

**CONDIVIDERE VALORI
PER CREARE VALORE**



Responsabilità Sociale d'Impresa

RAPPORTO 2016

FERRERO

CONDIVIDERE VALORI PER CREARE VALORE

Responsabilità Sociale d'Impresa

RAPPORTO 2016

FERRERO



PREMESSA METODOLOGICA

A PROPOSITO DI QUESTO RAPPORTO DI RESPONSABILITÀ SOCIALE D'IMPRESA

Il presente rapporto ha l'obiettivo di illustrare la strategia di responsabilità sociale del Gruppo Ferrero e le relative iniziative mondiali riferite all'anno 2015/2016 (1° settembre 2015 – 31 agosto 2016). Tenuto conto degli obiettivi definiti nei precedenti rapporti, le tematiche di questa ottava edizione sono state selezionate attraverso un processo di materialità interno in base al loro livello di rilevanza per il Gruppo Ferrero e a quanto emerso dal costante confronto con i principali stakeholder.

I focus dedicati ai prodotti Ferrero, così come ad altri Paesi in cui il Gruppo opera e alla presenza del Gruppo a Expo Milano 2015, sono inclusi nei precedenti rapporti, disponibili sul sito www.ferrerocrs.com.

La redazione è stata curata dall'Ufficio Affari Istituzionali, Pubbliche Relazioni e Comunicazione Corporate del Gruppo

Ferrero (email: csr@ferrero.com) in conformità agli standard "GRI Sustainability Reporting Standards" (2016) e al "Food Processing Sector Disclosures" (2014), entrambi pubblicati dal GRI - Global Reporting Initiative, secondo l'opzione Core. Il presente rapporto è stato sottoposto al GRI Content Index Service, e il GRI ha confermato l'accuratezza del GRI Content Index.

Sono stati, inoltre, tenuti in considerazione i seguenti riferimenti:

- "Dieci Principi" del Global Compact delle Nazioni Unite (UNGC);
- ISO (International Standard Organization) 26000:2010 "Guida alla responsabilità sociale";
- "Linee Guida dell'Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico (OCSE) destinate alle Imprese Multinazionali".

Nell'anno in esame è stato inaugurato a settembre 2015 il nuovo stabilimento in Cina.

1. La società Ferrero Industrial Services G.E.I.E. e la ONLUS Fondazione Piera, Pietro e Giovanni Ferrero non rientrano all'interno del perimetro di consolidamento del bilancio consolidato di Ferrero International in quanto considerate "parti correlate" ai fini dello IAS 24.

Per quanto riguarda i dati economici il perimetro di rendicontazione risulta essere lo stesso del bilancio consolidato di Ferrero International.

Per quanto riguarda le informazioni qualitative e i dati quantitativi relativi agli aspetti sociali e ambientali sono state escluse dal perimetro di rendicontazione:

- la joint venture societaria Stelliferi & Itavex Srl, attiva nel settore della preparazione e vendita di nocciole tostate in differenti gradi di lavorazione;*
- le società afferenti a Oltan Group (ad eccezione dei dati di organico del Gruppo) e Thorntons Plc.*

Sono invece incluse le società Ferrero Industrial Services G.E.I.E. e la Fondazione Pietro, Piero e Giovanni Ferrero¹.

Si precisa che rispetto ai dati e alle informazioni inclusi nel presente rapporto indicati come provenienti da fonti terze, le attività di verifica si sono limitate al riscontro della corrispondenza dei suddetti dati e informazioni con le fonti indicate.

Il rapporto è stato oggetto di un esame limitato ("limited assurance engagement") da parte di Deloitte.

Al rapporto di responsabilità sociale è data diffusione anche via internet, all'indirizzo www.ferrerocsr.com, dove sono altresì disponibili i precedenti rapporti CSR, pubblicati nel giugno 2010, giugno 2011, luglio 2012, luglio 2013, ottobre 2014, ottobre 2015 e novembre 2016. Altri rapporti seguiranno annualmente.

INDICE

Lettera del CEO	9
La responsabilità sociale Ferrero	10
Gli obiettivi del Gruppo Ferrero entro il 2020	12
Gli stakeholder del Gruppo Ferrero e analisi di materialità	14

Il Gruppo

I numeri del Gruppo	21
Ferrero nel Mondo	22
La struttura organizzativa e di governance del Gruppo	24
Il Valore Aggiunto Ferrero	26
Conformità a leggi e regolamenti	27
Principali organizzazioni e associazioni	28
Il Piano ABCDE	30
Acquisti dai fornitori locali	32

Le Persone

I Nostri Consumatori	38
La Fondazione Ferrero	76
Le Donne e gli Uomini Ferrero	88
Il Progetto Imprenditoriale Michele Ferrero	126
Kinder+Sport	136

Il Pianeta

F-ACTS: le pratiche agricole sostenibili Ferrero	164
Minimizzare l'impatto ambientale	214

LETTERA DEL CEO

Il 2016 ha segnato il 70° anniversario del Gruppo Ferrero: 70 anni improntati ad una visione a lungo termine, al miglioramento continuo e ad alti valori costruiti sulla nostra storia e sulla nostra passione, la formula del “Modo Ferrero di fare le cose”: l’amore per le cose fatte bene, il rispetto e la dedizione per soddisfare i nostri consumatori, la cura costante della qualità, oltre ad una straordinaria creatività. Questi valori sono le nostre radici. Questo è il DNA della nostra azienda di famiglia.

Mio padre, Michele, ha avuto il coraggio di sperare e la vocazione per pensare. Da imprenditore illuminato, non ha mai smesso di esplorare nuove frontiere diffondendo la “cultura del fare”. Il mondo sarà sempre di coloro che “fanno” e che hanno la determinazione di ricercare continuamente l’eccellenza.

E ancora una volta, la nostra eccellenza ci ha portato lontano. Alla chiusura dell’anno fiscale 2015/2016, il Fatturato Netto del Gruppo Ferrero è ammontato a 10,3 miliardi di euro, in crescita del +8,2% rispetto all’anno precedente. Siamo stati in grado di crescere nonostante le perduranti difficoltà nel contesto economico internazionale e abbiamo consolidato la nostra posizione sul mercato mantenendo il terzo posto nella classifica mondiale delle multinazionali nel settore dolciario del cioccolato. Siamo stati in grado di crescere espandendoci, costruendo un portfolio di marca globale, con una proiezione a lungo raggio.

Oltre a strategie di lungo termine, necessitiamo anche di rigore e coerenza nel nostro presente. Tutti i valori, le esperienze e le buone pratiche rendono Ferrero anche espressione continua di etica commerciale nei confronti dei consumatori. La nostra crescita è imprescindibile dal rispetto per le Persone e il Pianeta, riconoscendo ad essi una valenza non meno importante degli obiettivi di performance economica. Inoltre essere un Gruppo globale non ci impedisce di agire localmente, mantenendo così il forte legame con le Persone e le comunità in cui operiamo.

Con questo Rapporto, rinnoviamo il nostro supporto al Global Compact delle Nazioni Unite che rappresenta l’iniziativa strategica di cittadinanza d’impresa più ampia al mondo.



Dal 2011 ne sosteniamo le attività e svolgiamo un ruolo attivo ai fini del raggiungimento dei Sustainable Development Goals delle Nazioni Unite per il 2030.

Infine, le nostre azioni vogliono mettere in pratica il “Modo Ferrero di fare le cose”: condividere i nostri valori, che rimangono attuali oggi come lo erano in passato, per creare valore per tutti i nostri stakeholder, dalle nostre Persone alle comunità in cui operiamo.

