



4. DIMENSIONE
SOCIALE

COMUNITÀ INTERNA

“Il Gruppo Pirelli riconosce la centralità delle risorse umane nella convinzione che il principale fattore di successo di ogni impresa sia costituito dal contributo professionale delle persone che vi operano, in un quadro di lealtà e fiducia reciproca. Il Gruppo Pirelli tutela la salute, la sicurezza e l’igiene nei luoghi di lavoro, sia attraverso sistemi di gestione in continuo miglioramento ed evoluzione, sia attraverso la promozione di una cultura della sicurezza e della salute basata sulla logica della prevenzione e sull’esigenza di gestire con efficacia i rischi professionali. Il Gruppo Pirelli ritiene essenziale, nell’espletamento dell’attività economica, il rispetto dei diritti dei lavoratori. La gestione dei rapporti di lavoro è orientata, in particolare, a garantire pari opportunità, a favorire la crescita professionale di ciascuno e a valorizzarne le diversità, a vantaggio di un ambiente di lavoro multiculturale.”

(I Valori e il Codice Etico – Risorse Umane)

“Il Gruppo Pirelli persegue e sostiene il rispetto dei diritti dell’uomo internazionalmente affermati e considera la protezione dell’integrità, della salute, dei diritti e del benessere dei propri dipendenti, dell’ambiente, quali elementi primari e fondamentali nell’esercizio e nello sviluppo delle proprie attività. Le strategie di sviluppo sostenibile del Gruppo presuppongono, tra l’altro, l’impegno per un miglioramento continuo degli aspetti ambientali, di salute e di sicurezza sul lavoro connessi alle proprie attività, nel fermo rispetto e sostegno dei contenuti della Dichiarazione Universale dei Diritti dell’Uomo, della Dichiarazione dell’Organizzazione Internazionale del Lavoro sui Principi e i Diritti fondamentali nel Lavoro, della Dichiarazione di Rio sull’Ambiente e lo Sviluppo e della Convenzione delle Nazioni Unite contro la Corruzione. A questi fini il Gruppo Pirelli si impegna a:

- *governare le proprie attività in tema di salute, sicurezza e diritti nel lavoro, ambiente, in conformità con gli standard internazionali più qualificati;*
- *comunicare e diffondere le informazioni riguardo a salute, sicurezza e diritti nel lavoro, ambiente, agli*

stakeholder interni ed esterni dialogando con gli stessi e collaborando attivamente a livello nazionale e internazionale con gli organismi istituzionali e accademici;

- *promuovere l’uso delle tecnologie più avanzate per ottenere l’eccellenza nella tutela della salute dei lavoratori, nella sicurezza sul lavoro e nella protezione dell’ambiente; [...]*
- *non utilizzare né dare sostegno all’utilizzo del lavoro minorile e del lavoro obbligato;*
- *assicurare pari opportunità e libertà di associazione, promuovendo lo sviluppo di ciascun individuo;*
- *opporsi all’utilizzo di punizioni corporali, coercizione mentale o fisica, abuso verbale;*
- *rispettare le leggi e gli standard industriali in materia di orario di lavoro.” [...]*

(Politica Responsabilità Sociale per Salute, Sicurezza e Diritti nel Lavoro, Ambiente)

“Il Gruppo Pirelli è stato ed è fermamente determinato a rispettare il principio delle pari opportunità nell’ambiente di lavoro, senza distinzione di sesso, stato civile, orientamento sessuale, fede religiosa, opinioni politiche e sindacali, colore della pelle, origine etnica, nazionalità, età e condizione di diversa abilità.”

“Pirelli si impegna a prevenire la discriminazione in ogni aspetto della vita lavorativa, nelle fasi di selezione così come nelle decisioni che riguardano la retribuzione, l’inquadramento professionale, l’attribuzione delle mansioni, la formazione e la progressione della carriera. Tali decisioni vengono prese solo ed esclusivamente in base alle competenze, all’esperienza, al potenziale professionale di cui le risorse dispongono e ai risultati conseguiti.”

(Dichiarazione di Gruppo sulle pari opportunità)

I principi del Codice Etico sopra enunciati sono ribaditi nella Politica di Gruppo Responsabilità Sociale per Salute, Sicurezza e Diritti nel Lavoro, Ambiente. Gli impegni presi da Pirelli attraverso la Politica si ispirano allo standard SA8000®, che da anni costituisce lo strumento di riferimento per la gestione della Responsabilità Sociale del Gruppo, al Global Compact delle Nazioni Unite, cui Pirelli aderisce dal 2004 e alle Linee Guida ISO 26000.

I PIRELLIANI NEL MONDO

L'organico Pirelli al 31 dicembre 2013 si attesta a 37.979 risorse (vs 37.338 nel 2012 e 34.259 nel 2011) con un incremento netto di 641 risorse rispetto allo stesso periodo del 2012, di cui 60 dirigenti e impiegati e 581 operai.

COMPOSIZIONE DELL'ORGANICO* PER CATEGORIA

2013	Dirigenti	Impiegati	Operai	Totale
Attività Tyre	316	7.217	30.233	37.767
Altre attività**	6	85	123	213
Totale Pirelli	322	7.302	30.356	37.979

2012	Dirigenti	Impiegati	Operai	Totale
Attività Tyre	343	7.096	29.644	37.082
Altre attività**	11	114	131	256
Totale Pirelli	354	7.210	29.775	37.338

2011	Dirigenti	Impiegati	Operai	Totale
Attività Tyre	315	6.140	27.489	33.945
Altre attività**	11	140	163	314
Totale Pirelli	326	6.280	27.652	34.259

2013 vs 2012	Dirigenti	Impiegati	Operai	Totale
Attività Tyre	-27	121	590	684
Altre attività**	-5	-29	-9	-43
Totale Pirelli	-32	92	581	641

2013 vs 2011	Dirigenti	Impiegati	Operai	Totale
Attività Tyre	1	1.077	2.744	3.822
Altre attività**	-5	-56	-40	-101
Totale Pirelli	-4	1.022	2.704	3.722

NOTA:

* Tutti i dati presenti in questa sezione sono espressi in Full Time Equivalent.

** Include P. Zero, P. Ambiente e P. Eco Tech.

COMPOSIZIONE DELL'ORGANICO* PER AREA GEOGRAFICA E GENERE

2013									
	ATTIVITÀ TYRE			ALTRE ATTIVITÀ**			TOTALE PIRELLI		
	Uomo	Donna	Totale	Uomo	Donna	Totale	Uomo	Donna	Totale
Europa	12.769	2.692	15.461	104	108	212	12.873	2.800	15.673
Nafta	994	158	1.152	0	0	0	994	158	1.152
Centro America e Sud America	13.466	779	14.244	0	0	0	13.466	779	14.244
Mea	3.231	80	3.311	0	0	0	3.231	80	3.311
Asia Pacifico	2.817	780	3.597	1	0	1	2.818	780	3.598
Totale	33.277	4.488	37.765	105	108	213	33.382	4.596	37.978

2012									
	ATTIVITÀ TYRE			ALTRE ATTIVITÀ**			TOTALE PIRELLI		
	Uomo	Donna	Totale	Uomo	Donna	Totale	Uomo	Donna	Totale
Europa	12.674	2.845	15.519	136	115	251	12.810	2.960	15.769
Nafta	847	147	994	0	0	0	847	147	994
Centro America e Sud America	13.049	810	13.860	0	0	0	13.049	810	13.860
Mea	3.228	73	3.301	0	0	0	3.228	73	3.301
Asia Pacifico	2.650	759	3.409	5	0	5	2.655	759	3.414
Totale	32.448	4.634	37.082	141	115	256	32.589	4.749	37.338

2011									
	ATTIVITÀ TYRE			ALTRE ATTIVITÀ**			TOTALE PIRELLI		
	Uomo	Donna	Totale	Uomo	Donna	Totale	Uomo	Donna	Totale
Europa	11.619	2.476	14.095	155	125	280	11.774	2.601	14.375
Nafta	432	58	490	0	0	0	432	58	490
Centro America e Sud America	12.676	526	13.202	0	0	0	12.675	527	13.202
Mea	3.228	68	3.296	0	0	0	3.228	68	3.296
Asia Pacifico	2.427	428	2.855	37	4	41	2.464	432	2.896
Totale	30.382	3.556	33.938	192	129	321	30.574	3.685	34.259

2013 vs 2012									
	ATTIVITÀ TYRE			ALTRE ATTIVITÀ**			TOTALE PIRELLI		
	Uomo	Donna	Totale	Uomo	Donna	Totale	Uomo	Donna	Totale
Europa	96	-153	-58	-32	-7	-39	64	-160	-97
Nafta	147	11	158	0	0	0	147	11	158
Centro America e Sud America	416	-32	385	0	0	0	416	-32	385
Mea	3	7	10	0	0	0	3	7	10
Asia Pacifico	167	21	188	-4	0	-4	163	21	184
Totale	829	-146	683	-36	-7	-43	793	-153	640

2013 vs 2011

	ATTIVITÀ TYRE			ALTRE ATTIVITÀ**			TOTALE PIRELLI		
	Uomo	Donna	Totale	Uomo	Donna	Totale	Uomo	Donna	Totale
Europa	1.150	216	1.366	-51	-17	-68	1.099	199	1.298
Nafta	562	100	662	0	0	0	562	100	662
Centro America e Sud America	790	253	1.042	0	0	0	790	253	1.042
Mea	3	12	15	0	0	0	3	12	15
Asia Pacifico	390	352	742	-36	-4	-40	354	348	702
Totale	2.895	932	3.827	-87	-21	-108	2.808	911	3.719

NOTA:

* Tutti i dati presenti in questa sezione sono espressi in Full Time Equivalent.

** Include P. Zero, P. Ambiente e P. Eco Tech.

TIPOLOGIA CONTRATTO DI LAVORO

Tipologia contratto di lavoro	2011	2012	2013	2013 vs 2012	2013 vs 2011
Tempo indeterminato (Permanenti)	91,6%	92,7%	93,1%	0,4%	1,5%
Tempo determinato (Temporanei)	8,1%	6,6%	6,6%	0,1%	-1,5%
Interinali (Agency)	0,3%	0,7%	0,3%	-0,4%	0,0%
Part-time (% su totale dei FTE)	0,8%	0,8%	0,8%	0,0%	0,0%

FLUSSI DI ORGANICO PER AREA GEOGRAFICA, GENERE E FASCE DI ETÀ

I dati che seguono si riferiscono a entrate e uscite del solo personale dipendente da e verso l'esterno. Non considerano le cessioni o le acquisizioni di società o rami d'Azienda, né variazioni di orario di lavoro da full a part-time.

FLUSSI DI ORGANICO PER AREA GEOGRAFICA NEL TRIENNIO 2013-2011

	2013		2012		2011	
	ENTRATI	USCITI	ENTRATI	USCITI	ENTRATI	USCITI
Europa	1.805	1.891	1.378	1.581	1.606	1.218
Nafta	507	355	770	247	245	35
Centro America	2.945	2.527	2.733	2.633	3.191	2.525
Mea	573	531	243	212	1.018	688
Asia Pacifico	789	596	1.297	769	1.142	693
Totale	6.619	5.900	6.420	5.443	7.202	5.159

FLUSSI DI ORGANICI 2013 PER AREA GEOGRAFICA, GENERE E FASCE D'ETÀ: VALORI TOTALI

	ENTRATI					USCITI				
	<30	30-50	>50	Uomo	Donna	<30	30-50	>50	Uomo	Donna
Europa	1.030	661	115	1.481	324	580	741	570	1.432	459
Nafta	384	121	2	442	65	279	76	0	299	56
Centro America	1.950	974	22	2.747	199	1.399	1.019	109	2.332	195
Mea	534	38	1	567	6	417	104	10	528	3
Asia Pacifico	602	187	0	667	122	471	122	3	504	92
Totale	4.500	1.980	140	5.903	716	3.146	2.062	692	5.096	804

FLUSSI DI ORGANICI 2013 PER AREA GEOGRAFICA, GENERE E FASCE D'ETÀ: VALORI PERCENTUALI

	ENTRATI					USCITI				
	<30	30-50	>50	Uomo	Donna	<30	30-50	>50	Uomo	Donna
Europa	57%	37%	6%	82%	18%	31%	39%	30%	76%	24%
Nafta	76%	24%	0%	87%	13%	79%	21%	0%	84%	16%
Centro America	66%	33%	1%	93%	7%	55%	40%	4%	92%	8%
Mea	93%	7%	0%	99%	1%	79%	20%	2%	99%	1%
Asia Pacifico	76%	24%	0%	85%	15%	79%	20%	1%	85%	15%
Totale	68%	30%	2%	89%	11%	53%	35%	12%	86%	14%

FLUSSI DI ORGANICI 2012 PER AREA GEOGRAFICA, GENERE E FASCE D'ETÀ: VALORI TOTALI

	ENTRATI					USCITI				
	<30	30-50	>50	Uomo	Donna	<30	30-50	>50	Uomo	Donna
Europa	697	437	35	1.025	145	439	399	173	896	114
Nafta	589	178	3	658	112	165	77	5	217	30
Centro America	1.861	853	19	2.522	211	1.557	971	105	2.499	134
Mea	206	37	0	230	13	110	95	7	204	8
Asia Pacifico	1.007	287	3	860	437	614	149	6	648	121
Totale	4.360	1.792	60	5.295	918	2.885	1.691	296	4.464	407

FLUSSI DI ORGANICI 2012 PER AREA GEOGRAFICA, GENERE E FASCE D'ETÀ: VALORI PERCENTUALI

	ENTRATI					USCITI				
	<30	30-50	>50	Uomo	Donna	<30	30-50	>50	Uomo	Donna
Europa	60%	37%	3%	88%	12%	43%	39%	17%	89%	11%
Nafta	76%	23%	0%	85%	15%	67%	31%	2%	88%	12%
Centro America	68%	31%	1%	92%	8%	59%	37%	4%	95%	5%
Mea	85%	15%	0%	95%	5%	52%	45%	3%	96%	4%
Asia Pacifico	78%	22%	0%	66%	34%	80%	19%	1%	84%	16%
Totale	70%	29%	1%	85%	15%	59%	35%	6%	92%	8%

FLUSSI DI ORGANICI 2011 PER AREA GEOGRAFICA, GENERE E FASCE D'ETÀ: VALORI TOTALI

	ENTRATI					USCITI				
	<30	30-50	>50	Uomo	Donna	<30	30-50	>50	Uomo	Donna
Europa	1.001	564	41	1.364	242	593	487	139	1.075	143
Nafta	167	77	1	219	26	14	21	0	26	9
Centro America	2.252	923	16	3.044	147	1.539	918	68	2.390	135
Mea	980	38	0	998	20	579	95	14	680	8
Asia Pacifico	975	167	0	930	212	595	97	1	627	66
Totale	5.375	1.769	58	6.555	647	3.320	1.618	222	4.798	360

FLUSSI DI ORGANICI 2011 PER AREA GEOGRAFICA, GENERE E FASCE D'ETÀ: VALORI PERCENTUALI

	ENTRATI					USCITI				
	<30	30-50	>50	Uomo	Donna	<30	30-50	>50	Uomo	Donna
Europa	62%	35%	3%	85%	15%	49%	40%	11%	88%	12%
Nafta	68%	31%	0%	89%	11%	40%	60%	0%	74%	26%
Centro America	71%	29%	0%	95%	5%	61%	36%	3%	95%	5%
Mea	96%	4%	0%	98%	2%	84%	14%	2%	99%	1%
Asia Pacifico	85%	15%	0%	81%	19%	86%	14%	0%	90%	10%
Totale	75%	25%	1%	91%	9%	64%	31%	4%	93%	7%

L'andamento complessivo dell'organico nel 2013 è stato quindi caratterizzato da una sostanziale crescita. Nell'ambito delle *mature countries* (sono i paesi in cui Pirelli opera, internazionalmente definiti come mercati "maturi" ovvero "non emergenti"), sono proseguiti i piani di efficienza a Settimo Torinese relativamente al riassetto tecnologico e organizzativo con l'avvio del Nuovo Polo Car (-22 risorse). In Germania, invece, si assiste da una parte alla crescita di 278 risorse all'interno della società Pneumobil per l'ampliamento della catena Retail Pirelli e dall'altra alla chiusura dello stabilimento Steelcord di Merzig (-70 risorse). Per quanto riguarda gli *emerging markets* (sono i paesi in cui Pirelli opera, internazionalmente definiti come "emergenti", ovvero Romania, Russia, Argentina, Brasile, Cile, Colombia, Messico, Venezuela, Egitto, Turchia, Cina), gli incrementi di volume di produzione hanno contribuito all'aumento della forza lavoro in Cina (+193), in Romania (+88), in Argentina (+103), in Brasile (+266) e in Messico (+136) per il potenziamento del nuovo insediamento di Silao. Si segnala inoltre la riorganizzazione in atto all'interno degli stabilimenti russi di Kirov e Voronezh che ha portato a una diminuzione di 364 risorse rispetto al 2012.

Per quanto riguarda i movimenti annuali relativi a entrate e uscite di personale, il 2013 mostra un aumento delle assunzioni rispetto all'anno precedente, essenzialmente dovuto alla crescita dei volumi di produzione nelle fabbriche rispetto al 2012.

Pirelli non impiega alcun lavoratore di età inferiore ai 14 anni. Sono presenti 58 giovani di età compresa tra i 16 e i 18 anni (24 in Brasile, 23 in Germania, 6 nel Regno Unito, 3 in Svizzera e 2 in Venezuela) ed eccezionalmente 6 giovani di età compresa tra i 14 e 16 anni (di cui 5 in Brasile e 1 in Svizzera), ognuno a fronte di piani di formazione e integrazione, in armonia con le leggi locali.

GESTIONE DELLE DIVERSITÀ

Pirelli è caratterizzata da un contesto multinazionale in cui le persone esprimono un enorme patrimonio di diversità, la cui gestione consapevole crea al contempo un vantaggio competitivo per l'Azienda e valore sociale condiviso.

L'impegno che Pirelli riserva al rispetto delle pari opportunità e alla valorizzazione delle diversità sul luogo di lavoro è espresso nei principali documenti della Sostenibilità di Gruppo: nel Codice Etico approvato dal Consiglio di Amministrazione, nella Politica di Gruppo Responsabilità Sociale per Salute, Sicurezza e Diritti nel Lavoro, Ambiente e nella Dichiarazione sulle pari opportunità, entrambe a firma del Presidente. Documenti, questi ultimi, comunicati a tutti i dipendenti in lingua locale e pubblicati sul sito internet Pirelli nella sezione Sostenibilità. Pur nel rispetto delle differenze culturali dei singoli paesi, ciò che inderogabilmente unisce tutte le Affiliate Pirelli in una stessa cultura sono i comuni valori, le politiche e le regole aziendali, applicati ovunque con l'unica differenza della lingua nella quale vengono tradotti.

Internazionalità e multiculturalità sono gli elementi caratterizzanti del Gruppo: Pirelli opera in oltre 160 paesi in cinque continenti, e a fine 2013 il 90,5% dei dipendenti lavora fuori dei confini italiani.

La consapevolezza delle differenze culturali che creano l'identità dell'Azienda comporta la massima fiducia nel Management di provenienza locale: il 75% dei Senior Manager lavora presso il paese di origine, intendendo per Senior Manager i riporti diretti del Chairman & C.E.O. al 31 dicembre 2013.

Al fine di sviluppare il potenziale innovativo e manageriale racchiuso nella multiculturalità e nel confronto con ambienti professionali diversi, l'Azienda favorisce la crescita dei propri manager attraverso la mobilità internazionale infragrupo (si vedano i paragrafi successivi relativi a "Compensation" e "Mobilità internazionale"). Non a caso, il 50% dei Senior Manager attivi nel 2013 ha vissuto almeno un espatrio infragrupo durante la propria esperienza professionale

all'interno del Gruppo Pirelli. A fine 2013, inoltre, sul totale degli espatriati il 15% è rappresentato da donne. Pirelli è altrettanto impegnata nel diffondere la massima consapevolezza delle differenze positive che intercorrono tra generi nell'ambito di un'organizzazione complessa quale è quella aziendale, tenendo sempre in considerazione che essa risente necessariamente delle differenti culture esistenti nei diversi paesi.

Per quanto riguarda la suddivisione degli organici secondo il genere nel triennio 2011-2012-2013, espressa come peso percentuale delle donne sul totale dei componenti la categoria, i dati riportati nella tabella seguente dimostrano l'evoluzione positiva in atto: nel 2013 la percentuale di donne dirigenti si attesta all'9%, in crescita rispetto al biennio precedente, mentre la percentuale di donne in posizioni manageriali – pari al 18% della popolazione di riferimento – si dimostra stabile rispetto ai dati del biennio precedente. Per quanto riguarda la presenza femminile all'interno della categoria operai, nel 2013 viene confermato il dato positivo già riscontrato nel 2012 pari all'8%, in sostanziale crescita rispetto al 2011. Il totale della presenza femminile nell'organico del Gruppo nel 2013 è pari al 12%, ben 3 punti percentuali in più rispetto al 2011.

PERCENTUALE DI DONNE PER CATEGORIA PROFESSIONALE

	Dirigenti	Quadri	Dirigenti + Quadri (= Tot. Manager)	Impiegati	Operai	Totale
2011	8%	20%	18%	31%	5%	9%
2012	8%	20%	18%	35%	8%	13%
2013	9%	19%	18%	33%	8%	12%

Analizzando invece nella tabella a seguire la suddivisione di genere in termini di contratto di lavoro, si nota una sostanziale equità tra uomo e donna. Con un'unica piccola differenza: in percentuale sono più le donne con un contratto di lavoro a tempo indeterminato, mentre sono più gli uomini con contratto temporaneo.

Inoltre, le donne assunte a tempo indeterminato passano dal 93% nel 2011 al 97% nel 2013, mentre gli uomini passano dal 92% al 93%. Si tratta di un fenomeno molto positivo in ottica di non discriminazione, in quanto a livello sociale è sentimento comune quello per cui il lavoro a tempo indeterminato sia offerto maggiormente agli uomini, mentre quello a tempo determinato alle donne. Ebbene, i dati Pirelli mostrano un'evidenza empirica positivamente capovolta.

TIPOLOGIA CONTRATTO DI LAVORO PER GENERE

	2011			2012			2013		
	Uomo	Donna	Totale	Uomo	Donna	Totale	Uomo	Donna	Totale
Permanenti	92%	93%	92%	92%	96%	93%	93%	97%	93%
Temporanei	8%	6%	8%	7%	3%	6%	7%	3%	7%
Agency	0%	1%	0%	1%	1%	1%	0%	0%	0%

Con riferimento al tasso di rientro post maternità/paternità, il dato Pirelli rilevato sul totale della forza lavoro in tutti i paesi industriali in cui l'azienda opera risulta positivo. In particolare: a un anno rispetto all'evento di maternità e paternità avvenuto nel 2012, il 2013 vede il 90% delle donne e il 96% degli uomini ancora occupati presso l'azienda. La differenza, a fronte del dato in ogni caso estremamente positivo con riferimento alle donne, è da considerarsi fisiologica alla luce dei diversi contesti socio-culturali in cui le Pirelliane lavorano.

Nel contesto della diversità di genere Pirelli dedica particolare attenzione all'equità retributiva, monitorandola costantemente e andando alla ricerca delle cause legate alle differenze riscontrate.

I paesi considerati nell'analisi a fine 2013 sono Brasile, Cina, Germania, Gran Bretagna, Italia, Romania e Turchia, rappresentativi di circa i 2/3 del totale della forza lavoro oggetto di politica retributiva (dirigenti, quadri e impiegati). A

livello metodologico, si precisa che le *ratio* retributive tra uomini e donne sono state calcolate così come fatto lo scorso anno per singolo paese e a parità di peso delle posizioni ricoperte, poiché un dato calcolato a livello di Gruppo non sarebbe stato rappresentativo in quanto incapace di tenere nella dovuta considerazione le differenze strutturali dei diversi mercati locali, la differenza *seniority* professionale e le logiche di mercati retributivi aventi peculiarità non confrontabili tra loro.

