale in materia di salute e sicurezza sul lavoro si è concretizzato nelle diverse iniziative realizzate all'interno del progetto **Verso Infortuni Zero** e nello sviluppo delle attività collegate alla certificazione dei sistemi di gestione salute e sicurezza sul lavoro nelle unità operative, secondo i requisiti della norma OHSAS 18001. Al riguardo merita menzione l'introduzione e lo sviluppo, in un piano di miglioramento del relativo processo, di un apposito software per il controllo degli accessi nelle aree di lavoro con le caratteristiche di "spazio confinato". È stata, inoltre, avviata l'attività di informatizzazione per la gestione delle schede di sicurezza significative rispetto alla gestione del rischio chimico.



Nella tabella allegata sono riportati i principali indicatori riguardanti salute e sicurezza.

INDICATORI SALUTE E SICUREZZA	2016	2017
Indice di gravità	0,2	0,3
Tasso di malattia professionale	0,0	0,0
Tasso di assenteismo	4,9	4,4
Tasso d'infortunio	13,4	10,2
Numero di infortuni	423	381
- di cui donne	30	39
- di cui mortali	0	0

I dati non includono gli 11 dipendenti delle società estere minori che svolgono attività per lo sviluppo di nuove iniziative di business.

### Progetto Verso Infortuni Zero

Il progetto Verso Infortuni Zero vede coinvolte tutte le risorse impegnate nei siti produttivi italiani del Gruppo. Nel corso del 2017 sono proseguite le iniziative a supporto dello stesso, per il consolidamento delle buone pratiche, quali ad esempio le riunioni di coordinamento sicurezza e ambiente, effettuate con la partecipazione di tutti i supervisori coinvolti nelle singole aree, l'analisi documentata degli infortuni e dei near miss. Ha riscosso crescente interesse e gradimento, il progetto denominato **Sicurezza Attiva** (in aggiunta ai corsi sulla formazione obbligatoria prevista dal Decreto Legislativo 81/08 e dalla Conferenza Stato Regioni), il cui elemento innovativo è legato al diretto coinvolgimento dei preposti (capi di produzione per quanto riguarda Fincantieri, capi cantiere per quanto riguarda le ditte esterne) nell'attività di formazione e informazione dei rispettivi collaboratori. Parallelamente alla presentazione mensile delle schede tematiche, oggetto di illustrazione all'interno della campagna di Sicurezza Attiva, è stata realizzata e sviluppata l'iniziativa di **Visual Information**, che prevede l'affissione di poster e la proiezione di video che hanno come oggetto i rischi specifici descritti nelle schede stesse.

Per quanto riguarda VARD, in analogia a Verso Infortuni Zero, è stato implementato il progetto

**Vision Zero**, che mira a scongiurare ogni tipo di incidente, sia per le persone che per l'ambiente e che ha confermato un trend positivo di risultati. Fra le altre iniziative realizzate dalla controllata, vanno citate:

- l'utilizzo del tool Safety Observation per riportare le irregolarità;
- la rendicontazione di indicatori di salute e sicurezza nei meeting mensili del management;
- l'organizzazione della settimana di prevenzione contro gli incidenti interni;
- le discussioni mensili su salute e sicurezza (obbligatorie per legge in Brasile);
- l'elezione di una commissione interna per la prevenzione degli incidenti;
- la distribuzione interna di un booklet con le dieci golden rules fondamentali per la salute e la sicurezza sui luoghi di lavoro, sulla base delle guideline del Gruppo.

Le controllate statunitensi hanno continuato il loro impegno in linea con gli obiettivi previsti dai progetti di comunicazione e formazione in ambito sicurezza e ambiente ottenendo, anche quest'anno, sia per i cantieri di Marinette che di Sturgeon Bay, **numerosi riconoscimenti** di eccellenza, tra cui il James S. Cogswell Outstanding Industrial Security Achievement e il Wisconsin Corporate Safety Award da parte del Defense Security Service e del Wisconsin

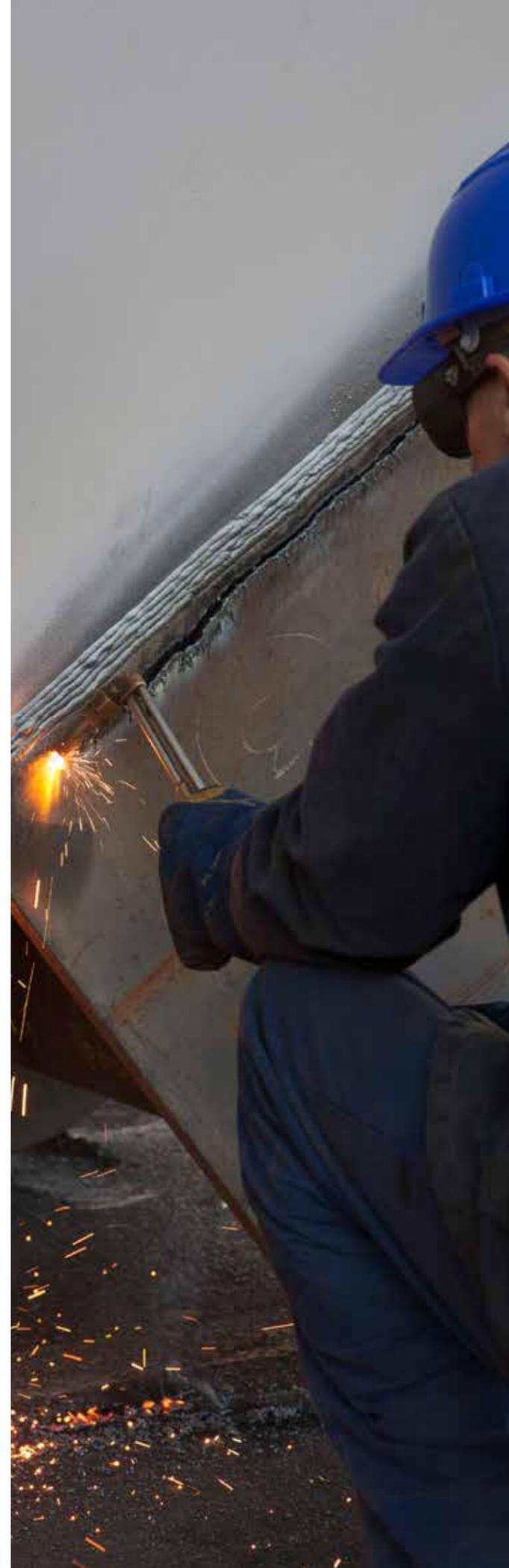
Manufacturers & Commerce (WMC), in aggiunta ai riconoscimenti Safety Excellence Award e il Safety Improvement Award già ottenuti nel corso del 2016.

### Certificazioni BS OHSAS 18001 e SA 8000

Nel corso del 2017, Fincantieri ha proseguito l'attività di implementazione e consolidamento dei sistemi di gestione in materia di salute e sicurezza sul lavoro nelle proprie unità operative, con l'obiettivo di supportare l'attuazione della politica adottata in merito dall'Azienda. Ai siti che già avevano ottenuto la certificazione (Muggiano, Riva Trigoso, Ancona, Divisione Navi Militari, Arsenale Triestino San Marco, Marghera, Castellammare di Stabia, Sestri), sui quali è proseguita l'attività di sorveglianza da parte del RINA, si sono aggiunti gli attestati di conformità dello stabilimento di Monfalcone e della Direzione Navi Mercantili. Lo stabilimento di Palermo, nel corso dell'anno, ha implementato il proprio sistema di gestione in conformità ai requisiti previsti dalla norma BS OHSAS 18001. L'obiettivo del 2018 mira ad avviare l'attività di certificazione, attraverso lo svolgimento dell'audit di "Stage 1" da parte del RINA.

Anche il sito statunitense di Marinette ha conseguito nel 2017 la certificazione del proprio sistema di gestione salute e sicurezza sul lavoro, in conformità ai requisiti previsti dalla norma BS OHSAS 18001.

Il Gruppo VARD ha ottenuto la certificazione OHSAS 18001 per i cantieri VARD Braila e Tulcea (Romania), VARD Vung Tau (Vietnam). Tutti i cantieri di VARD sono allineati agli standard SA 8000, che si basano sulle convenzioni International Labour Organization (ILO) e sulla Dichiarazione Universale dei Diritti dell'Uomo (quello di Vung Tau è anche certificato).



## WELFARE AZIENDALE

Fincantieri considera il welfare uno strumento fortemente innovativo rispetto ai tradizionali interventi retributivi e incentivanti, destinato a diventare parte integrante di una moderna ed efficiente gestione delle risorse. L'accordo aziendale del 2016 ha introdotto un **Premio Sociale** annuale, da fruire esclusivamente in servizi welfare e ha inoltre previsto la possibilità per i lavoratori, in alternativa alla fruizione monetaria, di convertire in welfare quote dei premi variabili legati al raggiungimento degli obiettivi assegnati. Ai dipendenti che decidono di convertire in welfare i premi percepiti, l'Azienda riconosce inoltre un ulteriore incremento del 10% del valore convertito in welfare. Il conseguimento degli obiettivi produttivi, pertanto, può determinare un rafforzamento del sistema complessivo di welfare. Il sistema di welfare di Fincantieri si rivolge alla generalità dei dipendenti ed è esteso anche alle società controllate e/o collegate italiane, rientranti nell'ambito di applicazione dell'integrativo (Isotta Fraschini Motori S.p.A., CETENA S.p.A. e Orizzonte Sistemi Navali S.p.A.), consente l'accesso, attraverso un apposito portale dedicato, a un'ampia gamma di beni, prestazioni e servizi (istruzione, sanità, cultura e tempo libero, mutui e prestiti, previdenza integrativa, fringe benefit). La diversificazione assicurata dalla ricchezza del portale welfare, l'informazione diffusa verso il personale e il periodico supporto garantito dai "welfare corner", hanno favorito l'affermarsi di una "cultura" del welfare quale strumento utile per un'efficace risposta ai bisogni e alle esigenze dei dipendenti e dei rispettivi nuclei familiari, come testimoniato

dagli alti livelli di utilizzo delle prestazioni disponibili. L'importanza crescente del welfare è stata altresì confermata anche dalla previsione del nuovo Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro (CCNL) per l'industria metalmeccanica, sottoscritto a novembre 2016, che ha previsto l'introduzione, per la prima volta a livello di CCNL di lavoro, di strumenti di welfare. Il meccanismo, che prevede la possibilità di destinare parte dei premi al fondo di previdenza complementare, ha favorito un sensibile incremento degli iscritti. In relazione all'**assistenza sanitaria integrativa**, già con l'accordo aziendale del 2016 era stato incrementato il contributo annuo pro capite a carico dell'Azienda. Con il successivo accordo applicativo del febbraio 2017, è stato configurato un programma annuale di assistenza sanitaria integrativa ampiamente rinnovato e rafforzato nelle prestazioni a beneficio dei dipendenti. Con tale intesa è stato esteso il Piano Sanitario, sempre nell'ambito del contributo aziendale, anche ai familiari fiscalmente a carico, nonché al compagno/a unito civilmente e fiscalmente a carico. Le prestazioni sanitarie sono state assicurate sia in forma diretta, per il tramite delle strutture convenzionate con il gestore (individuato di intesa con le Organizzazioni Sindacali), sia in forma di "rimborso". L'accordo sull'assistenza sanitaria del febbraio 2017 ha inoltre confermato per i pensionati, quale condizione di miglior favore, la possibilità di continuare ad usufruire dell'assistenza sanitaria integrativa con contribuzione a proprio carico. Sempre in sede sindacale (a livello nazionale), nel mese di dicembre è stato definito l'accordo per la regolazione del nuovo Piano Sanitario 2018, che garantirà un notevole innalzamento del

livello delle prestazioni offerte ai dipendenti e un'ulteriore estensione del nucleo familiare coperto con il contributo a carico dell'Azienda.

Fincantieri Marine Group eroga benefit a tutti i dipendenti che lavorino per almeno 30 ore a settimana. I benefit comprendono l'iscrizione al Group Health Medical Plan, che include vari servizi, un medical coverage plan e una vision coverage, che include la cura degli occhi. I costi sono sostenuti in parte dall'Azienda e in parte dal lavoratore. Inoltre ci sono altri benefit non inclusi nei piani citati, quali l'onsite clinic, vacation and holiday pay, la policy su short/long term disability, l'assicurazione sulla vita per accidental death & dismemberment, il retirement plan, l'employee assistance program.

Il Gruppo VARD assicura ai propri dipendenti assistenza medica, servizi interni di ristorazione, food card e incentivi alla formazione.

## RELAZIONI INDUSTRIALI

Le relazioni industriali in Fincantieri, improntate ad un modello partecipativo, si articolano attraverso l'attività di diversi **Organismi Paritetici**, nella composizione dei quali è prevista, in alcuni casi, una presenza estesa anche ai lavoratori. A livello nazionale, nell'ambito delle rispettive commissioni paritetiche, sono stati oggetto di informativa e condivisione i **Piani Formativi** e le iniziative per il contenimento dei fenomeni infortunistici e a tutela dell'ambiente (progetti Verso Infortuni Zero e Sicurezza Attiva). In materia di salute e sicurezza, sono state altresì illustrate le iniziative programmate che coinvolgono il mondo della fornitura. Nel 2017 sono proseguite

le riunioni con le Organizzazioni Sindacali nazionali finalizzate al costante monitoraggio e miglioramento dei servizi offerti in materia di welfare aziendale e assistenza sanitaria integrativa. In particolare, sono state oggetto di regolamentazione le prestazioni di **assistenza sanitaria integrativa** per l'anno 2017 e inoltre, con una successiva intesa, è stato definito il nuovo Piano Sanitario decorrente dal 2018. In materia di **permessi sindacali**, è stato sottoscritto un accordo che, sostituendo interamente tutte le precedenti disposizioni in materia vigenti in Azienda, garantisce una razionalizzazione nella gestione e nella fruizione degli stessi, con una contemporanea riduzione del monte ore complessivo. A livello territoriale, vanno segnalati gli accordi, intervenuti in gran parte dei siti produttivi, per la regolamentazione degli orari in un'ottica di **work-life balance** (entrata/uscita) e per una diversa articolazione del lavoro in regime di turno. Meritano di essere menzionati anche gli accordi sindacali attraverso i quali è stato introdotto, presso i siti di Ancona e Palermo, l'istituto delle **ferie solidali**, in base al quale è prevista la possibilità di devolvere ferie e permessi a favore di colleghi di stabilimento in condizioni di grave necessità. Con specifico accordo è stato inoltre convenuto il trasferimento della Direzione Sistemi e Componenti da Genova a Riva Trigoso. Per quanto riguarda le controllate estere, Fincantieri Marine Group, a conferma del clima costruttivo nelle relazioni industriali, ha sottoscritto un accordo collettivo a lungo termine con il Sindacato. Si evidenzia, infine, che nel 2017 il tasso di sindacalizzazione di Fincantieri S.p.A è stato pari al 43,7%.



## REMUNERAZIONE

La remunerazione dei nostri dipendenti è definita in linea con il mercato e in accordo con i Contratti Collettivi Nazionali di Lavoro e ai Contratti Integrativi Aziendali o le normative locali.



Per quanto concerne le attività italiane, il rapporto tra la Remunerazione Aziendale Lorda (RAL) percepita in media dalle lavoratrici donne e quella media degli uomini è pari a 1,0 nel caso dei dirigenti, 0,9 per quadri, 0,9 per gli impiegati, e 0,9 per gli operai. Per quanto riguarda invece le attività americane, il rapporto, utilizzando gli stessi parametri, è pari a 1,6 nel caso dei dirigenti, 0,8 per quadri, 0,8 per gli impiegati e 0,7 per gli operai.



### RAPPORTO TRA LO STIPENDIO BASE DELLE DONNE E QUELLO DEGLI UOMINI - 2017

	DIRIGENTI	QUADRI	IMPIEGATI	OPERAI
Fincantieri	1,0	1,0	1,0	0,9
Gruppo VARD	0,4	0,9	0,7	0,8
Fincantieri Marine Group	1,7	1,0	0,8	0,9
Fincantieri Marine Systems North America Inc.	0,0	0,7	0,9	0,0

### RAPPORTO TRA LA REMUNERAZIONE ANNUA LORDA (RAL) DELLE DONNE E QUELLA DEGLI UOMINI - 2017

	DIRIGENTI	QUADRI	IMPIEGATI	OPERAI
Fincantieri	1,0	0,9	0,9	0,9
Gruppo VARD	0,4	0,7	0,7	0,7
Fincantieri Marine Group	1,6	1,0	0,8	0,9
Fincantieri Marine Systems North America Inc.	0,0	0,6	0,9	0,0

I dati non includono gli 11 dipendenti delle società estere minori che svolgono attività per lo sviluppo di nuove iniziative di business.



# RICERCA E INNOVAZIONE

- PARTNERSHIP
- NETWORK DIFFUSO
- PRINCIPALI PROGETTI



## L'innovazione è crescita e Fincantieri non smette mai di innovare

Per il Gruppo Fincantieri l'innovazione rappresenta uno dei fattori chiave per il mantenimento della competitività. Il posizionamento strategico di Fincantieri su prodotti ad alta tecnologia e alto valore aggiunto e il contesto competitivo globalizzato in cui il Gruppo si trova a operare impongono, quindi, un impegno rilevante e costante in termini di ricerca e sviluppo di nuove tecnologie e nuovi prodotti. Le navi progettate e costruite dal Gruppo sono sostanzialmente prodotti su misura, creati in funzione delle esigenze dell'armatore e all'avanguardia per tecnologia e innovazione, in particolare negli ambiti della sicurezza, della compatibilità ambientale, della stabilità e della velocità di esercizio nonché dei sistemi di automazione. Per questo motivo le attività di ricerca e sviluppo del Gruppo si articolano in tre principali direttrici:

- **sviluppo di tecnologie e innovazione applicata a commessa**, ovvero attività finalizzate allo sviluppo di soluzioni tecnologiche, materiali e sistemi innovativi, svolte durante il processo di progettazione delle navi e necessarie per soddisfare le specifiche esigenze degli armatori;
- **innovazione off the shelf**, ovvero attività finalizzate allo sviluppo di specifiche soluzioni progettuali non direttamente applicabili a commessa ma necessarie per anticipare i fabbisogni dei clienti, ad esempio in aree quali efficienza energetica e riduzione dei costi di esercizio, massimizzazione del carico pagante e della qualità percepita e miglioramento della sicurezza;
- **innovazione di lungo periodo**, ovvero attività finalizzate allo sviluppo delle tecnologie del Gruppo anche al fine di supportare l'ingresso in nuovi settori di attività.

€ 113 mln  
COSTI DI RICERCA E SVILUPPO

Per quanto riguarda le attività italiane, al fine di allineare le iniziative di Ricerca e Innovazione con gli obiettivi strategici aziendali, l'Azienda ha definito un processo strutturato e articolato per la redazione del Piano di Ricerca e Innovazione (Piano R&I) (1), coerente con le esigenze del mercato. Il Piano R&I ha durata triennale e viene ridefinito annualmente al fine di mantenere la coerenza tra attività sviluppate e obiettivi aziendali. Il Piano R&I rappresenta lo strumento operativo con cui l'Azienda ottiene una maggiore competitività sul mercato internazionale, permettendo di generare e mantenere un divario competitivo verso la concorrenza.

L'Azienda inoltre, studia continuamente nuovi concept (2) per portare innovazioni all'interno del proprio perimetro di business, collabora con fornitori (3) per produrre soluzioni innovative che permettano anche un'espansione del business e monitora costantemente i "mega trend" (4) per anticipare le tendenze di mercato. A supporto di questi diversi processi si interseca la continua attività di Technology Scouting (5) volta all'individuazione di tecnologie emergenti e al trasferimento tecnologico.



Il **Gruppo VARD** svolge un'ampia gamma di attività di Ricerca&Sviluppo (R&S), sia al suo interno che in collaborazione con partner industriali e accademici. L'innovazione è un processo dinamico che porta a una costante evoluzione dei progetti volti al miglioramento delle prestazioni e all'aumento del valore del prodotto. I progetti prestano particolare attenzione alla sicurezza, funzionalità, efficienza, consumo di combustibile e impatto ambientale della nave. La strategia di diversificazione, avviata da VARD a inizio 2016, ha avuto un profondo impatto sulla sua attività di R&S. Per entrare in nuovi segmenti di mercato, parallelamente alle iniziative commerciali, VARD ha sviluppato svariati nuovi progetti sfruttando la sua ampia esperienza

in R&S, ingegneria e progettazione acquisita nel settore offshore e in particolare la sua esperienza con navi che possono operare in condizioni atmosferiche estreme. Per quanto riguarda il **Fincantieri Marine Group**, le iniziative di ricerca e innovazione iniziano in fase di valutazione dei nuovi contratti per la costruzione delle navi, in modo da garantire un design funzionale, reagendo al meglio alle sfide imposte dai processi di manifattura, di sviluppo e di miglioramento delle imbarcazioni. I nuovi progetti vengono presentati in meeting informali per vagliare l'idea, la sua fattibilità e i relativi costi/rischi. Una volta effettuata una prima valutazione, il progetto viene presentato al management e quindi affidato ai diversi gruppi di lavoro.



## PARTNERSHIP

Fincantieri sviluppa sia processi di innovazione interni che in partnership con diversi stakeholder esterni. Tali iniziative mirano a rafforzare la rete di collaborazione e a concretizzare il paradigma dell' "Open Innovation", un modello di collaborazione tra imprese e strutture di ricerca. Al fine di assicurare l'integrazione dei processi di innovazione interni ed esterni, il Piano R&I considera i diversi stakeholder:

- **Fornitori:** l'Azienda ha avviato negli ultimi anni il progetto Innovazione con i Fornitori in cui vengono identificati i principali sistemi tecnologici del prodotto nave, ne viene definita la roadmap evolutiva e si individuano i principali partner strategici. Con tali partner viene identificata una strategia comune per uno sviluppo tecnologico coordinato e congiunto in grado di supportare la realizzazione della roadmap. Le singole iniziative di R&I con i partner tecnologici esterni sono poi incluse nel Piano R&I.
- **Clienti:** viene condotta un'analisi Voice of the Customer (VoC) per tipologia di prodotto attraverso contatti diretti e studi di mercato. Questo permette di identificare le aree di importanza per il cliente associandole anche a un livello di percezione, soddisfazione e importanza. Dall'analisi correlata di tali dati, sia di tipo qualitativo che quantitativo, vengono identificate le priorità tecnologiche da sviluppare categorizzate temporalmente secondo breve, medio, lungo, lunghissimo termine. Il Piano R&I rappresenta quindi uno strumento per implementare le strategie atte a soddisfare le esigenze del cliente.
- **Enti di classifica:** dovendo certificare la coerenza del prodotto e delle metodologie di produzione applicate al prodotto, rappresentano un partner significativo lungo tutta l'intera catena produttiva.

### • Rete di Università ed enti di ricerca:

l'Azienda collabora sistematicamente con i principali istituti europei e internazionali sviluppando importanti partnership territoriali sia con i Cluster Tecnologici nazionali che con i Distretti Tecnologici regionali, sostenendo lo sviluppo di idee "breakthrough" da trasferire sul prodotto attraverso le "Innovation Challenge" con diverse università, e attraverso lo studio sistematico di soluzioni tecniche concettuali da validare in ambito industriale. Tali partnership sono complementari alle attività svolte dal centro di ricerca di Fincantieri "CETENA" che rappresenta l'elemento caratterizzante delle attività di ricerca precompetitiva del Gruppo.

## NETWORK DIFFUSO

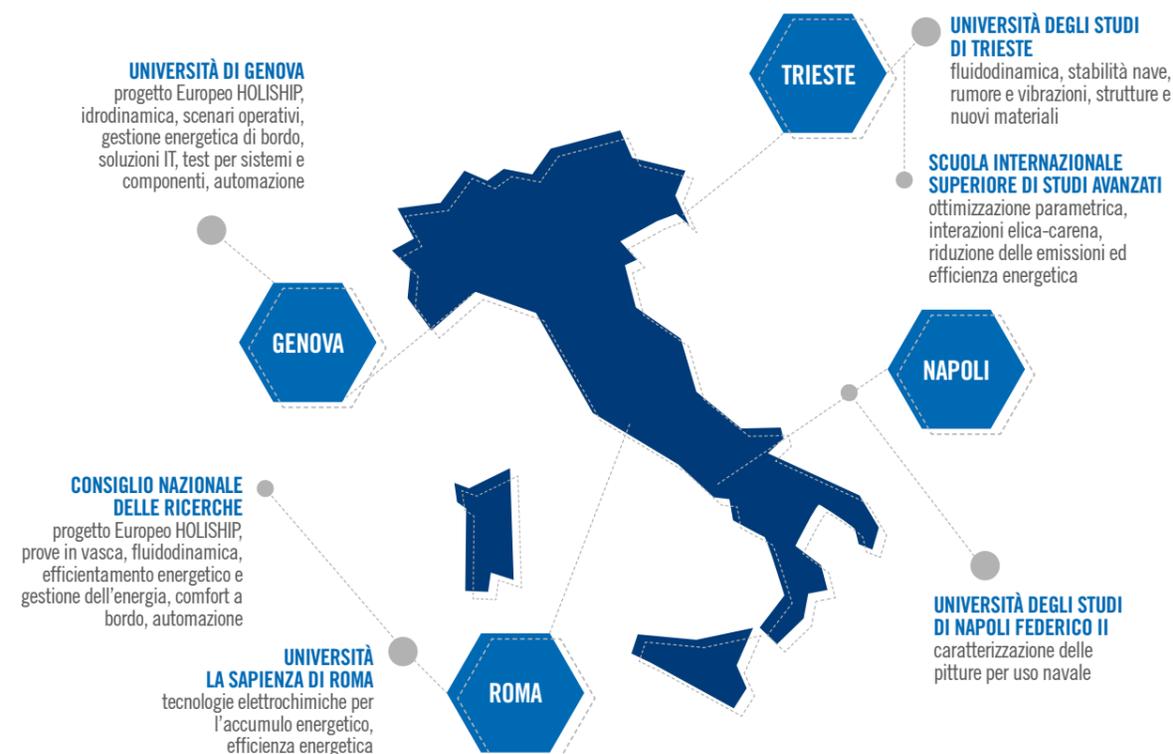
### Principali collaborazioni in campo nazionale

Per quanto riguarda le attività svolte dalle società Italiane del Gruppo, Fincantieri assieme alla società partecipata CETENA, collabora a numerose attività di ricerca e di collaborazione con diversi centri di ricerca. Tale partecipazione avviene soprattutto, ma non esclusivamente, grazie all'adesione a numerosi progetti di ricerca e innovazione condotti su scala regionale, nazionale, europea e internazionale. Il Gruppo infatti, è molto attivo nella cooperazione nazionale e internazionale, e interagisce con varie istituzioni per sensibilizzarle sull'importanza del tema della ricerca per il settore navale, indirizzarne l'agenda tecnologica e promuovere misure di sostegno. Fincantieri ha avviato specifiche collaborazioni per lo sviluppo di progetti tematici di innovazione, che permettano di accrescere la conoscenza tecnologica e allo stesso tempo consentano di sviluppare soluzioni innovative applicabili a bordo. Particolare rilievo assumono le collaborazioni avviate nel 2017 con il **Consiglio Nazionale delle Ricerche** (CNR) sulla base dell'accordo

di partnership in vigore sin dal 2011. Fincantieri ha coinvolto il CNR in tre importanti progetti di ricerca multidisciplinari nell'ambito del bando del Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti (MIT) nel campo della progettazione e costruzione navale. La collaborazione avviata rappresenta un importante esempio di Open Innovation tra industria privata e il principale centro di ricerca nazionale. Quest'ultimo inoltre, funge anche da snodo focale della collaborazione con una più ampia rete accademica garantendo lo sviluppo di soluzioni innovative in modo coordinato tra 10 istituti di ricerca del CNR e 3 primarie università italiane. Uno dei progetti che compongono la collaborazione in essere, ovvero il progetto E-Cabin, è stato citato nel Novembre 2017 in uno studio dall'Associazione

Italiana per la Ricerca Industriale (AIRI) quale primo concreto caso di collaborazione pubblico-privato. Complessivamente il programma si compone di 6 linee di ricerca principali, complementari tra loro. I temi sviluppati spaziano dalla progettazione di una cabina energeticamente intelligente, allo sviluppo ottimizzato di tecnologie di produzione, gestione e consumo dell'energia elettrica a bordo, da innovative soluzioni per la navigazione che fanno leva su tecnologie di realtà aumentata, ai sistemi di sicurezza e salvataggio dei passeggeri e dell'equipaggio.

Nel grafico sottostante sono riportate le principali collaborazioni avviate da Fincantieri con enti di ricerca.



### Principali collaborazioni in campo europeo

Nel corso del 2017 gli stakeholder Europei del settore marittimo hanno concentrato gli sforzi sulla ricostituzione e il rilancio della Piattaforma Tecnologica Europea WATERBORNE che ha modificato le modalità di associazione, aprendosi ad una più ampia platea di soggetti privati e non più alle sole associazioni. Fincantieri, riconoscendo l'importanza di partecipare ai processi consultivi settoriali che portano a definire le linee di indirizzo della ricerca in campo marittimo, ha quindi aderito alla piattaforma Europea WATERBORNE alla fine del 2017.

### La Piattaforma Tecnologica Europea

**WATERBORNE** ha come obiettivo l'essere il partner strategico della Commissione Europea nella fase di consensus-building delle priorità di ricerca nel campo marittimo, navale e blue growth.

Fincantieri intende partecipare attivamente alle attività dei gruppi di lavoro al fine di contribuire al funzionamento della piattaforma e favorire il rafforzamento del settore marittimo all'interno del più vasto contesto Europeo.

L'associazione di ricerca industriale **Vessels for the Future**, co-fondata da Fincantieri, che negli ultimi anni ha rappresentato un importante punto di incontro degli stakeholder Europei per la definizione delle priorità di Ricerca e Innovazione marittime, è stata una dei promotori del rilancio di WATERBORNE. Infine, l'Azienda prosegue il proprio sostegno attivo agli interventi del Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca (MIUR) sui temi industriali nell'ambito della Joint Programming Initiative Health and Productive Seas and Oceans (JPI Oceans), e quello finalizzato a portare a una maggiore centralità dei temi mediterranei nel programma BlueGrowth di Horizon 2020, iniziativa Blue Med - research and innovation initiative for blue jobs and growth in the Mediterranean, ambito nel quale la Coordination and Support Action



(CSA) Blue Growth ha proseguito i suoi lavori formulando indirizzi alla Commissione Europea in relazione ai nuovi Work Programme.

### Principali collaborazioni negli Stati Uniti

La controllata americana **Marinette Marine** svolge la maggior parte delle iniziative di ricerca e innovazione in collaborazione con centri di ricerca e università, tramite il progetto National Shipbuilding Research Project (NSRP) finanziato dal Governo americano. NSRP è nato in collaborazione con U.S. Shipyards che si occupa di studiare e sviluppare nuovi processi e design per migliorare e rendere più efficiente la produzione di navi negli Stati Uniti. Tale progetto ha permesso a Marinette Marine di avviare collaborazioni per lo sviluppo di progetti di ricerca e innovazioni con importanti partner appartenenti a NSRP quali NSWC Carderock Division, Ship Design USA, Praeses LLC, Newport News Shipbuilding, DRS Technologies, BAS Engineering.