Luglio 2017

Giovanni Ferrero

Chief Executive Officer
Ferrero International

LA RESPONSABILITÀ SOCIALE FERRERO

Ferrero ha da sempre voluto assumere dei concreti impegni di cura e attenzione verso le Persone e il Pianeta, privilegiando tali aspetti piuttosto che gli obiettivi finanziari. Questa propensione è insita nel DNA aziendale ed è emblematicamente rappresentata in una lettera che Michele Ferrero inviò ai dipendenti dell'azienda nel 1957, quando ne assunse la guida:

“ Personalmente mi impegno a dedicare ogni mia attività e tutti i miei intenti a questa nostra azienda, affinché essa abbia a proseguire, alla luce dell'esempio dato da mio padre e da mio zio, nel cammino sinora percorso, assicurandovi che mi riterrò soddisfatto solo quando sarò riuscito, con fatti concreti, a garantire a voi e ai vostri figli un sicuro e sereno avvenire. ”

Michele Ferrero

Il termine responsabilità sociale d'impresa per il Gruppo Ferrero significa da sempre prendersi cura delle persone e del territorio, ovvero dei dipendenti ed ex dipendenti, dei consumatori, delle famiglie e delle comunità locali in cui opera. Tali principi di responsabilità sociale hanno guidato Ferrero sin dai suoi primi passi settanta anni fa ad Alba, e sono rimasti invariati sino a oggi.

Per il Gruppo Ferrero, il bilancio più importante non è mai stato quello depositato ogni anno, bensì quello di responsabilità sociale, che rispecchia il **rispetto del Gruppo verso le Persone e il Pianeta**.

L'approccio del Gruppo Ferrero alla sostenibilità si fonda attualmente sulla strategia di responsabilità sociale d'impresa

"Condividere valori per creare valore".

Tale strategia è realizzata quotidianamente, attraverso il nostro impegno verso il consumatore che si traduce nella massima qualità dei prodotti, nell'innovazione e nella comunicazione trasparente. Per Ferrero, la creazione di valore condiviso è una pratica che tocca tutte le fasi della catena del valore: va dalla cura delle persone che hanno fatto e continuano a fare la storia del Gruppo, al sostegno alle comunità locali, alla promozione di stili di vita attivi tra i giovani e le loro famiglie, fino al forte impegno verso pratiche agricole sostenibili e alla salvaguardia e protezione dell'ambiente.

Confermiamo pertanto tutti gli impegni della nostra strategia di responsabilità sociale d'impresa che continua ad articolarsi su due principali aree tematiche: le Persone e il Pianeta.



PERSONE

Per Ferrero l'attenzione al consumatore non è solo un valore ma una pratica che realizziamo ogni giorno basandoci su un senso di responsabilità che va ben oltre gli obiettivi commerciali. Tale responsabilità si concretizza attraverso la strategia nutrizionale Ferrero, la continua innovazione, la qualità e la freschezza dei prodotti, la sicurezza alimentare e la comunicazione trasparente e responsabile. Ferrero inoltre rivolge un'attenzione costante alla vita dei suoi dipendenti ed ex dipendenti e alle persone che vivono nelle comunità in cui opera. Tale impegno è comprovato anche dalle attività della Fondazione Ferrero e del Progetto Imprenditoriale Michele Ferrero attivo in Africa e Asia. Il Gruppo continua il proprio impegno nell'attività di promozione di stili di vita attivi rivolgendosi ai giovani e alle loro famiglie attraverso il programma globale Kinder+Sport "Joy of moving".

PIANETA

Monitorare e migliorare l'impatto delle proprie attività lungo tutta la catena di fornitura è una priorità del Gruppo Ferrero, perseguita attraverso l'approvvigionamento sostenibile delle principali materie prime. Inoltre, il Gruppo si impegna a produrre nel rispetto dell'ambiente, utilizzando le migliori tecnologie disponibili, garantendo un uso efficiente dell'energia, dei materiali e delle risorse naturali e consumando le risorse idriche in modo responsabile e ragionevole. Consapevole di tale responsabilità, Ferrero persegue il forte impegno volto a minimizzare l'impatto ambientale lungo tutta la catena del valore, dalle materie prime agli stabilimenti produttivi fino alla logistica.

Ai fini della determinazione e gestione della politica di Gruppo in materia di responsabilità sociale (CSR), il Gruppo Ferrero si avvale di un ufficio con specifiche responsabilità in ambito CSR (e-mail: csr@ferrero.com).

GLI OBIETTIVI DEL GRUPPO FERRERO ENTRO IL 2020

AMBITO	DESCRIZIONE	AVANZAMENTO
	Certificazione di sicurezza alimentare FSSC 22000 per tutti i siti produttivi del Gruppo - esclusi gli stabilimenti del Progetto Imprenditoriale Michele Ferrero - compreso il nuovo stabilimento in Cina	Raggiunto a gennaio 2017 
	Potenziamento delle attività della Fondazione Ferrero e del Progetto Imprenditoriale Michele Ferrero	Raggiunto e rinnovato 
	Promozione di iniziative interne a supporto di una "cultura delle diversità"	Rinnovato fino al 2018 
	Aumento del 5% di donne in posizioni manageriali (rispetto al 31 agosto 2015)	Entro il 2020 
	Continuo sostegno ed espansione del nostro programma per lo sport "Kinder+Sport" , estendendo la presenza a 30 Paesi nel Mondo e riuscendo a muovere 5 milioni di bambini	Entro agosto 2018 
 	100% cacao certificato come sostenibile	Entro il 2020 
 	100% olio di palma sostenibile certificato RSPO come segregato	Raggiunto a dicembre 2014 
 	100% zucchero di canna raffinato da fonti di approvvigionamento sostenibili	Entro il 2020 
 	Implementazione del piano sulla tracciabilità per il 100% delle nocciole	Entro il 2020 
	100% uova da galline a terra nel rispetto del benessere animale	Raggiunto a settembre 2014 

AMBITO	DESCRIZIONE	AVANZAMENTO
	Energia elettrica autoprodotta pari al 70% (anziché 75%) dell'energia consumata da tutti gli stabilimenti europei, di cui il 18% (anziché 25%) da fonti rinnovabili	Raggiunto parzialmente a settembre 2014 
	Certificazione ISO 50001 di Gruppo per i 17 siti produttivi attivi nell'agosto 2014 – esclusi gli stabilimenti del Progetto Imprenditoriale Michele Ferrero – compresi i siti di generazione energetica	Entro il 2020 
	Applicazione di un piano di azioni energetiche a livello mondiale , compatibile con i vincoli locali degli stabilimenti esistenti e futuri, volto alla riduzione delle emissioni	Entro il 2020 
	Riduzione del 40% delle emissioni di CO₂ derivanti dalle attività produttive (rispetto al 2007)	Entro il 2020 
	Riduzione del 30% delle emissioni di gas effetto serra (tonnellate di CO _{2eq}) nelle attività di trasporto e stoccaggio (rispetto al 2009)	Entro il 2020 
	Utilizzo negli imballaggi di materiali derivanti da risorse rinnovabili (+10% rispetto al 2009)	Entro il 2020 
	100% cartone² vergine da filiera sostenibile certificata	Raggiunto a dicembre 2014 
	100% carta³ vergine da filiera sostenibile certificata	Prolungato al 2017 

2. Con il termine cartone si identificano i materiali con grammatura (massa per metro quadro) superiore a 225 g/m².

3. Con il termine carta si identificano i materiali con grammatura (massa per metro quadro) inferiore a 225 g/m².

 LE PERSONE

 IL PIANETA

 IN LINEA

 NON IN LINEA

Per maggiori dettagli relativi allo stato di avanzamento degli obiettivi del Gruppo Ferrero entro il 2020, si vedano i successivi capitoli del presente rapporto.