La media dei differenziali retributivi tra uomini e donne rilevati nei suddetti paesi è pari al 6% (contro il 7% nel 2012) a favore degli uomini per la categoria degli impiegati, mentre è al 4% (vs 5% nel 2012) sempre a favore degli uomini per la categoria dei quadri. Alcuni esempi:

- l'Italia, che presenta una differenza tra retribuzione media uomini e retribuzione media donne intorno al 2% (vs 5% nel 2012) a favore degli uomini per la categoria degli impiegati e del 3% (vs 7% nel 2012) sempre a favore degli uomini per la categoria dei quadri;
- la Turchia dove le *ratio* sono a favore degli uomini per entrambe le categorie con valori di scostamento pari all'1% (vs 4% nel 2012) se ci riferiamo ai quadri e al 6% (invariato rispetto al 2012) per gli impiegati;
- la Romania, dove per la categoria degli impiegati si osserva una *ratio* pari al 3% (vs 4% nel 2012) a favore delle donne e anche per la categoria dei quadri si osserva uno scostamento a favore delle donne di un 4% (nel 2012 la *ratio* era a favore degli uomini di un 4%);
- il Brasile, dove per la categoria degli impiegati la *ratio* è pari al 8% (vs 6% nel 2012) a favore degli uomini e per la categoria dei quadri è pari a 4% sempre a favore degli uomini (nel 2012 vi era invece sostanziale equità retributiva).

Infine, con riferimento alla popolazione dei dirigenti, di cui le donne rappresentano il 9% (in crescita rispetto al valore dell'8% del 2012), si rileva una differenza retributiva media del 1% circa (vs 3% nel 2012) per la prima volta a favore delle donne. Abbiamo quindi una situazione di sostanziale parità retributiva che controbilancia i fattori classicamente alla base dei differenziali retributivi quali la *seniority* professionale e l'età delle risorse nell'ambito delle differenti culture dei mercati locali.

Va considerato che nei vari mercati, in generale, il fat-

tore "*seniority* professionale", fortemente impattante sull'andamento retributivo, è ancora mediamente a vantaggio degli uomini. D'altro canto, la positiva evoluzione del contesto internazionale in termini di attenzione alle diversità di genere e soprattutto la quantità di donne che sempre più entrano nel mercato del lavoro, verosimilmente porterà nel medio periodo a un maggiore bilanciamento tra i generi anche in termini di *seniority* professionale, quando la media della *seniority* delle donne sarà cresciuta a sufficienza per essere assimilabile a quella degli uomini nella maggior parte dei mercati. Si presume che ciò progressivamente attenui anche le differenze retributive tra generi legate al fattore citato.

Come dichiarato nel Piano di Sostenibilità del Gruppo, Pirelli è impegnata a raffinare sempre più la proxy volta a identificare eventuali gap remunerativi, arricchendo la formula con gli elementi di performance, grado, *seniority*, che decisamente impattano sulla remunerazione e che, verosimilmente, potrebbero portare al consolidamento di gap inferiori, ove esistenti.

Con riferimento allo stipendio standard dei neo-assunti nel primo anno di lavoro presso Pirelli, esso è maggiore rispetto ai minimi prescritti dalle legislazioni locali e non ci sono differenze tra maschi, femmine, o qualsivoglia diversità. La cultura di tipo inclusivo cui Pirelli informa il proprio modo di fare business permea la vita aziendale anche nel caso della diversa abilità. Al fine di uniformare la cultura delle affiliate a riguardo, la politica Pirelli sulle pari opportunità esplicita la diversa abilità tra le diversità tutelate, fungendo da valore e modello di gestione trasversale a tutte le affiliate.

In Italia, il Gruppo ha definito e sottoscritto con gli uffici competenti apposite convenzioni volte a favorire l'inserimento in ambito aziendale di lavoratori diversamente abili e partecipa a iniziative sociali che facilitano l'incontro tra domanda e offerta di lavoro tra Azienda e candidati diversamente abili, ma non solo (anche tra Azienda e candidati stranieri).

La rilevazione percentuale dei dipendenti con diversa abilità nel contesto multinazionale dell'Azienda si scontra con l'oggettiva difficoltà nel rilevarne il numero, sia perché in molti paesi ove il Gruppo è presente non esistono normative specifiche volte a favorirne

l'occupazione e quindi la disabilità non è automaticamente rilevabile, sia in quanto in molti paesi questa informazione riveste natura sensibile ed è tutelata dalla normativa sulla privacy. Ciò detto, circa 1,5% della forza totale risulta essere diversamente abile ai sensi di legge locale. È verosimile che la percentuale effettiva di persone con diversa abilità attive in Pirelli possa essere superiore, sebbene stime di qualsivoglia genere risulterebbero discriminatorie di per sé. Con riferimento al fattore "età", come si può notare dalla tabella che segue la popolazione (inclusa quella manageriale) è giovane in modo omogeneo tra i generi, tanto che l'età media tra uomo e donna risulta sostanzialmente allineata per tutto il triennio.

ETÀ MEDIA

2011*					
	Dirigenti	Quadri	Impiegati	Operai	Media totale
Donne	46	42	37	33	36
Uomini	48	44	38	35	35
Media per categoria	48	44	38	35	36

2012**					
	Dirigenti	Quadri	Impiegati	Operai	Media totale
Donne	46	41	37	36	37
Uomini	48	43	38	35	36
Media per categoria	48	43	38	36	36

2013***					
	Dirigenti	Quadri	Impiegati	Operai	Media totale
Donne	46	42	37	36	37
Uomini	48	44	38	36	36
Media per categoria	48	43	38	36	36

*: Dato relativo al 97% dell'organico.

** : Dato relativo al 98% dell'organico.

***: Dato relativo al 99,8% dell'organico.

Nella tabella seguente è invece rappresentata l'anzianità media di servizio evidenziata per categoria professionale e per genere: non si notano significative differenze tra uomo e donna, essendo quelle rilevate negli ultimi due anni sostanzialmente attribuibili all'entrata nel perimetro di un rilevante numero di donne che, naturalmente, hanno iniziato la propria anzianità in Pirelli solo nel 2012 e 2013.

In generale si osserva che, considerando l'età mediamente giovane dei dipendenti, la permanenza in Pirelli è proporzionalmente alta, a conferma di un elevato senso di appartenenza.

ANZIANITÀ MEDIA DI SERVIZIO

2011*					
	<i>Dirigenti</i>	<i>Quadri</i>	<i>Impiegati</i>	<i>Operai</i>	<i>Media totale</i>
Donne	16	14	10	4	8
Uomini	17	15	11	8	9
Media per categoria	17	15	11	8	9

2012**					
	<i>Dirigenti</i>	<i>Quadri</i>	<i>Impiegati</i>	<i>Operai</i>	<i>Media totale</i>
Donne	13	10	8	3	6
Uomini	16	14	10	8	8
Media per categoria	16	13	9	8	8

2013***					
	<i>Dirigenti</i>	<i>Quadri</i>	<i>Impiegati</i>	<i>Operai</i>	<i>Media totale</i>
Donne	12	13	8	4	6
Uomini	16	14	9	8	8
Media per categoria	16	14	8	8	8

*: Dato relativo al 97% dell'organico.

** : Dato relativo al 98% dell'organico.

***: Dato relativo al 99,7% dell'organico.

In termini di gestione volta a favorire le pari opportunità, sono da anni consolidate le seguenti attività:

- cercare per quanto possibile nell'ambito dei processi di selezione di fornire rose di candidature con significativa presenza femminile;
- utilizzo della formazione per incidere sul cambiamento culturale connesso alla valorizzazione delle diversità, attraverso specifici moduli dedicati alla "gestione delle diversità", a partire dai corsi dedicati ai nuovi assunti (per esempio Pirelli's way Joining the Group);
- azioni positive volte al rispetto della diversità culturale e di religione, come diete differenziate e segnalate in modo chiaro nelle mense in modo che tutti possano liberamente rispettare i vincoli posti dalla propria religione;
- librerie "multilingua" disponibili nelle fabbriche, kit di accoglienza destinati a chi entra in Pirelli presso una sede di nazionalità diversa dalla propria.

Fondamentale, in termini di opportunità di gestione, è il monitoraggio da parte dell'Azienda del livello di accettazione e valorizzazione delle diversità percepito dai dipendenti presso la propria realtà. L'indagine viene svolta nell'ambito della Survey Your Opinion, svolta in lingua locale a livello di Gruppo ogni due anni. I risultati della survey condotta a fine 2013 sono in corso di consolidamento e verranno resi noti ai dipendenti nel primo trimestre del 2014 e quindi rendicontati nel prossimo Bilancio di Sostenibilità. I risultati della precedente survey sono stati particolarmente apprezzabili per quanto riguarda l'alto livello di accettazione da parte del contesto lavorativo Pirelli delle diversità di genere, cultura ed età.

Strumento funzionale all'attività di compliance e controllo interno, oltre che alla prevenzione del rischio, è la Procedura Whistleblowing di Gruppo utilizzata per segnalazioni relative a eventuali casi di corruzione/violazione di principi e/o precetti del Codice Etico – incluse ovviamente le pari opportunità – norme e regolamenti.

Nel corso del 2013 non ci sono state segnalazioni aventi a oggetto questioni discriminatorie. Per l'approfondimento delle Segnalazioni ricevute nel 2012 e 2013, si rinvia al paragrafo "Procedura di Segnalazione di Gruppo – Whistleblowing", nel primo capitolo del presente rapporto.

Pirelli è attiva da anni nella valorizzazione delle diversità anche all'esterno, sia a livello nazionale sia internazionale. L'adesione all'Alleanza Europea per la CSR, a CSR Europe (di cui Pirelli è membro del Board), le attività di redazio-

ne di *toolkit* sulla gestione della multiculturalità e delle diversità di genere con Fondazione Sodalitas (nel cui Consiglio direttivo siede anche Pirelli), la partecipazione attiva alla redazione della Carta Italiana per le pari opportunità e l'Uguaglianza sul Lavoro sono tra le attività maggiormente rappresentative che da anni vedono l'Azienda impegnata nella condivisione di buone pratiche tra imprese responsabili.

Pirelli è inoltre impegnata nel favorire iniziative di welfare per i propri dipendenti, a tal fine ha infatti creato una funzione organizzativa *ad hoc*, il Welfare Group Manager con competenza a livello di gruppo, a conferma della sempre maggiore attenzione dedicata a questo tema. Il Gruppo storicamente supporta i propri lavoratori, con misure molteplici e adeguate ai differenti contesti socio-culturali presso cui operano le affiliate. Misure molto diffuse sono: asili nido convenzionati, vacanze assistite per i figli dei dipendenti, borse di studio, assistenza sanitaria, campagne di prevenzione, convenzioni con esercizi che offrono i servizi più vari (da esami medici a noleggio auto).

Maggiori dettagli a riguardo nel paragrafo "Welfare e iniziative a favore della Comunità Interna" del presente rapporto.

COMPENSATION

Le politiche di *compensation* adottate da Pirelli mirano a remunerare in modo equo e congruo il contributo del singolo al successo dell'Azienda, riconoscendone la performance e la qualità del contributo professionale, in una logica di remunerazione sostenibile. La finalità è duplice: da un lato attrarre, trattenere e motivare le risorse critiche, dall'altro premiare e incentivare comportamenti il più possibile coerenti con la cultura e i valori aziendali. Le politiche e i processi di *compensation* sono gestiti per il Management del Gruppo (intendendo come tale la popolazione Executive nel suo complesso) dalla funzione HR centrale mentre, per quanto riguarda quelli relativi alla popolazione non Executive, questi sono demandati ai singoli paesi.

A seguito dei cambiamenti organizzativi che hanno interessato Pirelli dal maggio 2012 e nel 2013, anche

quest'anno per la popolazione Executive si è proceduto a un'attività di rivalutazione del peso delle posizioni organizzative. Pre-requisito questo per una corretta gestione di numerosi processi HR tra cui, per esempio, il processo di *salary review* che permette di verificare sia l'equità interna sia la competitività rispetto al mercato esterno o il processo di segmentazione della popolazione nelle diverse *broad band* Pirelli a cui sono a loro volta ancorati alcuni sistemi di *compensation*, come per esempio i piani di incentivazione sia di breve sia di lungo termine.

Con riferimento alla politica retributiva del Management, si segnala quanto segue.

Il Consiglio di Amministrazione di Pirelli ha deliberato, anche per l'anno 2013, la Politica Generale sulla Remunerazione che stabilisce principi e Linee Guida ai quali si attiene Pirelli al fine di (i) determinare e (ii) monitorare l'applicazione delle prassi retributive relative:

- agli Amministratori investiti di particolari cariche, ai Direttori Generali e ai Dirigenti con responsabilità strategica;
- ai Senior Manager e agli altri Executive del Gruppo.

La Politica sulla Remunerazione di Pirelli è caratterizzata, per le figure poste al vertice dell'organizzazione e per i Senior Manager, da spiccate caratteristiche di attrattività traggendo il terzo quartile del mercato di riferimento (rispetto a *benchmark* comunemente utilizzati) e per la parte restante del Management in linea con le prassi di mercato di riferimento, così da attrarre, motivare e trattenere le risorse in possesso delle qualità professionali richieste per perseguire proficuamente gli obiettivi del Gruppo.

La Politica è definita in maniera tale da allineare gli interessi del Management all'obiettivo prioritario della creazione di valore sostenibile nel medio-lungo periodo, attraverso la creazione di un legame effettivo e verificabile tra retribuzione, da un lato, performance individuali e di Gruppo dall'altro.

La struttura della remunerazione del Management, definita con l'ausilio di società specializzate nell'Executive Compensation e sulla base di benchmark internazionali, si compone di tre principali elementi:

- componente fissa: per gli Amministratori investiti di particolari cariche la componente fissa è deliberata dal Consiglio di Amministrazione all'atto della nomina e per l'intero mandato; per il resto del Management la componente fissa è determinata all'atto dell'assunzione e può essere periodicamente rivista al fine di tenere conto della performance, dell'assunzione di nuove responsabilità, dell'andamento del mercato retributivo relativo alla posizione ricoperta dal singolo;
- componente variabile annuale (MBO): è stabilita in una percentuale della componente fissa con percentuali crescenti in relazione al ruolo ricoperto e tenuto conto dei benchmark di riferimento di ciascuna figura. Tale componente è volta a premiare, a seconda della figura beneficiaria, le performance annuali del Gruppo, della Società e/o della funzione di appartenenza;
- componente variabile di medio/lungo periodo (piano LTI): è anch'essa stabilita come percentuale della componente fissa ed è finalizzata a premiare le performance di medio periodo, e quindi sostenibili, del Gruppo.

Anche nel 2013, in linea con le Best Practices di mercato, si conferma un'incidenza della componente variabile (di breve e medio periodo) sulla remunerazione complessiva del Management del Gruppo molto elevata, a significare una stretta correlazione tra la remunerazione e la performance.

Entrando nello specifico delle caratteristiche di funzionamento dei Piani di Incentivazione in essere nel 2013, si evidenzia come la generalità del Management del Gruppo sia titolare del Piano di Incentivazione annuale (MBO) legato al conseguimento di obiettivi economico/finanziari annuali di Gruppo e/o Business Unit e/o Country e alla valutazione qualitativa risultante dal PM Tool – introdotto per la prima volta nell'MBO 2012 – che consente di dare maggiore rilevanza ai comportamenti organizzativi (come), e non solo ai risultati raggiunti (quanto) in una logica di remunerazione sostenibile nel tempo.

Per quanto concerne l'incentivazione di medio/lungo periodo, il 28 febbraio 2014 il Consiglio di Amministra-

zione di Pirelli ha deliberato di chiudere con effetto dal 31 dicembre 2013, e quindi anticipatamente, il piano di incentivazione cash di medio/lungo periodo del Management – Long Term Incentive (LTI) – adottato nel 2012 a sostegno degli obiettivi del triennio 2012-2014, senza alcuna erogazione, neppure pro-quota, dell'incentivo triennale. Il Cda ha contestualmente approvato l'adozione di un nuovo piano – sempre destinato a tutto il Management (circa 330 partecipanti) – correlato agli obiettivi del periodo 2014/2016 contenuti nel Piano industriale 2013/2017 presentato il 6 novembre 2013 – le cui linee guida erano state già anticipate in tale occasione.

La decisione di chiudere il precedente LTI e introdurre il nuovo è originata dal fatto che Pirelli ha presentato a novembre 2013 il nuovo Piano industriale per il quadriennio 2014-2017, che vede significative discontinuità rispetto al piano presentato a novembre 2011, anche alla luce del mutato quadro economico e di andamento dell'*industry*. La chiusura del vecchio LTI e l'introduzione del nuovo rimarca tali discontinuità e consente di dare la necessaria spinta motivazionale ai sistemi di incentivazione a supporto del conseguimento dei nuovi obiettivi aziendali.

Il "nuovo" piano LTI è stato deliberato su proposta del Comitato per la Remunerazione e con il parere favorevole del Collegio Sindacale, in relazione ai soggetti per i quali tale parere è richiesto. Nella parte legata al Total Shareholder Return, il piano LTI 2014-2016 sarà sottoposto all'approvazione dell'Assemblea chiamata ad approvare la *Relazione Finanziaria annuale al 31 dicembre 2013*.

Il piano triennale LTI 2014-2016, in linea con i meccanismi di retribuzione variabile adottati a livello internazionale, come in passato è totalmente autofinanziato, in quanto i relativi oneri sono inclusi nei dati economici di Piano industriale.

Il "nuovo" Piano LTI prevede una condizione on/off, rappresentata dalla creazione di valore nel triennio, e i seguenti tre obiettivi:

- Total Shareholder Return (TSR) di Gruppo, con un peso complessivo a target del 60% del premio LTI;
- Return on Sales (ROS) di Gruppo, con peso a target del 30% del premio LTI;

- posizionamento di Pirelli in selezionati indicatori di Sostenibilità a livello globale con peso a target del 10% del premio LTI.

Il funzionamento dell'obiettivo TSR è a sua volta articolato in due "sotto-obiettivi" indipendenti tra loro:

- TSR assoluto (con peso a target pari al 40% del premio LTI totale);
- TSR relativo verso un panel di selezionati peers (peso a target pari al 20% del premio LTI).

Il Piano termina il 31 dicembre 2016 e fissa ad aprile 2017 la data di eventuale erogazione ai partecipanti dell'incentivo di medio/lungo periodo maturato, a condizione che gli stessi, al 31 dicembre 2016, non siano cessati (per qualsiasi ipotesi) dal mandato e/o dal rapporto di lavoro dipendente – in caso di cessazione per qualsiasi ipotesi prima del 31 dicembre 2016 non è infatti prevista alcuna erogazione, neppure pro-quota, dell'incentivo triennale. Partecipano al Piano LTI 2014-2016, il Presidente e Amministratore Delegato di Pirelli & C., il Top Management e la generalità degli Executive del Gruppo.

Contemporaneamente all'adozione del nuovo Piano LTI si è deciso di introdurre alcune modifiche e miglioramenti anche al sistema di incentivazione annuale (MBO) che nell'arco del triennio 2014-2016 non sarà più interrelato con il Piano di Incentivazione Triennale (LTI) ma prevederà una forma di pagamento differito all'anno successivo di una parte (25%) dell'incentivo annuale maturato subordinatamente alla maturazione dell'MBO dell'anno successivo. Sarà prevista inoltre l'erogazione di un importo addizionale pari a una percentuale variabile dell'intero MBO maturato l'anno precedente in funzione del livello di conseguimento dell'MBO dell'anno successivo (tale meccanismo è previsto *rolling* per l'intero triennio 2014-2016). Tale meccanismo di differimento fa sì che il momento di effettiva erogazione di parte dei variabili di medio/lungo periodo maturati si collochi nell'esercizio 2018 in quanto subordinato al livello di raggiungimento dei risultati dell'esercizio 2017 (e quindi due anni dopo la chiusura del triennio coperto dal piano LTI 2014-2016).

Le suddette modifiche introdotte si pongono le seguenti principali finalità:

- rafforzare l'allineamento dell'interesse del Management a quello degli stakeholder;
- mantenere inalterata la ripartizione della remunerazione totale tra componente fissa, variabile annuale e variabile di medio-lungo periodo (confermando un'incidenza rilevante della parte variabile nel suo complesso).

MOBILITÀ INTERNAZIONALE

Il tema della mobilità internazionale, da sempre caro a Pirelli in un'ottica di integrazione culturale e valoriale, nel 2013 ha visto la partenza di oltre 70 nuovi espatri, contro le circa 100 partenze del 2012. Si confermano le numerose partenze (circa un quinto) verso le nuove iniziative industriali in Indonesia, Messico e Russia, e continua anche il flusso di mobilità da paesi emergenti verso paesi maturi. La mobilità internazionale si conferma dunque uno strumento cardine a supporto della strategia di espansione geografica del Gruppo, capace di diffondere la cultura Pirelli nel mondo e trasferire prezioso know how tecnico verso le nuove *start-up*.

La popolazione espatriata complessiva a fine 2013 è pari a circa 240 persone (circa 10 persone in meno rispetto a fine 2012) di 17 diverse nazionalità che si spostano verso 32 diversi paesi di destinazione in tutti i cinque continenti, ed è composta per il 73% da non Executive e per il 15% circa da donne.

Si segnala come la popolazione espatriata complessiva sia ormai costituita per la maggior parte (circa il 52%) da risorse di nazionalità non italiana, a rappresentare i concreti progressi verso l'obiettivo di tendere a creare un team di Management sempre più internazionale.

Stante questa complessità si è proceduto – a decorrere dal 1° gennaio 2013 – a introdurre una nuova Politica di Mobilità Internazionale che è applicata a tutte le nuove partenze con decorrenza 2013.

Tra le principali novità vi è l'introduzione di un principio di neutralità fiscale perseguito attraverso l'implementazione di una politica cosiddetta di *tax equalization* che permette di neutralizzare le differenze fiscali che sorgono nel paese di destinazione rispetto al paese di origine assicurando così l'applicazione di principi di

remunerazione equi e congrui. Sono state inoltre riviste le regole di assegnazione di alcuni benefit in una logica di sempre maggiore *caring* nei confronti degli espatriati e delle relative famiglie al seguito.

Si segnala inoltre come la nuova Politica sia armonizzata e condivisa a livello *worldwide* (regole di trattamento comuni) e consenta una gestione uniforme del personale espatriato di tutto il Gruppo.

Grazie infine all'applicazione di regole "blindate", basate su considerazioni e dati empirici oggettivi e certificati da parte di provider esterni specializzati, viene facilitata una comunicazione ex ante chiara e trasparente dei criteri e delle "regole del gioco".

EMPLOYER BRANDING, SVILUPPO E FORMAZIONE

EMPLOYER BRANDING: CONOSCERE PIRELLI

Pirelli da tempo dedica specifiche risorse alle attività di Employer Branding in quanto ritiene cruciale presentarsi sul mercato come *employer of choice*, trasmettendo all'esterno i propri tratti caratteristici (per esempio l'internazionalità, la meritocrazia, l'ambiente di lavoro stimolante e dinamico, i percorsi di formazione e di sviluppo per i giovani, l'innovazione tecnologica) e dando visibilità alle opportunità di lavoro dedicate ai neolaureati. Questo naturalmente non accade solo sul mercato italiano ma a livello globale: considerando solo i paesi nei quali Pirelli è presente con uno o più impianti produttivi in Europa, Stati Uniti, Sud America, Medio Oriente, Africa, Russia e Asia Pacifica, nel 2013 sono stati organizzati circa 180 eventi/progetti/momenti di incontro in cui l'azienda ha promosso le proprie iniziative di Employer Branding.