Nella tabella sono riportate le collaborazioni e le partnership del Gruppo con le università e i centri di ricerca:

ITALIA	UNITÀ DI MISURA	2016	2017
Collaborazioni rilevanti avviate o in corso	<b>n. collaborazioni</b>	55	<b>53</b>
Numero progetti avviati o in corso	<b>n. progetti</b>	24	<b>21</b>
Numero di ricercatori coinvolti	<b>n. persone (FTE)</b>	oltre 20	<b>circa 16</b>
EUROPA			
Collaborazioni rilevanti avviate o in corso	<b>n. collaborazioni</b>	77	<b>86</b>
Numero progetti avviati o in corso	<b>n. progetti</b>	13	<b>13</b>
Numero di ricercatori coinvolti	<b>n. persone (FTE)</b>	oltre 8	<b>oltre 10</b>
STATI UNITI			
Collaborazioni rilevanti avviate o in corso	<b>n. collaborazioni</b>	N.D.	<b>6</b>
Numero progetti avviati o in corso	<b>n. progetti</b>	N.D.	<b>2</b>
Numero di ricercatori coinvolti	<b>n. persone (FTE)</b>	N.D.	<b>0,4</b>

## PRINCIPALI PROGETTI

La stretta collaborazione con gli enti di classifica, così come con gli armatori e i principali enti di ricerca europei, consente all'Azienda di identificare con largo anticipo le novità normative che necessitano quindi di soluzioni tecniche specificatamente progettate al fine di mantenere gli standard di prodotti e processi ben oltre i minimi normativi e garantire la fattibilità tecnico ed economica delle soluzioni implementate.

### Efficienza energetica

Fincantieri condivide la visione della Commissione Europea, che ha definito le priorità energetiche per i prossimi dieci anni e impostato le azioni da intraprendere per affrontare le sfide del risparmio energetico e rafforzare la leadership tecnologica europea. Le attività di R&I sviluppate nel 2017 si sono concentrate su varie tematiche nell'ottica di aumentare l'efficienza energetica complessiva della nave. Miglioramenti del bilancio energetico sono stati studiati sia per quanto concerne gli impianti di produzione e accumulo dell'energia elettrica, sia attraverso l'analisi e l'**ottimizzazione dei consumi energetici di bordo** e i **recuperi energetici** anche tramite la corretta gestione delle sorgenti di calore. In particolare, nel corso del 2017 è stato avviato un programma di ricerca in cooperazione con l'Istituto Motori di Napoli e l'Università di Trieste con lo scopo di studiare una serie di misure ad ampio raggio per l'incremento del rendimento energetico globale delle navi. In parallelo a ciò sono state sviluppate soluzioni fluido-idrodinamiche innovative per quanto concerne eliche, carene e sovrastrutture sia in mare calmo che in caso di presenza di moto ondoso. Sono stati inoltre, valutati diversi materiali per ridurre il peso della nave e migliorarne l'efficienza complessiva. Particolare considerazione è stata data all'ottimizzazione della carena della nave



attraverso numerosi progetti di riduzione della resistenza idrodinamica associati al miglioramento dell'efficienza della propulsione, la minimizzazione dell'impatto delle appendici idrodinamiche e lo studio di modelli di calcolo per l'introduzione di nuovi materiali. Nel 2016 è stata ingegnerizzata una soluzione per il **recupero energetico** e la riduzione dell'impatto ambientale attraverso un sistema che produce circa 1 MW di energia elettrica utilizzando il calore di scarto dei motori diesel. Nel 2017 sono stati sviluppati studi per migliorare l'efficienza di questa forma di recupero energetico in una futura serie di navi. Tale sistema può essere considerato un'evoluzione di quanto già concepito e realizzato su altre costruzioni dotate di un turboalternatore a vapore che sfrutta il calore dei gas di scarico dei motori diesel. L'applicazione a bordo delle navi di motori **dual fuel** in grado di utilizzare combustibili tradizionali e gas naturale liquefatto è già stata implementata su un traghetto di recente costruzione. L'esperienza fatta su tale prototipo verrà applicata sulle future navi da crociera oggi allo studio, caratterizzate da impianti di stoccaggio e trattamento del gas naturale liquefatto al servizio di generatori elettrici dual fuel le cui emissioni inquinanti risultano fortemente ridotte.

### Sostenibilità ambientale

La sostenibilità del trasporto marittimo rappresenta uno degli obiettivi fondamentali, inserito nel contesto più ampio delle più grandi sfide globali, che impongono la costante riduzione delle emissioni in aria e in acqua delle navi. In questo contesto, la principale sfida per Fincantieri è quella di selezionare le tecnologie future più efficaci, con il maggiore potenziale di applicabilità. Poiché le navi prodotte da Fincantieri, e in particolare le navi passeggeri, devono poter operare ovunque nel mondo, anche in aree protette, la **riduzione** e il **trattamento**

**degli scarichi in acqua** rappresenta un'altra importante sfida tecnologica, da vincere mediante l'introduzione nel lungo termine di tecnologie innovative che interessino i sistemi di trattamento delle acque reflue (grigie e nere), delle acque oleose di sentina e dell'acqua di zavorra. Sistemi e soluzioni per svincolare le future navi dai combustibili fossili e configurazioni impiantistiche innovative abilitate da **fonti rinnovabili** sono in continua analisi e valutazione. Menzione specifica va fatta anche alla riduzione delle **emissioni di rumore**, sia come vibrazioni a bordo che come emissioni sonore in acqua o in aria, prodotte sia dai macchinari di bordo che dai sistemi di propulsione. A tal riguardo sono stati studiati specifici componenti che abbattano la rumorosità e sono stati sviluppati modelli predittivi. Nel 2017 uno dei temi sviluppati dalle attività di ricerca è stata la **riduzione delle emissioni in aria** che è stata affrontata nelle varie società del Gruppo sviluppando sistemi di generazione che anticipano le future normative in campo navale, attraverso lo studio di nuove architetture di generazione e distribuzione dell'energia elettrica, e attraverso lo studio di sistemi per l'abbattimento delle emissioni. Ad esempio le navi delle classi MSC consegnate nel 2017 sono state dotate di sistemi di lavaggio dei gas di scarico per l'abbattimento degli ossidi di zolfo dei gas di scarico, di tipo ibrido in grado di funzionare sia con acqua di mare sia in ciclo chiuso. Sempre nel 2017, i sistemi di trattamento dei gas di scarico sono stati ulteriormente migliorati, con l'introduzione degli impianti di abbattimento degli ossidi di azoto per le navi della classe Virgin e NCL. Tali impianti consentiranno di rispettare i limiti più bassi di emissioni IMO Tier III.





### Sicurezza

La sicurezza è uno dei driver principali di Fincantieri per lo sviluppo di nuove tecnologie, in particolare per le navi da crociera, a seguito della discontinuità di prodotto derivante dall'introduzione di nuovi regolamenti internazionali in termini di sicurezza (Safe return to port). Il tema della sicurezza in mare viene sviluppato attraverso un approccio olistico con l'obiettivo di arrivare a **Incidenti-Zero** in mare. In tale contesto estremamente importante è il fattore umano, quale componente fondamentale per limitare, mitigare e risolvere le emergenze in mare. Inoltre lo sviluppo di sofisticati sistemi di monitoraggio e controllo integrato delle prestazioni e dei sistemi della nave, permette di fornire un supporto fondamentale nella fase di decision making durante le emergenze. Le principali attività di R&I sviluppate nel 2017 sono state focalizzate sul miglioramento del controllo della manovrabilità della nave in qualsiasi condizione di esercizio e la gestione dei sistemi di bordo anche in presenza di eventi accidentali. Un secondo tema sviluppato è il monitoraggio continuo della nave e degli impianti di bordo al fine di verificare continuamente lo stato di efficienza, anticipare possibili malfunzionamenti e facilitare una gestione preventiva degli interventi manutentivi a bordo. Da quando nel 2002 sono entrate in vigore, le regole SOLAS II-2/17 e III/38 sulla progettazione alternativa, si sono aumentate le opportunità tecnico/economiche di progetto lasciando maggiore spazio sia al progettista, che al costruttore, che al cliente. Tale metodologia, seppur dispendiosa in termini di tempo e risorse, permette la realizzazione di soluzioni innovative e garantisce, grazie a una progettazione ad hoc, un grado di sicurezza anche maggiore rispetto all'applicazione di regole prescrittive, a tutto vantaggio della qualità del prodotto finale. L'adozione di tecniche di alternative design, inoltre, aumenta il grado di flessibilità nella progettazione e

favorisce l'applicazione immediata di novità tecnologiche. Con il passare degli anni e il maturare dell'esperienza, la metodologia Fincantieri legata all'Alternative Design è andata via via evolvendosi spingendosi non solo al mero design della nave, già conveniente, ma anche ai singoli equipaggiamenti e agli impianti (per esempio, serrande tagliafuoco, condotte di ventilazione).

### Automazione

Il Gruppo Fincantieri annovera tra le sue controllate anche Seastema, società specializzata nel settore dei controlli e dell'automazione, che opera sia a livello nazionale che internazionale. Il tema della navigazione autonoma si sta delineando sempre più come uno dei trend tecnologici più importanti in ambito navale. Per migliorare il proprio posizionamento sul mercato il Gruppo sta investendo sulle tecnologie abilitanti per la conduzione "unmanned" delle navi. A questo riguardo il team di R&I dell'Azienda si è posto i seguenti obiettivi:

- aumentare la pervasività del sistema di automazione, integrando nuovi sottosistemi/funzioni;
- far evolvere i sistemi di supporto alle decisioni, passando da un sistema "passivo" che si limita ad avvertire l'operatore di eventuali criticità ad un sistema "attivo" che propone all'operatore un'azione per mitigare la criticità segnalata;
- aumentare l'intelligenza nel sistema, sia nel controllo degli impianti di bordo che nel controllo dei sistemi di navigazione e manovra;
- migliorare l'integrazione terra-bordo, per il monitoraggio/service da terra, e la gestione, analisi delle performance e ottimizzazione della conduzione degli impianti; sulla base dati di terra ("big data");
- approfondire le tematiche relative alla cyber-security sia delle reti di bordo che

delle comunicazioni terra-nave.

Le principali attività di R&I sviluppate nel 2017 sono state focalizzate su due temi principali: lo sviluppo di soluzioni per il supporto decisionale e lo studio di soluzioni tecnologiche relative al tema delle navi autonome. Il tema del **supporto decisionale** è in continua evoluzione; le attività dell'anno hanno riguardato approfondimenti su alcuni aspetti particolari tra cui lo sviluppo di un sistema di supporto alle decisioni per la gestione della stabilità della nave in caso di falla, un sistema di supporto per il Collision Avoidance e per il recupero dell'uomo in mare. Per quanto riguarda il tema dei **veicoli "unmanned"** sono stati impostati diversi progetti mirati allo sviluppo di diverse tipologie di veicoli, aerei, di superficie e subacquei. A questi si sono affiancate attività per garantire la sicurezza delle reti di comunicazione utilizzate (cyber-security), la sicurezza in mare di persone e mezzi e la protezione ambientale. Nel 2017 alcuni risultati delle attività di R&I in ambito automazione sono già state applicate sulle più recenti commesse. In particolare:

- auto-pilota evoluto per la conduzione automatica della navigazione, in condizioni normali e in situazioni di guerra, per il progetto dei Pattugliatori Polivalenti di Altura (PPA) della Legge Navale;
- versione semplificata dell'autopilota evoluto, per il mantenimento automatico della rotta sia per il progetto di supporto logistico (LSS) che per il progetto portaelicotteri (LHD) della Legge Navale;
- CBM di terra per il progetto di automazione della nave ATX per la Marina Sud-Coreana.





### Competitività di prodotti e processi

Lo stretto rapporto e le partnership di lunga durata permettono di mantenere un contatto e una relazione con i principali clienti che garantiscono la massimizzazione delle prestazioni del prodotto e della qualità percepita dello stesso. Questo permette di identificare le aree di importanza per il cliente associandole anche a un livello di percezione, soddisfazione e importanza. Il posizionamento di Fincantieri, inoltre, dipende dalla capacità di mantenere un'elevata qualità del prodotto finale a condizioni di costo competitive nel mercato. In quest'ottica la nave viene progettata e realizzata mantenendo i più elevati standard qualitativi e il migliore profilo di costo a vita intera, grazie a un'analisi complessiva della Life-Cycle-Performance. In particolare, a partire dalla relazione con il cliente sui temi R&I viene definita l'analisi Voice of the Customer (VoC). Questa analisi si interseca con il processo di gestione dell'innovazione con i fornitori, durante il quale vengono identificati i principali sistemi tecnologici del prodotto nave e viene definita la cosiddetta roadmap tecnologica. Le principali attività del 2017 di R&I sono state focalizzate sullo sviluppo di **nuovi concept** sia per navi con nuove funzionalità operative, sia per **nuovi sistemi** (motori, turbine, appendici, ecc.), sia per la riconfigurazione di nuove architetture sistemistiche e l'introduzione di nuovi materiali. Nella fase di early design si sono sviluppati strumenti informatici per consentire una migliore definizione del prodotto finale. Nella fase di progettazione è stato affrontato il tema della standardizzazione e modularizzazione di specifici sistemi di bordo al fine di ridurre tempi e costi di progettazione e realizzazione, inoltre sono state studiate tecnologie 3D e di virtual reality per identificare soluzioni sia a beneficio del progettista che per rendere più facilmente

visualizzabile al cliente il progetto in corso di sviluppo.

In campo cruise, la MSC Seaside - recentemente consegnata - presenta soluzioni che incrementano il numero di cabine a bordo e gli spazi aperti introducendo la più grande promenade a 360° gradi all'aperto mai costruita su una nave.

La controllata VARD inoltre, costruirà la prima **nave da crociera artica** (Polar Class 2) con propulsione a gas naturale liquefatto (LNG). In campo militare invece, l'unità di supporto logistico impostata nel 2016 per la Marina Militare Italiana è dotata di capacità ospedaliera e sanitaria grazie alla presenza di un **ospedale completamente attrezzato**; il sommergibile Romeo Romei inoltre, consegnato a maggio 2017, è caratterizzato da soluzioni tecnologiche altamente innovative ed è interamente realizzato in materiale amagnetico.





## C LIENTI E PRODOTTI



- I NOSTRI CLIENTI
- PRODOTTI
- POLITICA E ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ
- SODDISFAZIONE E FIDELIZZAZIONE DEI CLIENTI



## Ascoltare i clienti per combinare la tradizione con soluzioni innovative

Fincantieri è un player con posizioni di leadership consolidata nella cantieristica navale. Oltre alla leadership saldamente mantenuta nel settore cruise, Fincantieri ottiene performance di assoluto rilievo in vari comparti della cantieristica, da quello offshore, alla costruzione di mega yacht, dalle operazioni di manutenzione e refitting alla progettazione di sistemi e componenti meccanici, che contribuiscono a mantenere vitale e assolutamente competitiva un'industria che colloca il nostro Paese ai vertici mondiali.

### I NOSTRI CLIENTI

Tra le leve del successo del Gruppo Fincantieri vi è la forte diversificazione delle attività per mercati finali, aree geografiche e portafoglio clienti.



#### CLIENTI CRUISE

I clienti che acquistano le navi da crociera prodotte dalla Direzione Navi Mercantili di FINCANTIERI S.p.A. e da VARD sono i principali operatori crocieristici a livello mondiale. Il portafoglio clienti si è ampliato notevolmente nel corso degli ultimi anni, grazie alla capacità di progettare e realizzare navi da crociera molto differenti tra loro, con forti personalizzazioni per cliente, area geografica e segmento di mercato servito.

I clienti che acquistano i prodotti della Divisione Navi Militari di FINCANTIERI S.p.A. e da Fincantieri Marine Group sono enti governativi, sia italiani che stranieri, tra cui il Ministero della Difesa, la Marina Militare, la Guardia Costiera e tutti gli istituti deputati alle acquisizioni nell'ambito del settore della Difesa.

#### CLIENTI MILITARE

#### CLIENTI TRAGHETTI

I traghetti progettati e costruiti da Fincantieri e VARD sono destinati a clienti privati e pubblici, italiani ed esteri che operano nel Mediterraneo, nel Mare del Nord e nel Mar Baltico, soddisfano le richieste più impegnative in questo settore, in termini di innovazione, tecnologia, basso impatto ambientale, risparmio energetico e diversificazione.

I mega yacht progettati da Fincantieri sono destinati a clienti privati che ricadono nella categoria degli "ultra-high net worth individuals", soggetti che presentano un patrimonio elevato.

#### CLIENTI MEGA YACHT

#### CLIENTI RIPARAZIONI E TRASFORMAZIONI NAVALI

Il portafoglio clienti per i servizi di riparazione e trasformazione comprende:

- armatori crocieristici;
- armatori del segmento offshore con navi operanti nell'area del Mediterraneo e dell'Africa Occidentale;
- armatori per i traghetti e altre tipologie di mezzi;
- clienti privati proprietari di mega yacht con imbarcazioni ormeggiate nell'area del Mar Mediterraneo;
- armatori attivi nel comparto mercantile che operano con le loro navi nel Mediterraneo e nell'area dei Grandi Laghi.

I principali clienti del comparto offshore del Gruppo sono gli armatori e le società di charter che forniscono supporto logistico e servizi per la costruzione e l'operatività di impianti in mare aperto a società attive nell'industria Oil & Gas. Tra questi vi sono anche rilevanti contractor specializzati nell'offerta di servizi chiavi in mano per la messa in servizio di grandi progetti ed infrastrutture offshore, oltre che i principali drilling contractor, operatori specializzati nella gestione di navi e piattaforme semisommersibili di perforazione. Alla progettazione e produzione di unità a supporto per l'offshore, VARD affianca anche la produzione di mezzi specializzati, quali traghetti alimentati a gas naturale liquefatto (LNG) o ibridi (batteria), principalmente per armatori del Nord Europa, mezzi utilizzati da clienti attivi nel settore dell'acquacoltura e rompighiaccio.

#### CLIENTI OFFSHORE

#### CLIENTI SISTEMI E COMPONENTI

Il Gruppo offre i propri sistemi e componenti navali sia per il mercato captive interno che per altri costruttori navali e operatori industriali (quali, a titolo esemplificativo, società d'ingegneria attive nell'installazione di centrali elettriche nonché a società responsabili della realizzazione di progetti complessi, tra gli altri, nel settore dell'Oil & Gas). Tra i principali clienti dei sistemi e componenti offerti figurano i clienti di ciascuna delle altre aree di attività sia in ambito civile (armatori navi passeggeri) che militare (ad es. Marina Militare italiana, Marina Militare statunitense, ecc.). In aggiunta tra i principali clienti sono inclusi costruttori navali quali Meyer Werft e Naval Group ed operatori industriali come Saipem tra gli EPC contractor, e Cofely, Vinci Construction e Atzwanger tra gli operatori industriali.

La tabella riepiloga i principali clienti per segmento di business:

	DIVERSIFICAZIONE CLIENTI	LUNGHE RELAZIONI COMMERCIALI	NUOVI CLIENTI
	2002	OGGI <sup>(1)</sup>	<div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="width: 10px; height: 10px; background-color: #0056b3; margin-right: 5px;"></div> Navi consegnate dal 1990  <div style="width: 10px; height: 10px; background-color: #0056b3; margin-right: 5px; border: 1px solid #0056b3;"></div> Navi in portafoglio <sup>(2)</sup> </div>
CRUISE			
		<div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="width: 30px; height: 30px; background-color: #0056b3; margin-right: 5px;"></div> 63                     <div style="width: 30px; height: 30px; background-color: #0056b3; margin-left: 10px; margin-right: 5px;"></div> 11                     <div style="margin-left: 10px;">74<sup>(2)</sup></div> </div>	
		>25 ANNI	
MILITARE			
		<div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="width: 30px; height: 30px; background-color: #0056b3; margin-right: 5px;"></div> 36                     <div style="width: 30px; height: 30px; background-color: #0056b3; margin-left: 10px; margin-right: 5px;"></div> 13                     <div style="margin-left: 10px;">49</div> </div>	
		>50 ANNI	
		US Navy >30 ANNI <sup>(3)</sup> US Coast Guard >20 ANNI <sup>(3)</sup>	
OFFSHORE			
		<div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="width: 30px; height: 30px; background-color: #0056b3; margin-right: 5px;"></div> 58                     <div style="width: 30px; height: 30px; background-color: #0056b3; margin-left: 10px; margin-right: 5px;"></div> 2                     <div style="margin-left: 10px;">60</div> </div>	
		>20 ANNI	
		DOF <sup>(4)</sup>	

<sup>(1)</sup> Aggiornato al 31.12.2017.  
<sup>(2)</sup> Incluso il MOA firmato nel Q4 2017 per 1 nave per Cunard.  
<sup>(3)</sup> Attraverso la controllata Manitowoc Marine Group (ora diventato Fincantieri Marine Group).  
<sup>(4)</sup> Attraverso la controllata VARD.

<sup>(4)</sup> DOF include: DOF, DOF Subsea, Norskan Offshore, DOF Deepwater, Techdof Brasil and Dofcon Navegação.  
<sup>(5)</sup> Attraverso la controllata VARD.

**Partecipazione a fiere**

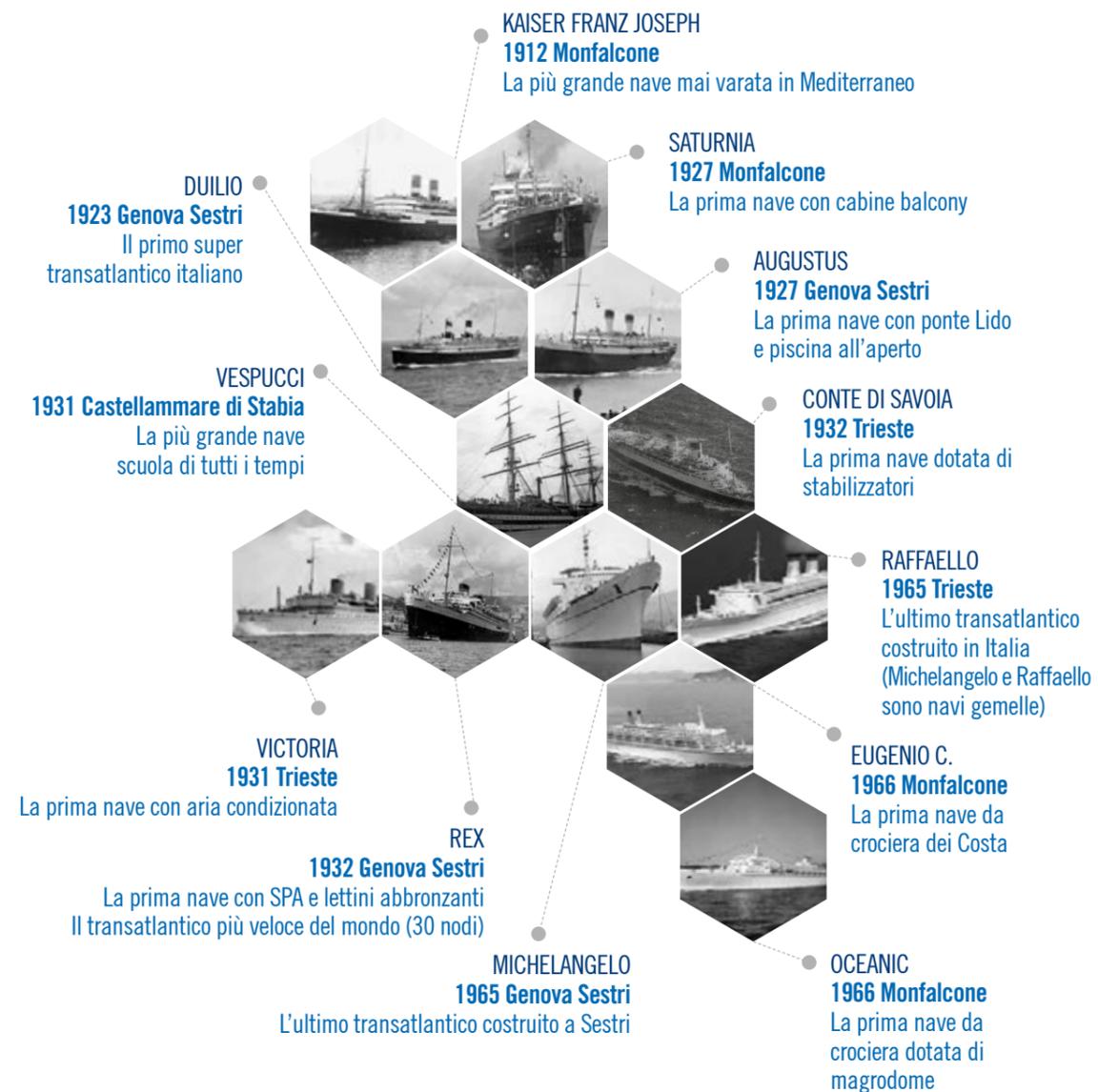
La partecipazione alle fiere di settore è un'attività molto importante per il Gruppo in quanto permette il contatto diretto con i clienti e con i fornitori, rafforza il

consolidamento del brand nei mercati di riferimento e può diventare l'occasione per comunicare il lancio di nuovi prodotti. FINCANTIERI S.p.A. nel corso del 2017 ha partecipato a 15 fiere in 8 Paesi.



## PRODOTTI

### Le nostre navi storiche



### Navi da crociera

Una nave da crociera è una città galleggiante ideale e autosufficiente che dialoga costantemente con la terra, progettata, costruita e gestita per salvaguardare la salute e la vita di chi temporaneamente vi abita per divertirsi o per lavorare, migliaia di persone appartenenti a Paesi e culture diverse, che coabitano e rispondono alle sue regole di governo. Per questo motivo il Gruppo ha un ruolo attivo e propositivo nello sviluppo dei regolamenti internazionali per la sicurezza. Fincantieri è un interlocutore accreditato presso l'**International Maritime Organization** (IMO), l'Agenzia specializzata delle Nazioni Unite nella tutela della sicurezza della vita umana in mare e dell'ambiente. L'attività

del Gruppo, che partecipa direttamente allo sviluppo dei regolamenti internazionali, si svolge in stretta collaborazione con l'Amministrazione di Bandiera, gli Enti di Classifica, le Associazioni industriali di settore, le società armatrici e i principali enti di ricerca internazionali. Il presidio dell'evoluzione normativa rappresenta quindi un elemento fondamentale, a livello strategico e tecnologico, per poter identificare con largo anticipo le possibili evoluzioni del mercato, anticipare l'emergere di nuovi fabbisogni proponendo soluzioni che siano innovative, competitive e a livello di prodotto e di processo rispettino gli standard di fattibilità tecnica, economica e ambientale.

### I NUMERI DELLA COMPLESSITÀ - Che cosa occorre in media per costruire una nave da crociera



Le navi Fincantieri rappresentano un riferimento tecnologico a livello europeo e mondiale e si caratterizzano per la presenza delle più avanzate tecnologie per il **risparmio energetico**, per la **riduzione delle emissioni**, per le **elevate performance** e per l'**alta qualità** delle soluzioni

tecniche adottate, che garantiscono altissimi standard di comfort a bordo. Nelle sue strategie, il Gruppo Fincantieri ha abbracciato gli obiettivi dell'International Maritime Organization, sintetizzati nello slogan "Trasporto sicuro, protetto ed efficiente su oceani puliti".



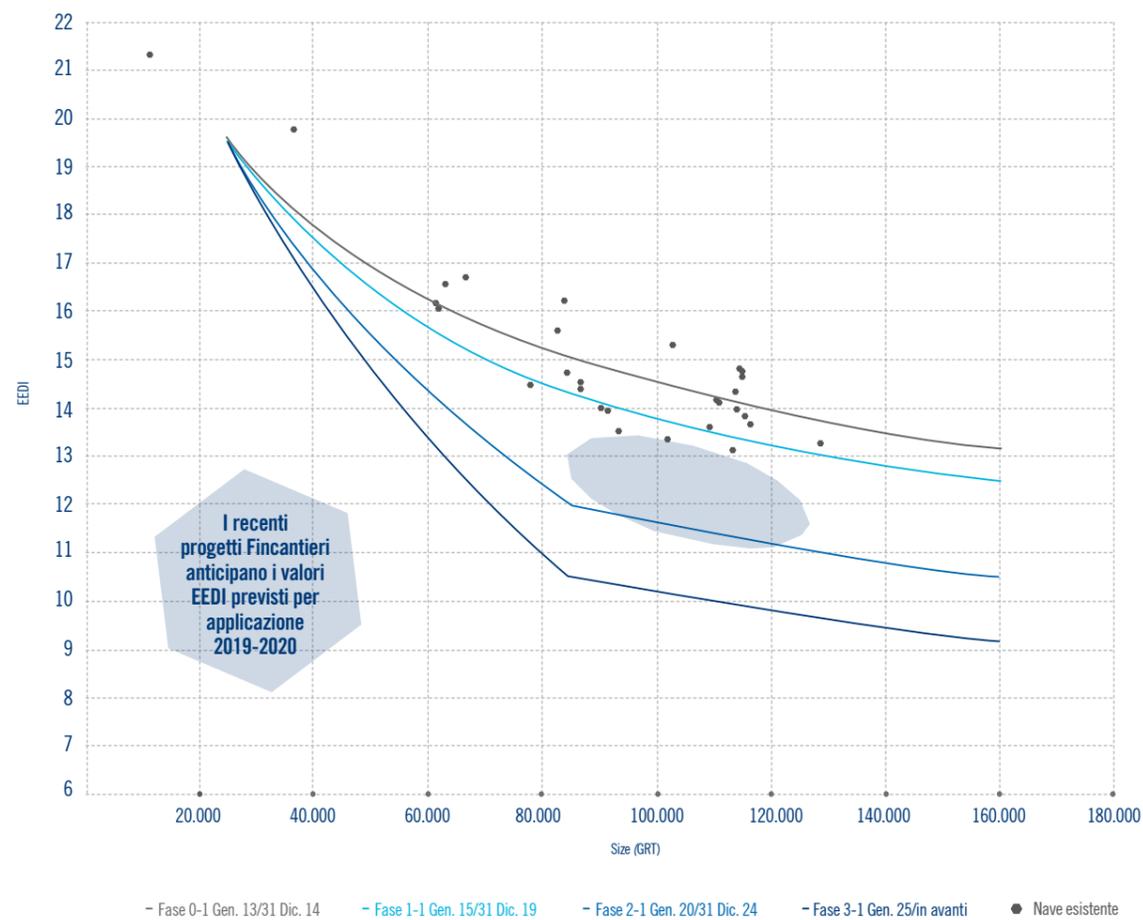
### La sostenibilità nel settore cruise

L'impatto ambientale della crocieristica è attualmente potenzialmente elevato. Il quadro normativo, sia con regolamenti a livello globale che a livello locale, impone una progressiva rapida riduzione delle emissioni in aria e in acqua. La riduzione dell'impatto ambientale è divenuto uno dei driver più importanti per la progettazione e innovazione nel campo delle navi da crociera.

### I. Risparmio energetico e riduzione delle emissioni di anidride carbonica (CO<sub>2</sub>)

L'Energy Efficiency Design Index (EEDI), è il principale riferimento normativo per misurare l'efficienza energetica. Valori più bassi dell'indice corrispondono a efficienza energetica maggiore. La normativa impone valori decrescenti nel tempo.

Di seguito un grafico che rappresenta le prescrizioni della normativa sui valori dell'indice, suddivise in fasi temporali per tipologia di nave.



La normativa impone valori EEDI decrescenti nel tempo



Fincantieri ha sviluppato, validato e applicato sulle proprie navi più di 100 iniziative finalizzate a:

- migliorare l'efficienza idrodinamica e propulsiva;
- valorizzare il calore di scarto (fumi e acqua di raffreddamento) con sistemi di recupero e di cogenerazione;

• ridurre sistematicamente il fabbisogno energetico delle utenze di bordo.