GLI STAKEHOLDER DEL GRUPPO FERRERO E ANALISI DI MATERIALITÀ

Nel 2015, in applicazione del nuovo *standard* di rendicontazione *G4 Sustainability Reporting Guidelines*, il Gruppo ha aggiornato l'analisi dei temi rilevanti in ambito di sostenibilità attraverso un processo di materialità interno, coinvolgendo le parti interessate e condividendo obiettivi e strategie.

In particolare, l'analisi di materialità svolta per la predisposizione del rapporto CSR 2015 ha avuto lo scopo di identificare e valutare l'importanza dei diversi temi di sostenibilità che influenzano la capacità di creare valore del Gruppo e le tematiche ritenute rilevanti dai propri *stakeholder*.

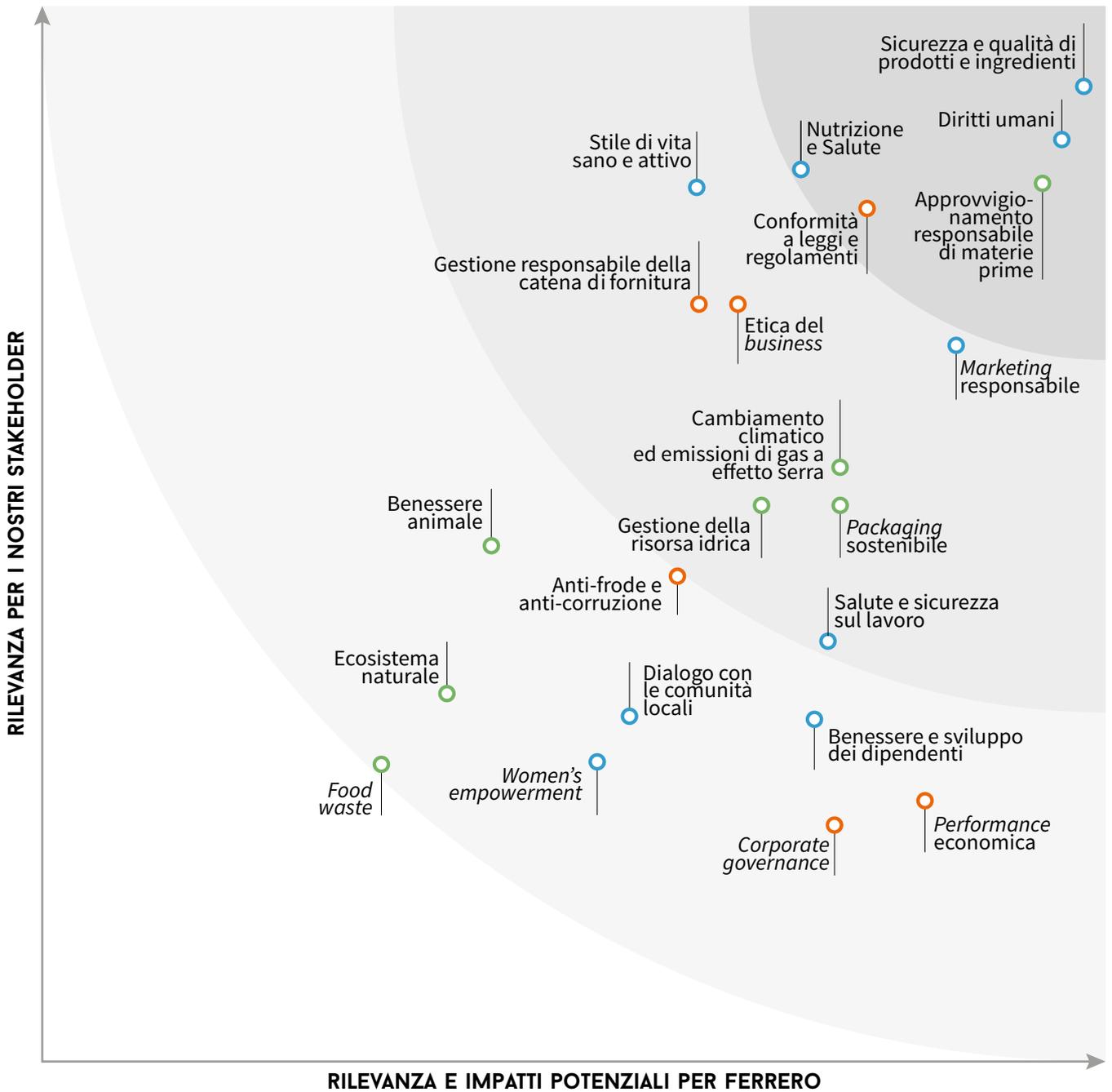
Il punto di partenza è stato l'analisi degli aspetti delle *G4 Sustainability Reporting Guidelines* del GRI e di altri temi identificati come potenzialmente rilevanti per il Gruppo e per i suoi *stakeholder*.

Successivamente all'identificazione dei temi rilevanti, è stato chiesto alle funzioni interne coinvolte nel processo di redazione del rapporto di responsabilità sociale d'impresa del Gruppo di valutare, attraverso un questionario, la rilevanza delle tematiche individuate sia per il Gruppo Ferrero che rispetto a quanto emerso dal costante confronto con i principali *stakeholder*. Tale analisi quantitativa è stata integrata da un'analisi qualitativa che ha visto il coinvolgimento di una selezione di *manager* del Gruppo e ha portato alla definizione della matrice di materialità riportata di seguito.

Nella matrice, gli aspetti che risultano maggiormente rilevanti per il Gruppo Ferrero e per i suoi *stakeholder* si collocano nel quadrante in alto a destra, e rappresentano una priorità strategica per il Gruppo.

E' confermata l'importanza dalle tematiche relative alla sicurezza e qualità dei prodotti e degli ingredienti, alla strategia nutrizionale del Gruppo e alla diffusione di stili di vita attivi; così come gli aspetti relativi all'approvvigionamento responsabile delle materie prime, al rispetto e alla difesa dei diritti umani, alla corretta gestione della catena di fornitura e al *women empowerment*. Inoltre è stata evidenziata la rilevanza di tematiche come la conformità a leggi e regolamenti, l'eticità nei rapporti con i *business partner*, la gestione responsabile dei rapporti con i fornitori e l'applicazione di una strategia di *marketing* e comunicazione responsabile. Particolare attenzione è posta anche alla salute e sicurezza dei dipendenti, nonché al loro benessere e sviluppo. La sostenibilità ambientale (*climate change* ed emissioni di gas a effetto serra, gestione delle risorse idriche, *packaging* sostenibile e rispetto dell'ecosistema naturale) completa le tematiche identificate come maggiormente rilevanti, insieme alle politiche anti-frode e anti-corrruzione, *food waste*, sviluppo delle comunità locali, *corporate governance* e *performance* economica.

MATRICE DI MATERIALITÀ



RILEVANZA E IMPATTI POTENZIALI PER FERRERO



Per ciascuna delle 22 tematiche emerse come materiali è stato inoltre identificato il perimetro all'interno del quale si generano gli impatti che rendono ciascuna tematica rilevante.