Particolare menzione merita il Brasile che, grazie a un team HR entusiasta e motivato, è riuscito a raggiungere eccellenti risultati tramite le attività di Employer Branding (è importante sottolineare che, solo nel 2013, Pirelli Brasile è entrata in contatto con circa 44.000 studenti). A fronte di 100 posizioni di stage aperte in Brasile, 4.000 persone hanno presentato la propria candidatura. È stata creata una pagina dedi-

cata su Facebook, all'interno della quale gli stagisti di Pirelli Brasile hanno avuto modo di condividere la propria esperienza in Azienda creando un considerevole passaparola virtuale e facendo crescere significativamente il numero di fan della pagina. Inoltre, la sezione carriere all'interno del sito web di Pirelli Brasile è stata resa più visibile e funzionale – grazie alla creazione del canale *Work With Us* – il che ha portato alla raccolta sistematica e strutturata di cv. Tutto ciò ha permesso a Pirelli Brasile di disporre di un più alto numero di talenti desiderosi di entrare in Azienda, facendo anche sì che la percentuale di neolaureati assunti in azienda dopo lo stage nel 2013 fosse pari al 55%, uno degli indici migliori degli ultimi anni in Brasile.

Per quanto riguarda i progetti portati avanti a livello di *headquarter*, si possono dividere tra alcuni che possono essere definiti "continuativi" (ovvero che, in base a scelte ragionate e motivate, vengono portati avanti di anno in anno) e altri che sono nati da particolari opportunità, o esigenze, contingenti.

Tra i primi, rientrano tutte le attività che Pirelli svolge in collaborazione con le proprie università di riferimento: Politecnico di Milano, Politecnico di Torino, Bocconi, Cattolica, Università degli Studi di Firenze, Università degli Studi di Torino (queste Università vengono considerate di riferimento sia per la tipologia di studenti che raccolgono – principalmente economisti e ingegneri – sia perché fisicamente prossime alle sedi Pirelli in Italia); con questi istituti, Pirelli ha organizzato Career Day, tavole rotonde, Job Fair, presentazioni aziendali e momenti di incontro con studenti direttamente in azienda volti a "far toccare con mano" la nostra realtà.

Sempre all'interno delle cosiddette attività "continuative", degna di menzione è la presenza di Pirelli sul web tramite la pubblicazione di Company Profile e annunci di lavoro su siti mirati: LinkedIn e Monster. Per quanto riguarda LinkedIn, da giugno 2012 a dicembre 2013, i follower sono passati da 9.000 a 64.000, il che significa che sono cresciuti a un tasso superiore al 700%; nel momento in cui si scrive, Pirelli ha il maggior numero di follower rispetto ai principali *competitors*; inoltre, sono state create due pagine in più, una dedicata proprio ai neolaureati e l'altra a PZero.

Per quanto riguarda Monster, questo rimane uno dei

principali canali di reclutamento di neolaureati, insieme a Job Meeting e Job Advisor (entrambi new entry 2013). Visibilità e promozione attraverso le università e significativa presenza sul web hanno permesso all'Azienda di portare avanti con successo nel 2013 il processo di ricerca e selezione dei neolaureati: per 42 posizioni di stage aperte in Italia durante l'arco dell'anno, si sono candidate 23.311 persone (a fronte di un numero di posizioni simile, nel 2012 le candidature furono 14.267 e 1.470 nel 2011), le sessioni di *assessment* svolte sono state 65 per un totale di 601 candidati colloquiati; di questi 601, al termine del primo step di *assessment centre*, sono passati al secondo step di selezione 192 candidati, di cui poi ne sono stati inseriti appunto 42. Accanto a queste attività, meritano la giusta considerazione anche altri progetti portati a termine con successo nel 2013.

- Bocconi Merit Award: nell'ottica di dare supporto ai giovani meritevoli in tutto il mondo, Pirelli ha scelto di collaborare con la Fondazione Bocconi e di dare il proprio contributo nell'erogazione di borse di studio per ragazzi particolarmente *outstanding*, attraverso una donazione sia nel 2013 sia nel 2014 (per maggiori informazioni: www.unibocconi.eu).
- Leonardo Mobility Project: nel 2013 Pirelli ha aderito a un'iniziativa promossa dall'AIDP (Associazione Italiana Direttori del Personale) che prevedeva che alcune aziende italiane si offrissero di ospitare all'interno della propria Direzione Risorse Umane uno o più giovani professionisti dell'area HR provenienti dalla Romania. Nello specifico, Pirelli ha accolto due persone provenienti da medie/grandi realtà rumene e ha affidato a ciascuna di loro un progetto da sviluppare e portare a termine nell'arco di due settimane, uno nell'ambito dell'Organizzazione e l'altro nell'ambito del Training. Al termine delle due settimane i progetti sono stati presentati ai responsabili delle due aree; il risultato è stato da una parte utile per Pirelli che ha potuto "sfruttare" il punto di vista – nuovo e internazionale – e le competenze di due professionisti; dall'altra parte, le due persone ospiti hanno maturato un'esperienza formativa che ha consentito loro di conoscere in maniera più approfondita una realtà multinazionale e strutturata.

- HRC Talent Days: Pirelli, in collaborazione con HR Community, ha sponsorizzato una giornata di orientamento rivolta ai giovani neolaureati che hanno così potuto approfittare della conoscenza maturata sul campo da manager aziendali, sia di Pirelli sia di altre aziende ospiti. Oltre ad aver sponsorizzato, organizzato e ospitato una giornata di orientamento cui hanno partecipato circa 50 giovani e 8 aziende testimonial, Pirelli è anche stata a sua volta testimonial durante altre giornate di orientamento organizzate presso le sedi di altre aziende. Alcuni dei temi trattati sono stati: come scrivere un cv; come affrontare un colloquio di lavoro; lavoro e social network; le professioni più richieste; self-marketing: promuovere il "prodotto me stesso"; i metodi per cercare lavoro; i portali di ricerca specializzati. Il riscontro avuto dai giovani partecipanti tramite HRC è stato particolarmente positivo e gli organizzatori si sono detti particolarmente orgogliosi di aver contribuito a chiarire le idee e a indirizzare le scelte di ragazzi che per la prima volta si devono orientare nel complicato mondo del lavoro. La partecipazione a questo evento ha conferito ai rappresentanti di Pirelli coinvolti il riconoscimento di HRC CSR Ambassador 2013 "per la squisita disponibilità accordata, la preziosa partecipazione al progetto HRC Talent Days, nonché l'importante contributo all'orientamento professionale delle giovani generazioni del nostro paese".

Il lavoro svolto e l'impegno profuso sui temi dell'Employer Branding sono valsi a Pirelli un riconoscimento da parte di Universum, l'azienda *global leader* nelle soluzioni per l'Employer Branding la cui *mission* è quella di promuovere e migliorare la comunicazione tra gli studenti in cerca di lavoro e le aziende che li vogliono reclutare; nel 2013 infatti Pirelli ha ricevuto il premio per la più rapida e significativa crescita all'interno della classifica dei Top Employer da un anno con l'altro; tale riconoscimento motiva Pirelli a continuare su questa strada, ben consapevole del valore che le persone hanno all'interno dell'organizzazione e quindi dell'importanza che ha l'essere sempre più riconosciuti come *employer of choice*.

SVILUPPO

Performance Management

Con il termine Performance Management si indica il processo attraverso il quale si definisce, osserva e valuta il contributo di ciascun dipendente all'interno dell'organizzazione; questa valutazione viene attribuita in relazione a una serie di indicatori predefiniti e critici per il successo sia dell'Azienda sia del dipendente stesso.

Il PM è un'occasione unica e fondamentale per lo sviluppo e l'orientamento di ciascuno; durante il processo, particolare valore va dato al momento di feedback, che prevede un dialogo trasparente e aperto tra capo e collaboratore. In sintesi, si può dire che il Performance Management parte dal passato per migliorare il futuro. Il PM coinvolge tutto lo staff impiegatizio Pirelli a livello mondiale (dirigenti, quadri e impiegati); la fase di apertura del processo, detta Opening, avviene tra gennaio e marzo, mentre quella di chiusura, detta Closing, avviene a distanza di un anno in coincidenza con il riavvio del processo per l'anno successivo. Nel 2013 vi è stata dunque la fase di chiusura dell'anno precedente, che ha dimostrato come il 2012 abbia confermato che il tasso di *redemption* del processo, cioè di schede complete di valutazione rispetto al totale delle schede aperte, sia elevatissimo: 92,1% (rispetto a un totale di circa 6.000 persone valutabili), all'interno del quale il 92,5% delle donne ha completato con successo il proprio processo di Performance Management, superando così la media complessiva di 0,4 punti percentuali.

A questo importante risultato quantitativo si aggiunge un'ulteriore considerazione legata alla qualità delle valutazioni attraverso l'utilizzo dei cosiddetti Calibration Meeting. Si tratta di riunioni organizzate dai responsabili delle singole Funzioni, Business Unit e paesi, i loro primi riporti e i responsabili Risorse Umane di riferimento. Durante questi incontri, vengono condivise e messe a fattor comune le valutazioni delle persone che appartengono a quella specifica unità organizzativa con l'obiettivo di garantire una distribuzione condivisa ed equilibrata delle valutazioni, rendendo il processo più omogeneo e bilanciato.

Nel 2013 è stato implementato e reso disponibile attra-

verso :Pnet, la intranet di Pirelli, un nuovo software di gestione del PM più flessibile, più coerente con la struttura aziendale, più immediato e facile da utilizzare e integrato con gli altri Sistemi di Gestione Risorse Umane attualmente in uso. La nuova piattaforma del Performance Management, scelta tra software leader del mercato, è stata lanciata in occasione della Opening 2013. Il nuovo sistema presenta diverse caratteristiche innovative: possibilità di scegliere gli obiettivi da un catalogo di indicatori di business aziendali; di trasmettere gli obiettivi secondo una logica top-down attraverso un'attività denominata *cascading*; assegnare competenze tecniche selezionabili da una libreria organizzata per famiglie professionali. Queste nuove caratteristiche sono state affiancate a quelle già presenti nel precedente software e riproposte nel nuovo al fine di permettere la valutazione della qualità e dell'efficacia del lavoro svolto e costruire un Piano di Sviluppo articolato, all'interno del quale individuare azioni a supporto del percorso di miglioramento della performance e del raggiungimento degli obiettivi assegnati.

Va inoltre segnalata la presenza, su tutte le schede PM dei partecipanti al processo a livello mondo, dei Core Values: comportamenti trasversali a tutte le funzioni e a tutte le geografie che sono mirati alla realizzazione della strategia Premium dell'Azienda. Sono tre e sono a loro volta ripartiti in altrettante aree, ritenute cruciali per l'Azienda: quella denominata Business, che contempla aspetti più vicini al prodotto e al mercato; quella denominata People, che evidenzia l'attenzione di Pirelli per le proprie persone, e infine quella denominata Change, che mette in luce l'importanza che il cambiamento e l'innovazione hanno per l'Azienda.

Competence Mapping

A partire dal 2011, all'interno della piattaforma del Performance Management, è stato introdotto un processo di mappatura delle competenze con l'obiettivo di fornire:

- all'Azienda una fotografia completa e puntuale della distribuzione delle competenze e per mettere a piano specifiche campagne di formazione;
- al Responsabile un'occasione di confronto delle aree di forza e di miglioramento dei propri colla-

boratori. Le famiglie professionali coinvolte dal processo sono state: Industriale, Qualità e HSE, per un totale di otto paesi (Cina, Egitto, Italia, Romania, Turchia, Regno Unito, Stati Uniti, Germania).

Nei processi di Performance Management 2012 e 2013, traendo spunto dai risultati ottenuti nel 2011, sono state mappate e rese selezionabili da un catalogo presente all'interno del software di Performance Management le competenze tecniche ritenute fondamentali per coprire al meglio i ruoli presenti all'interno di tutte le famiglie professionali, così da permettere di rilevare in modo preciso il presidio di specifiche competenze, in un'ottica di mobilità e di polivalenza delle risorse.

Tali competenze tecniche sono selezionabili dai responsabili all'interno del software di gestione del PM e trovano il proprio naturale completamento all'interno del rinnovato catalogo formativo che, nella sezione dedicata alle Professional Academy (cioè le Accademie Professionali di ciascuna famiglia professionale), contiene corsi di formazione pensati ed erogati (in buona parte, ma non esclusivamente) da formatori interni alla famiglia professionale di riferimento, così da fornire alle persone non solo la competenza-obiettivo da raggiungere, ma anche lo strumento più appropriato per poterlo fare.

FORMAZIONE

Pirelli, con l'obiettivo di rendere la formazione coerente con la strategia Premium, ha creato nel 2013 un sistema di formazione globale che permette di allineare le competenze, di contribuire al sistema complessivo di knowledge Management e di creare processi di formazione permanente.

La formazione Pirelli degli anni precedenti era fortemente e in prevalenza legata a bisogni locali oppure finalizzata a sviluppare competenze strategiche a livello internazionale, spesso con azioni "a campagna" e "on demand"; dall'altro lato le attività continuative di carattere globale erano dedicate in prevalenza alla popolazione dei talenti.

Il nuovo modello di formazione, denominato Training@Pirelli, ha consentito al contempo di globalizzare l'offerta formativa fra tutti i paesi, realizzare economie

di scala e di ampliarne i potenziali partecipanti. Infatti, per la prima volta, i target di questa innovazione dell'offerta formativa sono costituiti dall'intera popolazione aziendale, seppure suddivisa per famiglie professionali e ruoli critici.

Training@Pirelli infine ha lo scopo di implementare un sistema educativo e di apprendimento organizzato, strutturato globalmente ma comunque attrezzato per rispondere alle necessità che in ogni momento possono emergere a livello locale in ciascuno dei paesi dove Pirelli è presente. In una parola, "glocale". La dimensione "glocale" inoltre è assicurata anche dal punto di vista del Knowledge Management, attraverso la messa a disposizione di ogni contenuto formativo in digitale e didatticamente trasferibile in ogni paese del Gruppo.

Il nuovo sistema formativo si basa su principalmente su tre "colonne": Professional Academy, School of Management, Local Education. Le prime due sono disegnate centralmente e hanno delivery locale nei paesi ma anche centrale negli *headquarters* di Milano per le popolazioni o le competenze più critiche e di punta. La Local Education invece è sia stabilita sia erogata localmente dai paesi e risponde a esigenze specifiche locali.

Le Professional Academy

Sono state costituite nove Professional Academy, una per ogni principale area professionale, che provvedono allo sviluppo delle competenze e delle *skills* tecniche e professionali sui ruoli principali di ogni funzione aziendale. Le Academy sono: Product, Manufacturing, Commercial, Quality, *supply chain*, Purchasing, Finance, Planning & Controlling, HR.

Gli elementi di Gestione Sostenibile corrono trasversali a tutte le Academy, con focus per esempio su LCA di prodotto, efficienza ambientale di processo, salute e sicurezza, gestione sostenibile della catena di fornitura, gestione dei rischi.

Nel 2014 sarà creata anche una Academy dedicata all'Information Technology, la IT Academy.

Le Academy forniscono una formazione permanente e garantiscono lo scambio delle conoscenze fra i paesi e concorrono al raggiungimento dell'eccellenza, implementando e condividendo il know how, gli strumenti e le procedure Pirelli in ogni regione e paese.

La formazione delle Academy ha come target tutta la popolazione lavorativa. Il corpo docente delle Academy è principalmente composto da docenti interni, esperti nelle specifiche funzioni che, in base alle esigenze formative e alle necessità logistiche, agiscono principalmente a livello locale e regionale, oppure tramite seminari online e sessioni webinar. Alcuni corsi specifici destinati ai livelli manageriali vengono tenuti centralmente a Milano. La vera peculiarità delle Professional Academy risiede nel fatto che ognuna di esse è guidata da un esponente di rilievo e accreditato della funzione ed è composta da un team di professional provenienti dalla funzione stessa. La funzione HR (e in particolare quella del Training) segue da vicino tutti gli staff delle Academy, garantendone omogeneità nei metodi di design, di erogazione e di valutazione dell'apprendimento, assicurandone infine la coerenza con le politiche di sviluppo delle persone.

Le Academy nel loro complesso nel 2014 hanno offerto 227 corsi. Ogni Academy, seppure diversa dalle altre per contenuti e temi, si suddivide in ambiti e tipologie comuni.

- A Day Into: comune a chi non è della famiglia professionale in questione, provvede a fornire una visione d'insieme dei processi, dei ruoli e delle attività della funzione.
- Basic Professional: indirizzata ai neoassunti e a tutte le risorse della funzione interessate ad ampliare le proprie conoscenze di base, mira a implementare la comprensione dei processi chiave per accrescere l'integrazione tra le diverse funzioni e aree.
- Advanced Professional: il suo focus punta a fornire l'eccellenza delle competenze negli specifici settori professionali, grazie a percorsi formativi fortemente specializzati.
- Functional Tools: area di formazione incentrata sulle conoscenze e l'utilizzo di strumenti, software e tecnologie tipiche di ogni Funzione.
- Functional Skills: dedicata a potenziare le *skills* comportamentali specifiche della famiglia professionale, con il fine di standardizzare e allineare processi e comportamenti in ogni specifico settore.

La School of Management

La School of Management ha l'obiettivo di essere lo strumento principale per lo sviluppo della cultura manageriale del Gruppo Pirelli. Infatti competenze e temi di formazione sono stati definiti a livello centrale di *headquarter* dal Senior Management, derivandoli direttamente dalle priorità strategiche dell'Azienda.

I corsi della School of Management sono orientati su tre grandi aree formative.

- Business: per leggere e interpretare il mercato e la cultura aziendale, con passione per gli aspetti tecnici e di prodotto. Essere in grado di trarre risultati concreti dalle informazioni a disposizione, con responsabilità, velocità di decisione e di esecuzione.
- People: per ottenere risultati attraverso la gestione delle persone, lavorando per comprenderne il talent di ognuno, sviluppando un clima di apertura al dialogo che consenta a tutti di avere piena coscienza del proprio contributo alla creazione di valore aziendale.
- Change: per essere in grado di apportare cambiamenti, di innovare, di migliorarsi comparandosi al meglio sul mercato; per sviluppare la capacità di assumersi dei rischi e gestire l'eventuale errore conseguente.

La School of Management offre un set di corsi mirati a tre specifiche popolazioni critiche per l'azienda, ovvero:

- Dirigenti;
- Middle Management/Senior Professionals;
- Neo-laureati /Junior (fino a 2 anni di esperienza lavorativa).

I corsi per gli Executive sono tenuti centralmente a Milano, al fine di assicurare il confronto e la condivisione delle strategie direttamente con il Senior Management e di favorire al massimo la circolazione a livello interfunzionale e geografico delle prassi locali.

Per quanto riguarda i corsi e i contenuti per il Middle Management e i Senior Professional, sono stati disegnati centralmente e messi a disposizione dei paesi e delle Region per un delivery locale, attraverso una rete di partner di Management Education certificati centralmente.

Per quanto riguarda la popolazione dei neolaureati, la School of Management ha messo a punto per la prima volta nel Gruppo un percorso biennale omogeneo per i giovani assunti ogni anno in tutti i paesi. L'obiettivo generale è di fornire fin dall'inizio una visione comune dell'impresa, delle sue strategie e delle sue modalità di funzionamento e di assicurare lo sviluppo in tutti i paesi delle competenze di base più importanti per un giovane che voglia diventare il futuro Management dell'Azienda. Il percorso è stato significativamente denominato *WarmingUp@Pirelli* e si configura come un programma di *induction* fortemente radicato nel business dell'Azienda e alle sue competenze specifiche di funzione, motivo per cui grande enfasi è stata data alla conoscenza del prodotto, al funzionamento dei processi interni e alla conoscenza diretta di clienti e mercati.

In sintesi, il *WarmingUp@Pirelli* è un percorso della durata complessiva di circa due anni: si apre con il *Plunga*, storico corso istituzionale della durata di 5 giorni. Il *Plunga*, oltre a costituire da anni un'occasione importante di conoscenza dei processi e delle strategie aziendali, continua oggi a essere il comune denominatore di tutti i neoassunti in tutte le sedi del mondo Pirelli e fornisce importanti occasioni di *networking*.

Segue in successione una formazione *on the job*: per un periodo totale di circa tre mesi i partecipanti al *WarmingUp* trascorrono in media due giorni a settimana nelle singole funzioni aziendali, partendo dall'area materiali sino all'affiancamento sul campo della forza vendita. Tutti i moduli sono stati pianificati prevedendo una parte teorica in aula e una parte *on the job*, motivo per cui sono schedate visite ai fornitori, alle piste prove, allo stabilimento e ai punti vendita. Al termine della formazione *on the job* i partecipanti effettuano un test finale di valutazione dell'apprendimento. Seguono poi alcuni moduli di formazione più classica a completamento della formazione sui comportamenti e sulla comprensione degli *economics* della gestione dell'impresa. A fare da ponte tra il primo e il secondo anno è previsto un breve affiancamento di *coaching*, finalizzato a fare un bilancio delle proprie competenze. Il secondo anno, rispetto al primo, risulta maggiormente incentrato su tutte le competenze di carattere trasversale. Questo sarà anche l'anno in cui, presa

maggiore consapevolezza del proprio ruolo in Azienda, sarà possibile frequentare – compatibilmente con le competenze prettamente richieste dalla propria funzione – l'offerta formativa presentata dalle Academy.

A conclusione dei due anni di *Warming Up*, è prevista per tutti i suoi partecipanti una sessione di Orientamento e Bilancio delle competenze, il cosiddetto *Orienteering Lab*. Attraverso l'osservazione da parte di alcuni professionisti esterni e attraverso una batteria di esercizi logico-numeriche, l'*Orienteering Lab* si pone l'obiettivo di sviluppare l'autoconsapevolezza dei suoi partecipanti rispetto al proprio ruolo in Azienda e al proprio presidio delle competenze richieste dall'Azienda.

L'elemento fortemente innovativo del programma *Warming Up* consiste nel suo carattere internazionale e nella sua applicazione in tutte le sedi del Gruppo Pirelli. Nel corso del 2013 nel Gruppo Pirelli sono state organizzate diverse edizioni del percorso in sette paesi, per un totale di 130 persone. I paesi che lo hanno attivato sono: Italia, Romania, Cina, Brasile, Germania, Turchia, Messico.

La Local Education

La formazione erogata a livello locale riveste ovviamente una grande importanza. La differenza fondamentale rispetto alla formazione del periodo precedente alla creazione di *Training(@)Pirelli* è la strutturazione globale dell'offerta, adesso unica per tutti i paesi, fermando l'attenzione locale a campi d'intervento specifici per ambiti distintivi nelle singole nazioni. I corsi della *Local Education* sono tipicamente correlati alla formazione di base e successivamente a bisogni specifici del paese o all'adempimento alle normative locali. Questi seminari coprono aree di competenze specifiche, che vanno dal miglioramento delle capacità relazionali alla gestione dello stress, dallo sviluppo delle competenze informatiche e linguistiche fino a seminari su tematiche locali di welfare o di sensibilizzazione su progetti locali.

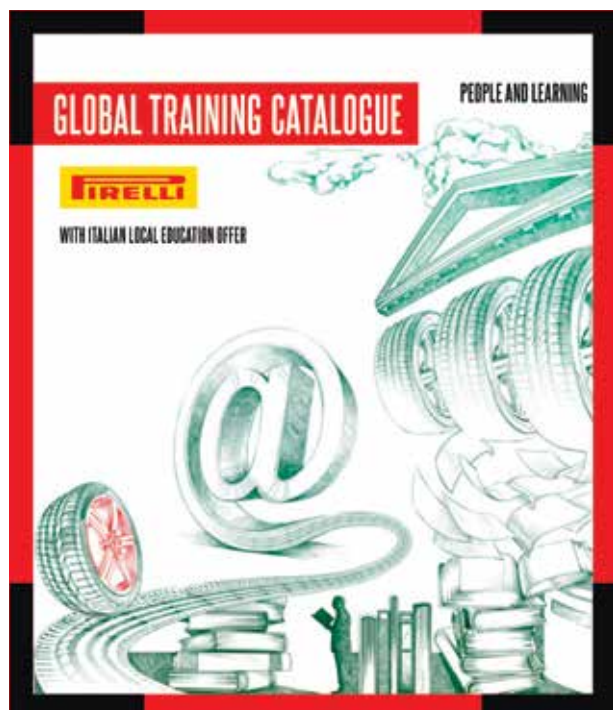
A titolo di esempio, citiamo alcune esperienze di formazione *ad hoc* svoltesi in Italia nel 2013 quali:

- **Workshop Genitori al Lavoro:** nasce una mamma... e un papà: brevi moduli di coaching tenuti da psicologi professionisti al fine di accompagnare i dipendenti neogenitori nel loro nuovo ruolo di genitori lavoratori;

- percorso per Assistenti di Direzione;
- percorso Customer Delighting (rivolto all'intera popolazione della Funzione IT negli HQ in Italia).