Di seguito sono riportati alcuni esempi di soluzioni per il risparmio energetico:

#### ALCUNI ESEMPI DI SOLUZIONI ENERGY SAVING

RIDUZIONE CONSUMI PER NAVE DA CA 130.000 GRT (t combustibile/anno)

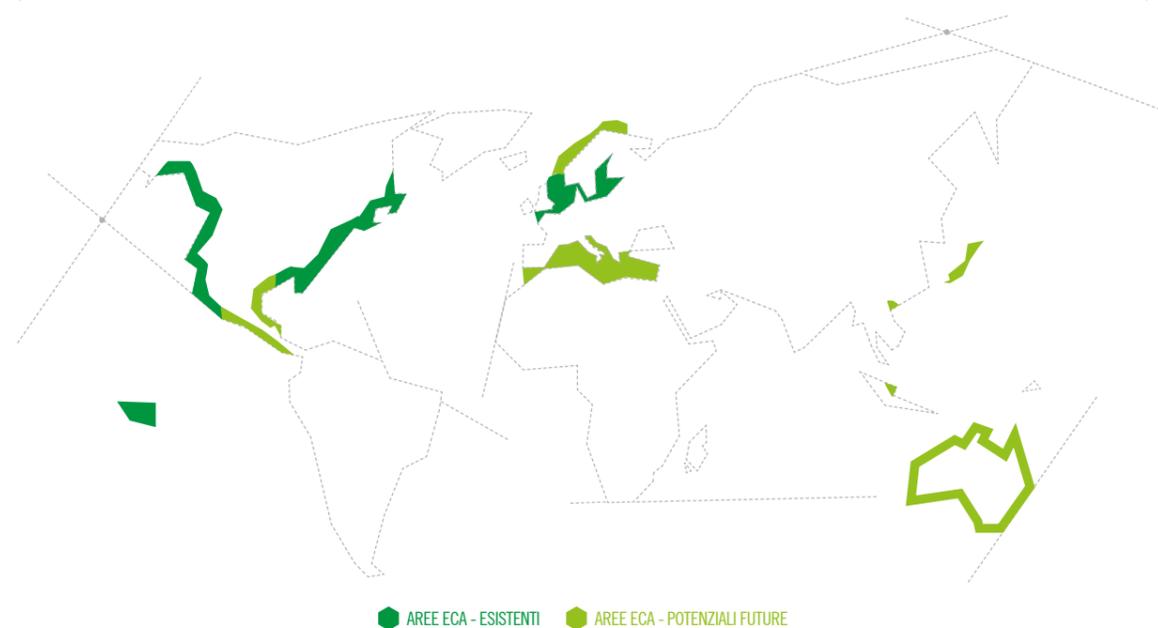
Applicazione fan coil in cabine	290 t/anno
Applicazione fan coil in aree pubbliche	160 t/anno
Sistemi di regolazione a velocità variabile per motori elettrici	220 t/anno
Ottimizzazione "Heat recovery system"	270 t/anno
Ritaratura sistema generazione acqua potabile	48 t/anno
Incremento classe energetica motori elettrici	75 t/anno
Illuminazione LED e ad alta efficienza e controllo automatico illuminazione	130 t/anno

## II. Riduzione emissioni nocive in aria

La Convenzione internazionale per la prevenzione dell'inquinamento causato da navi (MARPOL) richiede una progressiva riduzione delle emissioni di gas nocivi, in particolare ossidi di zolfo (SOx) e ossidi di azoto (NOx). I vincoli sono crescenti nel tempo e sono particolarmente stringenti per le aree Emission Control Area (ECA), in cui sono

applicati i valori più stringenti di riduzione delle emissioni nocive e coincidono con i principali contesti operativi dell'industria crocieristica. La legislazione europea (direttiva 2012/33/UE) fissa ulteriori limiti di emissione in particolare nelle aree portuali.

### AREE ECA



La configurazione attualmente più utilizzata per la riduzione delle emissioni si basa su **motori diesel di ultima generazione** con l'installazione di sistemi di depurazione dei fumi nei sistemi di scarico:

- riduzione NO<sub>x</sub>: "marmitta catalitica", in cui gli ossidi di azoto vengono fatti reagire con urea in un processo ad alta temperatura ottenendo azoto puro (N<sub>2</sub>) e vapore acqueo;
- riduzione SO<sub>x</sub>: "scrubber", ovvero torri di lavaggio dei fumi. Le tecnologie applicate sono diversificate (scrubber umidi, a secco

a ciclo aperto, a ciclo chiuso, ibridi) ma tutte finalizzate alla riduzione del contenuto in ossidi di zolfo nei fumi.

Il prossimo futuro presenta indubbi vantaggi ambientali con l'**utilizzo di LNG** attraverso motori diesel dual fuel. I temi tecnici relativi alla realizzazione di navi passeggeri alimentate a LNG sono oramai in fase di risoluzione e consolidamento. Fincantieri ha già realizzato un traghetto speciale per il Canada e sta progettando navi a gas di grande dimensione.

Il Gruppo VARD ha in contratto e in offerta diverse unità dotate di batterie elettriche a copertura totale o parziale del fabbisogno energetico di unità navali di piccola/media dimensione.

Dal punto di vista progettuale e funzionale si possono distinguere due tipologie di utilizzo dei moduli batterie installati sulle navi:

- integrazione della potenza elettrica fornita dalle batterie con un sistema di generazione tradizionale (in analogia al concetto delle auto ibride): l'energia fornita dalle batterie viene utilizzata o in via esclusiva in particolari situazioni (ad esempio sosta in porto) o in integrazione con i motori diesel di bordo nei momenti di massima richiesta di potenza (ad esempio navigazione a massima velocità). In particolare, VARD ha in consegna due traghetti per l'operatore norvegese Torghatten Nord e una nave da crociera con caratteristiche di rompighiaccio ibrida elettrica a propulsione doppia, dotata di batterie ad alta capacità e stoccaggio di LNG a bordo;
- utilizzo delle batterie elettriche a copertura dell'intero carico di bordo (hotel e propulsione): VARD installerà questo sistema sul recente ordine di un traghetto bidirezionale da 70 metri operante su una rotta fissa tra le due sponde di un fiordo.

Di seguito una tabella che riepiloga l'impatto emissivo per tipologia di alimentazione:

EMISSIONI (ciclo diesel)	HEAVY FUEL OIL	LNG
CO <sub>2</sub> (g/KWh)	500	417
SO <sub>x</sub> (g/KWh)	11	0,08
NO <sub>x</sub> (g/KWh)	12,91	1,8

Ci sono tuttavia delle criticità legate a tale tecnologia: in generale, infatti, le tecnologie/impianti aggiunti per la protezione dell'ambiente occupano volumi precedentemente utilizzati per il carico pagante. In particolare per l'LNG la sistemazione a bordo dei serbatoi (in aggiunta alle casse per il combustibile liquido) e l'installazione dei relativi sistemi operativi e di sicurezza, comportano una riduzione significativa dello spazio utile a bordo. Lo sviluppo di un sistema logistico in grado di assicurare la disponibilità di LNG (inclusi i sistemi di stoccaggio intermedio e di bunkeraggio) in tutte le principali destinazioni crocieristiche è tuttora in una fase preliminare. Al momento una nave cruise operante a LNG vedrebbe limitata la propria area di operatività. Il futuro è nell'applicazione delle **fuel cells**, dispositivi di conversione elettrochimica che generano energia elettrica e calore combinando un combustibile (tipicamente idrogeno, metanolo o metano) e un comburente (ossigeno), in assenza di combustione. In questo modo non vengono di fatto prodotte sostanze inquinanti. Dopo la fase iniziale di sviluppo, legata alla esplorazione spaziale e al campo militare (sommersibili), si stanno diffondendo applicazioni terrestri per la generazione di energia elettrica e propulsione (ad esempio treni prototipali alimentati con fuel cell). Sono in corso studi e ricerche per l'applicazione alla generazione di energia per le navi da crociera.



### III. Trattamento e stoccaggio completo rifiuti liquidi e solidi

Il trattamento dei rifiuti è regolato dalla MARPOL (Annexes I, IV, V). Regolamenti ancora più stringenti, in vigore in aree a spiccata vocazione crocieristica come ad esempio in Alaska, determinano le caratteristiche delle navi da crociera di ultima generazione. Possono essere scaricate in mare (a certe condizioni) solo acque batteriologicamente e chimicamente pure. Ogni altro residuo deve essere stoccato a bordo e scaricato in porto per ulteriore trattamento. I trattamenti per i rifiuti solidi sono:

- raccolta, deumidificazione, trattamento rifiuti cucina;
- sorting e riciclaggio rifiuti hotel;
- compattazione e/o incenerimento (ove consentito) dei rifiuti solidi;

- pellettizzazione, stoccaggio dei residui per successivo sbarco in porto.

I trattamenti per i rifiuti liquidi sono:

- trattamento fisico e biologico (in linea con i migliori standard "terrestri") di tutte le acque reflue di bordo (acque nere, acque grigie, effluenti di cucine e lavanderie);
- stoccaggio delle acque depurate;
- ispessimento ed essiccazione fanghi residui per successivo sbarco in porto.

### IV. Trattamento acqua di zavorra

I regolamenti per la depurazione dell'acqua di zavorra International Convention for the Control and Management of Ships' Ballast Water and Sediments (BWM 2004) impongono alle navi di sterilizzare le acque di zavorra prima di scaricarle,

per evitare la contaminazioni con specie provenienti da ecosistemi diversi. Le moderne navi cruise sono dotate di adeguati sistemi di trattamento zavorra di ultima generazione, basati sul pre-filtraggio del plancton e sulla successiva sterilizzazione con raggi ultravioletti.

### Navi militari

Anche per le navi militari Fincantieri segue una procedura per la progettazione di navi ecosostenibili, al fine di ridurre gli impatti ambientali sia in fase di costruzione che durante la vita operativa della nave.

Nell'ambito del processo di rinnovamento della flotta della Marina Militare italiana, l'approccio fortemente duale tipico della Forza Armata, impegnata anche in compiti non militari come il supporto delle popolazioni colpite da calamità naturali, la sorveglianza e la tutela dei beni

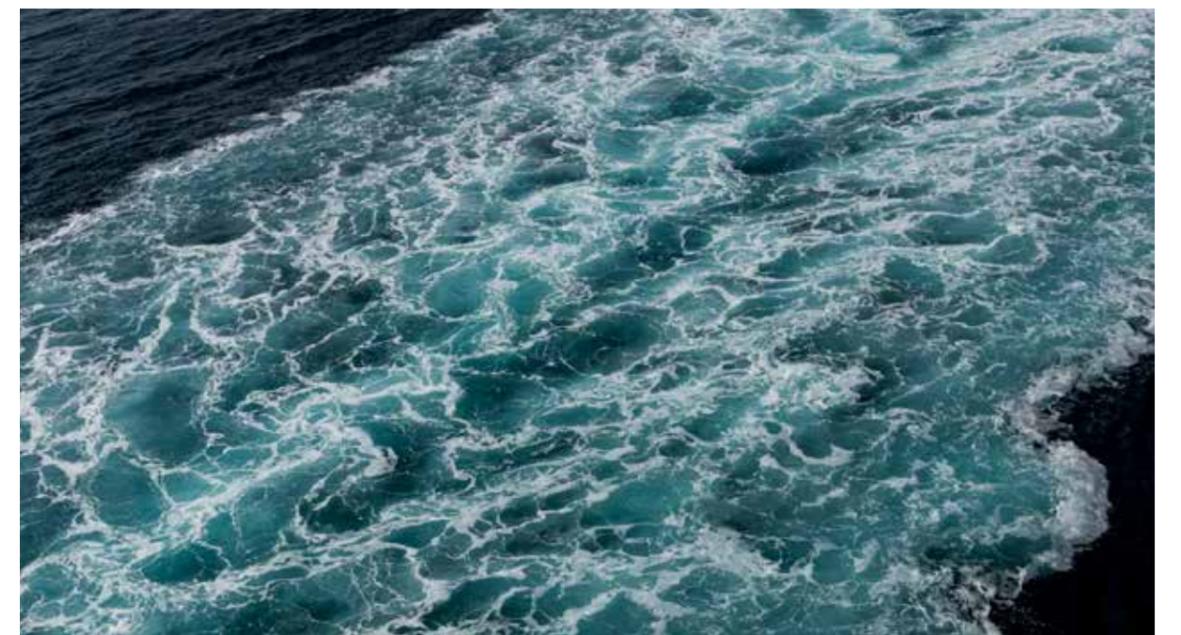
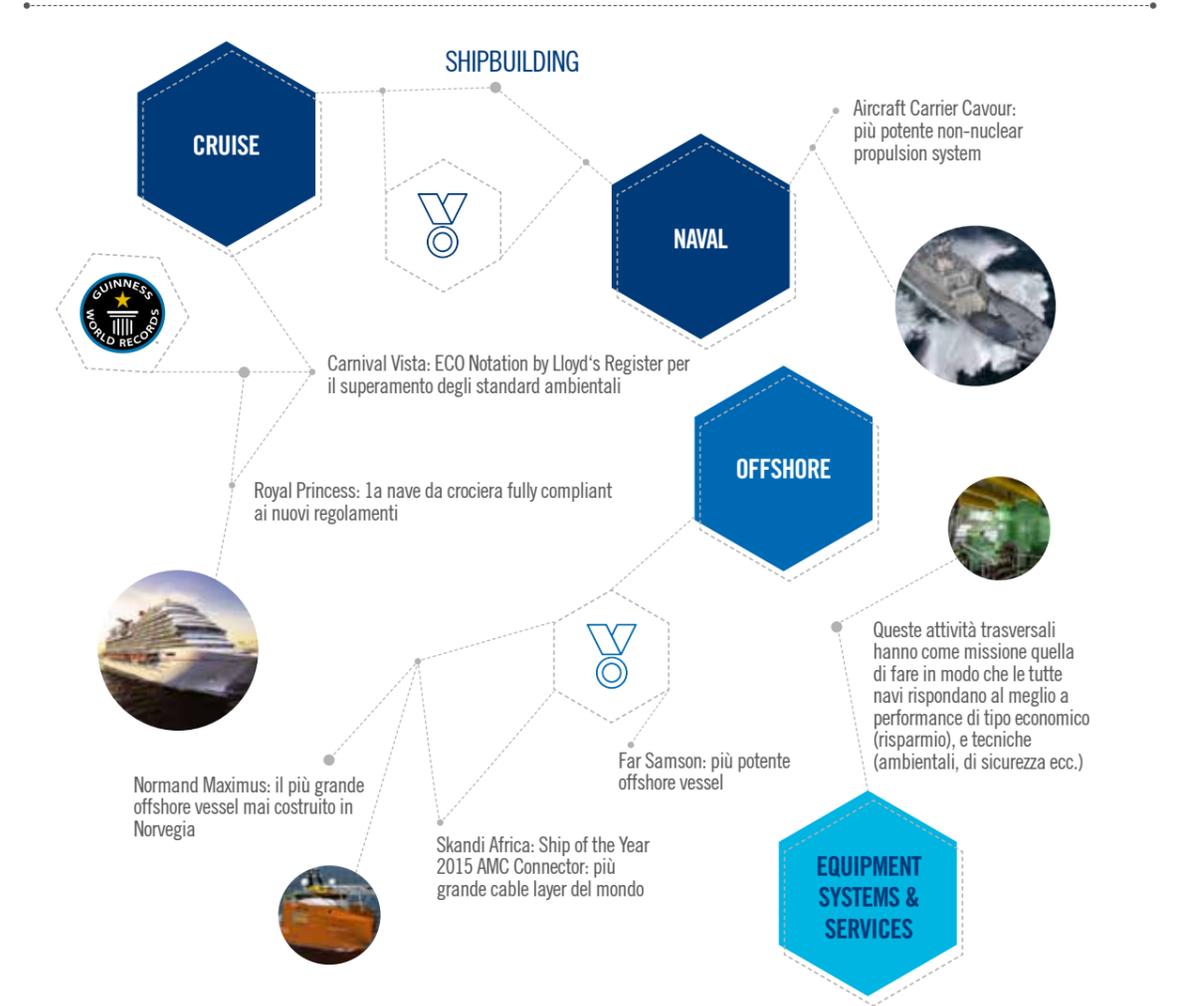
archeologici, il trasporto di materiali umanitari e di prima necessità, sta influenzando l'attuale utilizzo della flotta e il modo con cui il processo di rinnovamento si sta realizzando. Le nuove costruzioni sono pensate fin dalla fase preliminare del progetto per essere strumenti flessibili, modulari, affidabili, a basso impatto ambientale, facilmente riconfigurabili e potenziabili. Le nuove unità, in caso di intervento a supporto delle popolazioni colpite da calamità naturali, potranno fornire acqua potabile, alimentazione elettrica e provvedere al supporto sanitario attraverso le proprie strutture ospedaliere. Le unità, oltre ad una particolare attenzione verso la riduzione dei fumi emessi, il trattamento delle acque di scarico e l'adozione di bio-combustibili, saranno in grado di intervenire per circoscrivere un tratto di mare contaminato, con possibilità di raccogliere e stivare a bordo le sostanze inquinanti.



Di seguito si riporta un elenco di criteri di progettazione ecosostenibile nell'ambito della costruzione delle navi militari:

ATTIVITÀ	RICADUTE AMBIENTALI	ASPETTO AMBIENTALE
Ottimizzazione delle forme di carena	<b>Riduzione consumi</b>	<b>Emissioni motori termici per minore potenza installata</b>
Propulsione CODLAD (Combined Diesel Electric and Diesel Engine)	<b>Andature in propulsione elettrica</b>	<b>Emissione motori termici per maggior rendimento Diesel Generatori</b>
Introduzione luci a LED	<b>Riduzione consumi elettrici per l'impianto luci</b>	<b>Emissioni motori termici (Diesel generatori) per minore consumo energetico (differenza tra illuminazione tradizionale e con LED)</b>
Controllo del trattamento liquami	<b>Limite sulle emissioni in mare</b>	<b>Richiesta biochimica di ossigeno (BOD5/COD) - parametri comunemente utilizzati per la misura indiretta del tenore di sostanze organiche presenti in un'acqua</b>
Controllo di sentina	<b>Limite sulle emissioni in mare</b>	<b>Olii dispersi</b>
Converter	<b>Riduzione volume e peso rifiuti prodotti</b>	<b>Volume e peso</b>
Motori Diesel (generazione energia/propulsione)	<b>Riduzione consumi a seguito controllo iniezione combustibile «common rail»</b>	<b>Riduzione emissioni NO<sub>x</sub></b>
Motori Diesel (generazione energia/propulsione)	<b>Riduzioni di emissioni in aria a seguito adozione sistema di iniezione di UREA</b>	<b>Riduzione emissioni NO<sub>x</sub></b>
Tattamento di carena	<b>Utilizzo di pitture prive di antivegetativo</b>	<b>Eliminazione rilascio di sostanze biocida in mare/riduzione resistenza all'avanzo</b>
Tattamento di pitturazione	<b>Utilizzo pitture ad acqua per aree interne e utilizzo pitture a basso assorbimento solare per sovrastrutture</b>	<b>Materiale di scarto meno inquinante durante lavori di ammodernamento/demolizioni e minore consumo energetico delle attività di heating, ventilation and air conditioning (HVAC)</b>
Isolazione aree interne	<b>Studio ottimizzato per la posa di coibente termico e finitura superficiale coibentazione aree tecniche</b>	<b>Minore consumo energetico delle attività di HVAC per minore apporto termico ed eliminazione pitture per mano a finire del coibente</b>

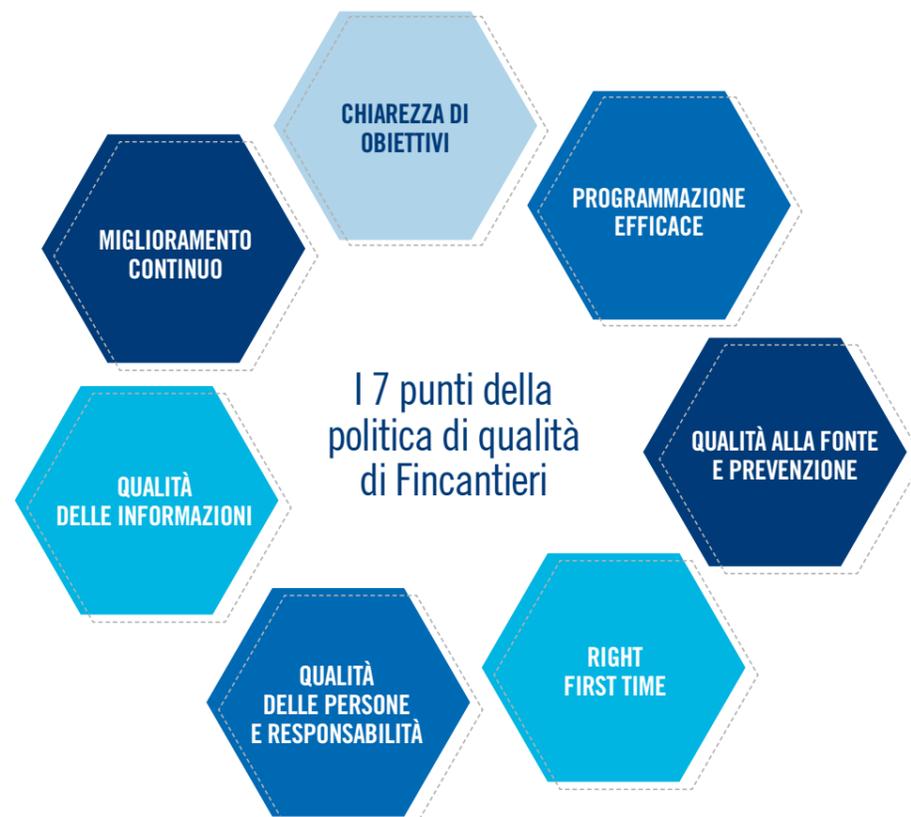
Di seguito un riepilogo dei principali riconoscimenti ottenuti dalle navi prodotte da Fincantieri:



## POLITICA E ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ

Fincantieri, consapevole che la complessità del proprio business richiede alti standard in termini di qualità, costi e tempi di prodotti e servizi offerti, ha adottato una Politica di Qualità in grado di veicolare l'impegno delle risorse del Gruppo su punti cardine su cui operare. L'obiettivo, infatti, è conseguire e mantenere un eccellente livello di qualità nelle scelte strategiche, nei processi aziendali e in ogni attività. Ogni Società o Divisione adotta un Sistema di Gestione per la Qualità (SGQ), certificato secondo la norma ISO 9001, con cui assicura il rispetto dei migliori standard.

L'assicurazione della qualità in ogni fase del processo, dall'acquisizione della commessa, alla progettazione e approvvigionamento, alla produzione o erogazione del servizio, è affidata a ciascun owner di processo.



Nell'anno 2017 il perimetro delle organizzazioni italiane certificate si è ampliato grazie al conseguimento della certificazione ISO 9001:2015 da parte delle seguenti organizzazioni:

- Fincantieri Infrastructure S.p.A.: nuova certificazione.
- Direzione Services: estensione di perimetro del certificato ISO 9001 al Bacino di Genova e alle attività di supporto logistico e post-vendita della parte militare.

- Direzione Information Technologies della Capogruppo: nuova certificazione ISO 9001:2015 integrata con la ISO 27001.
- Issel Nord S.r.l., acquisita nel 2017, azienda fortemente specializzata nei servizi di Supporto Logistico Integrato per aziende civili e della difesa, già dotata di certificazione ISO 9001:2015.

Di seguito il riepilogo delle 22 certificazioni ISO 9001 al 31.12.2017 ottenute in Italia:

ORGANISMO DI CERTIFICAZIONE	STANDARD ISO	AZIENDA - UNITÀ OPERATIVA
RINA	9001:2008	FINCANTIERI S.p.A. DMC - Shipyard Ancona
RINA	9001:2008	FINCANTIERI S.p.A. DMC - Shipyard Genova Sestri
RINA	9001:2008	FINCANTIERI S.p.A. DMC - Shipyard Castellamare di Stabia
RINA	9001:2008	FINCANTIERI S.p.A. DMC - Shipyard Marghera
RINA	9001:2008	FINCANTIERI S.p.A. DMC - Shipyard Monfalcone
RINA	9001:2008	FINCANTIERI S.p.A. DMC - Shipyard Palermo
RINA	9001:2015	FINCANTIERI S.p.A. DMM - Shipyard Muggiano
RINA	9001:2015	FINCANTIERI S.p.A. DMM - Shipyard Riva Trigoso
RINA	9001:2015	FINCANTIERI S.p.A. DMM - Genova
RINA	9001:2008	FINCANTIERI S.p.A. DMY - Shipyard Muggiano
RINA	9001:2008	FINCANTIERI S.p.A. DSC - Site of Riva Trigoso
RINA	9001:2008	FINCANTIERI S.p.A. DTN - Site ATSM - Trieste
RINA	9001:2015	FINCANTIERI S.p.A. - Funzione IT - Trieste
RINA	9001:2008	FINCANTIERI SI S.p.A. - Trieste
SGS	9001:2015	Fincantieri Infrastructure S.p.A. - Verona
RINA	9001:2008	Orizzonte Sistemi Navali S.p.A. - Genova
RINA	9001:2008	Marine Interiors S.p.A. - Site of Caneva (PN), Pordenone, Monfalcone (GO), Venezia (VE), Ancona (AN)
KIWA	9001:2015	Delfi S.r.l. - Follo (SP)
UNAVIA	9001:2015	Issel Nord S.r.l. - Follo (SP)
RINA	9001:2008	Seastema S.p.A. - Genova
RINA	9001:2015	CETENA S.p.A. - Genova
RINA	9001:2008	Isotta Fraschini Motori S.p.A. - Bari

Per quanto riguarda il Gruppo VARD, tutte le attività sono svolte in conformità del manuale Health, Safety, Environment and Quality (HSEQ) di Gruppo, i cui principi e strategie si basano sugli standard ISO.

Di seguito il riepilogo delle 14 certificazioni ISO 9001 al 31.12.2017 ottenute dal Gruppo VARD:

ORGANISMO DI CERTIFICAZIONE	STANDARD ISO	AZIENDA - UNITÀ OPERATIVA
DNV-GL	9001:2015	VARD Group AS (siti: Aukra, Brattvaag, Brevik, Langsten e Søviknes) - Norvegia
Bureau Veritas	9001:2015	VARD Braila SA - Romania
Bureau Veritas	9001:2015	VARD Tulcea SA - Romania
Bureau Veritas	9001:2015	VARD Vung Tau Limited - Vietnam
Bureau Veritas	9001:2008	VARD Promar SA - Brasile
DNV-GL	9001:2015	VARD Accommodation AS - Norvegia
DNV-GL	9001:2015	VARD Piping AS - Norvegia
DNV-GL	9001:2015	VARD Electro AS - Norvegia
Lloyd's Register	9001:2008	VARD Marine Inc. - Canada
Lloyd's Register	9001:2008	VARD Marine US Inc. - Stati Uniti
Bureau Veritas	9001:2008	VARD Engineering SRL - Romania
DNV-GL	9001:2015	VARD Design Liburna d.o.o. - Croazia
DNV-GL	9001:2015	VARD Offshore Brevik AS - Norvegia
DNV-GL	9001:2015	VARD Engineering Brevik AS - Norvegia

Tutte le navi sono consegnate con la certificazione Green Passport and Clean Design Notation, in applicazione delle disposizioni della Convenzione Internazionale di Hong Kong per il riciclaggio sicuro ed ecocompatibile delle navi, che contiene informazioni su materiali potenzialmente pericolosi utilizzati nella costruzione della nave, delle sue attrezzature e dei suoi impianti.

Anche il cantiere americano di Fincantieri Marinette Marine ha conseguito la certificazione ISO 9001:2015.



### Monitoraggio della qualità

In Italia, il Sistema Gestione Qualità è esplicito anche nella dimensione di commessa, sia essa navale o di altro prodotto, attraverso il Quality Plan di Commessa, fascicolo di documenti e di Piani di Controllo allegati al contratto, che regola tutti gli aspetti relativi alla assicurazione e al controllo qualità validi per la commessa in esame e guida le strutture operative nella corretta progettazione, costruzione e collaudo del prodotto.

### Quality plan di commessa

- oggetto del progetto;
- caratteristiche principali della commessa;
- documenti applicabili:
  - di progetto;
  - normative, leggi e regolamenti;
  - norme e procedure del sistema qualità;
  - standard da applicare;
- aspetti organizzativi:
  - organizzazione e risorse per la commessa;
  - interfacce e comunicazioni;
- piani di controllo e di ispezione.

La progettazione e realizzazione di prodotti e sistemi complessi, quali ad esempio navi da crociera, sottomarini militari o motori diesel industriali, prevede la possibilità che nel processo vi siano deviazioni dagli standard, modifiche ai disegni, incidenti di percorso ed errori di fornitura o di esecuzione. Questi fatti di "non qualità" sono normalmente rilevati e tracciati dalle strutture interne, dallo staff di ispezione del cliente e degli Enti di Classifica, o più raramente dopo la consegna, con interventi nel periodo di garanzia. Le azioni di rimedio poste in essere seguono la prassi industriale che prevede costi/tempi crescenti per regolare, riparare, rifare e sostituire in modo da minimizzare l'impatto per il cliente. L'analisi quantitativa e qualitativa di tali eventi, opportunamente registrati e classificati, dà

luogo a meccanismi di riesame dei progetti; nel caso delle costruzioni navali le analisi innescano i processi di miglioramento continuo, allo scopo di assicurare che gli stessi errori non si ripetano nelle commesse successive. Viene prodotto un rapporto/booklet di chiusura con le principali lesson learned, in modo da estendere le contromisure alle varie tipologie di errori e conseguenti azioni di prevenzione e miglioramento anche ad altri siti operativi. Fincantieri monitora regolarmente indicatori di qualità, a livello divisionale (per aree di affari omogenee) e a livello produttivo:

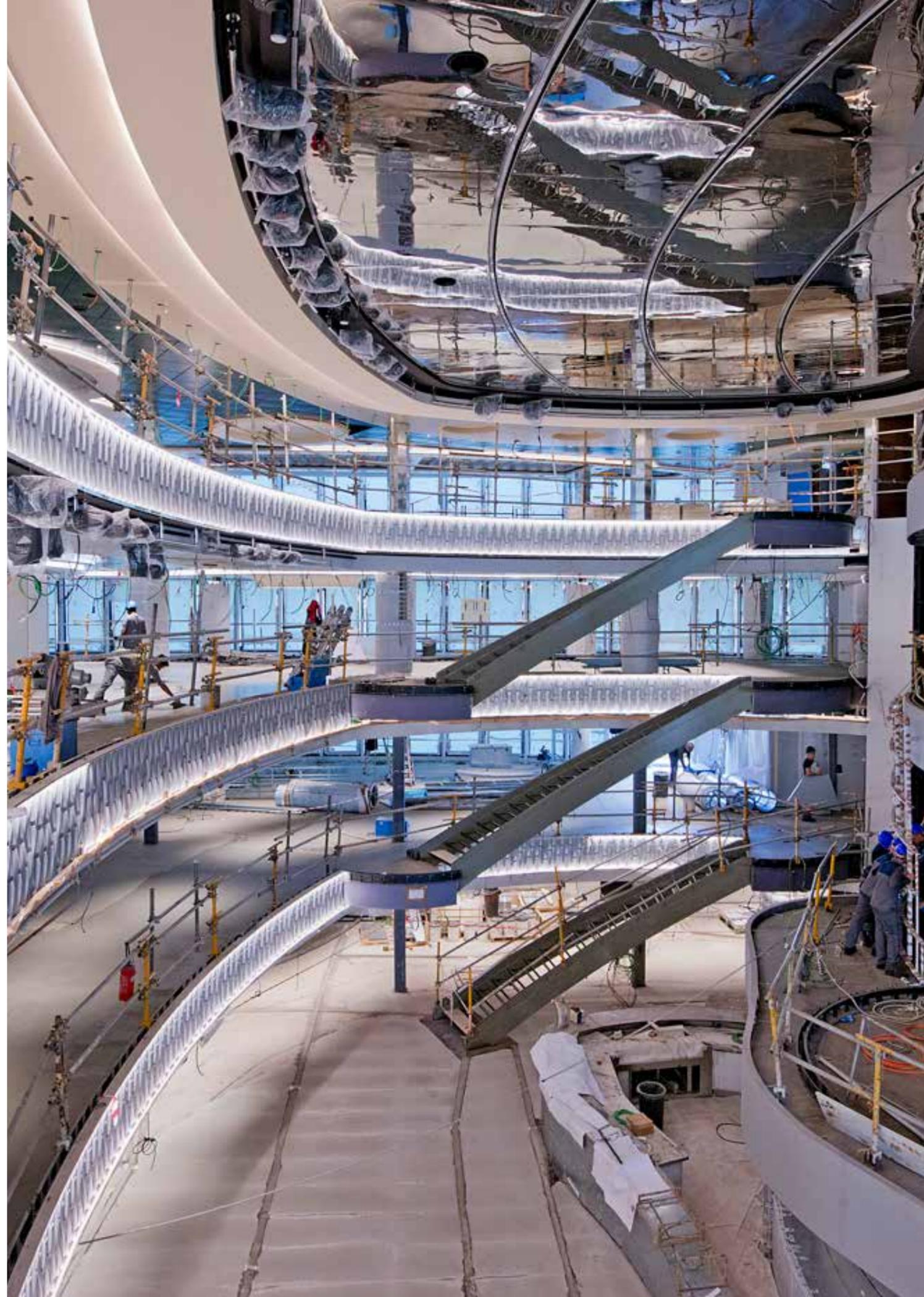
- nei settori di costruzione navale (navi da crociera, navi militari, mega-yacht) viene privilegiata la visione per commessa e per costruzione, e questo consente di fare confronti anche di dettaglio su "oggetti" e "fasi" omogenee;
- nei settori di impianti e componentistica (ad esempio motori diesel, turbine, apparati e sistemi navali, cabine per navi passeggeri) si privilegia la visione per processo produttivo, facilitato dalle ripetizioni in piccole e medie serie.