AMBITO	TEMATICA	CONFINI
	Etica del <i>business</i>	Gruppo Ferrero, Fornitori, Distributori e Rivenditori, Agricoltori
	<i>Corporate governance</i>	Gruppo Ferrero
	<i>Performance</i> economica	Gruppo Ferrero, Fornitori, Distributori e Rivenditori, Agricoltori
	Conformità a leggi e regolamenti	Gruppo Ferrero, Fornitori, Distributori e Rivenditori, Consumatori
	Anti-frode e anti-corruzione	Gruppo Ferrero, Fornitori, Distributori e Rivenditori
	Gestione responsabile della catena di fornitura	Acquisti, Fornitori, Distributori e Rivenditori
	Nutrizione e Salute	Strategia nutrizionale, Prodotti, Consumatori, Associazioni dei consumatori e ONG, Istituzioni, Governi e Legislatori
	Sicurezza e qualità di prodotti e ingredienti	Stabilimenti produttivi, Prodotti, Fornitori, Distributori e Rivenditori, Consumatori, Associazioni dei consumatori e ONG
	<i>Marketing</i> responsabile	<i>Marketing</i> , Comunicazione e Media, Consumatori
	Benessere e sviluppo dei dipendenti	Gruppo Ferrero, Fondazione Ferrero, Sindacati, Comunità locali
	Salute e sicurezza sul lavoro	Stabilimenti produttivi, Collaboratori esterni, Fornitori
	<i>Women's empowerment</i>	Gruppo Ferrero, Agricoltori
	Stile di vita sano e attivo	Kinder+Sport, Consumatori, ONG, Comunità locali
	Dialogo con le comunità locali	Acquisti, Stabilimenti produttivi, HCo, Kinder+Sport, Fondazione Ferrero, Progetto Imprenditoriale Michele Ferrero, ONG, Istituzioni, Governi, Comunità locali
	Diritti umani	Gruppo Ferrero, Fornitori, Agricoltori, ONG
	Approvvigionamento responsabile di materie prime	Acquisti, HCo, Fornitori, Agricoltori, ONG
	<i>Food waste</i>	Stabilimenti produttivi, Prodotti, Fornitori, Distributori e Rivenditori, Agricoltori, Consumatori
	Benessere animale	Acquisti, Fornitori, ONG
	Ecosistema naturale	Stabilimenti produttivi, Fornitori, Agricoltori, Comunità locali
	Cambiamento climatico ed emissioni di gas a effetto serra	Stabilimenti produttivi, Magazzini, Fornitori, Viaggi di lavoro dei dipendenti
	<i>Packaging</i> sostenibile	Direzione <i>Packaging</i> , Stabilimenti produttivi, Consumatori, Fornitori
	Gestione della risorsa idrica	Stabilimenti produttivi, HCo, Fornitori

Gli aspetti citati sono coerentemente analizzati nei relativi capitoli del presente rapporto, attraverso una descrizione qualitativa dell'approccio gestionale e specifici indicatori di *performance*, la cui copertura è riportata nella tabella di sintesi disponibile sul nostro sito internet www.ferrero.com nella sezione "I nostri report", stilata secondo lo schema proposto dai GRI *Sustainability Reporting Standards*.

Ai fini della redazione del rapporto CSR è stata confermata la mappatura degli interlocutori interni ed esterni (*stakeholder mapping*), confermando la centralità del consumatore, che rimane quindi il primo *stakeholder* di riferimento per Ferrero.

Gli *stakeholder* a cui è destinato il seguente rapporto sono, quindi, come illustrato nell'immagine che segue:

STAKEHOLDER MAPPING



Con gli *stakeholder* individuati, il Gruppo Ferrero ha instaurato un dialogo costante, partecipando attivamente a dibattiti e a gruppi di lavoro delle associazioni di categoria e settoriali di cui è membro a livello internazionale, europeo e nazionale (si veda la lista nel capitolo “Il Gruppo Ferrero”). Inoltre, il Gruppo ha sviluppato un dialogo strutturato con alcune ONG attive anche in ambito CSR.

L'analisi di materialità non ha direttamente coinvolto gli *stakeholder* esterni del Gruppo. Tuttavia, in un'ottica di continuo miglioramento della propria strategia di sostenibilità, Ferrero si pone l'obiettivo di aggiornare nel corso dei prossimi anni tale analisi, prevedendo il coinvolgimento anche degli *stakeholder* esterni.

01

IL GRUPPO





I NUMERI DEL GRUPPO

Fa parte della responsabilità sociale Ferrero offrire al consumatore di tutto il mondo prodotti innovativi, di altissima qualità e freschezza e realizzati con materie prime selezionatissime.

TOTALE PRODUZIONE (tonnellate)

2014/2015	2015/2016	AUMENTO PRODUZIONE
1.207.800	1.265.950	4,8%

FATTURATO NETTO CONSOLIDATO (€/000)

2014/2015	2015/2016	AUMENTO FATTURATO NETTO
9.541.772	10.325.845	8,2%

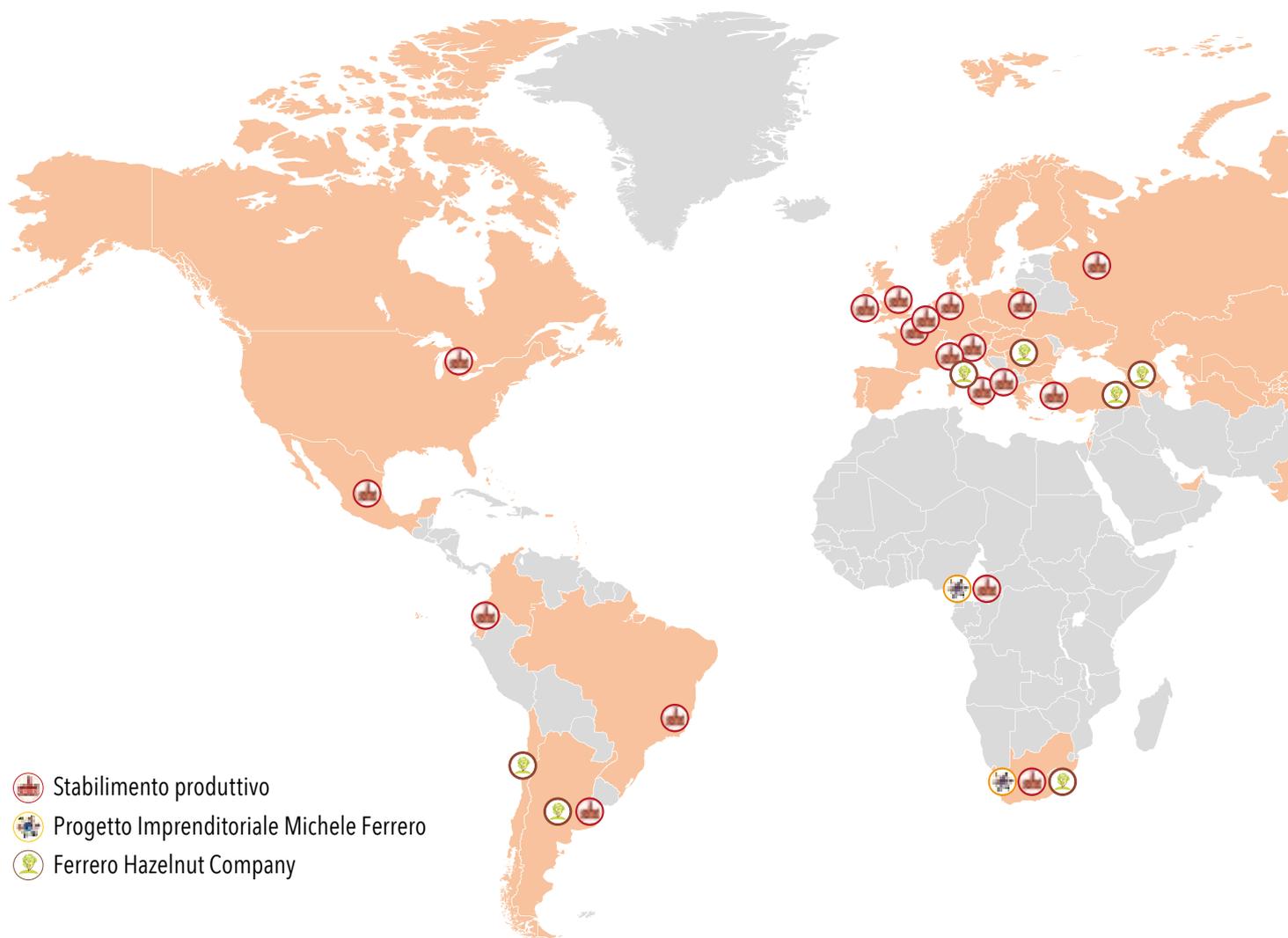
RIPARTIZIONE GEOGRAFICA DEL FATTURATO NETTO CONSOLIDATO 2015/2016