In conclusione, l'intero nuovo impianto formativo Pirelli mira in ultima istanza a contribuire alla ricerca dell'eccellenza professionale e manageriale coerente con le sfide dell'Azienda, senza perdere di vista la crescita e l'arricchimento individuali e il supporto alla performance. Infatti, come nel passato, anche il nuovo sistema di formazione è strettamente legato al sistema Pirelli di Performance Management: è principalmente in sede di colloquio annuale e semestrale della performance che vengono definite le priorità formative e i corsi da frequentare.

Training@Pirelli viene diffuso a tutti i dipendenti grazie a un catalogo specifico che racconta in modo esauritivo i percorsi proposti. All'interno del catalogo, infatti, sono evidenziati tutti i programmi, suddivisi nei tre percorsi descritti in precedenza. Le persone scelgono la formazione verificandone livello, contenuto e durata consultando il catalogo attraverso il dialogo con il proprio responsabile e l'HR manager di riferimento.



All'interno del Learning Lab, tutti i dipendenti possono visionare l'offerta formativa, trovare la descrizione e le Linee Guida dei percorsi formativi, approfondendone i dettagli, i materiali didattici utilizzati, le letture di approfondimento e avendo la possibilità di autoiscriversi.

Formazione sulla sostenibilità

Anche nel 2013 è proseguita la formazione sul Modello di Gestione Sostenibile Pirelli e relativo piano di sostenibilità. La formazione è stata differente a seconda del target. Nell'ambito del Corso Istituzionale internazionale Pirelli's Way Joining the Group, Pirelli presenta a tutti i nuovi assunti la strategia di Gestione Sostenibile del Gruppo, partendo dall'approccio multi-stakeholder contestualizzato nella gestione integrata economica, ambientale e sociale. La Formazione sul Modello Pirelli porta l'attenzione dei neoassunti anche sulle Politiche della Sostenibilità di Gruppo e gli impegni relativi, come espressi attraverso il Codice Etico, il Codice di Condotta, la Politica pari opportunità, la Politica Responsabilità Sociale per Salute, Sicurezza e Diritti nel Lavoro, Ambiente. A ciò si aggiungono il rispetto e il sostegno di Pirelli ai contenuti della Dichiarazione Universale dei Diritti dell'Uomo, della Dichiarazione dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro sui Principi e i Diritti fondamentali nel Lavoro, della Dichiarazione di Rio sull'Ambiente e lo Sviluppo e della Convenzione delle Nazioni Unite contro la Corruzione, oltre alle prescrizioni dello Standard SA8000^R e i diritti umani internazionalmente riconosciuti. A partire dal divieto di lavoro forzato, infantile, quindi libertà di contrattazione, pari opportunità e non discriminazione.

Tutto quanto sopra è inoltre oggetto di formazione per tutti i Sustainability Manager e buyers del Gruppo.

I numeri della formazione in Pirelli

Analizzando la nuova strategia formativa attraverso i numeri, il 2013 ha visto aumentare nuovamente l'investimento formativo complessivo. Il numero di giornate medie di formazione pro capite è stato di 7,2 a livello globale, anticipando così di ben due anni il raggiungimento del target di 7 giornate medie pro capite dichiarato per il 2015.

La distribuzione per tipologia di partecipanti e per

tipologia di formazione sono evidenziate nei grafici che seguono.

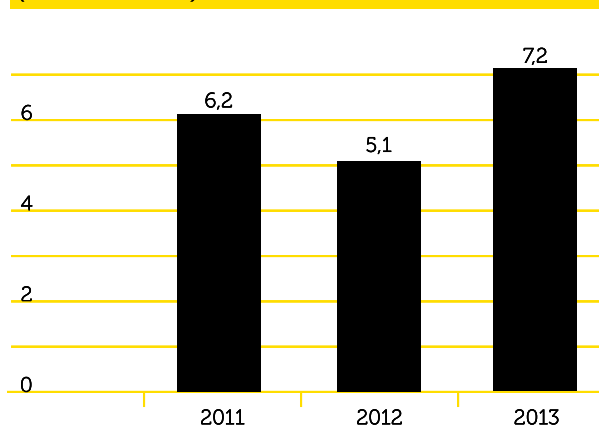
La formazione ha coinvolto nella media l'80% della popolazione aziendale con almeno una giornata pro capite. Per quel che riguarda la differenza di genere, si denota un sostanziale equilibrio che vede l'80% della popolazione femminile coinvolta in attività di training, esattamente come si vede per l'80% della popolazione maschile.

Sul totale della formazione erogata dal Gruppo nel 2013, circa il 64% è stato erogato a livello locale. Quanto alla tipologia di formazione, il 13,06% è attribuito alle Academy, il 6,07% alla School of Management e circa l'11% della formazione totale è stata relativa a Salute e Sicurezza.

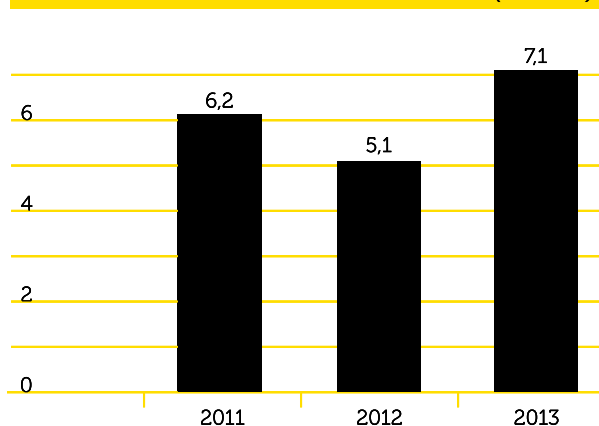
Il nuovo modello di formazione globale basato sulle Professional Academy e sulla School of Management è stato lanciato proprio nel 2013 e progressivamente sostituirà gran parte dell'investimento formativo precedentemente realizzato a livello locale.

Pirelli intende quindi omogeneizzare e aumentare progressivamente l'investimento formativo globale, arrivando entro il 2017 ad avere metà dell'investimento formativo in ogni paese focalizzato sull'offerta delle Academy e della School of Management e un numero di giornate di formazione media pro capite che si mantenga a 7, oltre a un coinvolgimento di dipendenti per almeno una giornata pro capite pari al 90%.

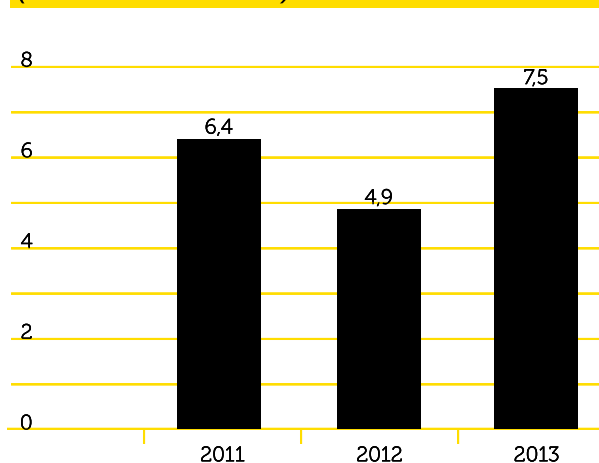
GIORNI DI FORMAZIONE MEDI PRO CAPITE (MEDIA PIRELLI)



GIORNI DI FORMAZIONE MEDI PRO CAPITE (OPERAI)



GIORNI DI FORMAZIONE MEDI PRO CAPITE (MANAGEMENT E STAFF)



OPINION SURVEY DI GRUPPO

MY VOICE – PIRELLI GLOBAL EMPLOYEE SURVEY

Nel corso degli anni Pirelli ha introdotto e affermato l'indagine di clima come uno strumento di ascolto attivo dei propri dipendenti. La prima survey globale rivolta ai White Collars, condotta nel 2008, è stata caratterizzata da un elevato tasso di partecipazione, segno dell'interesse dei Pirelliani a esprimere la propria opinione sulla vita aziendale. L'analisi dei risultati ha offerto interessanti spunti di miglioramento che sono stati tradotti, sia a livello globale sia locale, in specifici piani di azione e follow up. Anche la seconda indagine White Collars condotta nel 2010 ha confermato la percentuale di rispondenti della precedente (78%).

Nel corso degli ultimi tre anni l'Azienda è andata incontro a un processo di trasformazione a livello strategico, organizzativo, di processi e di ricambio manageriale. Da qui l'esigenza di ridefinire anche le modalità di ingaggio delle persone, secondo una nuova logica volta a sondare il livello di fiducia che i dipendenti hanno nell'organizzazione per identificare le variabili che rendono un'Azienda un ambiente di lavoro eccellente. L'assunto di base è che gli ambienti di lavoro eccellenti sono frutto delle relazio-

ni quotidiane vissute dai dipendenti e i manager, basate appunto sulla fiducia. Le risposte fornite dai dipendenti alle domande del questionario Trust Index forniranno a Pirelli la percezione della cultura dell'organizzazione, modellata su 5 dimensioni: essa deriva dalla credibilità del Management stesso, dal rispetto riconosciuto ai dipendenti e dalla misura in cui essi ritengono di ricevere un trattamento equo. Il grado di orgoglio nei confronti dell'organizzazione, il livello di sincerità dei legami e la qualità delle relazioni tra dipendenti sono ulteriori elementi fondamentali di un eccellente ambito di lavoro. Il principio da cui muove la survey, e le conseguenti azioni di *employee engagement* che ne derivano, partono dal presupposto che l'Azienda possa quindi migliorare le proprie performance anche facendo leva e migliorando costantemente il clima di fiducia nell'ambiente di lavoro. Nel novembre 2013 Pirelli ha lanciato My Voice, l'indagine clima globale rivolta per la prima volta a tutti i propri dipendenti: sia White sia Blue Collars, in 34 paesi sono stati chiamati nel corso di quattro settimane a esprimere la propria opinione su come ci si sente in Azienda.

L'indagine è stata condotta attraverso un questionario online di 59 domande, reso disponibile attraverso un sito internet dedicato ed esterno all'Azienda: nei vari stabilimenti sono state allestite specifiche aree con PC connes-

The image displays three vertical posters for the 'MY VOICE' survey, each featuring a vintage-style microphone on the left and text in a different language on the right. The posters are for Russia, China, and Indonesia.

- Russian Poster:** Features a microphone and text including 'ЧТО ПРОВОДИТСЯ' (What is being conducted), 'КАК ПРОВОДИТСЯ' (How it is conducted), 'КОГДА ПРОВОДИТСЯ' (When it is conducted), and 'ОБРАТНАЯ СВЯЗЬ' (Feedback). The title at the bottom is 'MY VOICE. 2013 Pirelli Global Employee Survey'.
- Chinese Poster:** Features a microphone and text including '什么是满意度调查' (What is the satisfaction survey), '如何做满意度调查' (How to conduct the satisfaction survey), and '什么时候开始做满意度调查' (When to start the satisfaction survey). The title at the bottom is 'MY VOICE. 2013 Pirelli Global Employee Survey'.
- Indonesian Poster:** Features a microphone and text including 'NE?' (What is it?), 'NASIL?' (How?), 'NE ZAMAN?' (When?), and 'GERIBILDIRIM' (Feedback). The title at the bottom is 'MY VOICE. 2013 Pirelli Global Employee Survey'.

Each poster includes the Pirelli logo and the website www.myvoice.pirelli.com.

si a internet, nelle quali gli operai hanno avuto la possibilità di recarsi a completare la survey. Tutti i dipendenti hanno inoltre avuto la possibilità di compilare il questionario anche dal proprio PC di casa, utilizzando le credenziali di accesso fornite dall'Azienda. L'indagine ha avuto tassi di risposta complessivamente molto elevati, seppure con una certa variabilità fra i paesi: 81% per i White Collars e 57% per i Blue Collars. Circa il 70% dei partecipanti all'indagine inoltre ha fornito anche una risposta alla domanda aperta presente alla fine del questionario: l'insieme di tali commenti liberi fornirà interessanti spunti qualitativi che consentiranno una più precisa lettura e interpretazione dei risultati. Il successo dell'iniziativa a livello di partecipazione complessiva è stato possibile grazie a una serie di fattori abilitanti: l'efficace comunicazione interna e il coinvolgimento attivo del Management e delle funzioni Human Resources locali. A partire da marzo 2014 è prevista la restituzione dei risultati, la cui sintesi verrà comunicata a tutti i dipendenti sulla intranet aziendale e con azioni sui media interni locali. Sulla base delle evidenze dell'indagine, verranno predisposti piani di azione dedicati a livello locale da implementare nel corso dell'anno 2014.

COMUNICAZIONE INTERNA: INTERNAZIONALITÀ, PARTECIPAZIONE, CONDIVISIONE

INFORMAZIONE MIRATA E SMART

Il 2013 è stato un anno importante per la comunicazione interna sia, ancora una volta, per il ruolo svolto a sostegno della diffusione e comprensione delle strategie e degli obiettivi aziendali, che hanno segnato l'anno per culminare con il nuovo Piano industriale presentato lo scorso 6 novembre, sia per le innovazioni introdotte in particolare per – e grazie alla – Intranet. Conoscenza dell'Azienda, comunicazione mirata al business, focus sulle persone e internazionalizzazione sono i punti fermi della strategia e degli strumenti attivati nel corso del 2013 con un obiettivo più trasversale che mira al rafforzamento della fiducia e del senso di appartenenza all'Azienda.

ONAIR: UNA COMUNICAZIONE “LIVE” SULLA INTRANET

Nel corso del 2013, il canale di informazione e comunicazione OnAir si è rinnovato a livello grafico e di contenuti, accogliendo linguaggi nuovi, sempre più al passo con i nuovi media, in un'ottica di ulteriore riduzione della distanza fra quanto il soggetto vede in Azienda (in quanto dipendente) e quanto sperimenta fuori dall'Azienda (in quanto persona). Un obiettivo, questo, che in ultima analisi punta a realizzare una comunicazione sempre più diretta e tempestiva e, quindi, capace di contribuire al rafforzamento del senso di fiducia su cui l'Azienda sta investendo globalmente. In questo senso, nel 2013 è stata creata una redazione allargata OnAir: riunioni periodiche con i rappresentanti di tutte le funzioni aziendali per un allineamento continuo e diretto su eventi e persone.

Nel mese di aprile OnAir si è presentata agli oltre 10.000 utenti nel mondo con un nuovo look&feel, in risposta alle sollecitazioni da parte di alcune fasce di utenti, raccolte attraverso le statistiche, ma anche con un'azione di interviste campione. In effetti, l'interazione con il dipendente è stata il *fil rouge* della comunicazione su OnAir nel 2013, durante il quale i dipendenti sono stati coinvolti sia in quanto utenti "attivi" (attraverso, per esempio, i Quick Poll) sia in quanto protagonisti delle storie aziendali. Anche i nuovi format – *Faces&Jobs*, *CartoOnAir* e *From A to Z* – fanno raccontare direttamente dai dipendenti i mestieri, i numeri e le parole di Pirelli. Queste tre rubriche, che adottano linguaggi smart (video con animazioni e vignette), sono state molto apprezzate, come dimostrano le statistiche.

Mentre le redazioni internazionali hanno continuato ad alimentare non solo il proprio spazio di informazione locale (466 *country news* in 10 lingue), ma anche quello condiviso delle notizie dal mondo (68 *from the world news*), il 2013 ha visto il debutto di OnAir negli impianti produttivi italiani attraverso appositi totem posizionati nelle aree break.

La diffusione dei contenuti di OnAir valica i confini della Intranet per alimentare altri canali e strumenti di comunicazione nei vari paesi, come per esempio in Brasile dove è nata una newsletter – *No Ar* – o in

Russia dove le vignette di *CartoOnAir* sono diventate dei poster in fabbrica.

Per il 2014 si intende continuare a lavorare su una comunicazione live che coinvolga sempre più i dipendenti nello *storytelling*. Sono in arrivo nuovi format, fra cui *:Passion*, lo spazio fotografico dedicato alle persone e allo sharing di idee e interessi, e *Oggi in redazione*, la rubrica video che racconta gli eventi di Pirelli anche attraverso ospiti esterni.

GLI HOUSE ORGAN NEL MONDO: L'EDICOLA VA ONLINE

Prosegue l'allineamento delle pubblicazioni aziendali (newsletter, *house organ*, manuali, presentazioni), sia online sia cartacee, alle Linee Guida diffuse nel 2012. La moltitudine delle riviste estere ha iniziato a trovare uno spazio condiviso all'interno della sezione House Organs & Newsletter di OnAir per favorire la condivisione delle esperienze e dei fatti di ciascun paese.

A partire da *Fatti & Notizie*, la rivista distribuita ai dipendenti italiani, si è scelto dedicare sempre maggiore attenzione al business e alle fabbriche con articoli mirati e speciali dedicati, come quello realizzato a novembre 2013 per la qualità.

WORLD: UNA TRASFORMAZIONE

World, grazie a un nuovo progetto editoriale, si è trasformato in un magazine monografico internazionale maggiormente orientato agli stakeholder dell'Azienda. Pur mantenendo la sensibilità per le tematiche aziendali, riflette su temi di attualità, sui rapporti di Pirelli con l'economia, l'industria, la scienza, i mercati, la cultura per entrare nel vivo delle trasformazioni del mondo contemporaneo, grazie al contributo di personalità di spicco del panorama accademico, scientifico e culturale. Nel 2014 si prevede di modificarne la periodicità, che passerà da semestrale a quadrimestrale.

INIZIATIVE PER I DIPENDENTI E LE FAMIGLIE

Nel 2013 gli incontri mensili di *:PBook*, il circolo di lettura della Bicocca che si riunirà anche nel 2014, si sono animati grazie alla presenza, in tre momenti distinti, di alcuni scrittori di fama, quali i giallisti Gian-

rico Carofiglio e Maurizio De Giovanni, e l'attore teatrale Alessandro Bergonzoni. A grande richiesta dei dipendenti, sempre la Bicocca ha ospitato lo scorso settembre un open day.

BRASILE: UN ESEMPIO DI COMUNICAZIONE DIFFUSA

Il Brasile, con i suoi oltre 12.000 dipendenti e un team di comunicazione interna strutturato e ampliato nel corso del 2013, rappresenta un caso esemplare per la capillarità delle attività. Ogni spazio di lavoro viene raggiunto da uno strumento: dalla mensa (tv aziendale, tovagliette personalizzate, pannelli pubblicitari) alla fabbrica (incontri periodici tra Blu Collar e Direttore Produttivo – Espaço Aberto da Fábrica – nuovi sistemi di comunicazione visiva), dagli uffici (una nuova newsletter – *No Ar* – via mail) fino alle abitazioni (rivista *Giro em casa*).

RUSSIA: LA COMUNICAZIONE PUNTA ANCHE ALLE FAMIGLIE

La Russia si conferma un paese strategico anche per i circa 3.500 dipendenti sui quali convergono le numerose iniziative di comunicazione, spesso allargate alle famiglie. Oltre alla rivista *Shinnik*, un trimestrale dedicato ai Blu Collar e alla newsletter trimestrale per i White Collar, vengono organizzati tornei di calcio, concorsi fotografici, celebrazione dei migliori risultati scolastici dei figli dei dipendenti, visite in fabbrica di ex dipendenti, family day, iniziative che raccolgono il consenso entusiasta di tutti.

WELFARE E INIZIATIVE A FAVORE DELLA COMUNITÀ INTERNA

Con la creazione del Group Welfare Manager, le attività già intraprese da tempo dal Gruppo Pirelli in ambito welfare si sono a mano a mano strutturate e ampliate a livello locale e internazionale.

Il Gruppo da anni intraprende a favore dei propri dipendenti una serie di iniziative in diversi ambiti, dall'assistenza sanitaria a convenzioni con vari enti, dalle attività sociali e di tempo libero agli aiuti alle famiglie e ai figli.

A fine 2011 è stata creata una funzione organizzativa *ad hoc* – il Group Welfare Manager – con competenza a livello di Gruppo, a conferma della sempre maggiore attenzione dedicata al tema.

Le iniziative dell'Azienda a favore della Comunità Interna differiscono da paese a paese e rispondono alle necessità tipiche dei diversi contesti sociali in cui le affiliate operano.

Esse sono rivolte a tutti i dipendenti, a prescindere dal fatto che siano assunti a tempo indeterminato, determinato o part-time.

Da periodiche survey e scambi con le direzioni dei paesi, emerge che i servizi a favore della Comunità Interna in ambito sia lavorativo/professionale sia privato/familiare possono essere sintetizzati in quattro filoni generali di intervento: l'assistenza sanitaria; la famiglia; il tempo libero; l'ambito lavorativo (*facility*, formazione, celebrazioni collettive).

Per quanto riguarda le celebrazioni con i dipendenti, i loro amici e le famiglie, come di consueto sono stati organizzati open day in diversi siti aziendali. In termini di assistenza sanitaria, Pirelli da sempre ospita – all'interno delle proprie unità produttive – infermerie che durante l'orario di lavoro mettono a disposizione sanitari e medici specialistici a favore di tutti i dipendenti. In queste strutture si effettuano attività di primo soccorso, consulenza per problemi di salute extralavorativi e di sorveglianza sanitaria per i lavoratori eventualmente esposti a rischi specifici. Alle infermerie si appoggiano anche le campagne di promozione alla salute che sono sviluppate secondo programmi locali, così come quelle di prevenzione. Anche nel 2013 Pirelli ha offerto a tutti i propri lavoratori l'opportunità di effettuare gratuitamente la vaccinazione antinfluenzale stagionale.

Relativamente al contesto italiano, l'offerta di iniziative a favore dei dipendenti si è significativamente arricchita e anche i servizi già attivi e presenti in Azienda (mensa aziendale, assistenza fiscale, assistenza sanitaria, ambulatorio polispecialistico, soggiorni estivi e borse di studio, navette, convenzioni...) sono stati comunicati in maniera più organica e strutturata e, in quanto tali, maggiormente fruiti. Si veda, in tal senso, la realizzazione e la distribuzione dell'opuscolo *Pirelli Plus*, una guida cartacea dettagliata che descrive i servizi e le

offerte messe a disposizione dei dipendenti Pirelli, in un'ottica di sempre maggiore conciliazione vita/lavoro.



Al fine di garantire un accesso sempre più facile e immediato ai servizi welfare promossi dall'Azienda, nel 2013 è stato anche creato un apposito portale accessibile da tutti i dipendenti italiani attraverso la piattaforma Intranet, dagli appositi totem presenti in stabilimento o comodamente dalla propria abitazione. Il portale, denominato Pirelli People Care e che a gennaio 2014 conta oltre 1.350 iscritti, è nato con l'obiettivo di accogliere al suo interno in un'unica vetrina tutta l'offerta disponibile in ambito welfare e di permettere al dipendente una fruizione rapida e in pochi click.

La scelta dei servizi promossi nel 2013 risponde a specifici *desiderata* dei dipendenti che, coinvolti a inizio anno in appositi focus group, hanno individuato le aree di loro interesse su cui hanno chiesto all'Azienda di promuovere specifiche azioni.

Nascono così i servizi dedicati alle famiglie quali la possibilità di prenotare baby sitter, colf, operatori socio assistenziali, manutentori domestici, i servizi alla persona quali la consulenza legale, il car pooling e un ampio ventaglio di convenzioni a livello locale e nazionale

per lo shopping, il tempo libero e la salute. Tra i servizi che sin da subito hanno riscosso particolare favore tra i dipendenti si annoverano la possibilità di acquistare abbonamenti ai trasporti pubblici e libri scolastici a costi vantaggiosi attraverso rateizzazione in busta paga e consegna in Azienda.