Gli indicatori di qualità e il raggiungimento dei relativi obiettivi annuali costituiscono una parte fondamentale dei programmi di incentivazione di tutta l'organizzazione di Fincantieri. Dal 1996 al 2017 le divisioni e le società del Gruppo sono state assoggettate ad audit ufficiali da parte dell'ente di certificazione RINA, con risultati sempre migliori in termini di rilievi evidenziati. Per quanto riguarda la gestione delle commesse militari, nel corso del 2016 sono stati effettuati tre audit da parte dell'Assicurazione Qualità Governativa (AQG) della Marina Militare Italiana, che hanno interessato i Programmi FREMM e Legge Navale.

## SODDISFAZIONE E FIDELIZZAZIONE DEL CLIENTE

Il settore principale in cui opera Fincantieri, per sua natura intrinseca, è caratterizzato da un numero ristretto di competitor e di clienti: la misura della soddisfazione e della fidelizzazione del cliente stesso non può pertanto basarsi su dati e campioni statistici significativi, bensì su analisi di lungo periodo che mettano in relazione l'andamento del mercato, l'affidamento di ordini e commesse ai vari player, i tempi di trasformazione delle trattative in ordini, il mantenimento dei clienti storici, l'acquisizione e il mantenimento di nuovi clienti. Fincantieri effettua regolarmente indagini sul mercato e sulla concorrenza, dalle quali si possono desumere determinati fattori di "fedeltà". In Italia, nel 2017 sono state consegnate 5 nuove navi e un sommergibile. Per 4 di esse si è conseguito il notevole risultato "zero defects", un riconoscimento significativo da parte dei rispettivi committenti. A margine della consegna della MSC Seaside, la società armatrice ha dichiarato che la qualità della nave ha oltrepassato ogni aspettativa. I nuovi ordini ottenuti nel 2017 sono la conferma della soddisfazione del cliente. Per quanto riguarda Fincantieri Marine Group, la customer satisfaction viene svolta tre volte all'anno attraverso incontri con i referenti di Lockheed Martin e della Marina Militare statunitense. Queste sessioni coprono le seguenti aree: tecnica, test, pianificazione, qualità, post vendita e ILS (Integrated Logistics Support). Durante le stesse la Società riceve feedback sul grado di soddisfazione del cliente e su eventuali problematiche; contestualmente vengono definite azioni correttive con successivo follow up.

In VARD la Customer Satisfaction è monitorata periodicamente e ogni prodotto dal momento della consegna alla fine del periodo di garanzia è soggetto a feedback volontari da parte dei clienti.





# CATENA DI FORNITURA

- CARATTERISTICHE DELLA CATENA DI FORNITURA
- GESTIONE DELLA CATENA DI FORNITURA
- CARATTERISTICHE E GESTIONE DELLA CATENA DI FORNITURA DELLE SOCIETÀ ESTERE



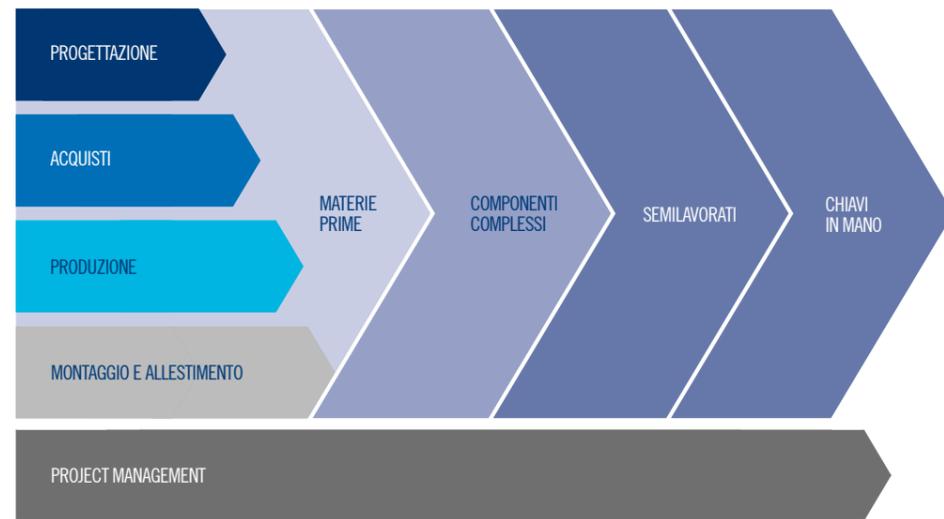
*Fincantieri gestisce la complessità attraverso un presidio della supply chain sempre più responsabile e trasparente*

Fincantieri è una realtà industriale a elevata complessità, focalizzata su segmenti ad alto valore aggiunto e a elevato contenuto ingegneristico. Il Gruppo produce navi che si caratterizzano per non essere unità standard ma prodotti su misura, creati appositamente per soddisfare le aspettative dei clienti. Questo fa di Fincantieri uno degli operatori maggiormente dinamici e diversificati del settore e ciò si rispecchia nella catena di fornitura, parte integrante del modello di business.

**CARATTERISTICHE DELLA CATENA DI FORNITURA**

Il Gruppo gestisce attivamente le sue strategie di approvvigionamento make or buy per ogni singola fase di sviluppo e realizzazione della commessa navale. Per le caratteristiche del processo produttivo, Fincantieri entra in stretto contatto con i propri fornitori, i quali durante le fasi di costruzione delle navi lavorano spesso negli stessi impianti di produzione che ospitano la costruzione della nave. Considerata la criticità in termini di valore legato alle forniture esterne, il processo di acquisto riceve grande attenzione per ogni progetto di costruzione navale ed è quindi gestito internamente attraverso apposite strutture facenti parte delle divisioni operative o delle divisioni centrali del Gruppo.

FINCANTIERI SUPPLY CHAIN



Una parte rilevante di una nave, circa l'80%, viene realizzata con il contributo dei fornitori. Fincantieri opera infatti come system integrator, assumendosi la responsabilità del progetto di realizzazione navale nel suo complesso. Il Gruppo si occupa di tutti i

processi, dalla progettazione e dall'ingegneria della nave alla costruzione dello scafo e all'allestimento, coordinando l'ampio network di fornitori specializzati e assicurando l'integrazione dei componenti chiave all'interno della piattaforma.

Di seguito si riporta un grafico che mette in evidenza la geografia delle varie attività del processo di costruzione navale:



Per quanto riguarda le **attività italiane**, Fincantieri funge da capofila e polo aggregatore per un gran numero di Piccole e Medie Imprese (PMI), fattore di flessibilità e ricchezza dei sistemi produttivi locali, consentendo loro di accedere a progetti di grande respiro e valore, affrontando un mercato globale altrimenti precluso vista la ridotta dimensione.

L'Azienda alimenta un importante network di PMI italiane altamente specializzate in diversi macro-settori (fornitori di arredo, sistemi di condizionamento, sistemi elettrici/elettronici, ecc.).

In particolare, Fincantieri, tramite i propri cantieri, riesce a contribuire al mantenimento e allo sviluppo del sistema industriale delle regioni in cui opera.



Nel 2017 si è confermato il trend di crescita dei volumi d'acquisto, nonostante una relativa stabilità nel programma occupazione bacini. Questo fenomeno è imputabile essenzialmente a due fattori:

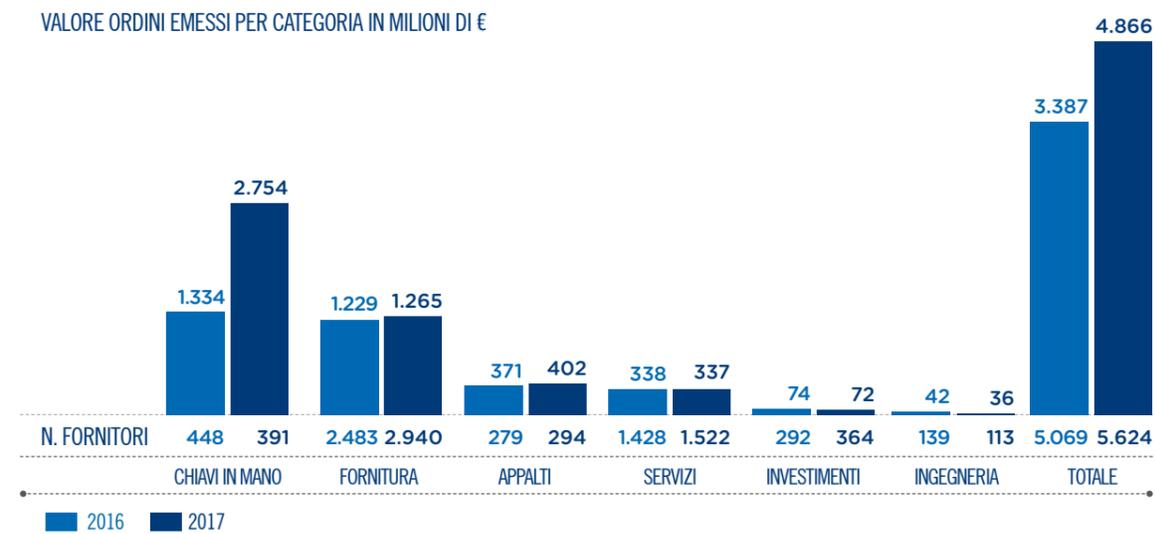
- la stabilizzazione dello schema produttivo basato sui tronconi, che ha comportato l'anticipo dell'approvvigionamento di alcune commesse e un aumento della capacità complessiva in termini di Gross Tonnage (GRT)/anno, con evidenti impatti sulla crescita annua degli ordinativi;

- la revisione dei criteri di programmazione, con anticipo rispetto all'impostazione tradizionale di alcuni processi (tra cui quello d'acquisto) che altrimenti si sarebbero sviluppati successivamente.

Per quanto riguarda il business no cruise, si registra il forte impatto non ricorrente della commessa pluriennale svolta in collaborazione con Leonardo che, in termini di ordini d'acquisto, ha visto già emessi circa la metà del valore dell'intero programma previsto.

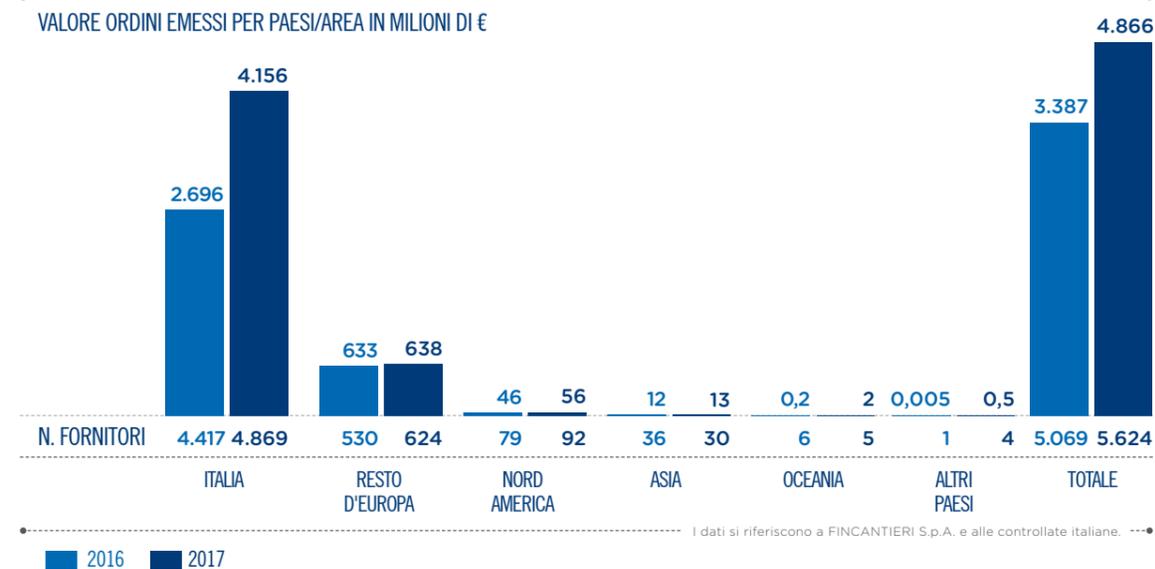
IMPORTO FORNITURE E NUMERO FORNITORI PER CATEGORIA

VALORE ORDINI EMESSI PER CATEGORIA IN MILIONI DI €



IMPORTO FORNITURE E NUMERO FORNITORI PER AREA GEOGRAFICA

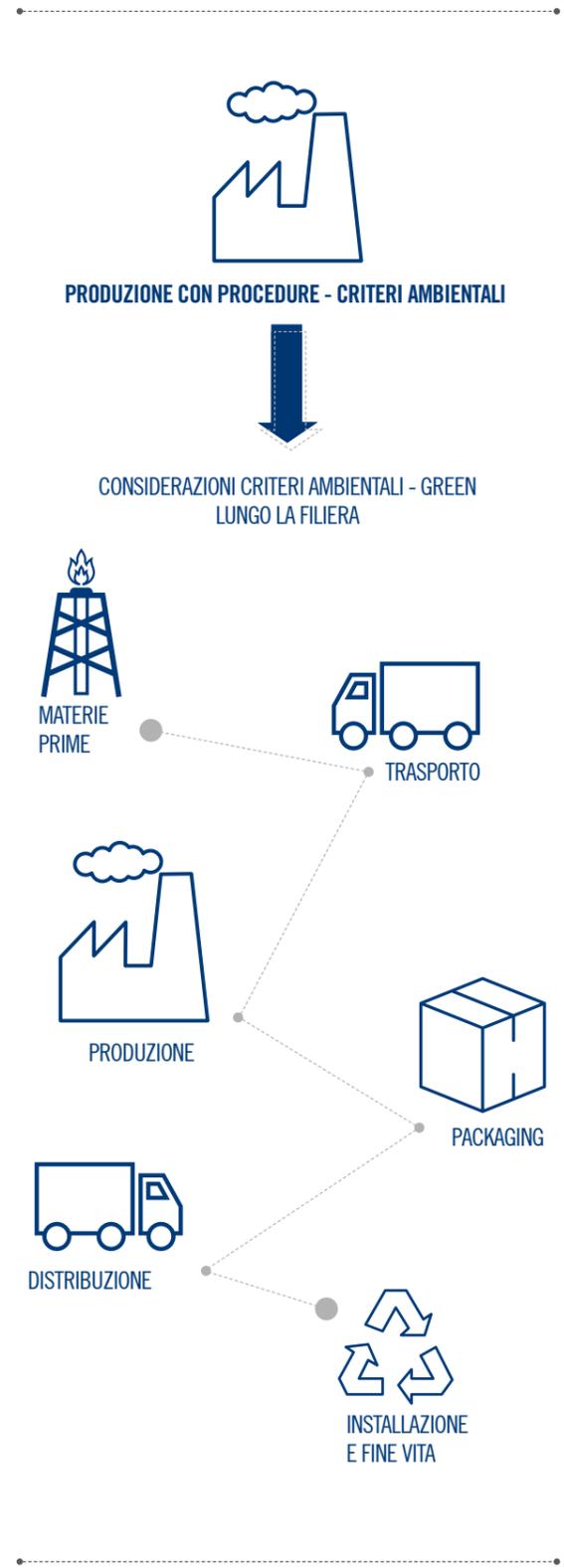
VALORE ORDINI EMESSI PER PAESI/AREA IN MILIONI DI €



I dati si riferiscono a FINCANTIERI S.p.A. e alle controllate italiane.

GESTIONE DELLA CATENA DI FORNITURA

FINCANTIERI S.p.A. monitora la propria catena di fornitura attraverso un processo gestionale con un approccio **life cycle**, mirando a rendere minimo l'impatto ambientale e sociale di un prodotto o di un servizio lungo il suo ciclo di vita, uscendo dunque da un modello che vede l'impatto sull'ambiente e sulla società solo delle attività della produzione, allargando invece l'analisi delle possibili esternalità negative a tutte le connessioni della catena. A tal fine, Fincantieri ritiene innanzitutto che una stretta collaborazione con la propria catena di fornitura sia essenziale per conseguire elevati livelli qualitativi del prodotto finito e dell'intero processo produttivo. L'obiettivo finale è quello di stabilire un rapporto di partenariato a lungo termine, caratterizzato da trasparenza e collaborazione. La creazione di collaborazioni, la diffusione e condivisione di best practice lungo tutta la catena di fornitura e la cooperazione in diversi ambiti sono alcune delle modalità attraverso le quali il Gruppo coinvolge i propri partner aziendali: i fornitori non solo devono possedere i requisiti minimi di sicurezza, qualità e solidità finanziaria in modo da minimizzare potenziali interruzioni operative e costi imprevisti, ma devono anche garantire l'integrazione di considerazioni di sostenibilità ambientale e sociale. Fincantieri opera in un quadro di concorrenza leale con onestà, integrità, correttezza e buona fede, nel rispetto dei legittimi interessi di tutti gli stakeholder. Il **Codice di Comportamento** del Gruppo contiene i principi e le regole che tutti coloro che operano in Azienda sono tenuti a rispettare e detta le regole da tenere anche nei confronti dei fornitori. In quest'ottica dunque viene chiesto ai fornitori di rispettare determinati requisiti:



## REQUISITI DI SOSTENIBILITÀ NELLA SELEZIONE DEI FORNITORI

### Innovazione

L'innovazione sta al centro dell'agire imprenditoriale: un tratto distintivo delle navi costruite è l'alto contenuto tecnologico. L'adeguamento continuo alle nuove condizioni e la ricerca costante di soluzioni migliori per i propri clienti sono i valori che guidano l'Azienda e i suoi fornitori nel lavoro di tutti i giorni. Si veda anche il capitolo Ricerca e Innovazione.

### Qualità

I fornitori sono selezionati in base a un severo processo di qualifica, volto a garantire la qualità del prodotto, la sicurezza e la tutela dell'ambiente, il rispetto dei programmi, il conseguimento degli obiettivi economici, la soddisfazione del cliente, l'immagine dell'Azienda. I parametri di valutazione riguardano le capacità tecnico-produttive e di servizio, la solidità finanziaria, i sistemi aziendali di qualità, la gestione della sicurezza. Il fornitore deve assicurare che l'intera catena di creazione di valore sia subordinata a un Quality Management System (QMS) adeguato.

### Salute e sicurezza

La salute e la sicurezza sul luogo di lavoro sono valori irrinunciabili per il Gruppo Fincantieri e costituiscono una priorità nelle scelte aziendali anche nei rapporti con i fornitori, che devono a loro volta svolgere un ruolo attivo in materia di tutela e sicurezza sul lavoro e si devono impegnare a diffondere, a ogni livello e in ogni ambito aziendale, la cultura della sicurezza. Tale impegno deve trovare pratico riscontro sui luoghi di lavoro nella gestione in

sicurezza delle attività delle risorse umane impiegate per svolgerle, nonché nel rispetto delle normative che disciplinano i comportamenti anche all'interno degli stabilimenti di Fincantieri.

### Ambiente

Fincantieri riconosce come prioritaria una politica di scelte mirate alla tutela ambientale, in conformità alle regolamentazioni nazionali, internazionali e di settore e, per questo, adotta un approccio preventivo e richiede ai propri fornitori atteggiamenti e scelte altrettanto responsabili lungo l'intera catena di fornitura.

### Responsabilità

Fincantieri ha come principio guida quello di acquisire i beni/servizi necessari con il miglior rapporto qualità/prezzo per rispondere all'obiettivo di contenimento dei costi, assicurando qualità e livelli di servizio adeguati alla soddisfazione del cliente finale, tenendo conto dei rischi operativi e rispettando gli indirizzi generali in materia ambientale, di sicurezza del lavoro e la sostenibilità complessiva delle scelte adottate, in termini di impatto sociale. Fincantieri si aspetta che fornitori e subfornitori si assumano la propria responsabilità lungo l'intera catena di fornitura end-to-end, dal produttore al fornitore fino all'utilizzatore finale, rispettino la normativa in materia di sicurezza e ambiente e mantengano un comportamento che rispetti i valori che guidano l'Azienda.

Il Gruppo, nell'intento di prevenire ogni possibile infiltrazione della criminalità organizzata nella fase di aggiudicazione degli appalti, negli investimenti e nell'esercizio delle attività produttive, ha provveduto a stabilire una cooperazione rafforzata con le Prefetture territorialmente competenti stipulando Protocolli di Legalità e di Trasparenza, unificati dal 2017 in un Protocollo nazionale (per maggiori dettagli si veda il capitolo Gestione del business responsabile/Le nostre regole). L'esperienza anche a livello territoriale ha dimostrato che tali strumenti assumono una valenza significativa nella capacità di anticipare la soglia delle verifiche e, di conseguenza, della prevenzione antimafia, in quanto rafforzano la rete di monitoraggio e consentono di estendere i controlli a forniture e prestazioni di servizi altrimenti escluse dalle cautele antimafia.

### Processo di selezione e qualifica dei fornitori

La gestione, il mantenimento e il continuo miglioramento di un parco fornitori affidabile e capace di coadiuvare Fincantieri nel raggiungimento dei suoi obiettivi, sia economici che di sostenibilità, passano attraverso un rigoroso processo di **qualifica** e **monitoraggio** delle prestazioni dei fornitori strategici. Fincantieri ritiene che la selezione di fornitori partner innovativi e affidabili, disposti a costruire insieme un successo comune partendo da un alto grado di creazione di valore aggiunto, impegno e flessibilità, sia il requisito fondamentale per un rapporto duraturo. L'obiettivo è di stabilire un rapporto di partenariato a lungo termine, caratterizzato da trasparenza e collaborazione. Lo sviluppo, la crescita, l'efficienza cominciano proprio nella fase di selezione del fornitore con il quale avviare la collaborazione, che segue una procedura documentata in modo da garantire a tutti i soggetti coinvolti imparzialità e pari opportunità.

### PROCESSO DI QUALIFICA DEI FORNITORI



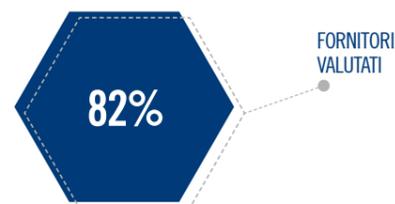
È stato inoltre implementato un sistema di valutazione continua delle prestazioni (al quale partecipano tutte le funzioni aziendali interessate) al fine di garantire nel tempo gli standard richiesti. Attraverso l'utilizzo di specifiche metodologie di acquisto tarate sulle differenti categorie merceologiche, Fincantieri si sforza di ottenere le migliori condizioni in quanto a prestazioni, prezzo, qualità, lungo l'intero ciclo di vita del prodotto.

Il fornitore, inoltre, quale specialista di componenti, viene sempre più coinvolto nella fase iniziale del progetto in modo da condividere con il cliente finale impegni tecnici ed economici.

Degli 823 fornitori strategici qualificati a fine 2017, l'82% è stato soggetto ad una valutazione, con i seguenti risultati:

- 89% soddisfacenti;
- 10% con qualche gap recuperabile in autonomia;
- 1% con criticità gravi, piano di miglioramento o sostituzione.

Tutti i fornitori possono partecipare su richiesta al processo di selezione, per il territorio italiano, attraverso l'iscrizione al portale **Fincantieri Suppliers** con il rispetto di regole chiare e precise.



FORNITORI		
ATTIVITÀ DI QUALIFICA/FORMAZIONE	2016	2017
N. di ordini emessi	78.237	83.852
N. totale fornitori iscritti al portale	2.433	2.993
% ordini transitati a portale	66,0%	82,0%
N. totale di fornitori qualificati (strategici in albo)	760	823
N. di visite di audit effettuate nell'anno	63	65
N. totale fornitori qualificati nell'anno	330	268
N. nuovi fornitori qualificati nell'anno	94	50

I dati si riferiscono a FINCANTIERI S.p.A.

### FINCANTIERI SUPPLIERS

È disponibile un sistema di e-procurement ([www.fincantieri-suppliers.com](http://www.fincantieri-suppliers.com)) con il quale Fincantieri e i fornitori abilitati al sistema comunicano in modo rapido ed ecologico.

Il sistema viene utilizzato per:

- le richieste di offerta, che vengono messe a disposizione dei fornitori selezionati in formato digitale, cui gli stessi possono rispondere inviando le loro offerte economiche e tecniche sempre sulla stessa piattaforma;
- i contratti di acquisto, i quali vengono firmati digitalmente e resi disponibili elettronicamente ai fornitori, che a loro volta possono accettarli direttamente sul sistema senza procedere a stampe ed invio cartaceo a Fincantieri.

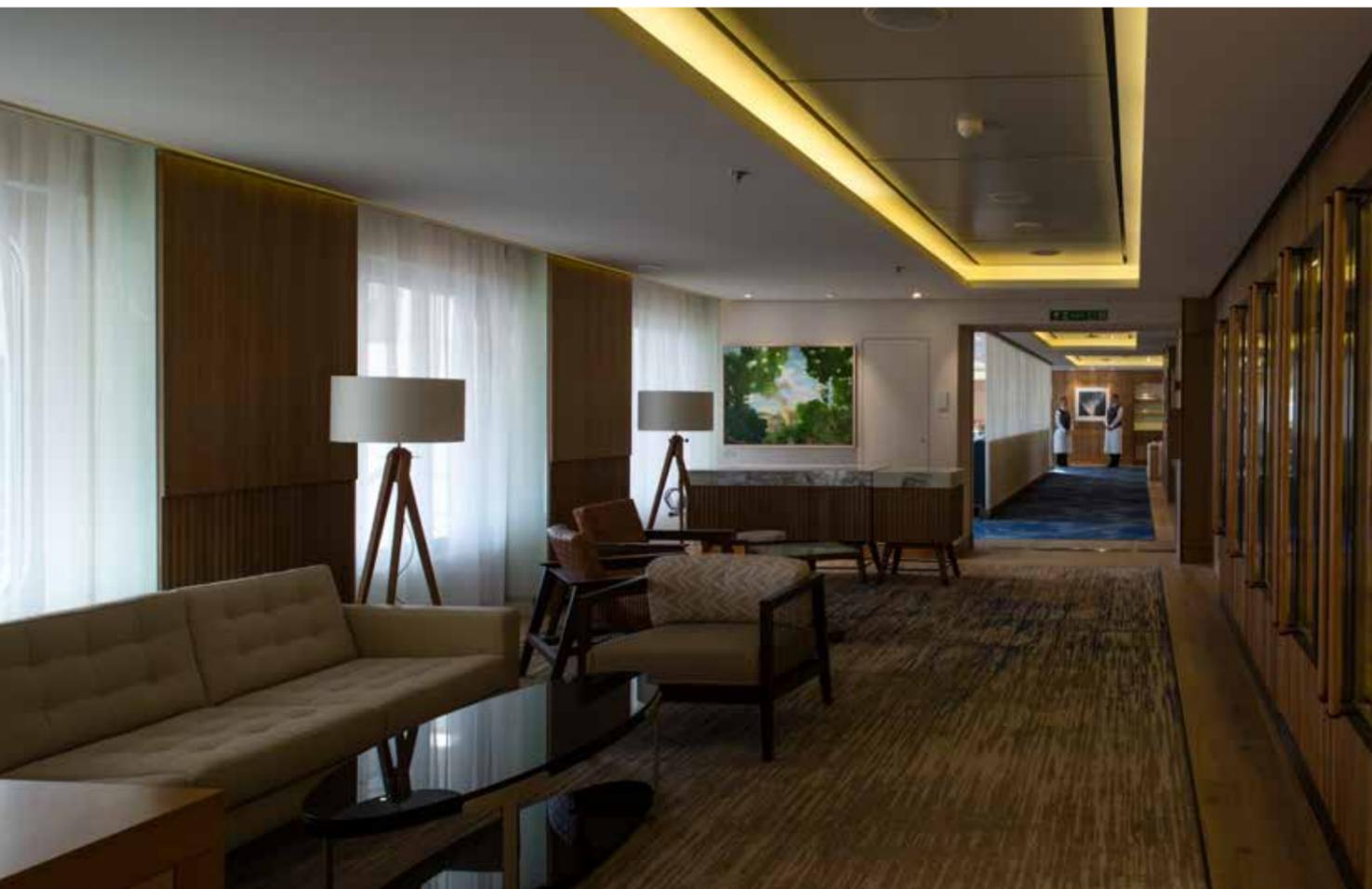
L'utilizzo del sistema di e-procurement consente in questo modo un notevole risparmio di tempi, costi di trasporto (e relative emissioni di CO<sub>2</sub>), stampa ed utilizzo di carta lungo tutto il processo di approvvigionamento.

Fincantieri sta condividendo con i propri fornitori un percorso di miglioramento e ottimizzazione delle modalità che regolano i subappalti, per creare una **maggiore responsabilizzazione del subappaltatore** e garantire una crescita del fornitore e una maggiore qualità delle attività svolte per la Società. A tal proposito il rapporto Fincantieri-fornitori è regolato in modo da eliminare eventuali conflitti di interesse. Fincantieri si adopera infatti per evitare situazioni di dipendenza con i propri fornitori, con l'obiettivo di non operare in condizioni di monopolio di fornitura nel medesimo segmento di prodotto.