ITALIA	RESTO D'EUROPA	EXTRA EUROPA
14%	59%	27%

ORGANICO MEDIO DI GRUPPO

2014/2015	2015/2016	AUMENTO ORGANICO MEDIO
25.784	29.206	13,3%

FERRERO NEL MONDO

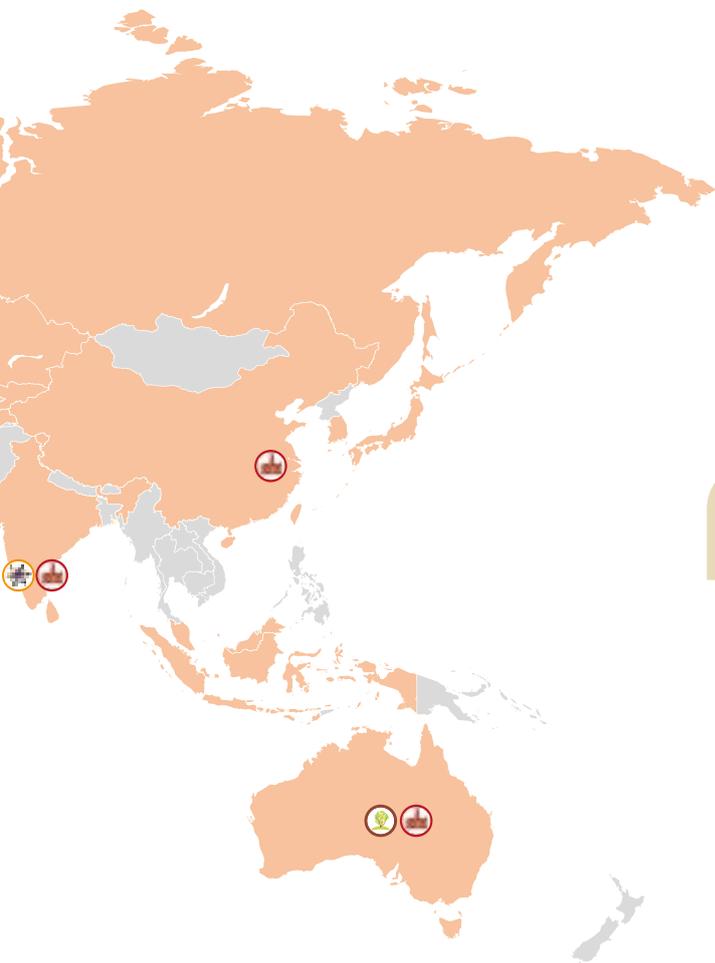


IL GRUPPO FERRERO È PRESENTE IN 55 PAESI

ARGENTINA	CINA	GEORGIA	ITALIA	PORTO RICO	SPAGNA
AUSTRALIA	COLOMBIA	GERMANIA	KAZAKISTAN	PORTOGALLO	SRI LANKA
AUSTRIA	COREA DEL SUD	GIAPPONE	LUSSEMBURGO	REGNO UNITO	STATI UNITI
BELGIO	CROAZIA	GRECIA	MALESIA	REP. Ceca	SUDAFRICA
BRASILE	DANIMARCA	HONG KONG	MESSICO	ROMANIA	SVEZIA
BULGARIA	ECUADOR	INDIA	MONACO	RUSSIA	SVIZZERA
CAMERUN	EMIRATI ARABI	INDONESIA	NORVEGIA	SERBIA	TAIWAN
CANADA	FINLANDIA	IRLANDA	PAESI BASSI	SINGAPORE	TURCHIA
CILE	FRANCIA	ISRAELE	POLONIA	SLOVACCHIA	UCRAINA
					UNGHERIA

I prodotti Ferrero sono presenti, commercializzati direttamente o mediante distributori autorizzati, in oltre 170 dei Paesi che compongono l'intera comunità internazionale.

I NOSTRI 22 STABILIMENTI PRODUTTIVI



ITALIA	Alba	1946
GERMANIA	Stadtallendorf	1956
FRANCIA	Villers-Écalles	1960
ITALIA	Pozzuolo Martesana	1965
AUSTRALIA	Lithgow	1974
IRLANDA	Cork	1975
ECUADOR	Quito	1975
ITALIA	Balvano	1985
ITALIA	S. Angelo dei Lombardi	1985
BELGIO	Arlon	1989
POLONIA	Belsk Duży	1992
ARGENTINA	La Pastora	1992
BRASILE	Poços de Caldas	1994
CANADA	Brantford	2006
CAMERUN	Yaoundé*	2005
SUDAFRICA	Walkerville*	2006
INDIA	Baramati*	2007
RUSSIA	Vladimir	2009
MESSICO	S. José Iturbide	2013
TURCHIA	Manisa	2013
CINA	Hangzhou	2015
INGHILTERRA	Alfreton	2015



**Progetto Imprenditoriale Michele Ferrero*

HCO - HAZELNUT COMPANY



**6 AZIENDE AGRICOLE
FERRERO IN:**

CILE
ARGENTINA
GEORGIA
SUDAFRICA
AUSTRALIA
SERBIA

**8 IMPIANTI DI
LAVORAZIONE IN:**

CILE
ITALIA
TURCHIA

UNA PRESENZA CAPILLARE E IN CONTINUA ESPANSIONE, CHE TESTIMONIA IL SUCCESSO E LA QUALITÀ DEI PRODOTTI, LE CAPACITÀ ADATTIVE E LA PRONTEZZA DI RISPOSTA ALLE RICHIESTE DEI DIFFERENTI MERCATI, MA ANCHE LA VICINANZA DEL GRUPPO E DEI SUOI PRODOTTI ALLE ESIGENZE QUOTIDIANE DEI CONSUMATORI DI TUTTO IL PIANETA.

1. Il dato include i quantitativi d'acqua prevista nelle ricette dei prodotti Ferrero, le materie prime per le sorprese e i materiali ausiliari dei processi produttivi.

MATERIE PRIME

Il totale delle materie prime agricole e delle materie prime imballaggi utilizzate dal Gruppo nell'anno 2015/2016 corrisponde a 1.830.193 tonnellate¹.

LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA E DI GOVERNANCE DEL GRUPPO



La struttura organizzativa e di *governance* del Gruppo si è evoluta nel tempo, accompagnandone l'espansione mondiale. I punti fondamentali che ne contraddistinguono la storia e la crescita sono:

- continuità nella proprietà familiare;
- conquista di sempre nuovi mercati;
- realizzazione di nuovi stabilimenti;
- innovazione costante dei prodotti e del loro confezionamento;
- cura per l'elevatissima qualità e freschezza.