Convinti che le attività welfare debbano *in primis* soddisfare le esigenze dei dipendenti e debbano essere disegnate per i diretti fruitori, la funzione Welfare si impegna a monitorare il livello di soddisfazione dei dipendenti e raccoglie costantemente feedback e segnalazioni; a questo scopo, per esempio, anche il portale People Care ospita al suo interno una sezione dove i dipendenti possono segnalare convenzioni che desiderano attivare o eventuali esigenze di altra natura.

In risposta a quanto richiesto in occasione dei focus group e per fornire un aiuto concreto e tangibile ai dipendenti, sin dai primi mesi del 2013 è stato allestito nella sede milanese del Gruppo Pirelli in prossimità della mensa un apposito locale identificato come People Care per Bicocca dove per due giorni alla settimana, in concomitanza della pausa pranzo, uno staff dedicato effettua a favore del dipendente servizi di lavanderia, sartoria e pratiche postali. Un aiuto importante ed efficiente per risparmiare tempo.

Al fine di promuovere le nuove iniziative e diffondere internamente quanto a oggi disponibile in ambito welfare, sono stati allestiti alcuni banchi informativi, i cosiddetti Welfare Corner nella sede di Milano e presso lo stabilimento di Settimo Torinese.

Nel corso del 2013 si è inoltre prestata un'attenzione particolare al contributo che il Gruppo Pirelli nella sua quotidianità può apportare nel contesto socioeconomico lombardo. Tra le varie attività di beneficenza allestite infatti si conta anche quella con Citycibo, ente a cui Pirelli già da anni devolve ogni giorno i pasti integri e non consumati in mensa e con cui nel 2014 il Gruppo organizzerà attività di volontariato tra i dipendenti. Tra i prossimi obiettivi del Welfare Manager a cui già oggi si sta lavorando vi è una campagna di sensibilizzazione sulla prevenzione alla salute e sul benessere, perché anche in Azienda ci si possa occupare della propria salute, fisica e mentale.

Anche sul fronte internazionale nel 2013 le attività di

Welfare sono state sempre più protagoniste delle singole realtà locali, e nei singoli paesi dove sono state storicamente presenti queste sono state comunicate internamente in maniera più organica e strutturata, grazie soprattutto ai nuovi canali di comunicazione nel frattempo messi a punto.

Le esperienze di Welfare maturate nei singoli paesi sono state raccolte centralmente, con l'obiettivo per il 2014 di avviare un percorso di condivisione strutturato delle Best Practice interne. Tra gli esempi più virtuosi e originali condotti nelle sedi non italiane, si annovera certamente la creazione di una palestra interna all'Azienda (si veda l'esempio di Francia, Germania, Messico, Russia, Turchia e Stati Uniti) e, quasi ovunque, la presenza di un Company Shuttle. Innovativa la campagna di promozione del benessere organizzativo denominata Smile Campaign condotta in Romania, nonché la scelta fatta in Pirelli Argentina di far frequentare agli operai interessati scuole tecniche professionali al fine di elevarne il livello di istruzione e sviluppare specifiche competenze tecniche. Vale la pena sottolineare a tal proposito che l'attenzione di Pirelli all'*education* dei figli è pratica costante e assai diffusa, e a prova di ciò in quasi tutti i paesi del Gruppo l'Azienda provvede all'acquisto parziale o totale dei libri scolastici a favore dei figli dei dipendenti.

Particolarmente interessante infine l'iniziativa condotta da Pirelli Cina che fornisce appartamenti completamente arredati ai neoassunti non originari del luogo. Risulta inoltre ormai consolidata in quasi tutti i paesi la prassi di fornire a prezzi fortemente agevolati pneumatici Pirelli ai dipendenti.

RELAZIONI INDUSTRIALI

La Politica di Relazioni Industriali adottata dal Gruppo si fonda sul rispetto del dialogo costruttivo, della correttezza e dei ruoli. Garantire e rispettare il libero svolgimento delle attività sindacali è uno dei valori cardine su cui Pirelli fonda il proprio Sistema di Gestione delle Risorse Umane. I rapporti e le negoziazioni con il sindacato sono gestiti localmente da ogni affiliata, sempre nel rispetto delle leggi, dei contratti collettivi

nazionali e/o aziendali, di usi e prassi vigenti in ciascun paese. A tale livello si affianca il ruolo svolto dalle funzioni centrali, che coordinano le attività e garantiscono che i principi sopra menzionati siano osservati in tutto il Gruppo. Nel corso del 2013 tale attività ha raggiunto importanti risultati negoziali nell'ambito del rinnovo dei contratti collettivi in diversi siti del Gruppo, come avvenuto in Messico.

A quanto sopra si aggiunge l'importante ruolo svolto in Italia nelle attività di rinnovo del contratto collettivo nazionale del settore Gomma Plastica, sottoscritto l'8 gennaio 2014.

Nel 2013, a seguito del persistere di una forte contrazione dei consumi a livello europeo che ha investito anche il settore degli pneumatici, l'Azienda ha proseguito con il processo di razionalizzazione organizzativa e produttiva volta al contenimento dei costi. In quest'ottica, nel corso del mese di luglio 2013, presso lo stabilimento produttivo di Bollate, è stato sottoscritto con le rappresentanze sindacali dello stabilimento e le organizzazioni sindacali territoriali un accordo con il quale si è convenuta, a partire da gennaio 2014, la progressiva messa in produzione di due nuove tipologie di prodotto allo scopo di sostenere un gettito produttivo atteso pari a circa 2 milioni di pezzi annui per il biennio 2014-2015. In ragione di ciò si è altresì convenuto: un diverso e coerente assetto gestionale basato su una nuova organizzazione del lavoro, un nuovo organico di riferimento per il regolare funzionamento dello stabilimento pari a 239 operai e 37 impiegati; un numero di esuberanti pari a 90 lavoratori (80 operai e 10 impiegati); una gestione non traumatica delle eccedenze attraverso il ricorso ai contratti di solidarietà per il periodo 1° gennaio 2014 – 31 dicembre 2015.

Nel quadro delle ristrutturazioni conseguenti alla crisi, nel mese di giugno 2013 si sono concluse le attività relative alla chiusura dello stabilimento *steelcord* di Merzig (Germania), iniziate nel corso del 2012 che interessavano circa 100 dipendenti, di cui 70 usciti nel 2013.

In linea con l'approccio sostenibile dell'Azienda, a fronte dei processi di ristrutturazione sono adottate politiche di ricollocazione professionale mediante accordi quadro con società di primaria importanza aventi come oggetto piani di *outplacement*.

Nel corso del 2013 Pirelli ha avviato un percorso finalizzato alla cessione del business della cordicella metallica (o *steelcord*), verificando – con il supporto di Advisor di prestigio internazionale – le opportunità di cessione in ottica di migliore valorizzazione del business da parte di possibili acquirenti che potessero garantire una significativa presenza internazionale, oltre a standard competitivi adeguati.

A fine febbraio 2014 Pirelli & C. S.p.A. e Bekaert hanno siglato un accordo per la cessione del 100% delle attività *steelcord* di Pirelli a Bekaert per un valore complessivo (*enterprise value*) di circa 255 milioni di euro. La vendita dello *steelcord* consentirà a Pirelli di uscire da un'attività che non presenta adeguate dimensioni competitive e di focalizzarsi sul segmento degli pneumatici Premium a più alta marginalità, assicurando nel contempo un futuro al business *steelcord* all'interno di un gruppo leader nelle tecnologie di trasformazione e rivestimento di cavi in acciaio.

Nell'ambito dell'intesa, le due società hanno definito un accordo di fornitura a lungo termine e di sviluppo congiunto di prodotti al fine di potenziare le attività di R&D e garantire che il passaggio alla nuova intesa sia in linea con i rispettivi piani di crescita e sviluppo, valorizzando gli asset esistenti e ponendo nel contempo le basi per una graduale apertura verso il mercato. Il *closing* dell'operazione, soggetto alle approvazioni regolamentari, è atteso nel secondo semestre del 2014 e interessa tutte e cinque le fabbriche *steelcord* di Pirelli situate in Italia, Turchia, Romania, Cina e Brasile.

Le Relazioni Industriali hanno infine un ruolo attivo nell'impegno del Gruppo in tema di salute e sicurezza. L'81% dei dipendenti del Gruppo è infatti coperto da organismi di rappresentanza che periodicamente, insieme all'Azienda, monitorano e affrontano, con il supporto di specialisti, i temi correnti e i piani/programmi di sensibilizzazione e intervento in una prospettiva di dialogo continuo finalizzato al miglioramento delle varie attività svolte da Pirelli a salvaguardia della salute e sicurezza dei propri lavoratori.

IL COMITATO AZIENDALE EUROPEO (CAE)

Il Comitato Aziendale Europeo (CAE) Pirelli, costituito nel 1998, si riunisce in sede ordinaria una volta l'anno a seguito della presentazione del Bilancio di Gruppo, per essere informato sull'andamento economico, sulle previsioni economico-finanziarie, sugli investimenti realizzati e programmati, sui progressi della ricerca ecc. L'accordo istitutivo del CAE prevede la possibilità di realizzare ulteriori incontri in sede straordinaria per adempiere agli obblighi d'informazione dei delegati, alla luce di eventi di portata transnazionale concernenti rilevanti cambiamenti degli assetti societari: apertura, ristrutturazione o chiusura di sedi, importanti e diffuse innovazioni nell'organizzazione del lavoro. I delegati CAE sono dotati degli strumenti informativi necessari allo svolgimento della propria funzione, nonché del collegamento alla Intranet aziendale utile ai fini della diffusione in tempo reale dei comunicati stampa ufficiali.

Il Comitato è attualmente costituito da 14 membri provenienti dalle sedi dei paesi aventi diritto di rappresentanza nel Comitato medesimo, ovvero Italia, Germania, Spagna, Svezia, Romania e Regno Unito.

RISPETTO DELLE PRESCRIZIONI LEGISLATIVO-CONTRATTUALI IN TEMA DI LAVORO STRAORDINARIO, RIPOSI, ASSOCIAZIONE E CONTRATTAZIONE, PARI OPPORTUNITÀ E NON DISCRIMINAZIONE, DIVIETO DI LAVORO MINORILE E OBBLIGATO

La Politica del Gruppo è da sempre caratterizzata dal rispetto delle prescrizioni legislative e/o contrattuali in materia di orario di lavoro, ricorso al lavoro straordinario e diritto alle giornate periodiche di riposo.

Questi argomenti sono sovente materia di intese a livello sindacale, nel rispetto delle peculiarità normative di ciascun paese. La fruizione della totalità dei giorni di ferie, quale diritto di ogni lavoratore, non subisce alcuna restrizione. Il periodo viene generalmente concor-

dato fra dipendente e Azienda. Come anche dichiarato nella propria Politica Responsabilità Sociale per Salute, Sicurezza e Diritti nel Lavoro, Ambiente e in conformità alle prescrizioni dello Standard Internazionale SA8000®, adottato sin dal 2004 come strumento di riferimento per la gestione della Responsabilità sociale presso le proprie affiliate.

Pirelli verifica l'applicazione delle prescrizioni in tema di Sostenibilità sociale e in particolare di rispetto dei diritti umani e del lavoro tramite audit periodici sia commissionati a società terze specializzate sia effettuati dalla Direzione Internal Audit, che in Pirelli ha spiccate caratteristiche di indipendenza in quanto, oltre che al Collegio Sindacale, risponde al Comitato per il Controllo Interno, per i Rischi e per la Corporate Governance di Pirelli, composto di soli Amministratori Indipendenti. Particolare attenzione è riservata alla sostenibilità dei siti Pirelli (e di quelli dei fornitori) operanti in paesi emergenti.

Il Piano triennale di Internal Auditing copre tutti i siti Pirelli. Mediamente ogni audit è condotto da due auditors e dura tre settimane in campo. Il Team di Internal Audit è stato formato sugli elementi di audit ambientale, sociale e di Business Ethics dai direttori di Funzione al fine di svolgere un audit efficace, chiaro e strutturato e che consenta l'effettivo controllo da parte di Pirelli su tutte le istanze di Sostenibilità. In base alle risultanze dell'audit, in caso di non conformità, viene concordato un piano di azione tra i responsabili locali e il Management centrale, con precise date di implementazione e responsabilità di implementazione.

La Direzione Internal Audit monitora lo stato di implementazione dei piani di azione condivisi, attraverso specifici follow up.

Tutti i manager delle affiliate coinvolte dagli audit sono stati adeguatamente formati e sensibilizzati su oggetto e modalità di audit da parte delle funzioni centrali preposte: Sostenibilità e Relazioni Industriali.

Gli *auditors* esterni e interni effettuano le verifiche in base a una checklist di parametri di Sostenibilità derivanti dallo standard SA8000®, dalla Politica Pirelli di Responsabilità Sociale per Salute, Sicurezza, Diritti nel lavoro, Ambiente e dal Codice Etico di Gruppo. Gli audit di terza parte, ognuno della durata media di almeno tre giorni in campo, includono attività estensiva di inter-

*Designer brasiliano di 39 anni,
ha esposto i suoi lavori sia in Brasile sia all'estero.
Nonostante la giovane età è un affermato
designer di fama internazionale.
Ha partecipato alla Milan Design Week
e più recentemente alla
Stilwerk Mall & Galerie Zeitlos a Berlino.
I suoi lavori, che consistono principalmente
in mobili, sono noti per rappresentare
vividamente la complessa natura della cultura
brasiliiana, che prende in prestito
elementi di diversi paesi.
Almeida fonde questi elementi in un'unica opera.
Ama studiare le evoluzioni culturali e si ispira
a queste per creare nuovi concept e oggetti.
È stato definito la più brillante tra le stelle
in ascesa nel campo del design brasiliano.*

RODRIGO ALMEIDA



DESIGNER

39 ANNI, BRASILIANO

Rodrigo è affascinato dal passato, e mi ha raccontato di quanti sforzi faccia per portare la storia nel presente, senza che questo appaia, o sembri, anacronistico o incongruo. Vuole trovare un modo per aggiornare reperti e manufatti, creando una versione nuova di ciò che esisteva prima. Gran parte della sua opera consiste in mobili totemici in cui sono mescolati materiali che riflettono il melting pot delle culture in Brasile. Molti di questi materiali, migliorati poi attraverso il riciclo, provengono da semplici negozi di ferramenta o dalle strade di San Paolo.

Se per un verso la sua attività consiste nel rovistare tra i rifiuti, nello scavare nel fango del passato, tuttavia è proprio così che Rodrigo sfrutta tutta la potenza dell'eredità culturale: essa non solo ispira il suo lavoro ma entra a farne parte attraverso i materiali usati. Come molti di noi, Rodrigo è un artista auto-didatta, e la sua capacità di riutilizzare e travasare il passato, rende molto personale la sua opera, e ogni suo pezzo davvero unico – e questo, per me, è talento puro.

Rodrigo si definisce un artigiano. Non gli interessa che le sue opere siano vendibili, gli importa solo la qualità di ciò che riesce a produrre, come fine in sé. Mi ha a lungo parlato di quanto abbia dovuto lottare per diventare l'artista che è oggi, e di quanto duro lavoro sia stato necessario per raggiungere la meta, senza una formazione regolare e senza contatti.

[Hanif Kureishi]

Il talento è un dono? O è solo un peso?

È entrambi, ma è la dedizione che fa evolvere il talento.

**Cosa faresti se una mattina ti svegliassi
e scoprissi che il tuo talento non c'è più?**

*Ritornerei nella fattoria dove sono nato perché quello
è il luogo che, comunque, un giorno so mi riaccoglierà.*

Qual è il talento vivente che più ammiri?

*Sono l'architetto e designer italiano Andrea Branzi
e i fratelli Campana, designer brasiliani.*

Cosa ti piace di più del tuo talento, e che cosa invece ti disturba?

*Mi piace il sentire la libertà del creare
Non mi piace dover convincere le persone a capire
e accettare proposte nuove dal punto di vista estetico.*

Quando e dove il tuo talento ti ha reso felice?

*Quando, come uno specchio, il mio talento riflette i miei desideri,
siano essi razionali o emozionali.*

Se potessi cambiare il tuo talento, come lo cambieresti?

Semplicemente mi piacerebbe produrre meno ma in modo più dedicato.





MY WHEEL IS A



CHAIR

*La mia ruota è il processo creativo
che sottende la realizzazione di una sedia
o comunque di un oggetto e quindi anche
della ruota. Ogni volta che creo
e cerco di esprimere la mia creatività,
di trovare il giusto linguaggio,
è come se reinventassi la ruota.*

vista ai lavoratori, al Management e ai rappresentanti sindacali. Già nel 2008 furono effettuati audit di terza parte nei siti aziendali in Turchia, Brasile, Venezuela, Argentina, Egitto, Cina, Romania, Colombia, Messico e Cile. Nel corso del 2011 Pirelli ha commissionato audit di terza parte che hanno interessato i siti produttivi presenti in Argentina, Venezuela, Brasile, Cina, Egitto, Turchia, Romania. Nel 2012 la funzione Internal Audit ha svolto interventi di audit in Italia, Brasile, Argentina, Venezuela e Turchia e, nel 2013, in Argentina, Stati Uniti, Romania e Brasile. Gli audit proseguiranno nel 2014 in Italia, Regno Unito, Egitto e Cina.

Le non conformità emerse a seguito degli audit sopra citati, peraltro non gravi, sono state oggetto di piani di azione concordati tra i responsabili locali e il Management centrale, e saranno oggetto di follow up nel 2014 da parte della Direzione Internal Audit.

Si precisa che in nessuno degli audit sono state riscontrate violazioni dei Core Labour Standards ILO, con specifico riferimento a lavoro forzato, infantile, libertà di associazione e contrattazione, non discriminazione.

CONTENZIOSO DEL LAVORO E PREVIDENZIALE

Nel corso del 2013, come in passato, il contenzioso lavoristico e previdenziale è stato contenuto grazie al mantenimento di un trend di bassa conflittualità, sostanzialmente in linea con gli anni precedenti.

Permane una condizione di contenzioso elevato in Brasile, tale da costituire, come negli anni scorsi, circa il 90% delle cause oggi in atto nell'intero Gruppo. Il contenzioso giuslavoristico è un fenomeno molto diffuso nel paese ed è legato alle peculiarità della cultura locale; in quanto tale, non riguarda solo Pirelli ma anche le altre multinazionali operanti nel territorio. In genere, le cause lavoristiche si instaurano al momento della risoluzione del rapporto di lavoro e vertono soprattutto su aspetti di interpretazione normativa e contrattuale controversi ormai da anni. È rilevante l'impegno dell'Azienda per prevenire e risolvere tali conflitti – per quanto possibile alla luce dell'elemento culturale citato – anche attraverso procedure di conciliazione.

GLI INDICI DI SINDACALIZZAZIONE E LE AGITAZIONI SINDACALI

È impossibile valutare con precisione il tasso di iscrizione a un sindacato da parte dei dipendenti del Gruppo, in quanto non in tutti i paesi in cui Pirelli è presente (oltre 160 paesi in cinque continenti) tale informazione è legittimamente rilevabile. In ogni caso, si stima che circa la metà dei dipendenti Pirelli sia iscritta a un sindacato. Quanto invece alla percentuale di lavoratori coperti da contratto collettivo, nel 2013 si attesta intorno all'81%, in linea con il triennio precedente. Il dato rimane connesso alle differenze storiche, normative e culturali dei diversi contesti nazionali.

Le agitazioni sindacali nel corso del 2013 hanno riguardato esclusivamente le realtà produttive italiane durante le fasi di rinnovo del contratto collettivo nazionale di lavoro del settore Gomma Plastica e, con riferimento allo stabilimento *steelcord* di Figline Valdarno, durante le fasi connesse con la vicenda della cessione del business *steelcord*.

PIANI PENSIONE INTEGRATIVI E PIANI SANITARI INTEGRATIVI

Nel Gruppo sono presenti fondi a beneficio definito: nel Regno Unito (il fondo è stato chiuso per tutti i dipendenti attivi a far data dal 1° aprile 2010), negli Stati Uniti (fondo chiuso alcuni anni fa per i dipendenti attivi a favore dell'introduzione di uno schema a contribuzione definita che, da allora, copre solo i pensionati e non è legato alla crescita salariale) e in Germania (piano chiuso ai nuovi assunti a partire dal 1982). Altri fondi a beneficio definito, le cui passività non sono di ammontare particolarmente significativo, esistono nei Paesi Bassi. Il Gruppo, inoltre, mantiene presso le affiliate i diversi piani sanitari integrativi previsti dall'Azienda in relazione alle necessità locali. Questi si differenziano da paese a paese per livelli di destinazione e forme di copertura offerte. I piani sono gestiti da assicurazioni o fondi appositamente creati, cui l'Azienda partecipa versando una quota fissa come avviene in Italia, o un premio assicurativo come accade in Brasile e negli Stati Uniti. Per la valutazione economico-patrimoniale dei sopracitati

benefici si rinvia alle note 22 – Fondi del personale e 31 – Costi del Personale all'interno del Volume 01: Relazione Finanziaria Annuale al 31 dicembre 2013.

SALUTE, SICUREZZA E IGIENE NEL LAVORO

“Il Gruppo Pirelli tutela la salute, la sicurezza e l'igiene nei luoghi di lavoro, sia attraverso sistemi di gestione in continuo miglioramento ed evoluzione, sia attraverso la promozione di una cultura della sicurezza e della salute basata sulla logica della prevenzione e sull'esigenza di gestire con efficacia i rischi professionali.”

(I Valori e il Codice Etico – Risorse Umane)

“Il Gruppo Pirelli persegue e sostiene il rispetto dei diritti dell'uomo internazionalmente affermati e considera la protezione dell'integrità, della salute e del benessere dei propri dipendenti oltreché dell'ambiente quali elementi primari e fondamentali nell'esercizio e nello sviluppo delle proprie attività. Il Gruppo Pirelli si impegna a: governare le proprie attività in tema di salute, sicurezza sul lavoro, ambiente e responsabilità sociale in conformità con gli standard internazionali più qualificati; comunicare e diffondere le informazioni riguardo a salute, sicurezza sul lavoro, ambiente e responsabilità sociale agli stakeholder interni ed esterni, dialogando con gli stessi e collaborando attivamente a livello nazionale e internazionale con gli organismi accademici, istituzionali e con le comunità; promuovere l'uso delle tecnologie più avanzate per ottenere l'eccellenza nella tutela della salute dei lavoratori, nella sicurezza sul lavoro e nella protezione dell'ambiente.”

(Politica di Gruppo Responsabilità Sociale per Salute, Sicurezza e Diritti nel Lavoro, Ambiente)

“Il Gruppo Pirelli considera la tutela dell'integrità, della salute e del benessere dei propri dipendenti come uno degli elementi generali e basilari nella definizione delle proprie strategie e obiettivi al fine di acquisire una sempre maggiore competitività sul mercato mondiale, sostenibile nel tempo.”

(Politica Qualità)

L'approccio gestionale di Salute, Sicurezza e Igiene del Lavoro si informa ai principi e agli impegni espressi nei sopracitati documenti della Sostenibilità, trattati nel capitolo introduttivo del presente rapporto e i cui testi integrali, oltre a essere comunicati a tutti i lavoratori del Gruppo nelle rispettive lingue, sono pubblicati nella sezione Sostenibilità del sito internet Pirelli.

SISTEMA DI GESTIONE DELLA SICUREZZA

Pirelli Tyre S.p.A. adotta un Sistema di Gestione della Sicurezza strutturato e certificato secondo gli Standard OHSAS 18001:2007 e ISO 14001:2004.

Tutti i certificati sono emessi con accreditamento internazionale SAS (ente di accreditamento svizzero che valuta e accredita gli organismi di valutazione della conformità – laboratori, organismi d'ispezione e di certificazione – in base alle norme internazionali).

A partire dal 2014, RINA Services S.p.A. sarà il nuovo valutatore della conformità dei Sistemi di Gestione della Sicurezza e ambiente di Pirelli Tyre. L'Azienda ha optato per l'accreditamento internazionale ANAB (ente di accreditamento statunitense). L'entrata del nuovo fornitore risponde all'esigenza di massima trasparenza del processo certificativo, che presuppone periodica sostituzione sia dell'ente di valutazione della conformità dei Sistemi di Gestione sia dell'ente di accreditamento.