### MONITORAGGIO DEI FORNITORI



Fincantieri prevede il **monitoraggio** delle prestazioni per il mantenimento dello status di fornitore qualificato e gestione delle eventuali criticità. Il monitoraggio sistematico delle prestazioni dei fornitori qualificati viene effettuato attraverso apposite scorecard. Un fornitore rimane qualificato finché continuano a sussistere le ragioni che ne hanno motivato l'inserimento nell'Albo dei Fornitori e finché il monitoraggio delle sue prestazioni non viene ritenuto critico a tal punto da determinarne l'espulsione. Il parco fornitori è riconosciuto come un rilevante patrimonio di tutta l'Azienda, pertanto la procedura di gestione dell'Albo prevede che le principali criticità siano esaminate in una logica di coinvolgimento trasversale all'interno dell'**Osservatorio Fornitori**, organo che raccoglie le diverse funzioni e business unit aziendali e che è chiamato ad assumere le decisioni conseguenti all'esame di tali criticità. Il processo di qualifica e monitoraggio delle prestazioni dei fornitori ha un'attenzione



crescente nei confronti degli aspetti legati alla sicurezza e tutela del lavoro sia nella fase di raccolta documentale sia nella fase di visita presso la sede del fornitore, valutando elementi quali l'idoneità tecnico-professionale dell'azienda esaminata, la regolarità contributiva e retributiva nei confronti dei dipendenti, l'esistenza di una struttura dedicata alla sicurezza del lavoro, ecc.. Un'analisi viene svolta in via preliminare rispetto alla realizzazione delle forniture o all'erogazione della prestazione dei fornitori. Esistono poi una serie di controlli specifici, effettuati dalle competenti strutture di cantiere, per verificare il rispetto degli obblighi di cui sopra da parte dei fornitori, dal momento dell'ingresso in stabilimento fino al completamento dell'attività.

**Gestione ditte appaltatrici**

Il modello produttivo di Fincantieri individua nella partecipazione delle risorse coinvolte nei processi aziendali e nella condivisione di principi, comportamenti e finalità comuni, elementi fondamentali per raggiungere obiettivi di miglioramento continuo. Al riguardo, assume rilievo preminente il consolidamento del rapporto con i fornitori e la conseguente possibilità di un loro impegno in logica di continuità. Tale eventualità consente infatti di meglio comprendere e condividere i processi di cambiamento, di affinare le dinamiche relazionali e di allineare conseguentemente i relativi comportamenti. Ciò vale anche per i lavoratori impegnati nelle attività in appalto,

per i quali è auspicabile una riduzione del turnover. Tale linea di tendenza e di indirizzo è stata condivisa a livello sindacale e recepita negli accordi aziendali più recenti. Al fine di mettere a disposizione dell'indotto un bacino di risorse locali qualificate cui possano attingere i fornitori indipendentemente da chi acquisisca il singolo contratto d'appalto, l'Azienda, in ottica di trasparenza, ha sottoscritto una serie di accordi con primarie agenzie di lavoro. La prospettiva di stabilizzare, per quanto possibile, il parco fornitori perseguendo rapporti di partenariato a lungo termine caratterizzati da trasparenza e collaborazione e la continuità in termini di presenza degli stessi lavoratori sui territori interessati ai singoli insediamenti produttivi, va incontro anche alle aspettative formulate da alcuni stakeholder istituzionali, che vedono in questi elementi il presupposto per un migliore dimensionamento delle infrastrutture e dei servizi sociali, nonché per l'individuazione di adeguate politiche di integrazione. Per il monitoraggio di tali fenomeni, sono stati individuati alcuni indicatori particolarmente significativi: il turnover dei fornitori, il turnover dei lavoratori dell'indotto, le tipologie contrattuali dei loro rapporti di lavoro e la provenienza geografica del personale delle ditte appaltatrici. I rilievi emersi in corso d'anno, forniscono un quadro significativo al riguardo: da gennaio a dicembre 2017 nei cantieri italiani dell'Azienda sono entrate **2.090** società, di cui 830 non presenti a inizio anno.

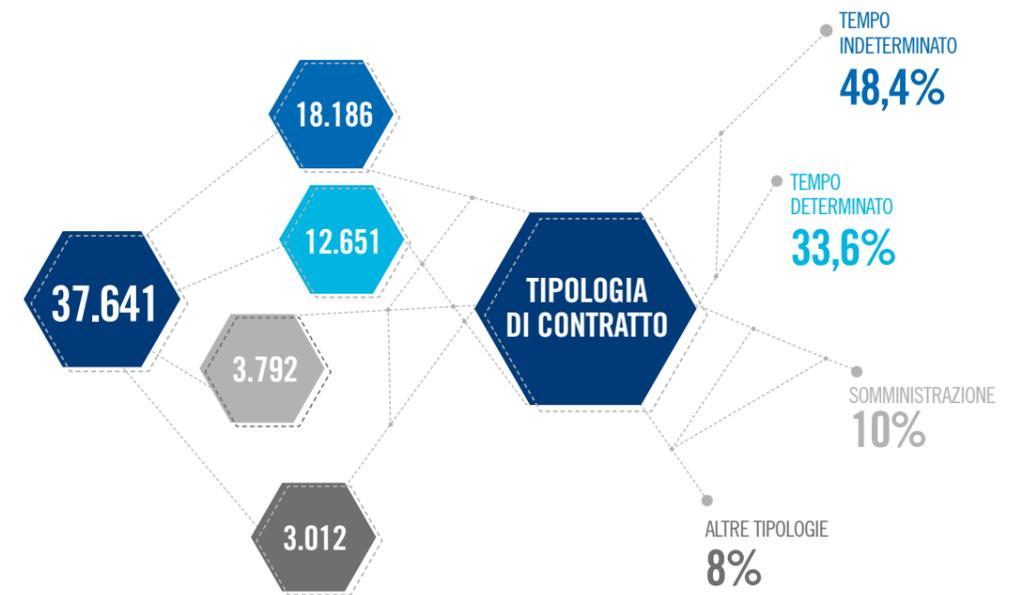
PERIODO	N. SOCIETÀ PRESENTI NEI CANTIERI ITALIANI NEL MESE	N. ALTRE SOCIETÀ ENTRATE NEI MESI SUCCESSIVI	N. SOCIETÀ ENTRATE NEI CANTIERI ITALIANI NEL 2017
Gennaio 2017	1.260 (A)	-	2.090 (A+B)
Febbraio - Dicembre 2017	1.219	830 (B)	-

I dati si riferiscono a FINCANTIERI S.p.A.

Nello stesso periodo si sono avvicendati negli stabilimenti **37.641** lavoratori dipendenti di ditte in appalto, prevalentemente di nazionalità italiana (51,6%) o provenienti da Paesi CEE (22,4%). Pari al 20,5 % la presenza di extra comunitari. In materia di rapporti di lavoro, i

contratti a tempo indeterminato sono risultati superiori al 48%, mentre quelli a tempo determinato hanno superato il 33%. I contratti di somministrazione sono pari al 10%.

**NUMERO DI LAVORATORI DITTE APPALTATRICI**



Le etnie maggiormente presenti (esclusa quella italiana), sono risultate quella rumena (16,9%) e quella bengalese (14,6%).

**PROVENIENZA LAVORATORI DITTE APPALTATRICI**



I dati si riferiscono a FINCANTIERI S.p.A.

## CARATTERISTICHE E GESTIONE DELLA CATENA DI FORNITURA DELLE SOCIETÀ ESTERE

### Fincantieri Marine Group: catena di fornitura

Fincantieri Marine Group (FMG) è uno dei principali costruttori di navi di medie dimensioni negli Stati Uniti e opera per clienti civili ed enti governativi. Il Governo statunitense è il principale cliente di Fincantieri Marine Marinette (FMM) e richiede forniture di beni e servizi di alta qualità, alta performance, eseguite da fornitori con comprovata esperienza. Per adempiere agli obiettivi del Congresso, la società, nella scelta dei propri fornitori, supporta le piccole e medie imprese, in particolare quelle gestite da donne, da individui svantaggiati economicamente e socialmente, da veterani, e le imprese che rientrano nel programma Historically Underutilized Business zone (HUB zones). L'HUBZone Program, nato nel 1997, mira a promuovere lo sviluppo economico e la crescita occupazionale in zone svantaggiate, aiutando le piccole imprese localizzate in queste aree attraverso un accesso privilegiato alle opportunità nel settore degli appalti pubblici. Nel 2017, 1.094 fornitori hanno ricevuto un ordine d'acquisto da FMM, quasi il 100% si trova negli Stati Uniti, di cui quasi il 52% nel Wisconsin e oltre il 51% sono piccole imprese. Con l'eccezione degli acquisti indiretti, quasi tutti gli acquisti sono gestiti direttamente con il produttore, a meno che non sia necessario passare attraverso un agente o vi sia un vantaggio in termini di costo nel ricorrere a un grossista o a un distributore. Tutti i fornitori che lavorano al programma governativo sono tenuti a firmare uno specifico Non-Disclosure Agreement (NDA) e vengono selezionati secondo una **specificata procedura** che definisce il processo e i metodi per garantire la selezione dei fornitori in base a criteri di qualità, capacità tecnica, tempi di consegna e

miglioramento continuo. L'obiettivo è essere in grado di selezionare un fornitore in grado di supportare il programma, cercando il migliore compromesso in termini di prezzo e qualità al fine di sostenere il business e soddisfare il cliente. Sono previsti **audit** specifici sui fornitori, che sono sottoposti anche ad attività di rivalutazione; in particolare quando un fornitore non mantiene le capacità e le qualità che hanno determinato la sua introduzione nell'albo e diventa critico per il business di FMM, viene espulso dalla lista dei fornitori utilizzabili. Il processo di acquisto è definito attraverso diverse procedure che descrivono tutte le fasi che devono essere seguite per emettere un ordine d'acquisto secondo le esigenze di FMM. I fornitori sono selezionati in base a diversi criteri, a iniziare dalla loro esperienza nel settore marino; altri fattori aggiuntivi che vengono considerati sono: la spesa stimata, la frequenza di acquisto, dimensione, posizione, raccomandazioni dell'armatore, clienti, altri fornitori, non conformità registrate e visita ai siti produttivi se motivata prima di iniziare l'attività. Per fornitori di servizi eseguiti all'interno degli stabilimenti, è previsto un corso di orientamento prima dell'inizio dei lavori ai fini di verificare che essi rispettino determinati requisiti assicurativi, svolgano corsi di formazione per la sicurezza in cantiere e siano noti i corretti punti di contatto all'interno dell'azienda in modo da garantire un adeguato flusso comunicativo. La procedura seguita per le richieste d'offerta/quotazioni inizia con lo sviluppo di una lista di fornitori che sono in grado di garantire la fornitura e di soddisfare tutte le normative lavorative, ambientali e governative come da termini e condizioni FMG. Per i sistemi complessi o i servizi di maggiori dimensioni, il fornitore sottoscrive e accetta lo scopo di fornitura e determinate specifiche tecniche.

### FORNITORI PER CATEGORIA MERCEOLOGICA

CATEGORIA MERCEOLOGICA	2017	
	N. FORNITORI	VALORE ORDINI EMESSI PER CATEGORIA IN €
Fornitura	588	82.616.772
Appalti e servizi	378	41.884.472
Chiavi in mano	36	27.892.039
Materie prime	92	14.098.003
<b>Totale</b>	<b>1.094</b>	<b>166.491.285</b>

### FORNITORI PER AREA GEOGRAFICA

PAESE/AREA GEOGRAFICA	2017	
	N. FORNITORI	VALORE ORDINI EMESSI PER PAESE/AREA IN €
Italia	1	867
Resto d'Europa	8	3.862.187
Nord America	1.084	162.554.274
Asia	0	0
Oceania	0	0
Sud America	1	73.957
Africa	0	0
<b>Totale</b>	<b>1.094</b>	<b>166.491.285</b>

I dati si riferiscono a Fincantieri Marine Group.

### Gruppo VARD: catena di fornitura

Circa il 78% dei fornitori di VARD Group sono localizzati in Norvegia e un altro 16% nel resto d'Europa. I criteri di selezione usati si basano sulla maker list, ma anche sulla storia delle forniture e su precedenti esperienze d'acquisto. I fornitori più usati sono riconducibili a società del Gruppo VARD, rappresentanti il 53% del valore totale degli ordini d'acquisto 2017.

I contratti chiavi in mano sono la tipologia più utilizzata come ordini di acquisto, seguiti da materiali e attrezzature. Insieme, essi rappresentano il 79% del totale degli ordini emesso dal Gruppo. La gestione degli acquisti è demandata alla sede centrale di Alesund, mentre i piani di acquisto vengono gestiti dai procurement team dei vari cantieri. I numeri relativi ai fornitori e altri dati sugli ordini di acquisto sono descritti nelle tabelle sottostanti.



FORNITORI PER CATEGORIA MERCEOLOGICA

CATEGORIA MERCEOLOGICA	2017	
	N. FORNITORI	VALORE ORDINI EMESSI PER CATEGORIA IN €
Fornitura	578	428.983.760
Chiavi in mano	58	289.549.817
Appalti e servizi	383	191.811.294
Investimenti	32	7.603.520
<b>Totale</b>	<b>1.051</b>	<b>917.948.391</b>

FORNITORI PER AREA GEOGRAFICA

PAESE/AREA GEOGRAFICA	2017	
	N. FORNITORI	VALORE ORDINI EMESSI PER PAESE AREA IN €
Italia	476	419.872.443
Resto d'Europa	418	371.900.116
Nord America	1	668.386
Asia	99	60.739.296
Oceania	0	0
Sud America	57	64.768.151
Africa	0	0
<b>Totale</b>	<b>1.051</b>	<b>917.948.391</b>

I dati si riferiscono al Gruppo VARD.

Beni e servizi sono acquistati da fornitori che possono garantire specifici livelli di qualità. I fornitori devono essere selezionati tra quelli che sono stati registrati come fornitori approvati (maker list) attraverso una valutazione diretta o valutazione di altre società all'interno del gruppo. Per quanto riguarda le attività del settore cruise, che sono un nuovo segmento di mercato per VARD, il team centrale di gestione degli acquisti si avvale anche di fornitori qualificati e approvati dalla Capogruppo. I fornitori che prestano attività per VARD Group ricevono preliminarmente corsi di sicurezza e formazione, disponibili in 5 differenti lingue.

L'acquisizione di beni e servizi è basata su informazioni tecniche e commerciali; richieste di proposta sono inviate ai possibili fornitori, successivamente all'approvazione tecnica e commerciale viene selezionato un fornitore vincente con cui si firma un contratto/accordo ed emesso un ordine d'acquisto relativo. Gli ordini d'acquisto vengono emessi su due sistemi complementari, tramite i quali l'intero processo di approvvigionamento viene gestito: specifiche produttive, processi approvativi degli ordini, tempi di consegna e condizioni di pagamento.





# COMUNITÀ



- LE NOSTRE INIZIATIVE
- LA FONDAZIONE FINCANTIERI

### Le attività e l'impegno del Gruppo Fincantieri generano valore sociale e contribuiscono allo sviluppo delle comunità

Sviluppare rapporti con le comunità in cui è presente, rappresenta da sempre una delle priorità del Gruppo Fincantieri. Nei territori di operatività, il Gruppo costituisce un riferimento importante per il territorio e nel tempo ha costruito un solido rapporto di collaborazione con l'obiettivo condiviso di creare valore e opportunità di crescita e sviluppo. Le attività di coinvolgimento delle comunità locali si snodano su vari ambiti, dal sociale e ricreativo a quello culturale e sportivo. A testimonianza del carattere prioritario che riveste il tema del rapporto con le comunità locali, la Capogruppo annovera nella sua struttura organizzativa la funzione Rapporti Amministrazioni Centrali e Locali che interagisce con le Pubbliche Amministrazioni, le associazioni e i comitati al fine di convogliare le istanze provenienti da e verso i territori. Fincantieri è fortemente consapevole che ogni cantiere ha le proprie caratteristiche sociali, strettamente legate al territorio in cui opera.

### LE NOSTRE INIZIATIVE

Fincantieri ha individuato varie aree di intervento e cerca di contribuire in modo attivo a ogni iniziativa. Nel 2017 sono stati investiti circa 2,8 milioni di euro tra donazioni, contributi associativi, liberalità e investimenti a fondo perduto.



### Area sociale

Il Gruppo cerca di supportare e di coinvolgere le comunità locali e il territorio attraverso numerose iniziative di carattere sociale volte a:

- favorire l'occupazione e l'integrazione;
- valorizzare le diversità e sostenere i soggetti più deboli;
- promuovere programmi di educazione;
- tutelare la salute e promuovere la ricerca.

Fincantieri supporta attraverso donazioni diverse organizzazioni tra cui:

- **FIABA Onlus** (Roma) - organizzazione senza scopo di lucro che promuove l'eliminazione di tutte le barriere fisiche, culturali, psicologiche e sensoriali, per la diffusione della cultura delle pari opportunità a favore di un ambiente ad accessibilità e fruibilità totale.
- **Associazione Sportiva Dilettantistica CALICANTO Onlus** (Trieste) - impegnata in progetti integrati a favore dei giovani diversamente abili.
- **Associazione Goffredo de Banfield Onlus** (Trieste) - il cui obiettivo primario è consentire alle persone anziane non autosufficienti di rimanere il più a lungo possibile nella propria abitazione, con la miglior qualità di vita possibile.
- **Fondazione Assistenza Religiosa Morale Operai** (Genova) - impegnata in opere di sostegno religioso e sociale verso gli operai. I cappellani del lavoro garantiscono dal 1943 la propria presenza negli ambienti di fabbrica.
- **Associazione Italiana per la Ricerca sul Cancro** (AIRC) - sostegno della ricerca sui tumori pediatrici. Ogni anno l'associazione garantisce finanziamenti a oltre 110 istituti di ricerca italiani con un coinvolgimento di circa 5.000 ricercatori italiani e stranieri.
- **Federazione Maestri del Lavoro d'Italia** (Consolato Provinciale di Trieste) - uno dei principali scopi dell'Associazione risiede nel promuovere ed elevare nella società e negli



ambienti di lavoro, il valore morale dell'apporto collaborativo dei Maestri del Lavoro.

- **Fondazione Teatro Lirico Giuseppe Verdi** (Trieste) - una delle 14 fondazioni lirico-sinfoniche a cui lo Stato Italiano ha demandato i compiti di conservazione, valorizzazione e promozione della musica lirica e sinfonica; svolge anche una funzione di volano economico dando occupazione a oltre 250 lavoratori.

### Arte e ingegno attraverso il recupero

**Ricrearti** è un progetto di formazione e inserimento lavorativo che coinvolge persone inoccupate o svantaggiate, tramite cui Fincantieri ha realizzato gadget recuperando materiali promozionali non più utilizzabili e altrimenti destinati al macero. Fincantieri, insieme a Ricrearti, ha voluto così unire arte e ingegno sia per quanto riguarda l'aspetto sociale che quello ambientale, in linea con la politica di sostenibilità propria dell'Azienda.

Da questa iniziativa sono nati:

- 400 portachiavi;
- 30 shopper in pvc;
- 200 cartelline portadocumenti;
- 200 astucci portadocumenti;

- 100 porta biglietti da visita.

I gadget sono stati inseriti nel catalogo della regalistica natalizia 2017 e, per l'anno 2018, sono già state riconfermate le basi per continuare questa collaborazione.

### Accordo Banco Alimentare

In data 15 dicembre 2017, presso il cantiere di Sestri Ponente, è stato firmato un accordo tra Fincantieri, il Banco Alimentare della Liguria Onlus e il fornitore di beni alimentari I.F.M. S.p.A. in base al quale, a decorrere dal 2018, verranno recuperate, per il tramite della rete del Banco Alimentare e per esclusive finalità di solidarietà sociale, le eccedenze alimentari della mensa dello stabilimento.

Anche il **Gruppo VARD**, attraverso le sue società, promuove numerose iniziative legate soprattutto a tematiche sociali ed educative/culturali. In Norvegia VARD supporta attivamente i giovani che vogliono vivere nuove esperienze, ad esempio incoraggia gli studenti a partecipare al progetto Erasmus, programma di mobilità dell'Unione Europea per l'istruzione, la formazione e lo sport (nell'ambito di questo programma un'apprendista norvegese ha lavorato per un periodo nel cantiere di Fincantieri a Monfalcone).

VARD collabora da molti anni con alcune organizzazioni di volontariato. Nel 2017 è stato portato avanti un progetto pilota, sponsorizzato dalla televisione nazionale, che ha visto alcuni dipendenti volontari della Società coinvolti nella raccolta di fondi per la costruzione di un palazzetto. In Romania, dove VARD è presente con i due stabilimenti di VARD Braila e VARD Tulcea, la Società supporta fondazioni, associazioni e scuole impegnate a sostenere anziani, persone con disabilità e giovani. Tra le iniziative:

- supporto attraverso elargizione di fondi all'ospedale di Tulcea;
- contributo all'Università Dunarea de Jos per l'acquisto di un software specializzato per il laboratorio di idrodinamica navale e istituzione di alcune borse di studio agli studenti;
- creazione di una biblioteca aziendale al fine di incoraggiare la lettura;
- donazione alla Croce Rossa delle rimanenze alimentari dopo le prove in mare per una loro distribuzione agli anziani bisognosi.

VARD Vung Tau in Vietnam ha offerto aiuti finanziari a 141 famiglie in 10 province della parte centrale del Vietnam colpite duramente nel novembre 2017 dalla tempesta Damrey.

L'impegno sul sociale è un caposaldo anche per le controllate americane, attive in diverse iniziative di charity e nel sostegno a organizzazioni no profit locali, dedicate a bambini e giovani. I dipendenti vengono coinvolti in una serie di eventi (circa 10 l'anno) che prevedono raccolte di fondi e donazioni. La controllata **Fincantieri Marinette Marine** ha attivato delle collaborazioni con le scuole locali per sensibilizzare gli studenti sull'importanza dell'industria manifatturiera.

### Area ricreativa

Tra le iniziative a carattere ricreativo è importante citare:

#### Evento consegna nave

Gli eventi di consegna nave rappresentano un momento particolarmente significativo e sono l'opportunità per l'Azienda di festeggiare con tutti i suoi dipendenti il raggiungimento di un obiettivo importante. Tali eventi vengono organizzati sia in occasione delle consegne all'armatore di navi da crociera, sia per i vari delle unità militari. Nel 2017 Fincantieri ha organizzato, per ogni nave da crociera consegnata nell'anno, un evento che ha visto la partecipazione di tutti coloro che hanno lavorato alla realizzazione delle unità. In questa occasione si celebra il coronamento di un lavoro durato molti mesi e lo si condivide, oltre che con i dipendenti, anche con i fornitori e la comunità. Tutte le cerimonie prevedono una Workers Visit, durante la quale la nave viene aperta alle maestranze e alle ditte esterne, per una visita alle aree pubbliche. Il 2017 ha inoltre visto una novità dedicata ai più piccoli: per la prima volta è stato possibile organizzare a bordo di due navi da crociera, Majestic Princess e MSC Seaside, l'evento Bimbi a Bordo.



# Bimbi A BORDO



Un momento dedicato a tutti i bambini di età compresa tra i 4 e gli 11 anni, figli dei dipendenti di Fincantieri e delle ditte esterne, che consente loro di salire a bordo, vedere la nave costruita dai familiari e assistere a uno spettacolo in teatro offerto dall'armatore e espressamente creato per loro. Questa iniziativa è stata fortemente voluta dall'Azienda e ha coinvolto complessivamente, per la visita delle 2 navi, circa 1.800 bambini e 900 genitori. La nave MSC Seaside, inoltre, è stata aperta anche a una comitiva di 16 disabili con un accompagnatore dell'UNITALSI della sezione di Gorizia e a circa un'ottantina di ex lavoratori della sezione locale dell'Associazione Nazionale Lavoratori Anziani (ANLA).

#### Visite ai cantieri

Durante l'anno i cantieri di Monfalcone in Italia e gli stabilimenti norvegesi VARD Brevik, Langsten e Brattvåg hanno ospitato gli studenti delle scuole superiori e di master universitari, ai quali è stato mostrato e spiegato il processo produttivo navale. Piccoli piedi, occhi curiosi e caschi troppo grandi è l'iniziativa che a febbraio 2017, ha coinvolto, i bambini della scuola materna di Søvik che hanno potuto così salire a bordo di una nave di supporto offshore e passare una giornata fuori dall'ordinario.

#### I circoli aziendali

Tutte le unità sociali di Fincantieri presenti in Italia sono dotate di un circolo aziendale dove i dipendenti e gli ex dipendenti ora in pensione possono esercitare attività dopolavoristiche in ambito ricreativo, sportivo e culturale. Le strutture sede dei circoli aziendali, il personale deputato alla gestione amministrativa e le dotazioni economiche utili al loro mantenimento, sono assicurate in maniera prevalente da Fincantieri come esito di accordi con le rappresentanze sindacali.

Nel corso del 2017 hanno beneficiato delle attività degli 8 circoli aziendali presenti a livello nazionale più di 16.000 soci iscritti, di cui circa 9.000 tra dipendenti ed ex dipendenti Fincantieri

Anche le controllate estere sono attive in attività ricreative, il Gruppo VARD incoraggia i propri dipendenti a muoversi e a esplorare il territorio norvegese anche attraverso gare di escursionismo.

Negli Stati Uniti i dipendenti e le loro famiglie di Fincantieri Marine Marinette ogni anno vengono coinvolti nella cerimonia annuale di illuminazione dell'albero di Natale.

#### Area scientifica

Fincantieri partecipa e sponsorizza attività per diffondere la ricerca e l'innovazione attraverso lo sviluppo di progetti scientifici ed educativi e il dibattito con esperti del settore:

- **European Turbomachinery Conference** (Stoccolma/Svezia) – una delle conferenze più importanti al mondo nell'ambito della fluidodinamica delle turbomacchine con applicazione anche in campo navale. Fincantieri ha presentato i risultati ottenuti dall'attività di ricerca e sviluppo dei flussi supersonici delle turbine a vapore di propria produzione.
- **Future Surface Fleet** (Portsmouth/Inghilterra) – conferenza sulle nuove tecnologie applicate alle navi militari.
- **La segnatura radar ed elettroottica delle moderne unità navali: valenza, metodi per il controllo e sviluppi tecnologici** (Università di Pisa - Dipartimento di Ingegneria dell'Informazione) – analisi di temi specifici legati alla segnatura radar e infrarosso.
- **Scuola internazionale Superiore di Studi Avanzati** (Trieste) - nell'ambito dell'iniziativa Summer School, Fincantieri ha tenuto delle lezioni presso questo istituto di alta formazione.
- **Simposio internazionale sugli sviluppi della progettazione, costruzione e gestione dei mezzi navali ad alta velocità** (Università degli Studi di

Napoli Federico II – Dipartimento di Ingegneria Industriale, Sezione Navale).

- **Regional Seapower Symposium** (Venezia) – simposio che vede la presenza dei massimi rappresentanti delle principali Marine militari mondiali, esponenti dell'industria e di enti internazionali.
- **Evento Festival della Scienza** (Genova) - promozione, valorizzazione e divulgazione della cultura scientifica e tecnologica, con particolare attenzione alle risorse scientifiche e tecnologiche della regione Liguria.
- **Trieste Next** - Festival della Ricerca Scientifica - manifestazione che promuove il dibattito e il confronto fra le personalità più rappresentative nell'ambito della ricerca scientifica e applicata, nonché dell'impresa innovativa.

#### Area sportiva

##### Barcolana

Fincantieri è da anni al fianco della Barcolana, storica regata velica internazionale che si tiene da 50 anni nel Golfo di Trieste nella seconda domenica di ottobre. Con un fitto calendario di circa 350 manifestazioni, capaci di attrarre oltre 200.000 persone e catalizzare l'attenzione su Trieste e sul Friuli Venezia Giulia, la Barcolana è un volano naturale per la valorizzazione del brand. Nello specifico, Fincantieri Cup vede



equipaggi di calibro internazionale regatare a bordo di imbarcazioni ad alto contenuto tecnologico.

Anche le controllate straniere sono molte attive nel supportare le iniziative sportive. Il cantiere brasiliano di VARD Promar ha sponsorizzato, attraverso il programma statale Bolsa Atleta, una nuotatrice paraolimpica.

#### LA FONDAZIONE FINCANTIERI

La Fondazione Fincantieri, nata nel marzo 2008, ha l'obiettivo di promuovere l'attività di recupero e tutela del patrimonio storico della Società, costituito dai documenti storici relativi alle costruzioni navali, militari e civili e dai prodotti di archeologia industriale.

La Fondazione si propone di sostenere in modo continuativo, organico e autorevole la cultura d'impresa, dando spazio al pensiero che salda la concreta esperienza industriale con la memoria storica. L'intento è quello di porsi come un elemento portante tra le istituzioni nazionali dedicate alla salvaguardia della cultura d'impresa. Organismo senza fini di lucro, la Fondazione persegue anche finalità di solidarietà sociale, promuovendo iniziative e attività culturali finalizzate a realizzare il benessere, l'istruzione e il sostegno dei cittadini, dedicando parte delle sue risorse alla promozione di studi, ricerche, conferenze in campo culturale e scientifico. Tali finalità rappresentano un veicolo significativo e coerente della funzione sociale dell'impresa, nel territorio di appartenenza e nel dibattito sulla società civile ed economica dei nostri giorni. Attraverso la sua attività, la Fondazione ha permesso il recupero di decine di migliaia di pubblicazioni, disegni tecnici e immagini relativi alla produzione industriale della cantieristica navale, documenti che dalla fine dell'Ottocento sono stati prodotti nei cantieri navali italiani. Tramite la partecipazione a convegni, mostre, conferenze, la Fondazione ha contribuito alla diffusione e alla valorizzazione del patrimonio storico di Fincantieri collocandosi idealmente tra



il mondo della cultura e il mondo dell'impresa. Nel corso del 2017 la Fondazione Fincantieri ha continuato a promuovere iniziative di carattere sociale e a dare un ulteriore impulso alle sue attività istituzionali, riuscendo a essere presente nell'attività relativa alla valorizzazione del patrimonio culturale, con lavori editoriali e con la realizzazione di mostre tematiche e spettacoli teatrali, oltre che con la partecipazione a convegni e conferenze. Di seguito le iniziative supportate dalla Fondazione:

- 25 Anni del Destriero, mostra fotografica, Cantiere della Memoria alle Grazie, La Spezia.
- Mostra Metamorfosi. Dai liners alle navi da crociera - Galleria d'Arte Contemporanea di Monfalcone e Circolo Ricreativo Fincantieri Wärtlilä, Trieste.
- Mostra Industriale 100 anni di Porto Marghera, Centro Vega di Marghera.
- Barcolana 2017, Spazio Ricerca e Innovazione, Salone degli Incanti di Trieste.
- 90 Anni del quartiere di Panzano, Galleria d'Arte Contemporanea di Monfalcone.
- Un altro Mondo. Incontro con il regista Thomas Torelli, Galleria d'Arte Moderna e Contemporanea, Roma.
- Lampo Atlantico. L'impresa del Destriero, Lerici.
- Riedizione del libro Michelangelo e Raffaello di M. Eliseo e S. Baldini con prefazione della Fondazione Fincantieri.
- Contributo alla realizzazione del video celebrativo per il 25° Anniversario dell'impresa del Destriero.