Al 31 agosto 2016, il Gruppo risulta composto da 86 società consolidate e controllate dalla capogruppo **Ferrero International S.A.**, società di diritto lussemburghese con sede in Lussemburgo, cuore strategico e operativo del Gruppo, ove operano quasi 1.000 dipendenti.

Ferrero International, fin dal 1998, adotta un modello tradizionale di **Corporate Governance**, nell'ambito del quale l'**Assemblea e il Consiglio di Amministrazione** (CdA) hanno un ruolo centrale. Il Presidente del CdA non esercita un ruolo esecutivo, ma di indirizzo.

Il CdA include anche membri non appartenenti alla famiglia Ferrero, tra cui il Vicepresidente. I membri esecutivi del CdA sono scelti per le loro qualifiche e competenze, in base a una costante valutazione meritocratica.

Il CdA si avvale dell'attività del **Group Leadership Team**, comitato direttivo basato e operante in Lussemburgo, istituito nel 2011 e composto dai responsabili delle principali funzioni aziendali, che svolge un ruolo di supporto nei processi decisionali e nell'implementazione delle strategie aziendali, definite dal CdA.

Inoltre, il CdA ha istituito l'**Audit Committee**, operante a livello di capogruppo.

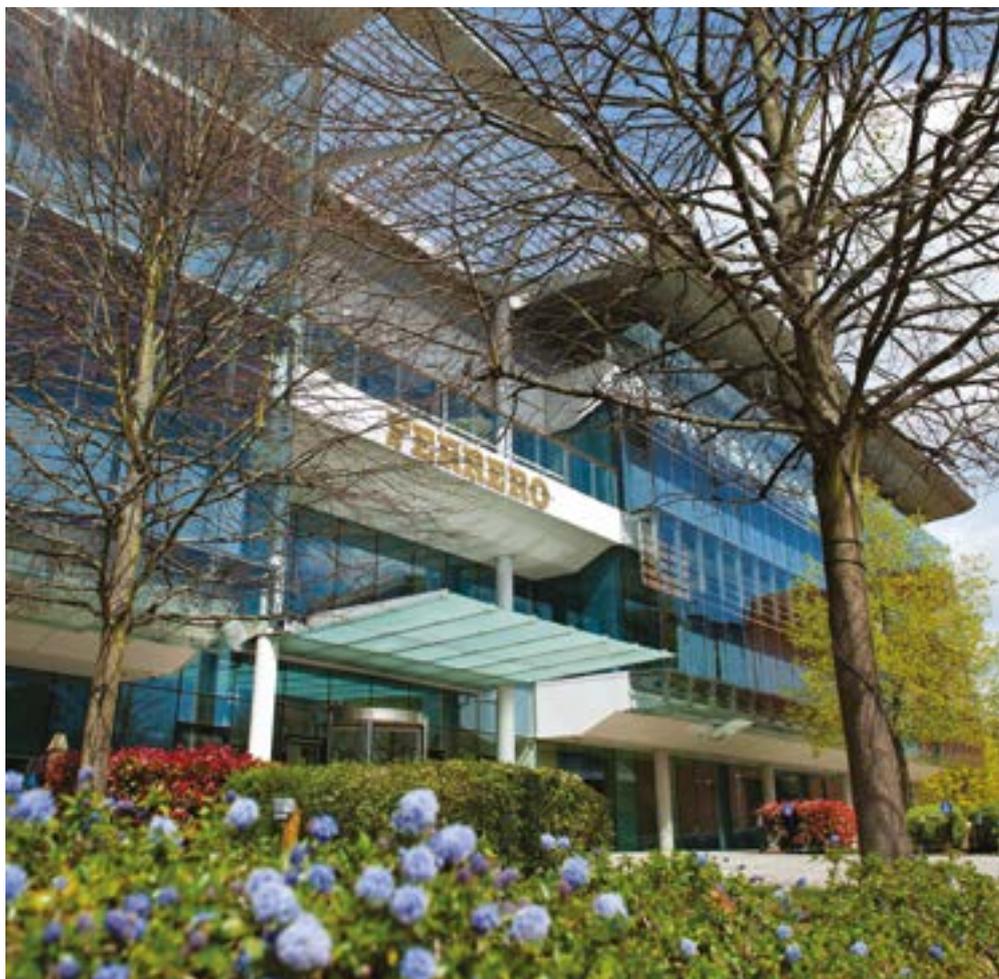
Tale comitato, composto in maggioranza da professionisti esterni al Gruppo, svolge una funzione consultiva e propositiva per il CdA in materia di sistema di controllo interno. L'*Audit Committee* è nominato dal Consiglio di Amministrazione e comprende almeno cinque membri, tre dei quali sono amministratori indipendenti non esecutivi. Due dei tre amministratori indipendenti non esecutivi hanno un'esperienza recente e rilevante nel settore finanziario e, eventualmente, una conoscenza del *business* dei Beni di Consumo. Con il suo ausilio, il CdA definisce le linee di indirizzo miranti a rafforzare l'efficacia del sistema di controllo interno, anche tramite il costante riferimento alle migliori pratiche internazionali.

Il ruolo dell'**Audit Committee** assegnato dal CdA è quello di:

- fornire una supervisione sul processo di informativa finanziaria;
- controllare la *performance* del Gruppo con particolare attenzione ai fattori chiave e alle iniziative/eventi, al fine di valutare i rischi e l'impatto sul sistema di controllo interno;
- valutare l'efficacia del sistema di controllo interno basato sul modello CoSO (*Internal*

Control-Integrated Framework), verificando:

- la *governance*, i processi e i controlli di gestione del rischio attuati dal *management*;
- il funzionamento efficace del *Group Internal Audit* (GIA) nel fornire un servizio di garanzia indipendente e di qualità;
- raccomandare la nomina dei revisori esterni (*external auditor*), valutare le prestazioni, approvare i compensi per l'*audit* e i termini dell'incarico.



IL VALORE AGGIUNTO FERRERO

Il “Valore Aggiunto” rappresenta il **valore economico generato dal Gruppo**. In particolare, il “Valore Aggiunto Netto” rappresenta il valore economico generato nel periodo di riferimento, al netto degli ammortamenti e dei costi operativi, questi ultimi inclusivi degli acquisti da fornitori (principalmente, acquisti di materie prime e servizi).

Come evidenziato nel grafico che segue, il “Valore Aggiunto Netto” di Ferrero, per l’anno preso in esame dal presente rapporto CSR, è **distribuito in varie forme ai diversi stakeholder** interni ed esterni del Gruppo.

La voce “Risorse umane” comprende ogni forma di retribuzione e remunerazione erogata a fronte dell’attività lavorativa svolta dai dipendenti, inclusi gli oneri di utilità sociale sostenuti dal Gruppo.

Nella voce “Remunerazione del capitale” rientrano la distribuzione degli utili dell’anno in esame e il pagamento di interessi.