Per ragioni legate al trasferimento delle certificazioni da un ente di valutazione della conformità all'altro, per lo stabilimento di Merlo (Argentina) si renderà necessaria una ricertificazione del Sistema di Gestione della Sicurezza che avverrà nel corso dei primi mesi del 2014.

A oggi tutti gli stabilimenti produttivi di Pirelli Tyre risultano certificati secondo tali standard a eccezione:

- dell'insediamento di Rome (Stati Uniti), nel quale è operante un sistema di gestione, applicato in virtù della normativa locale, che risulta assimilabile allo Standard OHSAS 18001. Per tale ragione l'attività di certificazione risulta un'attività parallela di valore relativo. Risulta invece pienamente operativo e certificato il Sistema di Gestione Ambientale secondo lo Standard ISO 14001;
- dei due insediamenti russi di recente acquisizione, Kirov e Voronezh presso i quali nel 2013 è stato av-

viato il processo affinché si possa giungere a certificazione nel 2014;

- dell'insediamento di Merlo (Argentina), per ragioni puramente tecniche legate al cambio di certificatore come più sopra precisato.

Come programmato, nel corso del 2013 si è giunti alla certificazione OHSAS 18001 (nonché ISO 14001) del sito produttivo Tyre operante in Messico.

Il Sistema di Gestione della Sicurezza sul lavoro, così come quello ambientale introdotto nelle unità produttive di Pirelli Tyre, è stato sviluppato sulla base di procedure e Linee Guida elaborate a livello centrale. Ciò ha consentito di adottare un "linguaggio comune" all'interno del Gruppo, un modo di operare, unitario e condiviso, che garantisce efficacia gestionale.

CULTURA DELLA SICUREZZA

Obiettivo Zero Infortuni è una precisa, forte posizione aziendale. Pirelli crede fermamente che i Leader abbiano un ruolo strategico nella prevenzione dei rischi. I loro comportamenti devono essere di esempio per tutti i lavoratori. Un commitment chiaro e visibile del Management è perciò necessario per raggiungere gli ambiziosi risultati che il Gruppo si è posto.

Da un punto di vista industriale, questo obiettivo viene perseguito attraverso un rilevante piano di investimenti per migliorare tecnicamente le condizioni di lavoro, ma anche insistendo costantemente sull'aspetto culturale e comportamentale di tutti gli attori aziendali. La cultura della sicurezza è importantissima ed è necessario perseguirla nel rispetto delle regole, avendo ben chiaro quali siano le responsabilità che ognuno ha verso se stesso, gli altri e la propria famiglia. Questo approccio, assieme al coinvolgimento e al dialogo interno continuo tra Management e operatori, si è dimostrato vincente. Nel 2013 è proseguito il rafforzamento e il consolidamento dei concetti della cultura di sicurezza basati sui comportamenti. Si è mantenuto e ulteriormente sviluppato il focus sui Leading Indicators, ovvero su cosa misurare e come attuare le misure di prevenzione, fermo restando il monitoraggio dei Lagging Indicators, ovvero gli indicatori di reazione quali il numero di infortuni o l'indice di frequenza degli stessi.

A supporto del Modello di Gestione sopra delineato e con particolare focus sull'implementazione di un approccio standard alla Sicurezza Comportamentale all'interno del Gruppo, nel 2013 l'azienda ha siglato un accordo globale con DuPont Sustainable Solution.

Il programma che ne discende parte nel 2014, inizialmente presso i siti inglesi e in Venezuela, per poi coinvolgere tutte le realtà industriali di Pirelli.

Un ruolo importante nella diffusione interna della Cultura della Sicurezza è poi giocato dalla comunicazione e condivisione, attraverso newsletter mensili come il *Safety Bulletin*, e la periodica pubblicazione di eventi significativi attraverso i tradizionali canali di comunicazione interna.

Coerentemente con il proprio approccio "culturale" alla Sicurezza sul Lavoro, Pirelli da anni è partner ufficiale dell'Agenzia Europea per la Salute e Sicurezza nei Luoghi di Lavoro (EU-OSHA), sostenendone attivamente le campagne. L'Agenzia affronta ogni due anni una problematica diversa. Per il biennio 2012-2013 il tema è stato "Lavoriamo Insieme per la Prevenzione dei Rischi". Obiettivo comune alle diverse campagne dell'Agenzia Europea è quello di supportare ulteriormente il Management nel dare prova di leadership nell'ambito della salute e sicurezza sul lavoro confrontandosi con i lavoratori. Parimenti si incoraggiano i lavoratori e i loro rappresentanti a condividere idee e a collaborare con il Management al fine di migliorare la sicurezza e la salute di tutti.

FORMAZIONE SULLA SICUREZZA

In aggiunta all'azione formativa sulla sicurezza svolta a livello locale e propria di ogni sede Pirelli (illustrata nel paragrafo del presente rapporto dedicato alla formazione dei dipendenti), particolare menzione meritano le attività e i progetti cosiddetti di Gruppo, che si rivolgono simultaneamente a più paesi, consentendo un allineamento della cultura e della vision, a vantaggio del perseguimento dei target di miglioramento che l'Azienda si è posta.

Particolare attenzione merita la Manufacturing Academy, ovvero l'Accademia Professionale Pirelli dedicata al mondo delle fabbriche, all'interno della quale vengono trattate approfonditamente le tematiche relative a Salute, Sicurezza e Ambiente. Nel corso del 2013 si è focalizzata

l'attenzione sul training relativo alla valutazione dei rischi legati ai macchinari, in coerenza con il contestuale aggiornamento delle procedure interne di riferimento.

Va precisato che l'11% della formazione erogata da Pirelli nel 2013 ha riguardato elementi di Salute e Sicurezza sul lavoro.

La sesta edizione del meeting mondiale Pirelli Health, Safety and Environment è prevista nel primo trimestre del 2014 presso il polo produttivo cinese di Pirelli, a Yanzhou. Il Meeting da sempre ha lo scopo di mettere a fattor comune le migliori pratiche applicate dai vari siti Pirelli nel mondo.

ASSISTENZA DURANTE L'ORARIO DI LAVORO E CAMPAGNE DI PREVENZIONE

Le infermerie all'interno delle unità produttive offrono a tutti i dipendenti la presenza di sanitari e medici specialisti durante l'orario di lavoro.

In queste strutture si effettuano attività di primo soccorso, di consulenza per problemi sanitari extra-lavorativi, di sorveglianza sanitaria per i lavoratori eventualmente esposti a rischi specifici.

Anche nel 2013 Pirelli ha offerto a tutti i propri lavoratori l'opportunità di effettuare gratuitamente la vaccinazione antinfluenzale stagionale.

Di particolare rilievo la campagna Salute e stile di vita sviluppata in Brasile che ha visto coinvolti nel 2013 quasi 4.000 dipendenti e che sarà completata nel corso del 2014. L'iniziativa si articola in visite mediche, esami ematochimici e strumentali e colloqui individuali finalizzati a una migliore consapevolezza.

MONITORAGGIO DELLA PERFORMANCE

In parallelo alla definizione di specifiche Linee Guida e procedure per l'implementazione dei sistemi di gestione, Pirelli si serve del sistema web-based Health, Safety and Environment Data Management (HSE-DM), elaborato e gestito a livello centrale dalla Direzione Health, Safety and Environment, che consente di monitorare le performance HSE dei siti produttivi Tyre e di predisporre le molteplici tipologie di reportistica di volta in volta necessarie a fini operativi o gestionali.

In particolare, nel sistema HSE-DM sono raccolte tutte le informazioni relative agli infortuni verificatisi nelle fabbriche (analisi dell'incidente, misure correttive adottate ecc.).

Nel caso di una dinamica particolarmente significativa, tutti gli insediamenti sono resi partecipi delle informazioni tramite un sistema chiamato Safety Alert e vengono sollecitati a condurre un'analisi interna di verifica circa la sussistenza di condizioni analoghe a quelle che hanno causato l'infortunio, nonché a individuare eventuali azioni correttive. Grazie a questo sistema ogni sito può verificare le soluzioni adottate dagli altri stabilimenti al fine di condividere le scelte migliori.

Nel 2013 il sistema HSE-DM è stato ulteriormente potenziato permettendo una migliore gestione dei dati e delle analisi degli stessi.

PERFORMANCE

Nel 2013 Pirelli ha raggiunto un valore di IF (Indice di Frequenza — dato dalla numerosità degli eventi rapportata alle ore effettivamente lavorate) pari a 0,62 raggiungendo in anticipo di due anni il target che si era data con il Piano industriale 2012-2014 e vision al 2015. Tale obiettivo prevedeva una riduzione dell'IF degli Infortuni sul lavoro pari a -60% nel 2015 rispetto al dato 2009. Il nuovo target, stabilito con Piano industriale 2013-2017 e vision al 2020, prevede una riduzione dell'Indice di frequenza pari al 90% nel 2020 vs 2009. Nel 2013 l'Indice di Frequenza (IF) degli infortuni nel Gruppo (ovvero riguardante tutto il personale dipendente) ha registrato una riduzione complessiva del 20% rispetto al 2012.

Si evidenzia che il valore dell'Indice di Frequenza degli infortuni delle donne è decisamente inferiore alla media del Gruppo, anche alla luce del fatto che la popolazione femminile è impegnata in attività a minor rischio rispetto alla popolazione maschile.

Anche l'Indice di Gravità (IG) degli infortuni nel Gruppo ha proseguito il trend di decisa riduzione iniziato negli anni precedenti, passando da 0,26 nel 2012 a 0,18 nel 2013.

Per il calcolo dell'Indice di Gravità (IG) sono stati considerati come "persi" tutti i giorni di calendario (escluso quello dell'infortunio) intercorsi tra l'allontanamento dal

posto di lavoro dell'infortunato e il rientro in fabbrica, ovvero gli effettivi giorni necessari alla completa riabilitazione. Sia nel caso dell'Indice di Frequenza sia in quello dell'Indice di Gravità, Europa e America Latina risultano avere un tasso maggiore rispetto alle altre aree geografiche in cui Pirelli opera (Africa, Asia, Nord America e Oceania), in ogni caso in costante diminuzione ormai da anni.

Nel calcolo degli indici IF e IG sopra menzionati non sono compresi gli incidenti *in itinere* e gli infortuni dei lavoratori interinali (Agency Workers), cui si fa cenno separatamente nella tabella riassuntiva che segue.

INDICI DI FREQUENZA E GRAVITÀ

	2013	2012	2011
Indice di Frequenza	0,62	0,77	1,10
Indice Frequenza Uomini	0,68	0,86	n.d.
Indice di Frequenza Donne	0,10	0,18	n.d.
Indice di Gravità	0,18	0,26	0,27
Infortuni in Itinere	107	136	142

Gli infortuni maggiormente rappresentativi riguardano eventi relativi a contusioni, tagli e fratture degli arti superiori. Nel 2013 gli infortuni in cui sono incorsi i lavoratori interinali nel Gruppo sono stati 7. Gli infortuni in cui sono incorsi i lavoratori di aziende esterne operanti presso i siti del Gruppo sono stati 104. Nell'ambito del processo produttivo, non si rilevano lavoratori con alta incidenza o ad alto rischio di malattie legate alla loro occupazione. Con riferimento alle malattie professionali nel 2013, l'Indice di Frequenza delle stesse è sceso al valore di 0,09 come si evince dalla tabella seguente.

IF MALATTIE PROFESSIONALI

	2013	2012	2011
Indice di Frequenza Malattie Professionali	0,09	0,10	0,07

FATALITÀ

- 2013: nessun infortunio mortale sul lavoro tra i dipendenti del Gruppo né fra i dipendenti di ditte esterne operanti presso le unità operative del Gruppo.
- 2012: nessun infortunio mortale sul lavoro tra i dipendenti di ditte esterne operanti presso le unità operative del Gruppo; il 30 settembre 2012 si è verificato un incidente fatale per un dipendente presso la fabbrica di Carlisle, Regno Unito. A seguito di investigazione dell'accaduto, l'Autorità ha valutato l'incidente come accidentale. Continua il pieno supporto di Pirelli alle Autorità della UK Health & Safety Executive per il prosieguo delle verifiche.
- 2011: nessun infortunio mortale sul lavoro tra i dipendenti del Gruppo né fra i dipendenti di ditte esterne operanti presso le unità operative del Gruppo.

LE BEST PRACTICES

Otto realtà industriali Tyre si sono dimostrate "sito di eccellenza" 2013, non avendo avuto alcun dipendente infortunato nel 2013:

- CMP Milano (dal 2009);
- Slatina-Steelcord in Romania (come nel 2012);
- Breuberg-MIRS in Germania;
- Kirov in Russia;

- Rome-MIRS negli Stati Uniti;
- tre "Fitted Unit" in Brasile (Sao José dos Pinhais, Camaçari, Sorocaba).

I risultati sono da relazionare al costante focalizzarsi sui Leading Indicators, quindi al continuo misurarsi sugli indicatori di prevenzione.

INVESTIMENTI PER SALUTE E SICUREZZA

Nel corso del 2013 gli investimenti per la Salute e Sicurezza da parte di Pirelli Tyre hanno raggiunto l'ammontare totale di oltre 14 milioni di euro. Investimenti Pirelli Tyre (milioni di euro):

- anno 2011: 12,2;
- anno 2012: 14,7;
- anno 2013: 14,3.

Gli investimenti hanno avuto per oggetto miglioramenti introdotti su macchine e impianti nonché, più in generale, sull'ambiente di lavoro nel suo insieme (intendendo con ciò, per esempio, l'ottimizzazione delle condizioni microclimatiche e di illuminazione, le modifiche del layout per miglioramenti ergonomici delle attività, gli interventi a tutela della salubrità delle infrastrutture ecc.).

OBIETTIVI SALUTE E SICUREZZA

Quantitativi

- 2015: riduzione Indice di Frequenza Infortuni del 60% in 2015 vs 2009 (piano strategico al 2015): raggiunto nel 2013 con due anni di anticipo.
- 2020: riduzione Indice di Frequenza Infortuni del 90% rispetto al dato 2009.

Qualitativi

- Certificazione OHSAS 18001 dello stabilimento di Guacara (Venezuela): raggiunto;
- 2013-2014: certificazione OHSAS 18001 e ISO 14001 del sito Silao (Messico): raggiunto;
- Certificazione OHSAS 18001 per i siti di Voronezh e Kirov (Russia) e ISO 14001 del sito di Voronezh: in corso;

- 2011-2012: integrazione Modulo HSE nel percorso di formazione Process Kaizen Engineer: l'obiettivo è stato ampliato, includendo il training HSE all'interno della nuova iniziativa Manufacturing Academy: raggiunto;
- 2013-2015: implementazione e consolidamento dei sistemi Behaviour Based Safety (BBS), LockOut tagOut (LOTO), Point of Work Risk Assessment (POWRA): in corso;
- 2014-2018: implementazione programma globale "Eccellenza in Sicurezza". Partenza in Carlisle, Burton, Guacara.

COMUNITÀ ESTERNA

RELAZIONI CON LE ISTITUZIONI E LE AMMINISTRAZIONI PUBBLICHE

"Il Gruppo Pirelli mantiene con le pubbliche autorità locali, nazionali e sovranazionali relazioni ispirate alla piena e fattiva collaborazione, trasparenza, rispetto delle reciproche autonomie, degli obiettivi economici e dei valori contenuti nel Codice. Il Gruppo Pirelli intende contribuire al benessere economico e alla crescita delle comunità nelle quali si trova a operare attraverso l'erogazione di servizi efficienti e tecnologicamente avanzati. Il Gruppo Pirelli considera con favore e, se del caso, fornisce sostegno a iniziative sociali, culturali ed educative orientate alla promozione della persona e al miglioramento delle sue condizioni di vita. Il Gruppo Pirelli non eroga contributi, vantaggi o altre utilità ai partiti politici e alle organizzazioni sindacali dei lavoratori, né a loro rappresentanti o candidati, fermo il rispetto della normativa eventualmente applicabile."

(I Valori e il Codice Etico – Comunità Esterna)

In tutti i paesi in cui Pirelli è presente, l'obiettivo delle relazioni istituzionali è innanzitutto rivolto alla creazione di rapporti strutturati e costanti con le istituzioni allo scopo di poter assicurare un'adeguata rappresentanza degli interessi del Gruppo, anche attraverso la partecipazione alle diverse fasi del processo decisiona-

le. Tutte le attività sono improntate a criteri di massima trasparenza, legittimazione e responsabilità sia rispetto alle informazioni diffuse nelle sedi pubbliche sia alle relazioni dirette con gli interlocutori istituzionali.

Nella gestione delle relazioni istituzionali, Pirelli agisce innanzitutto attraverso un attivo monitoraggio e una approfondita analisi del contesto legislativo e regolamentare al fine di verificare possibili implicazioni d'interesse, nonché individuare gli stakeholder di riferimento. Per garantire la più adeguata comprensione delle attività svolte e degli interessi rappresentati, gli interlocutori istituzionali vengono sempre coinvolti mediante la diffusione costante di informazioni concernenti l'identità industriale del Gruppo, le principali attività di business e il quadro degli investimenti pianificati, lo sviluppo di nuove tecnologie di processo e di prodotto e, non ultimi, gli elementi di Sostenibilità economica, ambientale e sociale.

Al fine di garantire un più efficace *engagement* degli *stakeholder* di riferimento il dialogo istituzionale è inoltre arricchito da numerosi progetti e iniziative realizzati in collaborazione con le istituzioni per promuovere e sostenere tematiche di interesse pubblico.

L'ampia diffusione geografica degli interessi industriali ed economici del Gruppo Pirelli richiede un'estesa articolazione delle relazioni istituzionali che interessano la dimensione nazionale, comunitaria e internazionale. In Italia, il Gruppo interagisce in un sistema di relazioni in cui sono coinvolti i principali organi istituzionali sia a livello nazionale sia locale. In ambito parlamentare l'attenzione è focalizzata sull'analisi dei processi legislativi d'interesse e sulle iniziative delle Commissioni Permanenti di Camera e Senato, intervenendo talora a supporto dell'attività parlamentare attraverso il trasferimento di informazioni tecniche, studi e analisi specialistiche inerenti le attività del Gruppo. In ambito governativo, Pirelli mantiene relazioni costanti con le strutture della Presidenza del Consiglio, dei principali Ministeri di riferimento e degli enti a essi correlati. A livello locale particolare attenzione è rivolta alle relazioni con gli organi degli enti territoriali ove Pirelli è presente con propri insediamenti produttivi.

Nel corso dell'anno gli Affari Istituzionali hanno realizzato una continua attività a tutela e supporto degli

interessi del Gruppo, promuovendone la più efficace rappresentazione ai vari livelli dell'apparato politico-amministrativo. Di particolare rilevanza, tra le consuete attività realizzate a tutela di tali interessi, sono state promosse iniziative legate al: sostegno allo sviluppo industriale, con particolare riferimento a progetti di ricerca e sviluppo; promozione e potenziamento delle relazioni internazionali nei paesi in cui il Gruppo è presente con insediamenti industriali; analisi e approfondimento degli impatti relativi alla disciplina regolamentare degli pneumatici; richiamo su tematiche di sicurezza stradale.

Pirelli considera altresì centrali i rapporti con le Istituzioni Europee a cui viene dedicata un'attenzione peculiare. Anche in questo contesto, il continuo confronto con la Commissione, il Consiglio e il Parlamento si articola attraverso l'analisi della produzione legislativa e riguarda un ampio ventaglio di temi che variano dai trasporti alle politiche ambientali, alle questioni di mercato interno o del commercio internazionale. Pirelli rappresenta presso gli stakeholder comunitari gli interessi di Gruppo, contribuendo alla formazione di scelte legislative adeguate e consapevoli, sempre garantendo un approccio orientato alla massima trasparenza, correttezza e collaborazione con i rappresentanti istituzionali.

Il Gruppo Pirelli è iscritto al Registro Europeo per la Trasparenza, istituito e gestito dal Parlamento Europeo e dalla Commissione Europea nell'intento di migliorare ulteriormente i livelli di trasparenza del processo decisionale dell'UE.

A livello internazionale Pirelli pianifica numerosi incontri con i principali interlocutori istituzionali presenti nei paesi in cui insistono i maggiori insediamenti produttivi allo scopo di promuovere un'efficace strategia di Relazioni Istituzionali basata su una corretta percezione della presenza industriale del Gruppo e favorendo momenti di confronto orientati alla reciproca comprensione. In tali contesti vengono inoltre rappresentate tutte le tematiche legate ai fattori di crescita e competitività locali al fine di orientare investimenti sostenibili e favorire iniziative adeguate alla rimozione di eventuali ostacoli per lo sviluppo economico e industriale. Anche in questi contesti vengono promosse e favorite iniziative di carattere pubblico orientate a un solido

engagement istituzionale e spesso legato alle esigenze delle comunità locali in raccordo con le Funzioni di Sostenibilità di Gruppo.

PRINCIPALI IMPEGNI INTERNAZIONALI PER LA SOSTENIBILITÀ

Vengono di seguito elencati alcuni tra i principali impegni assunti dal Gruppo a livello mondiale. La lista non include numerose attività e accordi esistenti a livello locale presso le società affiliate.

ETRMA – EUROPEAN TYRE AND RUBBER MANUFACTURERS ASSOCIATION

ETRMA, partner principale delle istituzioni comunitarie per lo sviluppo sostenibile di nuove politiche europee per il settore e per la loro corretta implementazione con il supporto istituzionale del Gruppo Pirelli, anche nel corso del 2013 ha lavorato in modo assai intenso nella messa a punto delle prescrizioni di attuazione dei regolamenti della Commissione Europea sulla sicurezza generale dei veicoli e degli pneumatici e sull'efficienza energetica, così come sull'etichettatura degli pneumatici, che rappresenta una novità assoluta per il settore in Europa.

In parallelo, ETRMA è coinvolta attivamente nella definizione del regolamento sulla sorveglianza del mercato della Commissione Europea; inoltre prosegue lo stimolo dei paesi dell'Unione Europea a sviluppare politiche di monitoraggio della conformità degli pneumatici presenti nel mercato alle leggi comunitarie anche attraverso il rafforzamento della sua partnership con le associazioni nazionali del settore. A completamento degli obiettivi regolamentativi sulla sicurezza dei veicoli, ETRMA ha contribuito alla revisione della politica europea sulle ispezioni tecniche periodiche, in cui la regolarità dello pneumatico gioca un ruolo essenziale in termini di sicurezza stradale.

ETRMA è parte attiva nell'implementazione della nuova strategia CARS 2020 (Competitive Automotive Regulatory System), che ha visto la partecipazione di Pirelli nei gruppi di lavoro a supporto del gruppo di alto livello

CARS 21, le cui sfide riguardano l'accesso alle materie prime, la necessità di nuove competenze e maggiore flessibilità lavorativa, la Sostenibilità dei processi produttivi e la necessità di garantire la conformità alle nuove e sofisticate regolamentazioni di prodotto focalizzate su sicurezza e impatto ambientale. La strategia CARS 2020 si colloca all'interno della strategia Europa 2020, che vede anche qui ETRMA fortemente coinvolta, che mira a definire l'azione della Comunità in campo economico e sociale per il prossimo decennio, e prosegue con il programma di attività in tema di sensibilizzazione sulla sicurezza stradale e sulla mobilità sostenibile.

Un'altra attività strategica per il settore in cui ETRMA è fortemente coinvolta è l'implementazione dell'Emission Trading Scheme, con l'obiettivo di ridurre l'impatto economico delle politiche energetiche europee, così come dell'European Innovation Partnership on Raw Materials, con l'obiettivo di garantire un accesso giusto e senza restrizioni alle materie prime chiave per il settore. Infine, l'associazione prosegue con successo nella promozione di pratiche sostenibili di responsabilità del produttore per la gestione degli pneumatici a fine vita, che ha consentito di raggiungere in Europa un tasso di recupero superiore al 95%, attraverso una forte collaborazione con i vari consorzi di gestione presenti nei paesi europei. Da sottolineare che le buone pratiche di ETRMA ed europee sono un benchmark a livello internazionale.