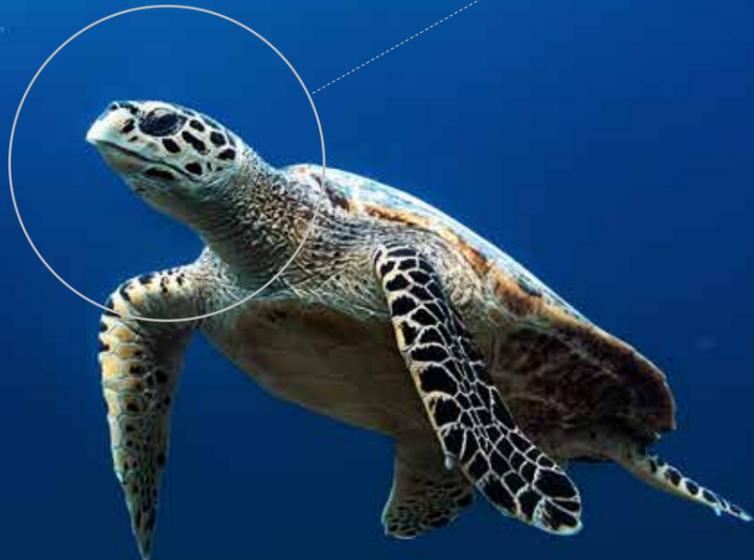
# A MBIENTE E CLIMATE CHANGE



● SISTEMA DI GESTIONE AMBIENTALE

● ASPETTI AMBIENTALI

● INVESTIMENTI AMBIENTALI



*La navigazione racconta il mare e Fincantieri ha un legame naturale con questo elemento: una conoscenza profonda che detta le regole della crescita sostenibile, environmentally friendly and safe*

Le minacce ambientali dominano il panorama dei rischi globali, gli eventi meteorologici estremi, le calamità naturali e la mancata attuazione di adeguate misure di mitigazione e adattamento ai cambiamenti climatici vengono ritenute le minacce più probabili nei prossimi dieci anni. Fincantieri è consapevole della propria responsabilità in campo ambientale e per questo si impegna nella salvaguardia delle risorse naturali e fa propri, nelle scelte strategiche e nei processi aziendali, i principi di sostenibilità ambientale nel breve, medio e lungo periodo. A dimostrazione di questo impegno Fincantieri nel 2016 ha aderito al **Programma Climate Change di CDP**, prestigiosa organizzazione britannica cui aderiscono 827 investitori nel mondo con \$100 trilioni di asset gestiti e il cui obiettivo è quello di migliorare la gestione dei rischi ambientali facendo leva sulla trasparenza informativa. Il Gruppo è inoltre, soggetto a leggi e regolamenti a tutela dell'ambiente e della salute che impongono limiti alle emissioni in atmosfera, agli scarichi nelle acque e nel suolo, che disciplinano il trattamento dei rifiuti pericolosi e la bonifica di eventuali siti inquinati.

**SISTEMA DI GESTIONE AMBIENTALE**

**Policy ambientale**

Fincantieri è consapevole che la propria responsabilità si misura sulla capacità di coniugare, nello svolgimento dell'attività lavorativa, professionalità e qualità a un rigoroso rispetto delle leggi e a un'alta considerazione delle esigenze e attese di tutela

dei beni comuni percepite dalla comunità. Fincantieri sente pertanto propria la missione di rappresentare un modello di eccellenza anche per la massima tutela dell'ambiente. Per gestire gli aspetti ambientali più significativi e prevenire gli effetti ambientali delle proprie attività, Fincantieri è impegnato nell'attuazione e nel mantenimento di un Sistema di Gestione Ambientale presso i propri siti e la conseguente certificazione secondo la norma internazionale ISO 14001. Nel 2017 ai siti italiani che già avevano ottenuto la certificazione (Muggiano, Riva Trigoso, Ancona, Direzione Navi Militari, Arsenale Triestino San Marco, Marghera, Castellammare di Stabia, Sestri Ponente), sui quali è proseguita l'attività di sorveglianza da parte dell'organismo di certificazione RINA, si sono aggiunti gli attestati di conformità dello stabilimento di Monfalcone e della Direzione Navi Mercantili. Anche lo stabilimento di Palermo ha implementato il proprio sistema di gestione in conformità ai requisiti della norma ISO 14001, con l'obiettivo nel 2018 di avviare l'attività di certificazione attraverso lo svolgimento dell'audit di "Stage 1" da parte di RINA. Per quanto riguarda le Società controllate estere, nel 2017 il sito statunitense di Marinette ha ottenuto la certificazione ISO 14001 e nell'ambito del Gruppo VARD sono stati certificati i cantieri di VARD Braila, VARD Tulcea in Romania e VARD Vung Tau in Vietnam.

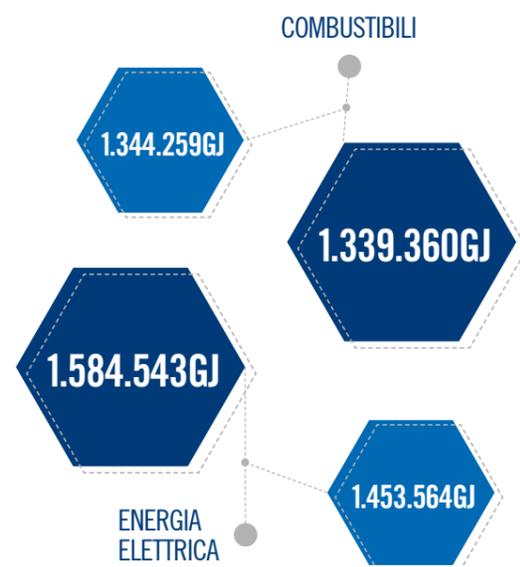


## ASPETTI AMBIENTALI

### Energia

L'efficienza e il risparmio energetico costituiscono delle priorità per Fincantieri, che si impegna a migliorare progressivamente la propria performance energetica per ottenere una maggiore efficienza e garantire la sostenibilità delle proprie attività. Il maggior utilizzo di energia da parte del Gruppo avviene negli stabilimenti produttivi dove, oltre al consumo diretto dei macchinari e delle attrezzature di produzione, rivestono importante rilevanza i consumi legati ai servizi necessari, a produrre in sicurezza e nelle migliori condizioni, quali impianti di ventilazione, di illuminazione e per generare aria compressa. Tra i consumi da menzionare vi è anche la componente combustibili utilizzata a bordo delle navi in fase di consegna per i test di funzionamento.

#### CONSUMI DI ENERGIA (GJ)



I dati si riferiscono a tutto il Gruppo Fincantieri.

2016 2017

I dati sono in crescita rispetto all'anno precedente, per effetto dell'incremento dei volumi di produzione.

La Capogruppo, in coerenza con il graduale processo di efficientamento dell'attività produttiva, a seguito di varie iniziative di miglioramento già avviate negli ultimi anni e anche in linea con quanto previsto dalle normative europee e leggi nazionali in materia energetica, ha creato una struttura e un processo organizzativo finalizzato alla predisposizione di **diagnosi energetiche** di sito annuali e all'identificazione di piani di miglioramento mirati al continuo efficientamento delle prestazioni energetiche aziendali. La struttura ha permesso nel 2015 di adempiere agli obblighi di legge connessi al recepimento della Direttiva Europea 2012/27/UE e nel corso del 2016 di avviare un processo graduale di definizione più puntuale delle prestazioni di ogni sito e alla programmazione di interventi di miglioramento legati a investimenti e ad azioni gestionali mirate alla riduzione dei consumi. In particolare si è intervenuti con un'attività di **sensibilizzazione** al buon uso delle risorse energetiche per la parte uffici e, successivamente, con azioni pilota avviate in alcuni stabilimenti. Queste sono finalizzate al coordinamento delle strutture di produzione per ridurre o contenere i consumi energetici. Nel corso del 2016 e del 2017, in parallelo alle attività d'analisi, sono stati avviati come fase pilota i primi interventi di **efficientamento energetico**, con particolare focus sulla sostituzione degli impianti di illuminazione con tecnologie a LED (Riva Trigoso e Marghera). Ulteriori interventi di miglioramento dell'efficienza hanno interessato impianti di generazione di aria compressa (rifacimento e automatizzazione della centrale di aria compressa di Monfalcone). In linea con l'approccio della Capogruppo anche le società controllate estere hanno avviato iniziative mirate sia alla riduzione dei consumi energetici che all'implementazione di tecnologie più efficienti. In particolare nei

siti produttivi statunitensi è stata avviata la sostituzione massiva dei corpi illuminanti con nuovi a tecnologia a LED e sono stati inseriti sistemi di spegnimento automatico degli impianti di ventilazione, aspirazione e condizionamento dell'aria. Al momento in nessuna sede viene acquistata o prodotta energia da fonti rinnovabili in valori significativi.

### Acqua

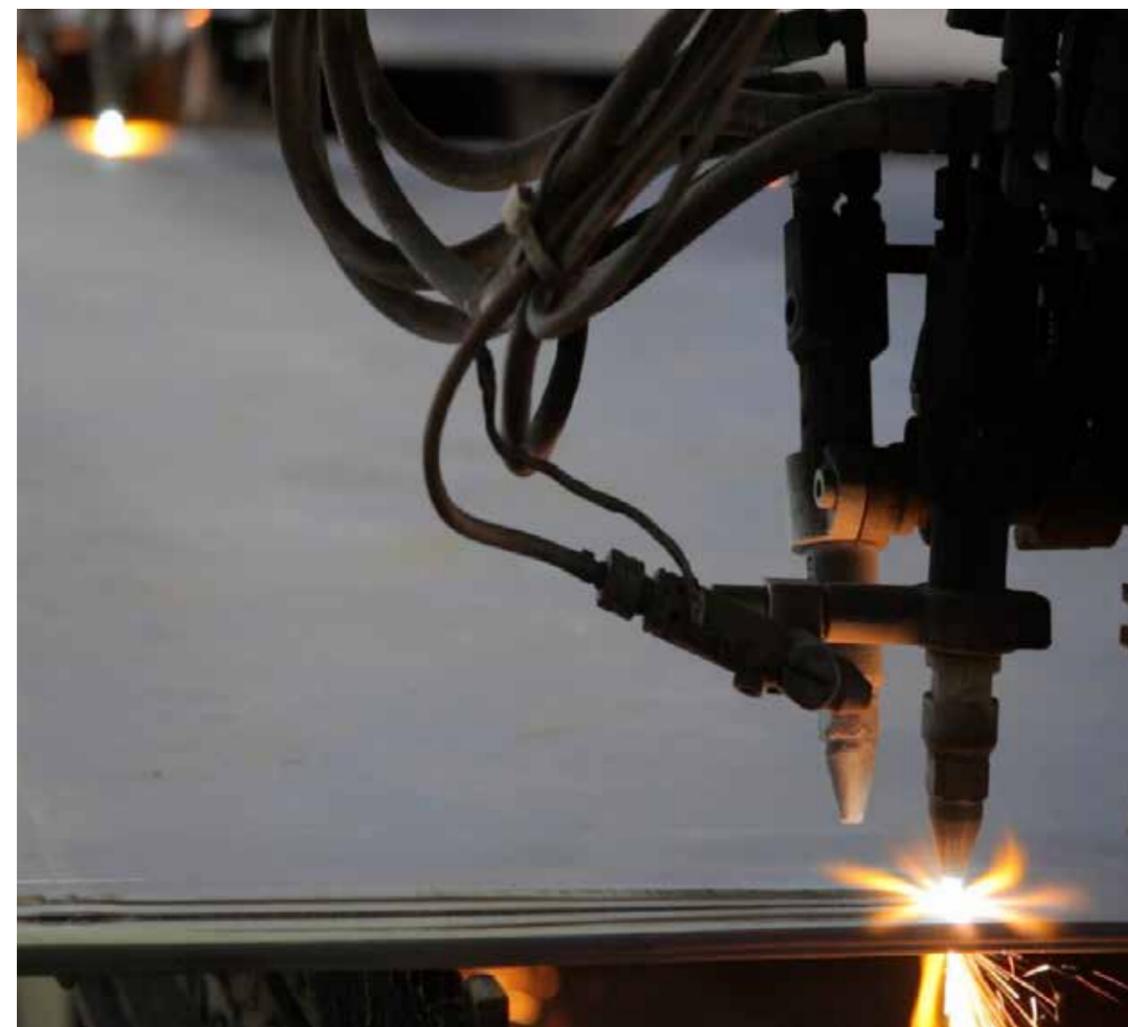
Anche la gestione responsabile delle risorse idriche rappresenta una tematica rilevante per il Gruppo, che monitora il proprio consumo di acqua durante il ciclo produttivo e prevede iniziative che mirano alla promozione di comportamenti virtuosi ed eco sostenibili anche in ufficio, con gesti quotidiani.

#### CONSUMO DI ACQUA (MIGLIAIA DI M3)



I dati si riferiscono a tutto il Gruppo Fincantieri.

2016 2017

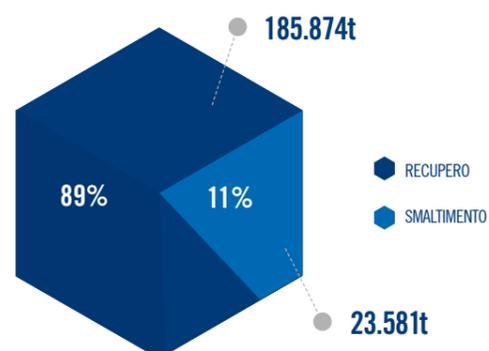


## Rifiuti

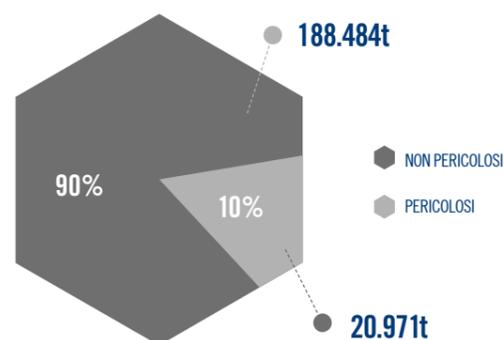
La Capogruppo ha elaborato un'apposita procedura aziendale per la raccolta dei residui di lavorazione e smaltimento rifiuti, che fornisce i criteri da adottare per la rimozione dei materiali e i residui prodotti durante le lavorazioni e le linee guida specifiche riguardanti responsabilità e procedure. Nei siti italiani la percentuale di **rifiuti a recupero** è pari a circa l'80%.

Per il Gruppo VARD il **riciclo** dei rifiuti è una priorità, nel 2011 è stato introdotto un regolamento sulla gestione dei rifiuti e il Gruppo continua a registrare un aumento della quota di rifiuti riciclati che è passata dal 65% nel 2012 a oltre il 90% nel 2017. Negli Stati Uniti il Gruppo Fincantieri Marine dispone di specifiche politiche e procedure per la gestione dei rifiuti e mira al miglioramento continuo dei processi. Tramite il monitoraggio dei rifiuti prodotti, l'organizzazione è in grado di assicurare che tutti i materiali a recupero vengano raccolti e gestiti in modo corretto, cercando soluzioni innovative per riutilizzare i prodotti di scarto, come ad esempio il legno, per cui il rifiuto riciclato è circa il 40%. Anche Fincantieri Marinette Marine sta rivedendo i processi di gestione dei rifiuti in modo da ridurre la quantità degli stessi destinati alla discarica, con l'obiettivo di incrementare la quantità di rifiuti trattata con i processi di **recupero dell'energia**.

### RIFIUTI PER METODO DI SMALTIMENTO



TOTALE: 209.455t



TOTALE: 209.455t

I dati si riferiscono a tutto il Gruppo Fincantieri.

## Materie prime

Le principali materie prime consumate dal Gruppo consistono in:

- acciaio per la realizzazione dello scafo;
- rame legato ai cavi elettrici di energia e automazione;
- acciaio, ferro, plastiche e altre leghe ferrose e non per i tubi installati a bordo;
- materiale per l'esecuzione delle saldature, primer e vernici.

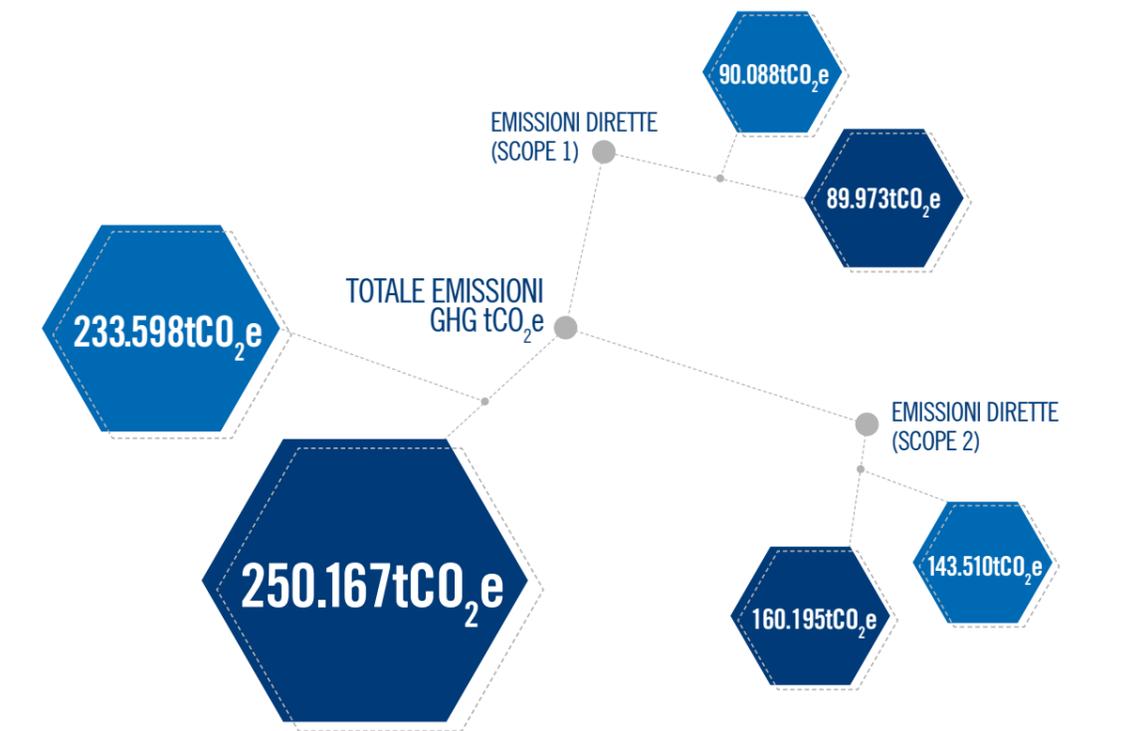
## Emissioni di gas a effetto serra

Il Gruppo Fincantieri monitora costantemente le proprie emissioni di gas a effetto serra (GHG) con l'obiettivo di perseguire continui miglioramenti in termini di impatto. A livello di iniziative mirate alla riduzione delle emissioni di anidride carbonica (CO<sub>2</sub>) si sottolineano, a partire dal 2015, gli interventi finalizzati alla **riduzione delle perdite nelle reti** di distribuzione di CO<sub>2</sub> (utilizzata nelle attività di saldatura) e l'implementazione degli interventi di realizzazione di punti di **alimentazione elettrica** a servizio delle navi in costruzione o manutenzione, al fine di contenere le necessità di produzione di energia con gli impianti di bordo. In merito a questo ultimo punto, si evidenzia l'avvio progressivo, sempre a partire dal 2015, di nuovi impianti di conversione di frequenza 50/60 Hz per l'alimentazione

delle navi presso gli stabilimenti di Ancona, Muggiano (SP) e Sestri Ponente (GE). Anche il Gruppo VARD ha avviato impianti simili presso i cantieri norvegesi di Brattvaag, Langsten e Aukra. Il Gruppo norvegese è molto sensibile a queste tematiche e continua a ricercare nuovi metodi per migliorare le proprie pratiche e minimizzare l'impatto delle emissioni derivanti dalle attività industriali. L'impegno del Gruppo è testimoniato anche dalla partecipazione sin dal 2008, alla Confederation of Norwegian Enterprises' NO<sub>x</sub>-Fund, il cui obiettivo primario è ridurre le emissioni di gas a effetto serra.



EMISSIONI DI GHG (tCO<sub>2</sub>e)



■ 2016 ■ 2017
   
 Scope 1: Emissioni dirette, derivanti da fonti di proprietà o sotto il controllo del Gruppo.
   
 Scope 2: Emissioni indirette da consumo di energia elettrica.
   
 I dati si riferiscono a tutto il Gruppo Fincantieri.
   
 Le emissioni sono state stimate seguendo le linee guida del Greenhouse Gas (GHG) Protocol e utilizzati i fattori di emissione del World Resources Institute (WRI), dell'Istituto superiore per la protezione e la ricerca ambientale (ISPRA), Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC) e Terna Confronti Internazionali 2014/USA.

**Mobilità aziendale**

Per quanto riguarda la mobilità aziendale, la policy aziendale predilige l'uso dei **mezzi pubblici** ogni qual volta ciò risulti possibile e non comporti eccessive difficoltà di spostamento, circoscrivendo conseguentemente il ricorso all'utilizzo delle autovetture. Quanto ai trasporti per l'approvvigionamento dei materiali, la pianificazione delle spedizioni viene gestita centralmente al fine di ridurre il numero dei mezzi necessari a soddisfare le esigenze produttive. Negli Stati Uniti la società Fincantieri Marinette Marine ha implementato una politica di **car pooling** per incoraggiare i dipendenti a

viaggiare insieme, rendendo gli spostamenti più efficienti. Inoltre, sono stati messi a disposizione **parcheggi per le biciclette** in modo da fornire ai dipendenti modalità alternative di spostamento. L'uso dei veicoli aziendali all'interno dei cantieri è limitato.

**Biodiversità**

Fincantieri considera particolarmente importante la salvaguardia del valore naturale dei territori interessati dalle attività dei cantieri. Per la protezione di questi luoghi da preservare sono poste in essere particolari e speciali precauzioni in accordo con la legislazione locale. I siti produttivi di Muggiano (per una superficie di 147.000 m<sup>2</sup>), Riva Trigoso (per

una superficie di 173.000 m<sup>2</sup>) e Sestri (per una superficie di 237.500 m<sup>2</sup>) si trovano all'interno dell'Area Protetta Marina Internazionale - Santuario dei Mammiferi Marini. Pertanto le attività legate all'allagamento del bacino, le attività produttive svolte in banchina e le prove a mare possono interessare l'area protetta. L'area protetta nasce con l'intento di salvaguardare i seguenti mammiferi marini:



Il sito produttivo di Marghera (per una superficie di 370.000 m<sup>2</sup>), le cui acque antistanti sono lagunari, è da considerarsi all'interno del sito UNESCO - Venezia e la sua Laguna, pertanto le attività legate all'allagamento del bacino, le attività produttive svolte in banchina e le prove a mare possono interessare il sito protetto. Negli Stati Uniti Fincantieri Marinette Marine è invece posizionato in prossimità del fiume Menomonee, in Wisconsin (per una superficie di 21.315 m<sup>2</sup>). Il fiume in questione costituisce

un'area da tutelare, in particolare per la qualità delle acque, dei terreni acquitrinosi e dell'ecosistema di flora e fauna acquatica presente. Per quanto riguarda il Gruppo VARD, il cantiere di Tulcea, in Romania, occupa una superficie di circa 750.000 m<sup>2</sup>, che è adiacente all'area del delta del Danubio, protetta dall'UNESCO. La certificazione ISO 14001, ottenuta nel 2012, certifica la presenza delle precauzioni necessarie alla salvaguardia del sito. VARD Promar, in Brasile, occupa una superficie di circa 800.000 m<sup>2</sup> ed è per una parte (250.000 m<sup>2</sup>) adiacente alla foresta delle mangrovie, considerata dal WWF come un bioma, cioè una delle quattordici maggiori tipologie di habitat in cui viene suddiviso il globo terrestre. Anche in questo caso sono poste in essere particolari e speciali precauzioni in accordo con la legislazione locale.

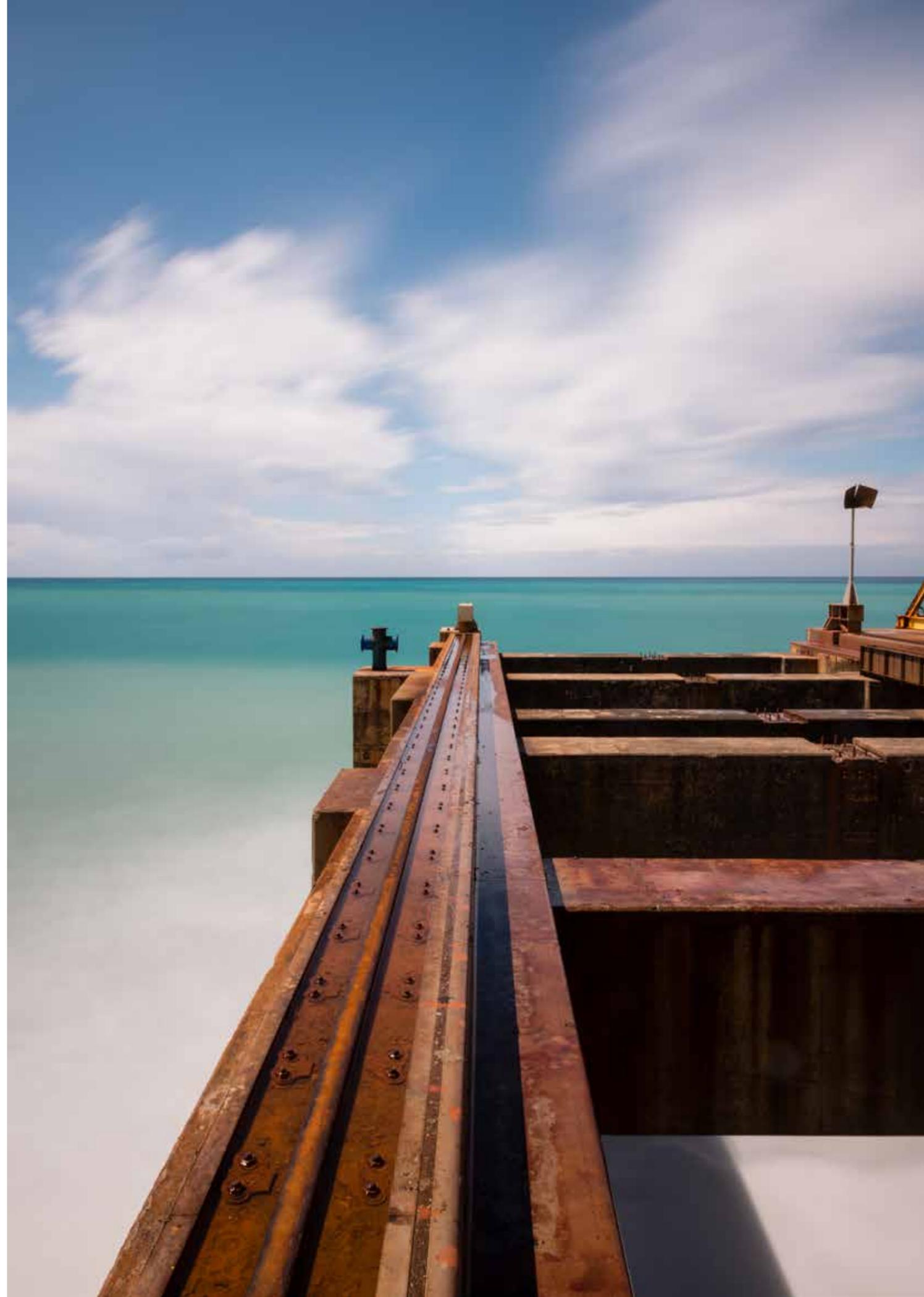


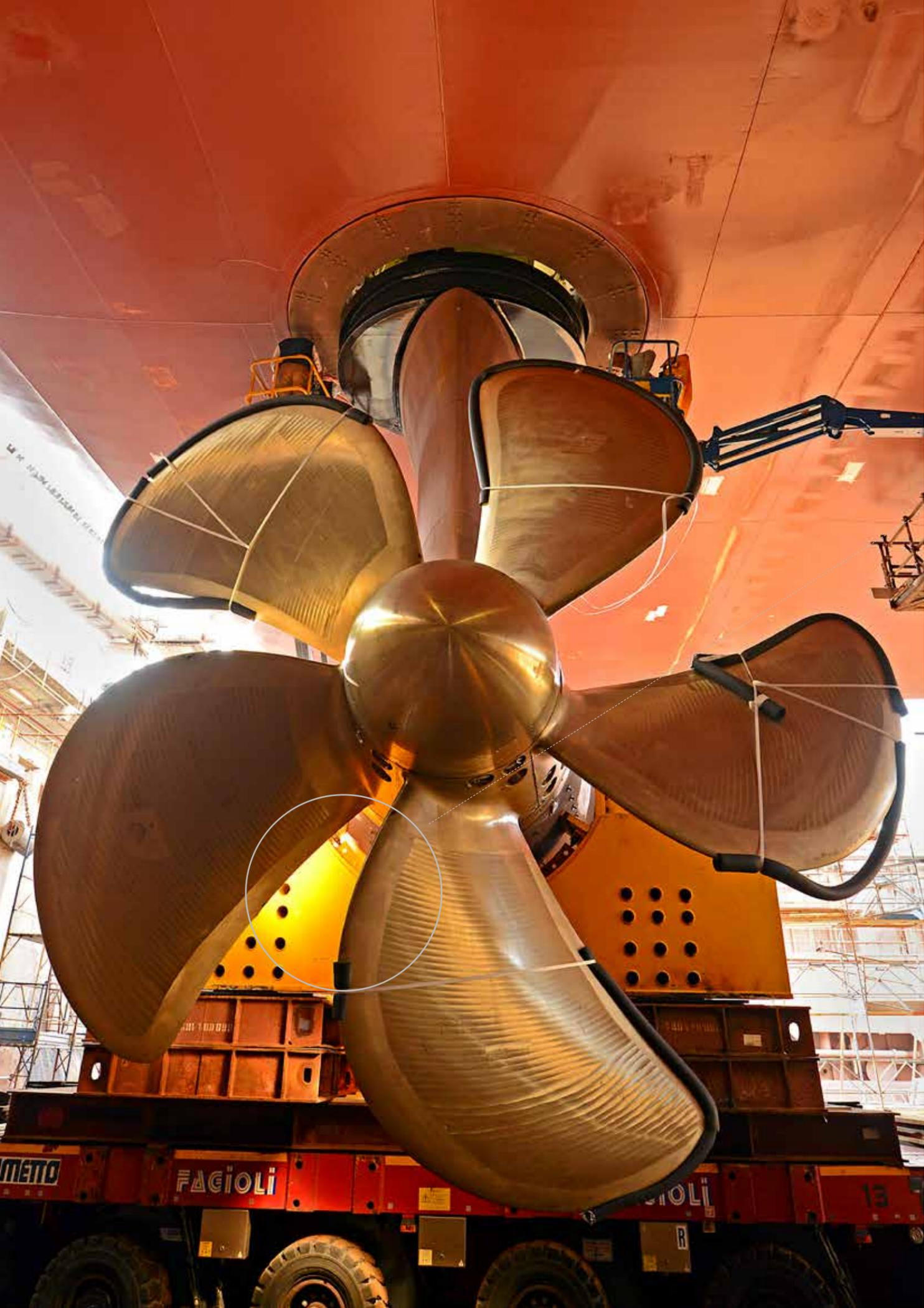
## INVESTIMENTI AMBIENTALI

Nel 2017 il Gruppo Fincantieri ha investito oltre 9 milioni per la protezione dell'ambiente. In particolare, la Capogruppo ha impegnato oltre 7 milioni di euro in progetti specifici e innovativi, con l'obiettivo di ridurre l'impatto ambientale della propria attività.



In materia di emissioni in atmosfera, nel corso del 2017 lo stabilimento di Monfalcone ha completato la realizzazione di nuove strutture per lo svolgimento delle attività di sabbatura e verniciatura di manufatti in condizioni di confinamento. La soluzione progettuale realizzata, con l'adozione di impianti di estrazione e depurazione a post-combustione, risulta tra le migliori tecnologie disponibili. Tale intervento si configura in una più ampia azione di miglioramento a livello aziendale, che negli ultimi anni ha coinvolto anche gli stabilimenti di Ancona, Marghera e Castellammare di Stabia, nei quali sono già stati realizzati impianti con analoghe finalità. Relativamente agli aspetti autorizzativi, alla fine del 2017 si è concluso l'iter amministrativo che ha portato al rilascio, per lo stabilimento di Monfalcone, dell'Autorizzazione Integrata Ambientale (AIA) da parte della Regione Friuli Venezia Giulia. Si tratta del primo provvedimento con queste caratteristiche in ambito aziendale.