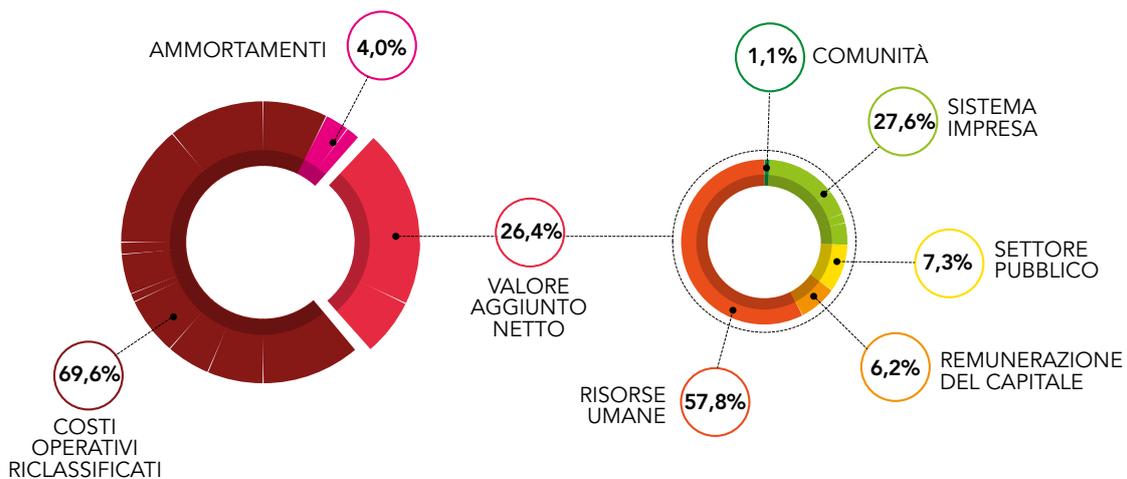
La voce “Settore pubblico” rappresenta l’importo dovuto dal Gruppo a Enti della Pubblica Amministrazione, a titolo di imposte sul reddito e altri tributi direttamente attribuibili al patrimonio aziendale, con esclusione di imposte e altri oneri accessori della gestione operativa (dazi e oneri doganali).

La voce “Comunità” include liberalità e donazioni, investimenti in progetti a carattere sociale e collaborazioni con università e centri di ricerca.

Infine, la voce “Sistema Impresa” rappresenta il valore economico trattenuto nel Gruppo, quale differenza tra il valore economico generato e il valore economico distribuito.

2. Nel 2015/2016 il “Valore Aggiunto Netto” generato dal Gruppo Ferrero è stato pari a 2.875 milioni di euro.

VALORE AGGIUNTO GENERATO E DISTRIBUITO - 2015/2016



CONFORMITÀ A LEGGI E REGOLAMENTI



Nell'anno in esame, **non si sono registrate sanzioni significative** per non conformità a leggi e regolamenti, né significative penalità a titolo di sanzioni e ammende per inadempienze a obblighi in materia ambientale e sociale.

Non si sono inoltre verificati casi significativi di non conformità a regolamenti e codici volontari riguardanti gli impatti sulla salute e sicurezza dei prodotti durante il loro ciclo di vita, né sanzioni significative per non conformità a leggi o regolamenti riguardanti la fornitura e l'utilizzo dei prodotti. Parimenti, non si sono registrati episodi legati a pratiche discriminatorie che abbiano coinvolto i principali interlocutori interni o esterni, né episodi di corruzione.

In alcune società del Gruppo è effettuato un monitoraggio interno dei rischi relativi alle frodi e alla corruzione e sono organizzate relative attività formative. A partire dal 2016/2017 Ferrero inizierà a erogare un corso di formazione specifico

su politiche e procedure anticorruzione a livello globale. Tale corso sarà rivolto a tutti i dipendenti³ del Gruppo.

In merito ai contributi ricevuti dalla pubblica amministrazione, si segnala che sia i contributi in conto esercizio sia i contributi in conto capitale di competenza dell'anno 2015/2016 non raggiungono un valore complessivo significativo a livello di bilancio consolidato.

Ferrero rispetta e protegge la riservatezza dei dati personali dei propri dipendenti, consumatori, clienti e altri *stakeholder*, con correttezza e secondo le disposizioni legislative vigenti nelle giurisdizioni in cui opera.

Poniamo sempre al primo posto la sicurezza: nella selezione, definizione e nell'uso delle procedure, anche informatiche, destinate al trattamento di dati personali e delle informazioni riservate, a tutela dei diritti, delle libertà fondamentali e della dignità della persona. Per maggiori informazioni, si rinvia al Codice Etico di Gruppo (disponibile sul sito www.ferrero.com).

3. Sono esclusi i dipendenti che rientrano nella categoria d'inquadramento "Operai".

PRINCIPALI ORGANIZZAZIONI E ASSOCIAZIONI EUROPEE E GLOBALI DI CUI FERRERO È PARTE ATTIVA

ORGANIZZAZIONI PER LA RESPONSABILITÀ SOCIALE D'IMPRESA

UNITED NATIONS GLOBAL COMPACT (con sede a New York)

Iniziativa politica e strategica che coinvolge aziende impegnate ad allineare le loro attività secondo dieci principi universalmente accettati, relativi a diritti umani, lavoro, ambiente e lotta alla corruzione (www.unglobalcompact.org).

GRI - GLOBAL REPORTING INITIATIVE (con sede ad Amsterdam)

Organizzazione senza scopo di lucro con l'obiettivo di promuovere la sostenibilità economica, ambientale e sociale, attraverso un quadro completo di parametri per la rendicontazione (www.globalreporting.org).

CSR EUROPE (con sede a Bruxelles)

Organizzazione fondata nel 1995 per stimolare e sostenere la responsabilità sociale d'impresa. CSR Europe conta 50 membri *corporate* e a essa aderiscono 45 organizzazioni nazionali di CSR. In totale, l'organizzazione riunisce oltre 10.000 aziende (www.csreurope.org).

ASSOCIAZIONI DI CATEGORIA

AEF - ADVERTISING EDUCATION FORUM

Organizzazione senza scopo di lucro che fornisce informazioni sulla regolamentazione della pubblicità a livello internazionale, con particolare attenzione alla comunicazione pubblicitaria rivolta ai bambini (www.aeforum.org).

AIM - EUROPEAN BRANDS ASSOCIATION

Associazione europea che raggruppa le industrie di marca, per un totale di circa 1.800 imprese in 21 Paesi, creando informazione e consapevolezza su tematiche quali lo sviluppo, la distribuzione e la commercializzazione dei *brand* (www.aim.be).

BONSUCRO

Organizzazione non-profit che promuove la sostenibilità del settore della canna da zucchero, fornendo un sistema di misurazione e certificazione. Ad oggi sono coinvolti nel progetto oltre 400 membri in 32 Paesi, in rappresentanza di tutte le fasi della filiera produttiva (www.bonsucro.org).

CAOBISCO - EUROPEAN ASSOCIATION OF CHOCOLATE, BISCUIT & CONFECTIONERY INDUSTRIES

Associazione di rappresentanza di circa 11.000 aziende dolciarie dell'Unione europea, con l'obiettivo di stimolare un'industria dolciaria innovativa, moderna e più sostenibile (www.caobisco.eu).

EUFIC - EUROPEAN FOOD INFORMATION COUNCIL

Organizzazione senza scopo di lucro, sostenuta da aziende del settore alimentare e delle bevande e dalla Commissione europea; fornisce informazioni e svolge ricerche sulla sicurezza e la qualità degli alimenti (www.eufic.org).

FDE - EUROPEAN FEDERATION OF FOOD & DRINK INDUSTRIES

Federazione europea che promuove e rappresenta gli interessi del settore alimentare e delle bevande (www.fooddrinkeurope.eu).

IFBA - INTERNATIONAL FOOD & BEVERAGE ALLIANCE

Organizzazione che raggruppa le principali aziende mondiali del settore alimentare e delle bevande che condividono l'obiettivo di promuovere una dieta equilibrata e stili di vita sani per i consumatori (www.ifballiance.org).