IRSG – INTERNATIONAL RUBBER STUDY GROUP

Pirelli è membro dell'Industry Advisory Panel dell'International Rubber Study Group (IRSG), organizzazione intergovernativa che oltre a unire gli stakeholder produttori e consumatori della gomma, agendo come prezioso forum di discussione su questioni relative a fornitura e domanda di gomma naturale e sintetica, è l'ente di riferimento per informazioni e analisi su tutti gli aspetti relativi all'industria della gomma.

Nell'ambito di IRSG, dal 2012 Pirelli è tra l'altro impegnata nel Sustainability Rubber Project, avente l'obiettivo di creare uno Standard Mondiale di Gestione Sostenibile dell'industria della gomma; la focalizzazione iniziale è sulla gomma naturale e in un secondo tempo il progetto potrà essere esteso anche alla gomma sintetica.

A maggio 2013, durante il World Rubber Summit, è stato annunciato il Sustainable Natural Rubber Action Plan basato sulle raccomandazioni degli Heads of Delegation e dell'Industry Advisory Panel di cui Pirelli fa parte. L'obiettivo è di promuovere l'utilizzo di uno standard volontario sulla gomma naturale sostenibile valido per tutti gli stakeholder.

Circa l'85% della gomma naturale è prodotta da piccoli coltivatori proprietari di meno di 3 ettari di terreno; la decisione di piantare alberi e produrre gomma naturale dipende quindi da opportunità di costo e pertanto da un adeguato piano di lunga durata per garantire una crescita stabile che deve essere improntata sulla Sostenibilità. Il piano annunciato è complementare a programmi nazionali promossi nelle nazioni produttrici riguardanti piani economici, sociali e ambientali.

WBCSD – WORLD BUSINESS COUNCIL FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT

Anche nel 2013 è proseguita la partecipazione attiva di Pirelli al WBCSD – World Business Council for Sustainable Development, associazione con sede a Ginevra che raggruppa circa 200 aziende multinazionali presenti in più di 30 paesi e impegnate in maniera volontaria nella ricerca di punti comuni tra crescita economica e sviluppo sostenibile.

In particolare Pirelli Tyre fa parte del Tyre Industry Project Group, i cui membri rappresentano circa il 75% della capacità produttiva mondiale; l'obiettivo del progetto, lanciato nel 2005, è di cogliere, ma anzitutto anticipare, le sfide dello sviluppo sostenibile attraverso la valutazione del potenziale impatto su salute e ambiente degli pneumatici lungo il ciclo di vita. Il progetto, che inizialmente si focalizzava solo su materie prime e *tyre debris*, verso cui mira a sviluppare nuove conoscenze e a formulare un nuovo approccio industriale, ha esteso la sua attività anche ai nanomateriali, con l'obiettivo di sviluppare una guida in collaborazione con l'Organization for Economic Co-Operation and Development (OECD) specifica per il settore che funga da Best Practice di riferimento per la ricerca, sviluppo e industrializzazione di nuovi nanomateriali, in modo da assicurare che l'utilizzo di qualsiasi nanomateriale sia sicuro per le persone e l'ambiente.

I membri del gruppo hanno inoltre proseguito nella promozione, nei paesi emergenti, di Best Practice sulla gestione degli pneumatici a fine vita, per valorizzare il recupero e il riutilizzo degli stessi come risorsa (materia prima secondaria). Ciò consente di ridurre lo sfruttamento di materie prime e l'impatto ambientale che esso comporta. Al fine di contribuire a indirizzare le scelte tecnologiche, di sistema gestionale e di policy per una mobilità sostenibile, dal 2013 Pirelli Tyre è parte attiva nel progetto Sustainable Mobility 2.0 (SMP 2.0) che si pone come obiettivo principale quello di contribuire in maniera tangibile alla realizzazione della vision (2050) legata a un'idea di mobilità urbana universalmente accessibile e a basso impatto ambientale, sia per quanto concerne il trasporto passeggeri sia quello legato al trasporto merci su gomma. Questo progetto triennale (2013-2015), che trae le proprie origini da due precedenti lavori del WBCSD (Mobility 2030 e Mobility For Development), vede come attore principale un gruppo eterogeneo di imprese internazionali principalmente legate al settore automotive e auto&parts.

Sustainable Mobility 2.0 andrà ad aumentare la consapevolezza circa la necessità di promuovere una mobilità sostenibile sia in ottica ambientale (basso impatto in termini di energia consumata) sia sociale (particolare attenzione alle fasce della popolazione meno abbiente, minori incidenti stradali). Attraverso quest'approccio a 360° sulla mobilità urbana, SMP 2.0 contribuirà a una società più prospera, non solo in termini di nuove soluzioni di mobilità, ma soprattutto andando a mutare i paradigmi esistenti di spostamento urbano.

SMP 2.0 riconosce la necessità per le amministrazioni cittadine, le aziende private e le organizzazioni non governative di lavorare congiuntamente per il raggiungimento di questi ambiziosi, ma ormai imprescindibili, obiettivi per un mondo in cui il 70% della popolazione vivrà all'interno di aree urbane al 2050. Proprio per questo motivo, le aziende partecipanti al progetto Sustainable Mobility 2.0, coadiuvate dal WBCSD, hanno selezionato sei città pilota (ben rappresentative dei diversi contesti geografici, economici e infrastrutturali) in cui sviluppare una roadmap che preveda un dettagliato piano d'azione per migliorare le prestazioni della città in termini di mobilità sostenibile.

EU-OSHA – AGENZIA EUROPEA PER LA SALUTE E LA SICUREZZA NEI LUOGHI DI LAVORO

Nel 2013, per il quinto anno consecutivo, Pirelli ha proseguito la sua attività di partner ufficiale dell’Agenzia Europea per la Salute e Sicurezza nei luoghi di lavoro (EU-OSHA). L’Agenzia affronta ogni due anni una problematica diversa. La nuova campagna 2012-2013 Working Together for Risk Prevention è focalizzata sulla leadership in tema Salute e Sicurezza sul lavoro, fondamentale per coinvolgere tutte le figure aziendali nella riduzione degli infortuni sul lavoro. Pirelli sta puntando fortemente sul ruolo strategico dei Leader nella prevenzione dei rischi, considerando fondamentale che i Leader abbiano un *commitment* chiaro e visibile unitamente a un comportamento che sia di esempio per tutti i lavoratori.

CSR EUROPE

Dal 2010 Pirelli è membro del Board di CSR Europe, rappresentata dal Direttore Sostenibilità e Governo dei Rischi, che esprime il ruolo di Vice Presidente del Board con delega su Governance e Finanza.

CSR Europe è un network di imprese leader in Europa nell’ambito della responsabilità sociale d’impresa, e annovera fra i propri membri più di 60 aziende multinazionali e 38 organizzazioni partner nazionali aventi sede in 29 paesi europei.

La rete è stata fondata nel 1995 da leader europei delle imprese, in risposta a un appello del presidente della Commissione Europea Jacques Delors.

CSR Europe funge da piattaforma europea per oltre 5.000 imprese e parti interessate, consentendo loro di collaborare e scambiarsi esperienze per diventare, insieme all’Europa, leader globali nella competitività sostenibile e nel benessere sociale.

La Comunicazione della Commissione Europea sulla CSR precisa una nuova strategia europea per la CSR e riconosce l’iniziativa “Enterprise 2020” di CSR Europe come esempio di Business Leadership di particolare rilievo a supporto del raggiungimento degli obiettivi politici dell’Europa.

Jose Manuel Barroso, Presidente della Commissione

Europea: “Europe 2020 punta a costruire un’Unione Europea più forte, basata su una economia competitiva, con gli skill e la flessibilità necessari per affrontare il mondo che sta rapidamente cambiando, ma anche caratterizzata da inclusione sociale secondo il Modello Europeo. Questo è un compito per tutti noi – la Commissione Europea e tutte le istituzioni europee, gli Stati Membri, le aziende e i partner sociali – e per questo la Commissione Europea supporta pienamente l’iniziativa Enterprise 2020”.

Herman Van Rompuy, Presidente del Consiglio Europeo: “Insieme, il tuo network e l’Unione condividono un interesse comune: il ripristino di occupazione e crescita economica. Non è solo un obiettivo comune che condividiamo, dobbiamo anche cooperare per poterlo ottenere. Le istituzioni europee e i governi possono decidere congiuntamente sugli accordi e i contesti, ma sono poi le Aziende le sole che devono portare in campo l’azione”.

Attraverso l’iniziativa Enterprise 2020, che fa parte della Strategia Europa 2020 adottata dal Consiglio dell’Unione Europea, CSR Europe promuove la collaborazione, l’innovazione e l’azione pratica al fine di modellare il contributo delle imprese sulla strategia Europa 2020 per una crescita intelligente, sostenibile e inclusiva.

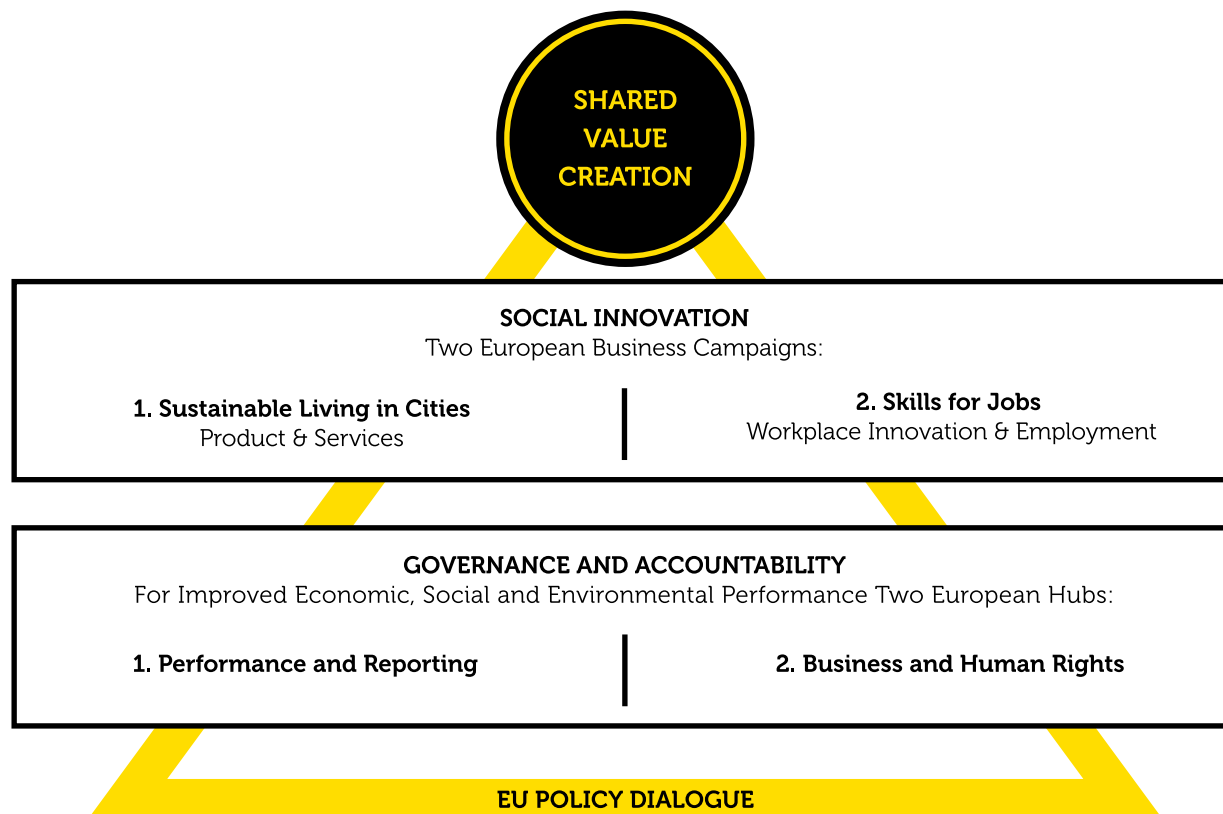
Con Enterprise 2020, CSR Europe si impegna a:

- sostenere le imprese nella creazione di competitività sostenibile, offrendo una piattaforma per l’innovazione e lo scambio di esperienze;
- incoraggiare una stretta collaborazione tra le imprese e le parti interessate, esplorando nuove forme di cooperazione per creare un futuro sostenibile;
- rafforzare la leadership globale dell’Europa nella CSR, coinvolgendo le istituzioni europee e una vasta gamma di attori internazionali.

CSR Europe ha inoltre messo la priorità su due campagne europee di business – *Skills for Jobs* e *Sustainable Living in Cities* – così come su un numero di progetti di collaborazione e iniziative di settore che mirano a migliorare le prestazioni di gestione aziendale.

Pirelli partecipa all’European Alliance for CSR dal 2007, condividendo pienamente l’approccio alla sostenibilità come una tecnica di gestione aziendale strate-

SHARED VALUE CREATION



Fonte: CSR Europe

gica e competitiva. Finora la partecipazione di Pirelli – promossa dalla Commissione Europea a Bruxelles per incoraggiare la diffusione e lo scambio delle migliori pratiche di sostenibilità tra le aziende – è stata espressa attraverso la partecipazione attiva nei Laboratori Europei dell’iniziativa, coordinati in Italia dalla fondazione Sodalitas e in tutta Europa da CSR Europe.

LA SOTTOSCRIZIONE DEL COMMUNIQUÉ DEL CORPORATE LEADERS’ GROUP ON CLIMATE CHANGE

Da anni Pirelli ha rinnovato il suo impegno nella lotta contro i cambiamenti climatici, promuovendo l’adozione di politiche energetiche adeguate per l’abbattimento delle emissioni di CO₂.

L’uscita del prossimo *Communiqué del Corporate Leaders’ Group on Climate Change* è attesa per il 2014, l’ultimo è stato emesso nel 2012, quando anche Pirelli ha firmato *The Carbon Pricing Communiqué*, documento programmatico che nasce all’Università di Cambridge per iniziativa del Principe di Galles e ha fin dalla sua origine lo scopo di raggruppare le più grandi realtà aziendali britanniche, europee e internazionali

accomunate dalla convinzione che nuove politiche a lungo termine siano indispensabili per affrontare i cambiamenti climatici. Nel 2011 Pirelli ha sottoscritto il 2° *Challenge Communiqué*, mentre nel 2010 aveva aderito al *Comunicato di Cancún*, così come nel 2009 aveva sottoscritto il *Comunicato di Copenaghen* e nel 2007 quello di Bali, il primo documento per lo sviluppo di strategie concrete tramite un intervento congiunto dei governi per un accordo mondiale esauriente sul clima.

INIZIATIVE AZIENDALI A FAVORE DELLA COMUNITÀ ESTERNA

Fin dalla fondazione nel 1872, Pirelli è consapevole di sostenere un ruolo importante nella promozione del progresso civile in tutte le comunità in cui opera. Coerentemente con il Codice Etico e dalla Politica Responsabilità Sociale per Salute, Sicurezza e Diritti nel Lavoro, Ambiente del Gruppo, Pirelli ha sviluppato una strategia globale di presidio del territorio, sostenendo iniziative sociali, nella sanità, nell'istruzione e la formazione, ambientali, culturali e sportive.

Consapevole dell'importanza di contribuire alla comunità capitalizzando sui punti di forza naturale dell'Azienda, Pirelli ha individuato tre aree di focalizzazione. L'Azienda gioca un ruolo significativo nel settore del trasporto e in particolare nella sicurezza del trasporto. I quattro pneumatici montati su un veicolo sono l'unico oggetto tra il veicolo e la strada, e la sicurezza degli pneumatici è quindi basilare e della massima importanza. L'esperienza di Pirelli nel campo della sicurezza stradale ha portato l'Azienda a voler condividere il proprio focus e la propria expertise con gli stakeholder, cioè il mondo di chi guida.

La seconda area in cui Pirelli sente di poter dare un contributo speciale è quella della formazione tecnica. Nei paesi in cui opera, soprattutto nei mercati emergenti, Pirelli porta un know how tecnico che può rappresentare una leva per lo sviluppo della comunità. L'industrializzazione richiede formazione, e una buona formazione può diventare un motore economico. In alcuni casi Pirelli deve fornire l'istruzione necessaria per i propri neoassunti o assunti futuri, ma in altri casi Pirelli

contribuisce alla comunità, più in generale, portando know how fondamentale per lo sviluppo dell'area.

Pirelli oggi è presente in molti paesi in rapido sviluppo. Molte delle sue fabbriche hanno portato lavoro a delle comunità povere, dove è importante poter contribuire, ancor prima di poter intervenire con la formazione tecnica, alla buona crescita dei bambini. Attraverso iniziative sociali focalizzate sullo sport, i bambini possono trovare una comunità di sostegno e dei valori di guida per la vita. Come sponsor di attività sportive, professionali e non, da più di un secolo, Pirelli ha un know how che può essere riproposto con facilità anche nel campo della solidarietà sociale. In particolare, Pirelli è il principale sponsor della squadra di calcio FC Internazionale Milano, la quale, attraverso la società Inter Futura, ha creato una rete importante di attività sportive e di solidarietà per bambini disagiati nel mondo. In alcuni mercati Pirelli sponsorizza queste attività; in altre la società sostiene altre attività calcistiche o di altri sport come pallacanestro o baseball.

Pirelli ha da anni adottato una procedura interna volta a disciplinare le azioni di liberalità, contributi ed erogazioni alla Comunità Esterna da parte di Società del Gruppo e con riferimento ai ruoli e responsabilità delle funzioni coinvolte, al processo operativo di pianificazione, realizzazione, monitoraggio delle iniziative nonché all'informativa riguardante i progetti suddetti.

Nell'individuazione delle iniziative rispondenti alle esigenze locali, un contributo essenziale viene dal dialogo con le ONG che operano localmente. Viene data priorità a quelle iniziative i cui effetti positivi sulla Comunità Esterna siano tangibili e misurabili secondo criteri oggettivi. La procedura interna precisa inoltre che non possono essere promosse iniziative a favore di beneficiari per i quali si abbia evidenza diretta o indiretta di mancato rispetto dei diritti dell'uomo, dei lavoratori, dell'ambiente, dell'etica di business.

Il Gruppo, come previsto da I Valori e il Codice Etico Pirelli, non eroga contributi né concede vantaggi o altre utilità ai partiti politici e alle organizzazioni sindacali dei lavoratori, né ai loro rappresentanti o candidati, fermo il rispetto della normativa applicabile.

SICUREZZA STRADALE

In tutto il mondo, Pirelli è sinonimo, oltre che di alte prestazioni, di sicurezza. La sicurezza stradale è, con la salvaguardia dell'ambiente, l'elemento cardine della strategia Green Performance cui si ispirano le scelte industriali e commerciali del Gruppo. L'impegno di Pirelli nella sicurezza stradale passa attraverso numerose attività di formazione e informazione, ma soprattutto nella ricerca e applicazione continua di soluzioni tecnologiche innovative a favore della mobilità sostenibile. L'importanza di intervenire non può essere sottovalutata. Ed è per questo che all'atto di concordare il rinnovo della fornitura esclusiva al Campionato Mondiale FIA di Formula Uno, Pirelli e la Federazione hanno concordato di discutere le modalità per una partnership in materia di sicurezza stradale nell'ambito del programma FIA Action for Road Safety.

Anche nell'ambito del World Business Council for Sustainable Development, Pirelli vuole adottare un ruolo di responsabilità e di leadership. La società è attiva nel gruppo di lavoro Mobility 2.0, un progetto ambizioso che sta sviluppando progetti pilota in alcune città nel mondo, individuando e implementando soluzioni di mobilità sostenibile.

Pirelli è particolarmente attiva nell'ambito degli obiettivi di riduzione degli incidenti stradali posti dalla Commissione Europea attraverso la Carta Europea per la Sicurezza Stradale (European Road Safety Charter), di cui è sottoscrittrice con i seguenti impegni:

- contribuire alla conoscenza dei consumatori circa gli elementi fondamentali di sicurezza stradale, attraverso esperienza di guida sicura, per esempio in Francia, e attraverso partnership con scuole guida, per esempio in Italia e Germania;
- accrescere la consapevolezza dei giovani guidatori sulle cause degli incidenti stradali, attraverso crash test dimostrativi (progetto pilota in Francia);
- rendere disponibile materiale sulla sicurezza stradale in inverno, con il supporto del sito Pirelli (potenzialità di raggiungimento di 9 milioni di utenti nel mondo in un anno);
- organizzare seminari formativi per proprietari e istruttori di Scuole Guida circa gli elementi di sicu-

rezza stradale direttamente connessi allo pneumatico e al relativo uso (progetto pilota in Germania);

- formare i *dealers* a livello internazionale circa l'importanza dello pneumatico nell'ambito della sicurezza stradale, le differenze tra performance dello pneumatico invernale rispetto a quello estivo ecc. L'attività ha già coinvolto 15 paesi e ne coinvolgerà altri otto nel 2014;
- partecipare attivamente ai programmi nazionali sulla sicurezza stradale, in accordo con associazioni, istituzioni, produttori automotive e di motociclette.

In merito al trasporto pesante, Pirelli Truck ha dato continuità anche nel 2013 alle attività già intraprese negli anni precedenti in merito alla mobilità sostenibile e alla sicurezza stradale. Degni di nota sono gli eventi Driving Innovation (il primo tenutosi a Monaco di Baviera dal 10 al 12 marzo 2013, il secondo a Istanbul il 3 ottobre e infine il terzo a San Paolo dal 28 di ottobre al 1° di novembre) in cui sono state ampiamente affrontate con i clienti invitati, sia operatori del settore pneumatici sia flotte di trasporto, tematiche relative alla sicurezza nel trasporto e alla corretta manutenzione degli pneumatici (con particolare focalizzazione sul sistema CyberFleet, ultima innovazione di Pirelli per un controllo puntuale della pressione e temperatura degli pneumatici stessi), e la partecipazione al seminario Environmental Sustainability in Freight Transport, organizzato da Green Freight Europe e tenutosi il 10 maggio 2013 presso l'Università di Cranfield nel Regno Unito.

Forte l'attenzione alla sicurezza stradale da parte di Pirelli Moto, nel 2013 per esempio con Bikers Academy, percorso formativo per i giovani iscritti presso le autoscuole aderenti di Unasca e Confarca per il conseguimento del "patentino" e della patente A1, patrocinato da Confindustria ANCM, Associazione Vittime della Strada, Senato della Repubblica, Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti e Camera dei Deputati (dove si è svolta la conferenza stampa di presentazione del progetto).

Il progetto è stato strutturato con l'obiettivo di promuovere l'utilizzo dello scooter e della moto nel rispetto della sicurezza propria e degli altri. Con questa finalità Pirelli Moto (con marchio Metzeler) ha fornito i mate-

riali e le informazioni atte a spiegare il corretto utilizzo e manutenzione degli pneumatici da moto e scooter. Metzeler ha a sua volta definito prioritaria la divulgazione di programmi di formazione sul ruolo dello pneumatico come mezzo per aumentare la sicurezza durante l'esperienza motociclistica.

Con l'obiettivo di raggiungere il maggior numero di motociclisti sono stati siglati numerosi accordi di collaborazione con scuole di guida europee, *on road* e *off road*, in particolare:

- in Germania con Action Team, ADAC – Ressort Motorsport, BMW Motorrad Enduro Park Hechlingen, BMW Motorrad Race Academy;
- nel Regno Unito con BMW Motorrad Off Road Skills;
- in Francia con ZEBRA, EASYMONNERET, H2S;
- in Spagna con BMW Motorrad Enduropark Aras Rural;
- in Italia con BMW Motorrad GS Academy.

Pirelli segue inoltre iniziative specifiche in alcuni paesi nel mondo per aumentare la consapevolezza in tema di sicurezza stradale. In Italia Pirelli conduce campagne di informazione e di formazione per sensibilizzare gli automobilisti italiani e, in particolare, i neopatentati e gli studenti delle scuole medie superiori. All'interno di questo progetto è stato preparato un video formativo sulla sicurezza stradale in collaborazione con la Polizia dello Stato.