## A LLEGATI



- **NOTA METODOLOGICA**
- **DESCRIZIONE TEMI MATERIALI**
- **GRI CONTENT INDEX**
- **RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE  
INDIPENDENTE SULLA DICHIARAZIONE CONSOLIDATA  
DI CARATTERE NON FINANZIARIO**

## NOTA METODOLOGICA

La Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario del Gruppo Fincantieri (di seguito anche Bilancio di sostenibilità), alla sua prima edizione, è uno strumento di comunicazione che descrive, in modo trasparente e articolato, i risultati conseguiti in ambito economico, sociale e ambientale e mostra l'impegno del Gruppo a favore dello sviluppo sostenibile, con il fine di creare valore non solo per sé stesso, ma anche per i propri stakeholder.

Il presente documento relaziona, nella misura necessaria ad assicurare la comprensione dell'attività di impresa, del suo andamento, dei suoi risultati e dell'impatto dallo stesso prodotto, in merito ai temi ritenuti rilevanti e previsti dall'art. 3 del D.Lgs 254/16, con riferimento all'esercizio 2017 (dal 1 gennaio al 31 dicembre 2017).

Come previsto dall'art. 5 del Decreto questo documento costituisce una relazione distinta contrassegnata con apposita dicitura al fine di ricondurla alla Dichiarazione Non Finanziaria (DNF) prevista dalla normativa.

Il Bilancio di sostenibilità è stato redatto secondo le Linee Guida per il reporting di sostenibilità del Global Reporting Initiative (GRI) nella loro versione G4 e secondo l'opzione "Core". Per maggiori dettagli relativi alle informazioni richieste dalle Linee Guida GRI G4 e agli indicatori rendicontati, si prega di far riferimento alla tabella riportata in appendice del presente documento.

I contenuti oggetto di rendicontazione sono stati inseriti a partire dai risultati dell'analisi di materialità (cfr. Matrice di materialità pagina 45), che ha permesso di individuare gli aspetti materiali, ossia quelli che riflettono gli impatti significativi per l'organizzazione da un punto di vista economico, ambientale e sociale, e che influenzano in modo sostanziale le valutazioni e le decisioni degli stakeholder. Si è inoltre ritenuto utile prevedere, nell'ambito

di quest'analisi, un confronto dei temi rilevanti emersi dalla matrice di materialità con le best practice di settore al fine di avere una comparazione e un confronto di ampio respiro. Al fine di uniformare la rendicontazione delle informazioni e facilitarne il collegamento con i contenuti indicati dalla richiamata normativa, per ciascun ambito tematico viene data evidenza della materialità del tema rispetto alle attività del Gruppo, dei rischi a esso collegati, delle politiche, degli impegni della Società e dei risultati ottenuti e monitorati attraverso indicatori ad hoc in grado di rappresentare i risultati di gestione.

Con riferimento a quanto richiesto dall'art. 3, comma 2 del D.Lgs 254/16, non sono pertanto riportate alcune informazioni ritenute non rilevanti al fine di assicurare la comprensione dell'attività di impresa, del suo andamento, dei suoi risultati e dell'impatto dalla stessa prodotta.

Il perimetro di rendicontazione dei dati presenti nella DNF si riferisce alle Società incluse integralmente nell'area di consolidamento utilizzata per il bilancio consolidato. Le principali Società controllate sono: VARD, Gruppo con sede operativa in Norvegia quotato presso la borsa di Singapore, Fincantieri Marine Group LLC (FMG), Fincantieri Marine Systems North America Inc. (FMSNA), Isotta Fraschini Motori S.p.A., Marine Interiors S.p.A., e CETENA S.p.A..

Eventuali variazioni rispetto al perimetro di reporting sopra specificato saranno indicate nelle rispettive sezioni del documento. In particolare, per quanto riguarda la suddivisione del personale, il perimetro non include un numero marginale di dipendenti (11), appartenenti a società estere che svolgono attività per lo sviluppo di nuove iniziative di business, per le quali non sono disponibili informazioni di dettaglio in quanto gestite in modo non integrato con i sistemi informativi di Gruppo. Inoltre per gli indicatori del GRI: EN1-Materie prime e LA14-Percentuale dei nuovi

fornitori valutati sulla base di criteri riguardanti il lavoro, il perimetro risulta ridotto alla sola FINCANTIERI S.p.A. in quanto non è disponibile una metodologia comune a tutto il Gruppo. Lo sviluppo di una metodologia comune sarà oggetto di una valutazione di fattibilità tecnico economica nel breve medio termine. Inoltre, ai fini di una corretta rappresentazione delle performance e per garantire l'attendibilità dei dati, è stato limitato il più possibile il ricorso a stime che, se presenti, sono fondate sulle migliori metodologie disponibili e opportunamente segnalate. Per quanto concerne l'analisi e la descrizione dei principali impatti economici indiretti associati alle esternalità della filiera (G4 EC8), Fincantieri si è avvalsa di un modello econometrico sviluppato da Censis (Fondazione riconosciuta con DPR n.712/1973). In base a tale modello, è presentata una migliore stima rappresentativa degli impatti moltiplicativi che Fincantieri è in grado di generare nel sistema economico nazionale, a fronte dello specifico modello produttivo e di business sviluppato e perseguito negli ultimi anni, della conformazione della supply chain, con i relativi livelli di integrazione a monte dei cicli di produzione di mezzi navali. I valori economici sono espressi in euro (migliaia e/o milioni di euro). Talvolta i dati sono stati arrotondati al primo decimale o all'unità, di conseguenza la loro somma può non coincidere perfettamente con il valore totale. La definizione dei contenuti del documento ha coinvolto un Gruppo di Lavoro multifunzionale appositamente definito, coordinato dalla Direzione Amministrazione, Finanza e Controllo. Per coordinare tutti gli aspetti di sostenibilità è stata creata anche l'unità Sustainability Reporting a riporto della funzione Group Accounting and Administration, che, in stretto contatto con il Comitato per la Sostenibilità e con l'obiettivo di consentire una chiara e precisa indicazione delle informazioni considerate significative per gli stakeholder, ha identificato i contenuti



del documento secondo i principi di balance, comparability, accuracy, timeliness, clarity e reliability.

Il processo di reporting si è basato sui sistemi informativi in essere utilizzati dalle principali funzioni aziendali: controllo di gestione, contabilità, qualità, ambiente, internal audit, sicurezza, gestione del personale, ecc., e sono stati integrati con specifici strumenti di raccolta e analisi dati (schede di reporting). I dati sono stati elaborati e convalidati anche dai vari responsabili di funzione.

Il presente documento è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 27 marzo 2018.

Il documento è stato anche oggetto di un esame limitato ("limited assurance engagement" secondo i criteri indicati dal principio ISAE 3000 Revised) da parte di PricewaterhouseCoopers S.p.A. che, al termine del lavoro svolto, ha rilasciato ai sensi del D.Lgs 254/16 e del Regolamento Consob 20267 del 2018 un'apposita relazione circa la conformità delle informazioni fornite nella Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario redatta da Fincantieri ai sensi dello stesso D.Lgs 254/16 e secondo lo standard di rendicontazione adottato.

La periodicità della pubblicazione della Dichiarazione Non Finanziaria è impostata secondo una frequenza annuale. La DNF è disponibile anche sul sito web ([www.fincantieri.com](http://www.fincantieri.com)), nella sezione "Sostenibilità".

Per ogni ulteriore informazione è possibile contattare l'unità Sustainability Reporting all'indirizzo mail [sustainability@fincantieri.it](mailto:sustainability@fincantieri.it)

ASPETTI MATERIALI

ASPETTI MATERIALI DI FINCANTIERI			PERIMETRO DELL'ASPETTO	
MACRO AREA	TEMA MATERIALE	ASPETTO GRI	INTERNO	ESTERNO
 <b>Governance</b>	Governance e integrità del business	Compliance; comportamento anti-competitivo; profilo organizzativo; anticorruzione	Gruppo	
	Sostenibilità economico-finanziaria	Performance economico finanziaria	Gruppo	
 <b>Resp. economica</b>	Pratiche di approvvigionamento	Pratiche di approvvigionamento; valutazione dei fornitori su ambiente, pratiche di lavoro, diritti umani, impatti sulla società	Gruppo	Catena di fornitura
	Tutela dell'occupazione e relazioni sindacali	Occupazione	Gruppo	Comunità
 <b>Resp. verso le risorse umane</b>	Formazione ed educazione	Formazione ed istruzione	Gruppo	
	Welfare aziendale	Occupazione	Gruppo	
	Diversità e pari opportunità	Diversità e pari opportunità; Pari retribuzione per donne e uomini	Gruppo	
	Salute e sicurezza nei luoghi di lavoro	Salute e sicurezza sul lavoro	Gruppo	
 <b>Resp. sociale</b>	Comunità locali e rapporto con il territorio	Comunità locali; public policy	Gruppo	Comunità
	Diritti umani	Compliance; meccanismi di risoluzione di reclami	Gruppo	Catena di fornitura, Comunità
 <b>Resp. di prodotto</b>	Qualità di prodotto e compliance normativa tecnica	Salute e sicurezza dei consumatori; etichettatura di prodotti e servizi; privacy del cliente; compliance	Gruppo	Clienti
	Innovazione, ricerca e sviluppo	-	Gruppo	
	Soddisfazione del cliente	Etichettatura di prodotti e servizi	Gruppo	Clienti
 <b>Resp. ambientale</b>	Climate change	Emissioni; trasporti	Gruppo	Comunità, Ambiente
	Gestione ambientale	Materiali, energia, acqua, biodiversità, scarichi e rifiuti, compliance	Gruppo	Comunità, Ambiente
	Impatto ambientale di prodotti e servizi	Prodotti e servizi; lavoro e relazioni industriali	Gruppo	

## DESCRIZIONE TEMI MATERIALI

### Governance e integrità del business

La business integrity è la capacità di sviluppare il proprio business con lealtà e trasparenza ed è un fattore chiave che caratterizza l'identità del Gruppo, oltre che essere un elemento costitutivo della propria reputazione. La governance responsabile assicura condizioni di correttezza e trasparenza nella conduzione degli affari e delle relative attività aziendali, a tutela dell'immagine e reputazione aziendale, delle aspettative degli stakeholder e del lavoro dei propri dipendenti.

### Sostenibilità economico-finanziaria

L'impresa si impegna per una performance aziendale sempre più sostenibile e responsabile, creando le condizioni di uno sviluppo che assicuri il soddisfacimento dei bisogni e delle aspettative di tutti gli stakeholder.

### Innovazione, ricerca e sviluppo

L'eccellenza tecnologica è elemento caratterizzante dell'agire imprenditoriale del Gruppo, che consente il mantenimento e il rafforzamento della competitività e il presidio dei mercati complessi, ad alto potenziale.

### Tutela dell'occupazione e relazioni industriali

Le persone sono il patrimonio del Gruppo e la loro tutela diventa una ricchezza per l'azienda. La crescita individuale avviene con la collaborazione e la cooperazione costanti, oltre che mettendo a fattore comune idee e pratica, competenze e azioni, scambio e confronto internazionale e multidisciplinare. Le relazioni industriali in Fincantieri sono improntate a un modello partecipativo che valorizza il ruolo di presenza delle organizzazioni sindacali e dei lavoratori, anche attraverso l'istituzione di appositi organismi paritetici.

### Pratiche di approvvigionamento

Una porzione consistente del valore complessivo di ogni nave dipende da materiali, parti, componenti e sistemi chiavi in mano forniti da terzi. Il Gruppo gestisce attivamente le proprie strategie di approvvigionamento make-or-buy e quindi l'entità del contributo dei fornitori terzi al valore complessivo del progetto, anche attraverso severi processi di qualifica.

### Qualità del prodotto e compliance normativa tecnica

Livelli di qualità eccellenti sono nel DNA del Gruppo, poiché la complessità del proprio business richiede alti standard in termini di qualità e compliance normativa tecnica, in ogni fase del processo produttivo. La responsabilità per l'assicurazione della qualità è diffusa e condivisa.

### Soddisfazione del cliente

Il cliente e la sua soddisfazione sono al centro dell'interesse del Gruppo, ed è perseguito con il costante coinvolgimento nella fase di realizzazione, nei continui controlli di qualità, nell'offerta di prodotti innovativi.

### Climate change

Il Gruppo è soggetto a leggi e regolamenti a tutela dell'ambiente e della salute che impongono limiti alle emissioni. Il controllo delle emissioni si riflette in un impegno nel continuare a ricercare nuovi metodi per migliorare le proprie pratiche e minimizzare l'impatto delle emissioni derivanti dalle attività industriali.

### Gestione ambientale

La tutela dell'ambiente è al centro dell'attività dell'impresa che deve impegnarsi, nello svolgimento delle sue attività, a fare propri i principi di sostenibilità ambientale sia nelle scelte strategiche sia nei processi aziendali. A tale fine deve impegnarsi nel miglioramento dell'efficienza e risparmio energetico, nella corretta gestione delle risorse idriche e nello

smaltimento dei rifiuti e acque reflue. È inoltre importante la salvaguardia del valore naturale dei territori interessati dalle attività dei cantieri. Per la protezione di questi luoghi delicati sono poste in essere particolari e speciali precauzioni in accordo con la legislazione locale.

### Impatto ambientale di prodotti e servizi

Il Gruppo opera con un approccio "life cycle", mirando a rendere minimo l'impatto ambientale e sociale di un prodotto o di un servizio lungo il suo ciclo di vita, uscendo dunque da un modello che vede l'impatto sull'ambiente e sulla società solo delle attività della produzione, allargando invece l'analisi delle possibili esternalità negative a tutte le connessioni della value chain.

### Diversità e pari opportunità

La diversità permette di raccogliere le trasformazioni e i cambiamenti attualmente in atto e di costruire un approccio relazionale aperto, flessibile e improntato alla disponibilità. Per quanto concerne le pari opportunità, è rilevante l'impegno per aumentare la presenza femminile in azienda.

### Welfare aziendale

È uno strumento innovativo, che permette una gestione efficiente delle risorse, alternativo ai tradizionali interventi retributivi e di incentivo. La finalità ultima è di migliorare la qualità della vita e il benessere dei dipendenti e dei loro familiari.

### Salute e sicurezza nei luoghi di lavoro

La sicurezza nei luoghi di lavoro è una condizione per lo svolgimento del proprio lavoro senza l'esposizione a rischi di incidenti o malattie professionali. Storicamente Fincantieri ha riservato alla tutela della salute e della sicurezza un elevato impegno, negli anni ha promosso un profondo cambiamento culturale in materia di sicurezza, propedeutico per realizzare un percorso di evoluzione. Elemento

centrale è la formazione del personale quale strumento per la prevenzione dei rischi.

### Formazione ed educazione

È di rilevanza strategica l'investimento nella formazione e nello sviluppo delle risorse per ripristinare un livello più elevato di conoscenze e competenze sul campo, a tutti i livelli. Per questa ragione è stata ampliata l'offerta formativa con nuovi programmi formativi tecnico-gestionali.

### Comunità locali e rapporto con il territorio

Lo sviluppo locale è direttamente collegato sia alle attività di business sia alla capacità di coinvolgere gli attori locali con una logica di sistema, nella consapevolezza di avere un impatto sulle comunità. Nelle attività di business vengono attivati network di piccole e medie imprese (PMI) altamente specializzate in diversi macro-settori. Inoltre vengono stimulate e promosse le iniziative che promuovono lo sviluppo delle comunità locali, in una logica di creazione di valore condiviso.

### Diritti umani

È forte l'impegno dell'impresa a far sì che vengano create e mantenute le capacità e le competenze di ciascun dipendente, che ci sia il riconoscimento dei meriti e il rispetto delle pari opportunità, in ottica di salvaguardia dei diritti dell'uomo sanciti nella Dichiarazione Universale dell'ONU. Inoltre il Gruppo ha da sempre posto la massima attenzione affinché venga assicurata la trasparenza e l'osservanza degli accordi e delle leggi che disciplinano il sistema degli appalti, elemento cardine della propria capacità di sviluppo e competitività nei mercati di riferimento.

## GRI CONTENT INDEX

La tabella seguente permette di identificare la collocazione delle informazioni richieste dalle linee guida GRI G4, in accordance - core.

## Legenda:

FC: FINCANTIERI S.p.A. e controllate italiane  
 VARD: VARD Group  
 FMG: Fincantieri Marine Group  
 FMSNA: Fincantieri Marine System North America Inc.

## G4 GENERAL STANDARD DISCLOSURES

CODICE	DESCRIZIONE DELL'INDICATORE	PAGINA
<b>STRATEGIA E ANALISI</b>		
G4-1	Dichiarazione della più alta autorità del processo decisionale in merito all'importanza della sostenibilità per l'organizzazione e la sua strategia	6
<b>PROFILO ORGANIZZATIVO</b>		
G4-3	Nome dell'organizzazione	FINCANTIERI S.p.A.
G4-4	Principali marchi, prodotti e/o servizi	10
G4-5	Luogo in cui ha sede il quartier generale dell'organizzazione	16
G4-6	Numero di Paesi in cui l'organizzazione opera	10
G4-7	Assetto proprietario e forma legale	16;34
G4-8	Mercati serviti	10
G4-9	Dimensione dell'organizzazione	10
G4-10	Numero totale di dipendenti suddivisi per tipologia, tipo di contratto, distribuzione territoriale e genere	74

## DIPENDENTI PER AREA GEOGRAFICA - 2017

	NUMERO DIPENDENTI	%
Italia	8.314	43%
Resto d'Europa	6.919	35%
Nord America	2.158	11%
Sud America	1.345	7%
Africa	0	0%
Asia	805	4%
Oceania	4	0%
<b>Totale</b>	<b>19.545</b>	<b>100%</b>

I dati si riferiscono a tutto il Gruppo Fincantieri.

## DIPENDENTI PER TIPOLOGIA DI CONTRATTO - 2017

	TEMPO INDETERMINATO	TEMPO DETERMINATO	TOTALE
FC	8.121	185	8.306
VARD	7.871	1.301	9.172
FMG	1.996	0	1.996
FMSNA	60	0	60
<b>Totale</b>	<b>18.048</b>	<b>1.486</b>	<b>19.534</b>

## DIPENDENTI A TEMPO INDETERMINATO PER TIPOLOGIA DI CONTRATTO - 2017

	PART TIME	FULL TIME	TOTALE
FC	140	7.981	8.121
VARD	42	7.829	7.871
FMG	2	1.994	1.996
FMSNA	0	60	60
<b>Totale</b>	<b>184</b>	<b>17.864</b>	<b>18.048</b>

CODICE	DESCRIZIONE DELL'INDICATORE			PAGINA
<b>DIPENDENTI DONNE PER TIPOLOGIA DI CONTRATTO - 2017</b>				
	TEMPO INDETERMINATO	TEMPO DETERMINATO	TOTALE	
FC	673	37	710	
VARD	1.102	106	1.208	
FMG	258	0	258	
FMSNA	10	0	10	
<b>Totale</b>	<b>2.043</b>	<b>143</b>	<b>2.186</b>	
<b>DIPENDENTI DONNE A TEMPO INDETERMINATO PER TIPOLOGIA DI CONTRATTO - 2017</b>				
	PART TIME	FULL TIME	TOTALE	
FC	123	550	673	
VARD	23	1.079	1.102	
FMG	1	257	258	
FMSNA	0	10	10	
<b>Totale</b>	<b>147</b>	<b>1.896</b>	<b>2.043</b>	

I dati non includono gli 11 dipendenti delle società estere minori che svolgono attività per lo sviluppo di nuove iniziative di business. Non sono stati inclusi 581 altri collaboratori (stagisti, tirocinanti, lavoratori somministrati) di cui 86 donne, in quanto non facenti parte dell'organico.

G4-11	<b>Percentuale dei dipendenti coperti da accordi collettivi di contrattazione</b> Commento: il tasso di dipendenti coperti da accordi collettivi di contrattazione è pari al 100% in FINCANTIERI S.p.A. e controllate italiane a fronte di un 72% per Fincantieri Marine Group, 0% per Fincantieri Marine System North America Inc. e a una copertura variabile nei Paesi del Gruppo VARD (0% Canada, Stati Uniti, Polonia, Cile, Croazia, India, Scozia, Singapore, Estonia, 64% Norvegia, 96% Vietnam e 100% Brasile, Italia, Romania).	<b>87</b>
G4-12	<b>Descrizione della catena di fornitura dell'organizzazione</b>	<b>128-140</b>
G4-13	<b>Modifiche significative durante il periodo di rendicontazione</b>	<b>164</b>
G4-14	<b>Spiegazione dell'applicazione dell'approccio prudenziale</b>	<b>58-60</b>
G4-15	<b>Sottoscrizione o adozione di codici, principi o altre iniziative sviluppati da enti/associazioni esterne in ambito economico, sociale e ambientale</b>	<b>33;96</b>
G4-16	<b>Partecipazione ad associazioni di categoria nazionali e/o internazionali</b>	<b>33</b>
<b>ASPETTI MATERIALI E PERIMETRO DI RENDICONTAZIONE</b>		
G4-17	<b>Elenco delle società incluse nel bilancio consolidato e indicazione delle società non comprese nel report</b>	<b>164</b>
G4-18	<b>Processo di definizione dei contenuti del bilancio</b>	<b>164</b>
G4-19	<b>Elenco degli aspetti identificati come materiali</b>	<b>45</b>
G4-20	<b>Indicazione del perimetro di consolidamento per ciascun aspetto materiale (all'interno dell'organizzazione)</b>	<b>167</b>
G4-21	<b>Indicazione del perimetro di consolidamento per ciascun aspetto materiale (all'esterno dell'organizzazione)</b>	<b>167</b>
G4-22	<b>Spiegazione degli effetti di modifiche nei calcoli</b>	<b>164</b>
G4-23	<b>Modifiche significative rispetto al precedente periodo di rendicontazione</b>	<b>164</b>

CODICE	DESCRIZIONE DELL'INDICATORE	PAGINA
<b>COINVOLGIMENTO DEGLI STAKEHOLDER</b>		
G4-24	Elenco di gruppi di stakeholder coinvolti dall'organizzazione	42
G4-25	Principi per identificare e selezionare gli stakeholder da coinvolgere	42
G4-26	Approccio all'attività di coinvolgimento degli stakeholder, specificando la frequenza per tipologia di attività sviluppata e per gruppo di stakeholder	42
G4-27	Argomenti chiave e criticità emerse dall'attività di coinvolgimento degli stakeholder, descrizione del modo in cui l'organizzazione ha reagito alle criticità emerse	42
<b>PROFILO DEL REPORT</b>		
G4-28	Periodo di rendicontazione	164
G4-29	Data di pubblicazione del bilancio più recente	164
G4-30	Periodicità di rendicontazione	164
G4-31	Contatti e indirizzi utili per richiedere informazioni sul bilancio e i suoi contenuti	164
G4-32	GRI Content Index e opzione "in accordance" scelta	170
G4-33	Assurance esterna del report	182
<b>GOVERNANCE</b>		
G4-34	Struttura di governo dell'organizzazione, inclusi i comitati che rispondono direttamente al più alto organo di governo e eventuali comitati responsabili per le decisioni in materia economica, ambientale e sociale	40;50; 54
<b>ETICA E INTEGRITÀ</b>		
G4-56	Valori, principi, standard e norme di comportamento come codici di condotta e codici etici dell'organizzazione	22
<b>G4 SPECIFIC STANDARD DISCLOSURES</b>		
CODICE	DESCRIZIONE DELL'INDICATORE	PAGINA
<b>CATEGORIA ECONOMICA</b>		
<b>PERFORMANCE ECONOMICA-FINANZIARIA</b>		
DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione	
G4-EC 1	Valore economico diretto generato e distribuito	35
G4-EC 2	Implicazioni finanziarie e altri rischi e opportunità per le attività dell'organizzazione dovuti ai cambiamenti climatici	62;112-117; 152;160
<b>IMPATTI ECONOMICI INDIRETTI</b>		
DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione	
G4-EC 8	Analisi e descrizione dei principali impatti economici indiretti considerando le esternalità generate Commento: per quanto concerne l'analisi e descrizione dei principali impatti economici indiretti Fincantieri si è avvalso di un modello econometrico sviluppato da Censis (Fondazione riconosciuta con DPR n.712/1973). Le misure di impatto sono state calcolate avendo come riferimento la metodologia di analisi e di calcolo derivante dalle tavole input-output di tipo leonteviano, sebbene a tale modello siano state apportate sostanziali modifiche per adattarlo a una specifica realtà produttiva e aziendale come Fincantieri. Le stime possono essere considerate come proxy sufficientemente robuste degli impatti moltiplicativi che Fincantieri è in grado di generare nel sistema economico nazionale, dato il proprio specifico modello produttivo, il modello di business che l'Azienda ha costruito negli ultimi anni, data la conformazione della supply chain, con i relativi livelli di integrazione a monte dei cicli di produzione di mezzi navali.	35

CODICE	DESCRIZIONE DELL'INDICATORE	PAGINA	
<b>PRATICHE DI APPROVVIGIONAMENTO</b>			
DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione		
G4-EC 9	Percentuale di spesa concentrata su fornitori locali in relazione alle sedi operative più significative	129; 138-140	
<b>CATEGORIA AMBIENTALE</b>			
<b>MATERIALI</b>			
DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione		
G4-EN 1	Materiali utilizzati suddivisi per peso e volume	157	
<b>TIPO DI MATERIALE</b>	<b>UNITÀ DI MISURA</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
Vernici	l	1.043.825	1.636.211
Azoto	m <sup>3</sup>	455.766	604.115
Ossigeno	m <sup>3</sup>	4.999.407	5.070.424
Anidride carbonica	kg	13.320.477	14.001.349
Argon	m <sup>3</sup>	573.149	522.988
I dati si riferiscono a FINCANTIERI S.p.A. e le controllate italiane.			
<b>ENERGIA</b>			
DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione		
G4-EN 3	Consumi di energia all'interno dell'organizzazione	154	
<b>TIPOLOGIA</b>	<b>UNITÀ DI MISURA</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
Gas naturale	GJ	456.303	443.154
Gasolio	GJ	712.139	740.340
Olio combustibile	GJ	157.276	133.700
Benzina	GJ	65	2.127
Acetilene	GJ	14.018	15.997
GPL	GJ	4.458	4.041
LNG	GJ	0	0
<b>Totale combustibili</b>	<b>GJ</b>	<b>1.344.259</b>	<b>1.339.360</b>
<b>Totale energia elettrica</b>	<b>GJ</b>	<b>1.453.564</b>	<b>1.584.543</b>
I dati si riferiscono a tutto il Gruppo Fincantieri.			

CODICE	DESCRIZIONE DELL'INDICATORE							PAGINA
G4-EN 6	<b>Riduzione del consumo energetico</b>							<b>154</b>
SOCIETÀ GRUPPO	INIZIATIVA	UNITÀ DI MISURA	BASELINE 2016 (giu-dic)	CONSUMO	CONSUMO BASELINE	RISPARMIO OTTENUTO	%RISPARMIO OTTENUTO	
FINCANTIERI S.p.A.	Efficientamento impianto di illuminazione con tecnologia a LED officina meccanica stabilimento di RivaTrigoso	kWh	2016	134.170	430.822	296.652	68,9%	
	Efficientamento impianti di illuminazione stabilimento di Marghera (luci perimetrali e parcheggio, illuminazione interna uffici tecnici, illuminazione parco lamiere)	kWh	2016	131.085	382.184	251.099	65,7%	
<b>Totale</b>		<b>kWh</b>		<b>265.255</b>	<b>813.006</b>	<b>547.751</b>	<b>67,4%</b>	
VARD	Riduzione gasolio	GJ	2016	40.606	136.446	95.839	70,2%	
	Incremento uso di elettricità	GJ	2016	863.304	884.003	20.699	2,3%	
<b>Totale</b>		<b>GJ</b>		<b>903.910</b>	<b>1.020.449</b>	<b>116.538</b>	<b>11,4%</b>	
I dati si riferiscono a FINCANTIERI S.p.A. e al Gruppo VARD. Mentre le società americane non hanno effettuato azioni specifiche di miglioramento nell'anno.								
<b>ACQUA</b>								
DMA	<b>Informativa generica sulle modalità di gestione</b>							
G4-EN 8	<b>Acqua totale prelevata per fonte di approvvigionamento</b>							<b>155</b>
TIPO DI PRELIEVO	UNITÀ DI MISURA	2016		2017				
Prelievo da acquedotto	m <sup>3</sup>	1.515.569		1.365.701				
Prelievo da acquedotto - acqua industriale	m <sup>3</sup>	32.000		21.317				
Prelievo da pozzo	m <sup>3</sup>	1.230.169		1.311.876				
Prelievo da mare	m <sup>3</sup>	0		0				
Impianto di depurazione cittadino	m <sup>3</sup>	346.756		394.531				
<b>Totale</b>	<b>m<sup>3</sup></b>	<b>3.124.494</b>		<b>3.093.425</b>				
I dati si riferiscono a tutto il Gruppo Fincantieri.								
<b>BIODIVERSITÀ</b>								
DMA	<b>Informativa generica sulle modalità di gestione</b>							
G4-EN 11	<b>Sedi operative all'interno o adiacenti ad aree protette o ad elevata biodiversità</b>							<b>158</b>

CODICE	DESCRIZIONE DELL'INDICATORE				PAGINA	
<b>EMISSIONI</b>						
DMA	<b>Informativa generica sulle modalità di gestione</b>					
G4-EN 15	<b>Emissioni di gas a effetto serra dirette (Scope1)</b>					<b>158</b>
TIPOLOGIA	UNITÀ DI MISURA	2016	2017			
Gas naturale	CO <sub>2</sub> e	24.118	23.508			
Gasolio	CO <sub>2</sub> e	36.818	54.610			
Olio combustibile	CO <sub>2</sub> e	27.712	10.240			
Benzina	CO <sub>2</sub> e	5	103			
Acetilene	CO <sub>2</sub> e	951	1.086			
GPL	CO <sub>2</sub> e	484	426			
LNG	CO <sub>2</sub> e	0	0			
<b>Totale combustibili</b>	<b>CO<sub>2</sub>e</b>	<b>90.088</b>	<b>89.973</b>			
I dati si riferiscono a tutto il Gruppo Fincantieri.						
G4-EN 16	<b>Emissioni di gas a effetto serra indirette (Scope2)</b>					<b>158</b>
TIPOLOGIA	UNITÀ DI MISURA	2016	2017			
Energia elettrica	CO <sub>2</sub> e	143.510	160.195			
I dati si riferiscono a tutto il Gruppo Fincantieri.						
<b>MATERIALI DI SCARICO E RIFIUTI</b>						
DMA	<b>Informativa generica sulle modalità di gestione</b>					
G4-EN 23	<b>Peso totale dei rifiuti per tipo e modalità di smaltimento</b>					<b>156</b>
<b>COMPLIANCE</b>						
DMA	<b>Informativa generica sulle modalità di gestione</b>					
G4-EN 29	<b>Valore monetario delle multe significative e numero totale di sanzioni non monetarie per il non rispetto di leggi e regolamenti ambientali</b>					
Commento: non sono state ricevute multe o sanzioni significative per azioni riferite al periodo di rendicontazione.						
<b>TRASPORTI</b>						
DMA	<b>Informativa generica sulle modalità di gestione</b>					
G4-EN 30	<b>Impatti ambientali significativi del trasporto dei prodotti e di altri beni e materiali utilizzati per le attività dell'organizzazione, e impatti della mobilità dei dipendenti</b>					<b>158</b>
Commento: non sono disponibili dati quantitativi sulla logistica delle merci e sulla mobilità dei dipendenti (gestita tramite agenzia esterna).						