In Romania, Pirelli ha eseguito un programma di formazione in sicurezza stradale al livello di liceo, mentre in Turchia Pirelli ha lanciato un ampio progetto di educazione a livello universitario, in collaborazione con l'ufficio locale della World Health Organization, il Dipartimento Generale di Sicurezza, e delle università per creare corsi in e-learning sulla sicurezza stradale. Il corso per crediti universitari, Traffic is Life – Traffic Safety, è stato introdotto in sette università e selezionato da più di 5.000 studenti.

In Brasile è stato lanciato il programma Ciclovias Amigas per alzare la consapevolezza su temi di regolamentazione del traffico e sicurezza stradale attraverso rappresentazioni teatrali per ragazzi delle scuole pubbliche e alcuni istituti scolastici più bisognosi. A Kirov in Russia Pirelli ha organizzato un rally per promuovere

la guida sicura, con circa 2.000 spettatori. Inoltre, Pirelli ha promosso una giornata con lo slogan "Kirov è la città della guida gentile".

FORMAZIONE

La promozione dell'istruzione e della formazione tecnica costituiscono antichi valori insiti nella storia di Pirelli. Pirelli continua a beneficiare della cooperazione tecnica e di ricerca con varie università nel mondo, a partire dalle Università Politecnico di Milano e di Torino, ma anche l'Università dello Shandong in Cina e l'Università di Craiova in Romania, fra le tante altre. La formazione tecnica è particolarmente importante per Pirelli anche, ma non solo, per creare il bacino di *skilled labor* necessario per massimizzare la produttività degli impianti.

Internamente, Pirelli utilizza le proprie risorse per ottimizzare la formazione, come nel caso degli operai della fabbrica in Messico formati a Slatina in Romania. Esternamente, Pirelli ha creato progetti nelle comunità in cui opera per la formazione tecnica utile per creare un buon equilibrio fra domanda e offerta del lavoro.

In Egitto Pirelli ha portato avanti un importante progetto per lo sviluppo di Al Amreya Industrial Secondary School. Oltre a impegnarsi nel rinnovo totale della struttura, dalla fognatura alle aule, Pirelli ha offerto una formazione completa agli istruttori e lo sviluppo di un curriculum in alcune specializzazioni: refrigerazione e climatizzazione, elettronica ed energia elettrica, e costruzione. Ogni anno gli iscritti ai corsi ammontano a 550-600 studenti.

In Turchia ci sono ampi programmi di insegnamento da parte di esperti volontari di Pirelli nelle scuole tecniche, oltre alla sponsorizzazione delle scuole Pirelli in Turchia. La fabbrica di Merlo, in Argentina, ospita studenti per progetti di formazione tecnica, mentre a Yanzhou, in Cina, Pirelli opera un programma di stage.

In Romania, oltre alla collaborazione con l'Università di Craiova, il collegio tecnico di Slatina conduce programmi di formazione all'interno della fabbrica Pirelli. Altri programmi includono il progetto romeno START di formazione nei processi manifatturieri, a cui hanno preso parte 112 studenti con quasi 30.000 ore di formazione da parte di Pirelli.

In Russia l'Azienda collabora con l'Università Statale

Tecnologica di Voronezh, formando studenti attraverso corsi specifici e invitandoli in fabbrica per formazione *in loco*. Nel 2013 il programma ha coinvolto circa 100 studenti.

SPORT E RESPONSABILITÀ SOCIALE

C'è un legame preferenziale tra solidarietà e sport, un circolo virtuoso in cui l'impegno nelle attività sportive diventa sinonimo di impegno nella diffusione di una socialità solidale ed etica, soprattutto tra i giovani. Impegnare i giovani nello sport è un modo per insegnare il concetto di integrazione a bambini di classi sociali diverse, lavorando alla prevenzione di situazioni negative come l'isolamento e la solitudine.

Dal 2008 FC Internazionale Milano, Pirelli e Comunità Nuova gestiscono il progetto sociale Inter Campus a Slatina, Romania. Le attività sportive-ricreative sono organizzate per l'intero anno, con una partecipazione di oltre 80 bambini che provengono da diversi ambienti sociali e che da più di due anni imparano attraverso il calcio i valori del lavoro in squadra, l'integrazione nella società e i valori dell'amicizia.

Nel 2012 Pirelli e FC Internazionale Milano hanno replicato l'esperienza con l'Inter Campus anche a Silao, Messico, vicino alla nuova fabbrica Pirelli. L'Inter Campus Silao, inaugurato dal Presidente Felipe Calderon, coinvolge 150 bambini dell'area.

Nel 2013 in Argentina la società ha sponsorizzato la Pirelli Cup 2013, un importante torneo di calcio estivo nazionale. L'elezione di un Papa argentino, Papa Francesco, ha stimolato il lancio di un evento calcistico per la pace, di cui Pirelli è sponsor. Si tratta di un evento inter-religioso per la pace, basato sul concetto di educazione inclusivo e contro la discriminazione, con la fondazione PUPI Onlus.

Pirelli sponsorizza anche il baseball in Venezuela con la Pirelli Baseball School, scuola con oltre 300 iscritti fra bambini e adolescenti; pallacanestro, pallavolo, calcio, tennis e ciclismo in Brasile; e pallacanestro in Spagna, solo per nominarne alcuni.

Negli Stati Uniti Pirelli ha sponsorizzato per tutto il 2013 la Citizens Committee for New York City con il progetto Pirelli Fun & Fit, finanziando vari progetti sociali sportivi.

Nel Regno Unito Pirelli organizza un rally a Carlisle per la fondazione Richard Burns che aiuta vittime di gravi malattie o incidenti.

In Russia Pirelli ha organizzato un torneo di hockey sul ghiaccio, contesto in cui ha promosso il "vivere sano".

SOLIDARIETÀ

L'approccio inclusivo di Pirelli di coinvolgimento e inclusione si articola in attività di solidarietà sociale attiva in tutto il mondo.

L'Azienda supporta iniziative didattiche che possono dare ai bambini meno abbienti gli strumenti per uscire dalla povertà; contribuisce a borse di studio e progetti di ricerca, credendo fermamente nella formazione come chiave per la crescita individuale e per la crescita economica di un paese.

In Brasile, per esempio, dove Pirelli è storicamente attiva nella comunità locale con progetti sociali, la società ha provveduto a circa 450 bambini nella città di Feira de Santana, vicino alla fabbrica di Pirelli, in un programma dopo-scuola con 15 tipi di attività diverse. Ci sono progetti simili vicino alle fabbriche di Gravatai e Sumaré, e Pirelli ha continuato il sostegno al Projeto Guri, un progetto per l'insegnamento di strumenti musicali e canto a 230 bambini delle classi sociali più povere nelle aree di Campinas e Elias Fausto a San Paolo.

Pirelli sostiene anche Alianca da Misericordia, un orfanotrofo a San Paolo che accoglie 300 orfani e bambini senza casa, oltre all'Asilo Nido Dr. Klaide a Santo Andre e Escadinha do Tempo a Meleiros.

Dal 2013 Pirelli sostiene il Centro de Convivência Santa Dorotéia a Grajaú, in particolare corsi di informatica combinati con sensibilizzazione antidroga.

In Spagna Pirelli sostiene la Fundacio Mambre, una fondazione che lavora come facilitatore nei processi di inclusione sociale, sostenendo i senza tetto nei loro cammini individuali di crescita. L'obiettivo è di creare soluzioni abitative. Inoltre l'Azienda sostiene programmi di fornitura di cibo per le famiglie bisognose.

In Cina Pirelli è attenta a supportare con donazioni di riso e olio le famiglie più povere della comunità. In Russia, i dipendenti della fabbrica di Kirov hanno dato sostegno a un orfanotrofo, organizzando attività e doni per i bambini. Hanno organizzato attività anche per

veterani di guerra. In un altro progetto di beneficenza, i Pirelliani di Kirov si sono impegnati a costruire un campo sportivo per bambini della comunità.

In Francia l'Azienda ha contribuito alle Olimpiadi Speciali, in Turchia a una fondazione per l'insegnamento e protezione di bambini con disagi mentali, mentre in Romania Pirelli ha contribuito a una casa per giovani disabili.

Nel Regno Unito Pirelli ha fatto una donazione al YMCA a favore dei senza tetto, e negli Stati Uniti i consumatori sono stati coinvolti in un progetto di marketing con donazioni alla ONG Make a Wish, che realizza piccoli sogni per bambini con malattie terminali.

In Brasile Pirelli sostiene Educandario Imaculado Coracao de Maria a Amelia Rodrigues, una scuola per l'istruzione di base gestita da suore italiane, con 1.100 bambini. In Turchia la società partecipa alla Turk Pirelli Primary School e la Turk Pirelli High School con sostegno a iniziative *ad hoc*, come il rinnovo della palestra.

Sotto il coordinamento della Camera d'Industria di Kocaeli, Turchia, è stata costruita una scuola a Gölcük, la nuova Gölcük Dumlupinar School. In particolare, Pirelli insieme a 16 dei propri fornitori ha collaborato alla costruzione di un'aula. La scuola ha aperto a maggio del 2013, con 34 aule e 900 studenti.

Una menzione speciale va all'accordo fra Pirelli e la Qufu Normal University in Cina: Pirelli finanzia 25 studenti eccellenti che provengono da condizioni di povertà per completare gli studi.

SANITÀ

Per Pirelli è prioritario dare un contributo al miglioramento dei servizi sanitari nelle comunità in cui opera.

Dal 2008 Pirelli Tyres Romania, in collaborazione con l'Ospedale Niguarda di Milano, sostiene la formazione di medici e infermieri e la donazione di attrezzature e apparecchi medici all'Ospedale di Slatina. Oltre 120 professionisti, che si occupano annualmente di più di 40.000 pazienti, sono stati formati nell'ambito del progetto, in particolare nelle aree di oncologia, cura pediatrica e pronto soccorso. Pirelli Tyres Romania ha anche pensato alla cura dei denti di circa 350 bambini a Slatina e Bals con il progetto Overland for Smile.

Dal 2010 Pirelli sostiene Hospital Pequeno Principe a Curitiba, l'ospedale pediatrico più grande del Brasile.

In Argentina Pirelli ha sponsorizzato una maratona a sostegno di bambini che hanno avuto tumori, e una campagna di vaccinazioni anti influenzali. Nel Regno Unito Pirelli si è occupata di una lunga serie di iniziative, sponsorizzazioni, raccolte di fondi e donazioni a favore della ricerca e la cura antitumorale, pediatrica, oculistica, cardiologica e sul diabete.

INIZIATIVE A SOSTEGNO DELL'AMBIENTE

Molti dipendenti di Pirelli nel mondo partecipano ogni anno con entusiasmo a progetti di Pirelli a favore dell'ambiente. In Venezuela l'Azienda ha organizzato un grande gruppo di volontari per ripulire spiagge e zone vicine.

Let's do it Romania è invece un importante progetto organizzato da Pirelli con il Comune di Slatina, che ha coinvolto più di 350 volontari per pulire le zone degradate e ripristinare la natura. In Cina i Pirelliani si sono impegnati a impiantare alberi nel progetto Friendship Forest. In Messico Pirelli ha firmato un importante accordo con il governo di Guanajuato per un progetto di riforestazione. Inoltre, Pirelli Messico si è impegnato per la pulizia e ripristino di un alveo nell'area. In Russia, 300 lavoratori Pirelli hanno partecipato a una giornata di pulizia volontaria nell'area di Voronezh, e altri 300 nell'area di Kirov.

Il 22 aprile, in occasione della celebrazione della Giornata della Terra, Pirelli ha deciso di compensare le emissioni di CO₂ prodotte dalla mobilità della propria flotta mediante crediti di carbonio generati dal Progetto Bolivia. Diretta emanazione della nuova policy auto varata da Pirelli a dicembre 2011, questa iniziativa incentiva la scelta di veicoli meno impattanti sull'ambiente e sostiene un progetto di salvaguardia delle foreste e delle popolazioni che ci vivono.

CULTURA E VALORE SOCIALE

L'internazionalità di Pirelli emerge anche dall'amore per la cultura, con iniziative che anche nel 2013 hanno trovato spazio in molti paesi nel mondo. L'attenzione alla cultura, e ancor più l'impegno per preservarla, difonderla e accrescerla, fanno parte del DNA della creazione di valore sociale.

Pirelli è uno degli sponsor del Museo di Arte Moderna di San Paolo, una delle strutture più importanti dell'America Latina. Oltre alla collezione permanente, nel corso dell'anno il museo offre importanti mostre, seminari, eventi e corsi.

Al MASP – Museo di Arte di San Paolo – la società ha sponsorizzato la biennale di fotografia. Nel 2012 a Rio de Janeiro Pirelli ha dato sostegno a un'importante mostra di ritratti europei dei secoli XVI-XVIII della collezione dei Musei Vaticani e altri musei italiani.

In Argentina Pirelli ha sponsorizzato il premio artistico Lucio Fontana, e in Spagna un programma per studenti di design con particolare talento.

Il progetto Mozarteum, che presenta grandi orchestre internazionali di musica classica, ha avuto Pirelli come sponsor sia in Brasile sia in Argentina, al famoso Teatro Colon.

In Turchia Pirelli ha sponsorizzato un concerto jazz nell'ambito della Fondazione Cultura e Arte di Istanbul. In Brasile Pirelli ha sponsorizzato anche due produzioni cinematografiche sul tema delle sfide di artisti disagiati, e un programma televisivo su diritti di consumatori e portatori di handicap.

In molti paesi Pirelli porta avanti una piccola missione, come multinazionale italiana, di salvaguardia e diffusione della cultura italiana all'estero. Quindi in Romania Pirelli sponsorizza il teatro italiano, in Brasile e Regno Unito programmi di cinema italiano, in Argentina il canto italiano, e a New York Pirelli ha sponsorizzato un premio dell'Istituto di Cultura Italiana per i migliori giovani designer con una mostra su Park Avenue.

Venendo alla conservazione delle culture locali, in Cina Pirelli sostiene la ricerca sul confucianesimo, supportando il China Confucius Website.

E in Brasile sarà proprio Pirelli a occuparsi del restauro della statua del Cristo Redentore, a Rio de Janeiro, che nel 2014 ha subito danni alla mano destra a causa di un fulmine.

FONDAZIONE PIRELLI

La Fondazione Pirelli, costituita nel 2009, annovera tra i suoi obiettivi la salvaguardia del patrimonio storico e culturale del Gruppo e la promozione della sua cultura d'impresa attraverso iniziative sul territorio e progetti dal forte impatto sociale, attività espositive e collaborazioni con altre istituzioni culturali.

Molteplici, anche nel 2013, i progetti volti a valorizzare e promuovere il patrimonio archivistico Pirelli.

Si segnalano in particolare:

- "Pirelli e l'Italia in movimento. Ricerca e tecnologia, il Cinturato conquista i mercati del mondo", allestimento nato per rendere disponibile al pubblico parte del materiale pubblicitario restaurato nel corso del 2013, tra cui la celeberrima Campagna Cinturato 1968 di Pino Tovaglia.
- Prestito di materiali dell'Archivio Storico Pirelli. È aumentata rispetto al 2012 la partecipazione della Fondazione a mostre e pubblicazioni, anche a livello internazionale, attraverso prestiti di materiali. Sono stati effettuati 2.424 prestiti di cui: 518 per mostre ed eventi; 277 per pubblicazioni e 1.297 ai fini di studio e ricerca.
- Partecipazione alla Settimana della Cultura d'Impresa (novembre 2013). Le iniziative, volte a promuovere e valorizzare i luoghi storici di Pirelli e il suo patrimonio culturale, sono state: l'esposizione, allestita nei locali della Fondazione, "Sulla sponda del Nilo" dedicata alle opere realizzate da Renato Guttuso per Pirelli; apertura straordinaria e visita guidata alla Fondazione Pirelli, alla Bicocca degli Arcimboldi e all'HangarBicocca; una domenica dedicata ai percorsi creativi per i bambini. Hanno preso parte alle varie iniziative 470 persone, di cui 120 bambini.
- In occasione delle celebrazioni per i 50 anni del Calendario Pirelli, la Fondazione ha fornito supporto nella ricostruzione storica del Calendario di Helmut Newton del 1986.

Nel mese di ottobre 2013 la mostra "L'anima di gomma – estetica e tecnica al passo con la moda" (svoltasi alla Triennale di Milano nel giugno 2011) ha vinto il

prestigioso premio Red Dot Award "Best Of The Best" 2013 nella categoria Communication Design, uno dei più importanti riconoscimenti a livello internazionale. La mostra è anche nella short list per il Premio Adi Compasso d'oro.

Altrettante sono poi state le iniziative con impatto sociale diretto, tra le quali si segnalano:

- progetto Fondazione Pirelli Educational, lanciato a ottobre 2013 e rivolto agli studenti delle classi primarie, secondarie di primo e secondo grado con l'obiettivo di avvicinare i più giovani al mondo della produzione e del lavoro e ai valori su cui si basa la cultura d'impresa Pirelli. Attraverso percorsi creativi e attività laboratoriali, bambini e ragazzi affrontano tematiche quali: la storia e la tecnologia dello pneumatico, la grafica e la pubblicità, la trasformazione urbanistica e il rapporto tra arte e scienza (in collaborazione con HangarBicocca). A partire da ottobre 2013 e fino a oggi sono già transitate in Fondazione circa 26 classi, per un totale di oltre 600 bambini e ragazzi;
- attività didattiche per gli studenti universitari (circa 250) provenienti da diversi atenei e scuole di specializzazione;
- supporto ai laureandi per la redazione delle tesi di laurea. Sono 27 gli studenti che nel corso del 2013 hanno condotto ricerche presso l'Archivio Storico Pirelli per la redazione degli elaborati finali del loro percorso di studi;
- progetto intergenerazionale "Il tempo dell'uomo: lavoro e no", avviato nel 2013 da Fondazione Pirelli e HangarBicocca, mira ad accompagnare i bambini in un percorso di riscoperta della memoria storica della Zona 9 di Milano attraverso la testimonianza diretta degli anziani residenti sul territorio. A questo obiettivo si affianca la volontà di contribuire a sviluppare e vivacizzare la vita culturale della Zona 9 di Milano attraverso il coinvolgimento della popolazione anziana nell'attività di HangarBicocca. Il progetto avrà il suo sviluppo nel corso del 2014.

Dal 2010 inoltre la Fondazione è nel Consiglio di Amministrazione della Scuola dell'Infanzia G.B. Pirelli di Varenna, in provincia di Lecco, così come è attiva nel sostenere le

attività dell'Istituto di Istruzione Superiore Leopoldo Pirelli di Roma, dove è stato istituito, nel 2011, l'annuale Premio Leopoldo Pirelli, destinato a borse di studio per studenti particolarmente meritevoli. Continua anche la collaborazione con la Fondazione Agnelli e la Fondazione Garrone nell'Associazione per la Formazione d'Eccellenza.

In totale, nel corso del 2013 hanno visitato i locali della Fondazione ed effettuato ricerche presso l'Archivio Storico Pirelli 4.850 persone divise tra ricercatori, studenti, artisti, storici e designer.

La valorizzazione e la promozione dell'enorme patrimonio artistico del Gruppo passano anche attraverso la comunicazione digitale. Oltre al sito web www.fondazionepirelli.org, la Fondazione alimenta costantemente la propria pagina Facebook, che totalizza ben 4.600 follower.

HANGARBICOCCA

Pirelli HangarBicocca è un'istituzione dedicata all'arte contemporanea che propone un programma di mostre dei maggiori artisti italiani e internazionali, accompagnato da un calendario dedicato al pubblico, ai ragazzi e alle scuole. Il progetto è nato nel 2012 dalla convinzione che l'arte contemporanea sia un terreno privilegiato per la ricerca, la sperimentazione e la riflessione critica sui più importanti temi della contemporaneità: valori che appartengono da oltre 140 anni alla cultura d'impresa Pirelli.

Altissima l'affluenza registrata nel 2013: oltre 276.800 presenze e un forte incremento della presenza internazionale (+20%).

Tutte le mostre, gli eventi e le iniziative di HangarBicocca vengono annunciate, promosse e raccontate utilizzando un linguaggio divulgativo e accessibile anche a un pubblico non specializzato. Oltre al materiale di comunicazione a disposizione dei visitatori e reperibile all'interno dello spazio espositivo, nel settembre 2013 è stato avviato il rilancio della comunicazione digitale di HangarBicocca.

La programmazione artistica del 2013 ha portato in HangarBicocca artisti di grande profilo internazionale, attirando l'attenzione non solo degli appassionati d'arte e degli esperti del settore, ma anche di famiglie e studenti. Cinque le mostre realizzate:

- Tomás Saraceno, *On Space Time Foam*, 140.000 presenze;
- Apichatpong Weerasethakul, *Primitive*, 21.405 presenze;
- Mike Kelley, *Eternity is a long time*, 32.503 presenze;
- Ragnar Kjartansson, *The Visitors*, 55.938 presenze;
- Dieter Roth Björn Roth, *Islands* (considerando solo i primi due mesi di esposizione relativi al 2013), circa 27.000 presenze.

La vocazione di Pirelli HangarBicocca, inoltre, è quella di essere un luogo aperto alla città e al territorio, che alla normale attività espositiva affianca una proposta di iniziative e attività volte ad avvicinare all'arte contemporanea anche il pubblico non specializzato.

Attraverso un fitto calendario di eventi, visite guidate allo spazio espositivo e al quartiere, proiezioni e incontri con i protagonisti dell'arte e della cultura, oggi HangarBicocca offre ai diversi tipi di pubblico la possibilità di approfondire temi di attualità partendo proprio dall'arte contemporanea e dalle sue espressioni. Diversi gli eventi realizzati nel corso del 2013, dedicati alla scoperta della città, alla conoscenza dei luoghi più remoti del pianeta, alla proiezione di documentari, lungometraggi, filmati inediti, fino alla raccolta fondi a favore di ONG. Hanno preso parte a questi eventi circa 8.000 persone di cui circa 600 bambini.

Per i più giovani HangarBicocca ha creato il programma Hb Kids che propone attività creative e laboratoriali per avvicinare i bambini dai 4 ai 10 anni ai linguaggi dell'arte contemporanea.

Solo nel 2013 sono stati realizzati 435 percorsi creativi che hanno registrato oltre 8.000 presenze.

Per gli studenti delle scuole di ogni ordine e grado, HangarBicocca ha concepito il programma HB School che integra la tradizionale didattica dell'arte con una metodologia ispirata al principio di educare con l'arte. Nel 2013 il programma ha registrato la partecipazione di oltre 3.500 studenti, per un totale di circa 130 classi. Nel 2013 HangarBicocca ha ottenuto il riconoscimento delle più importanti istituzioni museali internazionali e degli organi culturali ufficiali di numerosi paesi. Tra questi ricordiamo: Tate Modern di Londra, Shcontemporary di Shanghai, Museo Reina Sofia di Madrid,

MMK di Francoforte, Fondazione Prada di Milano, Fondazione Carmignac di Parigi, Fondazione Trussardi di Milano, Royal College of Art di Londra, Getty Center di Los Angeles, Biennale di Taipei, Mart di Rovereto, Madre di Napoli, Goldsmiths di Londra, Schirn Kunsthalle di Francoforte, Garage di Mosca, NYU di New York, Fondazione Magistretti di Milano, Haus der Kultur der Welt di Berlino.

Da segnalare gli accordi di partnership con istituzioni pubbliche e private, al fine di migliorare l'offerta culturale sul territorio. Prosegue, inoltre, il rapporto con l'Assessorato alla Cultura del Comune di Milano attraverso la convenzione stipulata nel 2012.

Per quel che riguarda il sostegno alla cultura e all'arte in generale, sono continuate nel 2013 le partnership e le collaborazioni tra il Gruppo Pirelli e la Pinacoteca di Brera, la Fondazione Cineteca Italiana, il FAI, il Piccolo Teatro di Milano, il Teatro Franco Parenti, il Festival MiTo, l'Orchestra da Camera Italiana del maestro Salvatore Accardo, le Lezioni di Storia organizzate da Laterza Editore e il Festival di Villa Arconati.

È infine degno di nota l'indotto lavorativo generato da HangarBicocca nel 2013: la realizzazione delle mostre e di tutti gli eventi e le iniziative hanno infatti coinvolto 32 aziende sul territorio e generato 51.600 giornate/uomo di lavoro.