CODICE	DESCRIZIONE DELL'INDICATORE	PAGINA						
<b>GENERALE</b>								
DMA	<b>Informativa generica sulle modalità di gestione</b>							
G4-EN 31	<b>Spese e investimenti ambientali totali per tipologia</b>	<b>160</b>						
<b>TIPOLOGIA (euro/migliaia) - 2017</b>								
	Assicurazione per responsabilità ambientali	<b>34</b>						
	Costi di ripristino ambientale, compresi i costi di bonifica per sversamenti	<b>612</b>						
	Personale impiegato per l'educazione e la formazione	<b>71</b>						
	Servizi esterni per la gestione ambientale	<b>178</b>						
	Certificazione esterna dei sistemi di gestione ambientale	<b>182</b>						
	Personale impiegato in attività generali di gestione ambientale	<b>228</b>						
	Ricerca e sviluppo specifica	<b>5</b>						
	Investimenti per la protezione ambientale (tra cui spese addizionali per l'installazione di tecnologie più pulite)	<b>7.579</b>						
	Spese di attrezzature, manutenzione, materiali di consumo e servizi, e costi di personale collegati	<b>114</b>						
	Altri costi di gestione ambientale	<b>6</b>						
	<b>Totale</b>	<b>9.009</b>						
I dati si riferiscono a tutto il Gruppo Fincantieri.								
<b>MATERIALI DI SCARICO E RIFIUTI</b>								
DMA	<b>Informativa generica sulle modalità di gestione</b>							
G4-EN 34	<b>Numero di reclami relativi agli impatti ambientali pervenuti, affrontati e risolti attraverso meccanismi formali di gestione dei reclami</b> Commento: non sono stati ricevuti reclami nel periodo di rendicontazione.							
<b>CATEGORIA SOCIALE</b>								
<b>PRATICHE DI LAVORO E CONDIZIONI DI LAVORO DECENTI</b>								
<b>OCCUPAZIONE</b>								
DMA	<b>Informativa generica sulle modalità di gestione</b>							
G4-LA 1	<b>Numero totale e tasso dei neo-assunti e del turnover dei dipendenti, suddiviso per età, sesso e area geografica</b> Commento: sono state assunte 3.015 persone, di cui 362 donne, e sono uscite 2.531 persone, di cui 230 donne. Il tasso di assunzione è stato pari al 15,4% (16,6% tasso di assunzione relativo alle donne) mentre il tasso di turnover è stato pari al 13% (10,5% tasso di turnover relativo alle donne).							
<b>ASSUNZIONI E CESSAZIONI - 2017</b>								
	≤30	30 - 50	≥50	TOTALE				
	ASSUNZIONI	CESSAZIONI	ASSUNZIONI	CESSAZIONI	ASSUNZIONI	CESSAZIONI	ASSUNZIONI	CESSAZIONI
FC	163	23	213	102	39	42	415	167
VARD	859	556	1.297	1.094	218	275	2.374	1.925
FMG	75	130	106	172	37	128	218	430
FMSNA	4	3	4	6	0	0	8	9
<b>Totale</b>	<b>1.101</b>	<b>712</b>	<b>1.620</b>	<b>1.374</b>	<b>294</b>	<b>445</b>	<b>3.015</b>	<b>2.531</b>

CODICE	DESCRIZIONE DELL'INDICATORE	PAGINA						
<b>ASSUNZIONI E CESSAZIONI DONNE - 2017</b>								
	≤30	30 - 50	≥50	TOTALE				
	ASSUNZIONI	CESSAZIONI	ASSUNZIONI	CESSAZIONI	ASSUNZIONI	CESSAZIONI		
FC	46	5	42	14	1	3	89	22
VARD	96	54	128	78	22	36	246	168
FMG	5	16	18	14	3	8	26	38
FMSNA	1	0	0	2	0	0	1	2
<b>Totale</b>	<b>148</b>	<b>75</b>	<b>188</b>	<b>108</b>	<b>26</b>	<b>47</b>	<b>362</b>	<b>230</b>
I dati non includono gli 11 dipendenti delle società estere minori che svolgono attività per lo sviluppo di nuove iniziative di business.								
G4-LA 2	<b>Benefit previsti per i lavoratori a tempo pieno, ma non per lavoratori part-time e a termine, suddivisi per le sedi operative più significative</b>							<b>86</b>
<b>LAVORO/RELAZIONI INDUSTRIALI</b>								
DMA	<b>Informativa generica sulle modalità di gestione</b>							
G4-LA 4	<b>Periodo minimo di preavviso per i cambiamenti operativi, compreso se questo periodo di preavviso è specificato nei contratti collettivi di lavoro</b> Commento: nei casi di riorganizzazione aziendale, il Gruppo applica, in Italia come all'estero, gli strumenti previsti dagli accordi e dai contratti collettivi nazionali, e dagli accordi di lavoro integrativi aziendali. Il periodo minimo previsto dai contratti nazionali per FINCANTIERI S.p.A. e controllate italiane è di 15 giorni, per le Società del Gruppo VARD varia a seconda del Paese (90 giorni in Scozia, 42 giorni in Estonia, 30 giorni in Brasile, Cile, Croazia, India, Norvegia e Singapore, 15 giorni in Canada, Polonia, Stati Uniti, 3 giorni in Vietnam). L'indicatore non è applicabile per le Società americane Fincantieri Marine Group e Fincantieri Marine System North America Inc. in quanto non previsto all'interno dei contratti.							<b>87</b>
<b>SALUTE E SICUREZZA SUL LAVORO</b>								
DMA	<b>Informativa generica sulle modalità di gestione</b>							
G4-LA 6	<b>Tipologia di infortuni, tasso di infortunio, malattie professionali, giorni di lavoro persi e assenteismo e numero di incidenti mortali collegati al lavoro suddivisi per regione e per genere</b>							<b>84</b>
<b>2017</b>								
	FC	VARD	FMG	FMSNA	TOTALE			
Indice di gravità	0,46	0,10	0,39	0	0,27			
Tasso di malattia professionale	0	0	0	0	0			
Tasso di assenteismo	6,34	3,34	3,21	0	4,44			
Tasso d'infortunio	17,86	5,28	7,63	17,57	10,23			
Numero di infortuni	244	99	36	2	381			
• di cui sul luogo di lavoro	208	96	35	1	340			
• di cui in itinere	36	3	1	1	41			
• di cui mortali	0	0	0	0	0			
<b>DI CUI DONNE</b>								
	FC	VARD	FMG	FMSNA	TOTALE			
Indice di gravità	0,07	0,20	0,37	0	0,19			
Tasso di malattia professionale	0	0	0	0	0			
Tasso di assenteismo	5,53	5,32	3,43	0	5,10			
Tasso d'infortunio	4,91	15,01	4,90	0	10,50			
Numero di infortuni	5	31	3	0	39			
• di cui sul luogo di lavoro	1	30	3	0	34			
• di cui in itinere	4	1	0	0	5			
• di cui mortali	0	0	0	0	0			
I dati non includono gli 11 dipendenti delle società estere minori che svolgono attività per lo sviluppo di nuove iniziative di business.								

CODICE	DESCRIZIONE DELL'INDICATORE										PAGINA
<b>FORMAZIONE E ISTRUZIONE</b>											
DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione										
G4-LA 9	Ore medie di formazione annue per dipendente, suddivise per genere e per categoria di lavoratori										77
<b>ORE DI FORMAZIONE TOTALI - 2017</b>											
	DIRIGENTI	PRO CAPITE	QUADRI	PRO CAPITE	IMPIEGATI	PRO CAPITE	OPERAI	PRO CAPITE	TOTALE	PRO CAPITE	
FC	2.640,0	11,0	7.599,4	17,6	86.482,7	20,7	31.300,0	9,1	128.022,1	15,4	
VARD	866,0	10,1	11.574,0	21,6	72.969,0	36,1	292.546,0	44,8	377.955,0	41,2	
FMG	53,0	1,9	894,0	7,0	5.999,0	14,6	45.520,0	31,8	52.466,0	26,3	
FMSNA	12,5	12,5	100,0	12,5	175,0	10,9	437,5	12,5	725,0	12,1	
<b>Totale</b>	<b>3.571,5</b>	<b>10,1</b>	<b>20.167,4</b>	<b>8,1</b>	<b>165.625,7</b>	<b>24,2</b>	<b>369.803,5</b>	<b>18,3</b>	<b>559.168,1</b>	<b>28,6</b>	
<b>ORE DI FORMAZIONE DONNE - 2017</b>											
	DIRIGENTI	PRO CAPITE	QUADRI	PRO CAPITE	IMPIEGATI	PRO CAPITE	OPERAI	PRO CAPITE	TOTALE	PRO CAPITE	
FC	96,0	9,6	836,5	19,0	9.790,0	15,1	8,0	1,1	10.730,5	15,1	
VARD	136,0	15,1	1.038,0	18,9	15.563,0	26,3	32.110,0	58,2	48.847,0	40,4	
FMG	0	0	145,0	9,1	1.704,0	13,3	4.284,0	38,3	6.133,0	23,8	
FMSNA	0	0	12,5	12,5	100,0	11,1	0	0	112,5	11,3	
<b>Totale</b>	<b>232,0</b>	<b>11,0</b>	<b>2.032,0</b>	<b>8,8</b>	<b>27.157,0</b>	<b>18,7</b>	<b>36.402,0</b>	<b>17,5</b>	<b>65.823,0</b>	<b>30,1</b>	
I dati non includono gli 11 dipendenti delle società estere minori che svolgono attività per lo sviluppo di nuove iniziative di business.											
<b>DIVERSITÀ E PARI OPPORTUNITÀ</b>											
DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione										
G4-LA 12	Composizione degli organi di governo dell'impresa e ripartizione dei dipendenti per categoria di lavoratori in base a sesso, età, appartenenza a categorie protette e altri indicatori di diversità										52;54;75
<b>DIPENDENTI PER CATEGORIA - 2017</b>											
	DIRIGENTI	QUADRI	IMPIEGATI	OPERAI	TOTALE						
FC	240	431	4.181	3.454	8.306						
VARD	86	536	2.023	6.527	9.172						
FMG	28	127	411	1.430	1.996						
FMSNA	1	8	16	35	60						
<b>Totale</b>	<b>355</b>	<b>1.102</b>	<b>6.631</b>	<b>11.446</b>	<b>19.534</b>						
<b>DIPENDENTI DONNE PER CATEGORIA - 2017</b>											
	DIRIGENTI	QUADRI	IMPIEGATI	OPERAI	TOTALE						
FC	10	44	649	7	710						
VARD	9	55	592	552	1.208						
FMG	2	16	128	112	258						
FMSNA	0	1	9	0	10						
<b>Totale</b>	<b>21</b>	<b>116</b>	<b>1.378</b>	<b>671</b>	<b>2.186</b>						
<b>DIPENDENTI PER FASCIA D'ETÀ - 2017</b>											
	≤30	30 - 50	≥50	TOTALE							
FC	387	6.250	1.669	8.306							
VARD	1.895	5.575	1.702	9.172							
FMG	318	929	749	1.996							
FMSNA	8	30	22	60							
<b>Totale</b>	<b>2.608</b>	<b>12.784</b>	<b>4.142</b>	<b>19.534</b>							

CODICE	DESCRIZIONE DELL'INDICATORE		PAGINA
<b>DIPENDENTI APPARTENENTI A CATEGORIE PROTETTE - 2017</b>			
	TOTALE	DI CUI DONNE	
FC	5%	9%	
VARD	6%	0%	
FMG*	67%	67%	
FMSNA	17%	10%	
<b>Totale</b>	<b>12%</b>	<b>11%</b>	
*vengono inclusi nelle categorie protette: over 40, minoranze, individui con disabilità e veterani.			
I dati non includono gli 11 dipendenti delle società estere minori che svolgono attività per lo sviluppo di nuove iniziative di business.			
<b>PARITÀ DI RETRIBUZIONE PER UOMINI E DONNE</b>			
DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione		
G4-LA 13	Rapporto dello stipendio base e dello stipendio complessivo delle donne rispetto a quello degli uomini a parità di categoria, suddiviso per le sedi operative più significative		88
<b>VALUTAZIONE DEI FORNITORI SULLA BASE DELLE POLITICHE E CONDIZIONI DI LAVORO</b>			
DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione		
G4-LA 14	Percentuale dei nuovi fornitori valutati sulla base di criteri riguardanti il lavoro		134
<b>MECCANISMI PER I RECLAMI IN MATERIA DI CONDIZIONI DI LAVORO</b>			
DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione		
G4-LA 16	Numero di reclami relativi agli impatti riguardanti il lavoro pervenuti, affrontati e risolti attraverso meccanismi formali di gestione dei reclami Commento: nel corso del 2017 sono pervenuti 368 reclami (344 Gruppo VARD e 24 Fincantieri Marine Group), di cui 153 (129 Gruppo VARD e 24 Fincantieri Marine Group) sono stati risolti nel periodo di rendicontazione.		
<b>DIRITTI UMANI</b>			
<b>MECCANISMI DI RISOLUZIONE DEI RECLAMI</b>			
DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione		
G4-HR12	Numero di reclami relativi agli impatti riguardanti i diritti umani pervenuti, affrontati e risolti attraverso meccanismi formali di gestione dei reclami Commento: nel corso del 2017 sono pervenuti 16 reclami, di cui 13 sono stati risolti nel periodo di rendicontazione		
<b>SOCIETÀ</b>			
<b>COMUNITÀ LOCALI</b>			
DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione		
G4-SO1	Percentuale di aree di operatività con implementazione di programmi di coinvolgimento della comunità locale, valutazione di impatto e sviluppo		144-149

CODICE	DESCRIZIONE DELL'INDICATORE												PAGINA
<b>ANTICORRUZIONE</b>													
DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione												
G4-SO4	Comunicazione e formazione sulle procedure e politiche anticorruzione												69
<b>NUMERO DIPENDENTI PER CATEGORIA CHE HANNO RICEVUTO FORMAZIONE SULL'ANTICORRUZIONE</b>													
	2016						2017						
	DIRIGENTI	QUADRI	IMPIEGATI	OPERAI	TOTALE	% SUL TOTALE DIPENDENTI	DIRIGENTI	QUADRI	IMPIEGATI	OPERAI	TOTALE	% SUL TOTALE DIPENDENTI	
FC	166	297	2.964	0	3.427	43,2%	151	310	3.189	0	3.650	43,9%	
VARD	24	200	706	2.619	3.549	39,5%	4	43	10	0	57	0,6%	
FMG	24	114	429	1.636	2.203	100%	28	127	411	1.430	1.996	100%	
FMSNA	0	8	15	39	62	100%	1	8	16	35	60	100%	
<b>Totale</b>	<b>214</b>	<b>619</b>	<b>4.114</b>	<b>4.294</b>	<b>9.241</b>	<b>48,2%</b>	<b>184</b>	<b>488</b>	<b>3.626</b>	<b>1.465</b>	<b>5.763</b>	<b>29,5%</b>	
I dati si riferiscono a tutto il Gruppo Fincantieri.													
<b>POLITICA PUBBLICA</b>													
DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione												
G4-SO6	Valore totale dei contributi politici, per paese e beneficiario Commento: il Gruppo Fincantieri Marine ha elargito al Political Action Committee un contributo di 11.950 euro.												
<b>COMPLIANCE</b>													
DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione												
G4-SO8	Valore monetario delle multe significative e numero totale di sanzioni non monetarie per non rispetto di leggi o regolamenti Commento: non sono state ricevute multe significative.												
<b>MECCANISMI PER I RECLAMI RELATIVI AGLI IMPATTI SULLA SOCIETÀ</b>													
DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione												
G4-SO11	Numero di reclami relativi agli impatti sulla società pervenuti, affrontati e risolti attraverso meccanismi formali di gestione dei reclami Commento: non sono stati ricevuti reclami nel periodo di rendicontazione.												
<b>RESPONSABILITÀ DI PRODOTTO</b>													
<b>SALUTE E SICUREZZA DEI CONSUMATORI</b>													
DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione												
G4-PR1	Categorie di prodotti e servizi oggetto di valutazioni a fini migliorativi per salute e sicurezza												120-123
G4-PR2	Numero totale di casi di non-conformità a regolamenti e codici volontari riguardanti gli impatti sulla salute e sicurezza dei prodotti e servizi durante il loro ciclo di vita												Non applicabile per la tipologia di business
<b>ETICHETTATURA DI PRODOTTI E SERVIZI</b>													
DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione												
G4-PR5	Risultati delle indagini di soddisfazione dei clienti												124
<b>PRIVACY DEL CONSUMATORE</b>													
DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione												
G4-PR8	Numero di reclami documentati relativi a violazioni della privacy e a perdita dei dati dei consumatori Commento: non sono stati ricevuti reclami nel periodo di rendicontazione.												

CODICE	DESCRIZIONE DELL'INDICATORE												PAGINA
<b>COMPLIANCE</b>													
DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione												
G4-PR9	Valore monetario delle principali multe per non conformità a leggi o regolamenti riguardanti la fornitura e l'utilizzo di prodotti o servizi Commento: non sono state ricevute multe significative.												Non applicabile per la tipologia di business

RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE  
INDIPENDENTE SULLA DICHIARAZIONE  
CONSOLIDATA DI CARATTERE NON FINANZIARIO



RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE INDIPENDENTE  
SULLA DICHIARAZIONE CONSOLIDATA DI CARATTERE NON  
FINANZIARIO AI SENSI DELL'ARTICOLO 3, COMMA 10, DLGS  
254/2016 E DELL'ARTICOLO 5 DEL REGOLAMENTO CONSOB  
N° 20267

FINCANTIERI SPA

ESERCIZIO CHIUSO AL 31 DICEMBRE 2017



**Relazione della società di revisione indipendente  
sulla dichiarazione consolidata di carattere non finanziario**

ai sensi dell'articolo 3, comma 10, Dlgs 254/2016 e dell'articolo 5 del Regolamento CONSOB n° 20267

Al Consiglio di Amministrazione di Fincantieri SpA

Ai sensi dell'articolo 3, comma 10, del Decreto Legislativo 30 dicembre 2016, n° 254 (di seguito "Decreto") e dell'articolo 5 del Regolamento CONSOB n° 20267, siamo stati incaricati di effettuare l'esame limitato ("limited assurance engagement") della dichiarazione consolidata di carattere non finanziario di Fincantieri SpA e sue controllate (di seguito il "Gruppo Fincantieri") relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2017 predisposta ex articolo 4 del Decreto, e approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 27 marzo 2018 (di seguito "DNF").

**Responsabilità degli Amministratori e del Collegio Sindacale per la DNF**

Gli Amministratori sono responsabili per la redazione della DNF in conformità a quanto richiesto dagli articoli 3 e 4 del Decreto e alle linee guida "Sustainability Reporting Guidelines" versione G4, definite nel 2013 dal GRI - Global Reporting Initiative (di seguito "Linee Guida GRI G4"), da essi individuato come standard di rendicontazione.

Gli Amministratori sono altresì responsabili, nei termini previsti dalla legge, per quella parte del controllo interno da essi ritenuta necessaria al fine di consentire la redazione di una DNF che non contenga errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali.

Gli Amministratori sono responsabili inoltre per l'individuazione del contenuto della DNF, nell'ambito dei temi menzionati nell'articolo 3, comma 1, del Decreto, tenuto conto delle attività e delle caratteristiche del Gruppo Fincantieri e nella misura necessaria ad assicurare la comprensione dell'attività del Gruppo Fincantieri, del suo andamento, dei suoi risultati e dell'impatto dallo stesso prodotti.

Gli Amministratori sono infine responsabili per la definizione del modello aziendale di gestione e organizzazione dell'attività del Gruppo Fincantieri nonché, con riferimento ai temi individuati e riportati nella DNF, per le politiche praticate dal Gruppo Fincantieri e per l'individuazione e la gestione dei rischi generati o subiti dallo stesso.

Il Collegio Sindacale ha la responsabilità della vigilanza, nei termini previsti dalla legge, sull'osservanza delle disposizioni stabilite nel Decreto.

**Indipendenza della società di revisione e controllo della qualità**

Siamo indipendenti in conformità ai principi in materia di etica e di indipendenza del *Code of Ethics for Professional Accountants* emesso dall'*International Ethics Standards Board for Accountants*, basato su principi fondamentali di integrità, obiettività, competenza e diligenza professionale, riservatezza e comportamento professionale. La nostra società di revisione applica l'*International Standard on Quality Control 1 (ISQC Italia 1)* e, di conseguenza, mantiene un sistema di controllo qualità che include direttive e procedure documentate sulla

**PricewaterhouseCoopers SpA**

Sede legale e amministrativa: Milano 20149 Via Monte Rosa 91 Tel. 0277851 Fax 027785240 Cap. Soc. Euro 6.890.000,00 i.v., C.F. e P.IVA e Reg. Imp. Milano 12979880155 Iscritta al n° 119644 del Registro dei Revisori Legali - Altri Uffici: Ancona 60131 Via Sandro Totti 1 Tel. 0712132311 - Bari 70122 Via Abate Giunna 72 Tel. 0805640211 - Bologna 40126 Via Angelo Finelli 8 Tel. 0516186211 - Brescia 25123 Via Borgo Pietro Wulher 23 Tel. 0303697501 - Catania 95129 Corso Italia 302 Tel. 0957532311 - Firenze 50121 Viale Gramsci 15 Tel. 0552482811 - Genova 16121 Piazza Piccapietra 9 Tel. 01029041 - Napoli 80121 Via dei Mille 16 Tel. 08136181 - Padova 35138 Via Vicenza 4 Tel. 049873481 - Palermo 90141 Via Marese Ugo 60 Tel. 091349737 - Parma 43121 Viale Tanara 20/A Tel. 0521275911 - Pescara 65127 Piazza Ettore Troilo 8 Tel. 0854545711 - Roma 00154 Largo Fochetti 29 Tel. 06570251 - Torino 10122 Corso Palestro 10 Tel. 011556771 - Trento 38122 Viale della Costituzione 33 Tel. 0461237004 - Treviso 31100 Viale Felissent 90 Tel. 0422696911 - Trieste 34125 Via Cesare Battisti 18 Tel. 0403480781 - Udine 33100 Via Poecolle 43 Tel. 043225789 - Varese 21100 Via Albuzzi 43 Tel. 0332285039 - Verona 37135 Via Francia 21/C Tel. 0458263001 - Vicenza 36100 Piazza Fontelandolfo 9 Tel. 0444393311

[www.pwc.com/it](http://www.pwc.com/it)



conformità ai principi etici, ai principi professionali e alle disposizioni di legge e dei regolamenti applicabili.

#### Responsabilità della società di revisione

È nostra la responsabilità di esprimere, sulla base delle procedure svolte, una conclusione circa la conformità della DNF rispetto a quanto richiesto dal Decreto e dalle GRI Sustainability Reporting Guidelines versione G4. Il nostro lavoro è stato svolto secondo quanto previsto dal principio "International Standard on Assurance Engagements ISAE 3000 (Revised) - Assurance Engagements Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information" (di seguito "ISAE 3000 Revised"), emanato dall'International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB) per gli incarichi *limited assurance*. Tale principio richiede la pianificazione e lo svolgimento di procedure al fine di acquisire un livello di sicurezza limitato che la DNF non contenga errori significativi. Pertanto, il nostro esame ha comportato un'estensione di lavoro inferiore a quella necessaria per lo svolgimento di un esame completo secondo l'ISAE 3000 Revised ("*reasonable assurance engagement*") 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 tale esame.

Le procedure svolte sulla DNF si sono basate sul nostro giudizio professionale e hanno compreso colloqui, prevalentemente con il personale della società responsabile per la predisposizione delle informazioni presentate nella DNF, nonché analisi di documenti, ricalcoli ed altre procedure volte all'acquisizione di evidenze ritenute utili.

In particolare, abbiamo svolto le seguenti procedure:

1. analisi dei temi rilevanti in relazione alle attività ed alle caratteristiche dell'impresa rendicontati nella DNF, al fine di valutare la ragionevolezza del processo di selezione seguito alla luce di quanto previsto dall'articolo 3 del Decreto e tenendo presente lo standard di rendicontazione utilizzato;
2. analisi e valutazione dei criteri di identificazione del perimetro di consolidamento, al fine di riscontrarne la conformità a quanto previsto dal Decreto;
3. comparazione tra i dati e le informazioni di carattere economico-finanziario inclusi nella DNF ed i dati e le informazioni inclusi nel Bilancio Consolidato del Gruppo Fincantieri;
4. comprensione dei seguenti aspetti:
  - modello aziendale di gestione e organizzazione dell'attività del Gruppo Fincantieri, con riferimento alla gestione dei temi indicati nell'articolo 3 del Decreto;
  - politiche praticate dall'impresa connesse ai temi indicati nell'articolo 3 del Decreto, risultati conseguiti e relativi indicatori fondamentali di prestazione;
  - principali rischi, generati o subiti connessi ai temi indicati nell'articolo 3 del Decreto;
 relativamente a tali aspetti sono stati effettuati inoltre i riscontri con le informazioni contenute nella DNF e effettuate le verifiche descritte nel successivo punto 5, lettera a);
5. comprensione dei processi che sottendono alla generazione, rilevazione e gestione delle informazioni qualitative e quantitative significative incluse nella DNF.

In particolare, abbiamo svolto interviste e discussioni con il personale della Direzione di Fincantieri SpA, Fincantieri Marine Group LLC, VARD Group AS e Centro per gli Studi di Tecnica Navale - Cetena SpA, e abbiamo svolto limitate verifiche documentali, al fine di raccogliere informazioni circa i processi e le procedure che supportano la raccolta, l'aggregazione,



l'elaborazione e la trasmissione dei dati e delle informazioni di carattere non finanziario alla funzione responsabile della predisposizione della DNF.

Inoltre, per le informazioni significative, tenuto conto delle attività e delle caratteristiche del Gruppo Fincantieri:

- a livello di capogruppo,
  - a) con riferimento alle informazioni qualitative contenute nella DNF, e in particolare a modello aziendale, politiche praticate e principali rischi, abbiamo effettuato interviste e acquisito documentazione di supporto per verificarne la coerenza con le evidenze disponibili;
  - b) con riferimento alle informazioni quantitative, abbiamo svolto sia procedure analitiche che limitate verifiche per accertare su base campionaria la corretta aggregazione dei dati;
- per le seguenti società, divisioni e siti: Fincantieri SpA (sede centrale di Trieste e stabilimento di Monfalcone), Fincantieri Marine Group LLC (sede di Green Bay, sede e stabilimento di Marinette, Wisconsin, Stati Uniti d'America), VARD Group AS (sede di Gruppo ad Alesund, Norvegia) e Centro per gli Studi di Tecnica Navale - Cetena SpA (sede di Genova), che abbiamo selezionato sulla base delle loro attività, del loro contributo agli indicatori di prestazione a livello consolidato e della loro ubicazione, abbiamo effettuato visite in loco nel corso delle quali ci siamo confrontati con i responsabili e abbiamo acquisito riscontri documentali circa la corretta applicazione delle procedure e dei metodi di calcolo utilizzati per gli indicatori.

#### Conclusioni

Sulla base del lavoro svolto, non sono pervenuti alla nostra attenzione elementi che ci facciano ritenere che la DNF del Gruppo Fincantieri relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2017 non sia stata redatta, in tutti gli aspetti significativi, in conformità a quanto richiesto dagli articoli 3 e 4 del Decreto e dalle GRI Sustainability Reporting Guidelines versione G4.

#### Altri aspetti

Con riferimento all'esercizio chiuso il 31 dicembre 2016, il Gruppo ha predisposto un Bilancio di Sostenibilità, i cui dati sono utilizzati a fini comparativi all'interno della DNF. Detto Bilancio di Sostenibilità non è stato sottoposto ad esame in conformità dell'ISAE 3000.

Udine, 5 aprile 2018

PricewaterhouseCoopers SpA

Maria Cristina Landro  
(Revisore legale)

Paolo Bersani  
(Procuratore)

# FINCANTIERI

---

Società Capogruppo

Sede sociale 34121 Trieste - Via Genova n. 1

Tel: +39 040 3193111 Fax: +39 040 3192305

fincantieri.com

Capitale sociale Euro 862.980.725,70

Uff. Reg. Imp. Venezia Giulia e Codice fiscale 00397130584

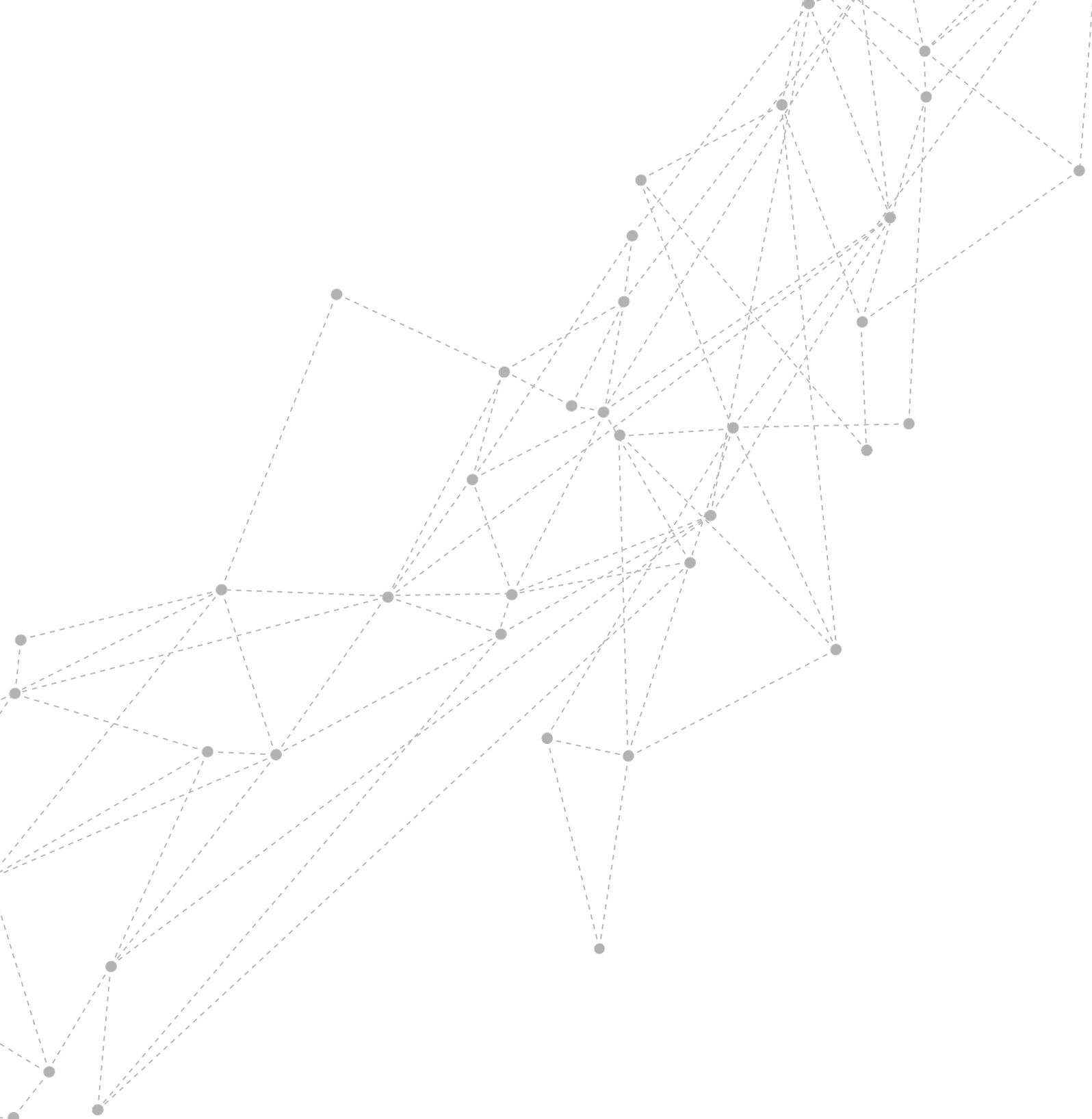
Partita IVA 00629440322

Progetto grafico e impaginazione

**Italia Brand Group**

Stampa

**Grafiche Manzanesi - Manzano (UD)**



**FINCANTIERI**  
The sea ahead