CGF - THE CONSUMER GOODS FORUM

Network globale che riunisce, in maniera paritaria, circa 400 distributori, produttori, prestatori di servizi e altri *stakeholder* di 70 Paesi al fine di promuovere pratiche commerciali efficienti in un'ottica di cambiamento positivo (www.theconsumergoodsforum.com).

TIE TOY INDUSTRIES EUROPE

Organizzazione che rappresenta gli interessi dei produttori di giocattoli nell'Unione europea e promuove il valore dei giocattoli e dell'atto di giocare nello sviluppo educativo, fisico e sociale dei più piccoli (www.tietoy.org).

WFA - WORLD FEDERATION OF ADVERTISERS

Organizzazione mondiale delle associazioni nazionali e delle imprese del settore *marketing* che raccoglie oggi circa il 90% del valore del mercato pubblicitario, promuovendo una comunicazione responsabile ed efficace (www.wfanet.org).

Le organizzazioni citate hanno tutte sede a Bruxelles, ad eccezione di Bonsucro che ha sede a Londra.

IL PIANO ABCDE

Dal 2011 il Gruppo Ferrero è impegnato nell'implementazione del Piano ABCDE (*A Business Code Dialogue Engagement*), volto a **condividere il Codice di Condotta Commerciale del Gruppo con tutti gli stakeholder** della catena del valore.

Tale Codice si basa sui principi Ferrero, è conforme al Codice Etico del Gruppo (entrambi disponibili al sito www.ferrero.com) e definisce le pratiche Ferrero nei seguenti ambiti:

1. eccellenza nella qualità e sicurezza dei prodotti;
2. impegno per la tutela dei diritti umani;
3. tutela ambientale e sostenibilità;
4. garanzia delle condizioni dell'ambiente di lavoro;
5. integrità commerciale.

A partire dal 2013 è stato raggiunto l'obiettivo di condivisione del Codice di Condotta Commerciale Ferrero lungo la catena del valore.

Da tale momento, si è proceduto a includere la clausola contrattuale di presa visione e accettazione del Codice nei nuovi contratti siglati con i fornitori del Gruppo, iniziativa continuata anche nel 2015/2016.

Nondimeno, il Gruppo Ferrero non si è fermato al raggiungimento dell'obiettivo ma, a partire dal Codice di Condotta Commerciale, ha ideato specifici protocolli di verifica per la sostenibilità delle materie prime agricole; in particolare, il protocollo *Ferrero Farming Values* per la produzione in campo delle nocciole, sviluppato con la collaborazione di *SCS Global Services* a cui sono stati affidati gli *audit* per la verifica della filiera Ferrero.

Allo stesso modo, è stato sviluppato un protocollo *Ferrero Farming Values* per la filiera del latte nell'ambito del "*Milk Supply Chain Partnership Project*". Tale progetto ha l'obiettivo di sviluppare e consolidare azioni volte a raggiungere gli *standard* definiti dal protocollo di filiera Ferrero, attraverso partenariati di fornitori.

Per ulteriori dettagli si rinvia al capitolo "F-ACTS: le pratiche agricole sostenibili".

La politica di approvvigionamento Ferrero, basata sul Codice di Condotta Commerciale, è conforme ai principi aziendali, al Codice Etico, al "Codice Ferrero per la Sicurezza e Qualità dei giocattoli" e ai "Requisiti Etici, Sociali e Ambientali per i fornitori di giocattoli KINDER®", agli *standard* internazionali dei Sistemi di Gestione della Qualità e della Sicurezza alimentare (ISO, IFS), agli specifici protocolli di verifica per la sostenibilità delle materie prime agricole e ai vari *standard* ambientali (ISO ed EMAS). Nel 2015/2016, sono state effettuate attività di *audit* presso i fornitori nei seguenti ambiti: Sistemi di Gestione della Qualità e della Sicurezza alimentare, specifiche certificazioni delle materie prime agricole e codici Ferrero per le sorprese sopra indicati (per maggiori dettagli, si rinvia agli appositi capitoli del presente rapporto).

Inoltre, da dicembre 2013, il Gruppo Ferrero partecipa alla *Supply Chain Initiative* promuovendo l'implementazione dei "Principi di buone pratiche nei rapporti verticali nella filiera di approvvigionamento alimentare" (www.supplychaininitiative.eu).

La *Supply Chain Initiative* è un'iniziativa congiunta lanciata da sette associazioni a livello europeo con l'obiettivo di aumentare l'equità nelle relazioni commerciali lungo tutta la catena di approvvigionamento alimentare.

Nel gennaio 2017 i promotori della *Supply Chain Initiative* hanno pubblicato la terza relazione annuale, fornendo una panoramica completa dei progressi e risultati della *Supply Chain Initiative* a partire dal

suo lancio nel settembre 2013.

La relazione presenta anche i risultati della terza indagine annuale delle aziende partecipanti, le azioni intraprese e l'implementazione nell'ambito della SCI (www.supplychaininitiative.eu/node/973).

Nessun reclamo è mai stato presentato o ricevuto da Ferrero da quando ha preso parte alla *Supply Chain Initiative*.



ACQUISTI DA FORNITORI LOCALI



Si riportano qui di seguito le percentuali relative agli acquisti effettuati dai fornitori locali, calcolate sulla totalità degli acquisti nei Paesi dei principali stabilimenti⁴:

ACQUISTI DA FORNITORI LOCALI NEI PRINCIPALI PAESI

PAESI	ACQUISTI DA FORNITORI LOCALI
Italia*	95%
Germania**	99%
Argentina**	94%
Australia**	93%
Belgio**	57%
Canada	76%
Cina**	80%
Francia**	91%
Irlanda	69%
Messico**	96%
Polonia**	76%
Russia	98%
Turchia	98%

La valutazione di eventuali impatti significativi degli stabilimenti Ferrero sulle comunità locali è un elemento chiave nelle nostre strategie. Monitoriamo attentamente i nostri impatti a livello economico, sociale e ambientale e crediamo che valorizzare gli acquisti locali sia un importante indicatore del nostro radicamento nelle comunità dove operiamo.

I capitoli successivi del presente rapporto includono l'analisi completa degli impatti del Gruppo sulle comunità locali, tra i quali, in particolare, "La Fondazione Ferrero" di Alba, "Il Progetto Imprenditoriale Michele Ferrero", "F-ACTS: le pratiche agricole sostenibili" e "Minimizzare l'impatto ambientale".

** Il dato include Ferrero SpA, Ferrero Commerciale Italia e Ferrero Industriale Italia, in coerenza con il dato pubblicato nel Rapporto 2015.*

*** Il dato non considera tutte le società di Ferrero nel Paese ma solo la società che gestisce lo stabilimento.*

4. I valori si riferiscono agli acquisti effettuati dagli stabilimenti presso i fornitori nazionali sul valore totale degli acquisti dell'anno 2015/2016. Sono escluse le forniture infragruppo e le forniture centralizzate (quali ad esempio quelle relative alle materie prime e agli imballaggi).

FERRERO 1^ AZIENDA ALIMENTARE AL MONDO PER REPUTAZIONE NELLA CLASSIFICA DELLE 100 MIGLIORI AZIENDE

REPUTATION
INSTITUTE



Il *Global RepTrak® 100* del *Reputation Institute* ha riconfermato Ferrero **prima azienda italiana** in termini di reputazione nella classificazione del 2017.

Anche quest'anno, inoltre, Ferrero si conferma **prima azienda del settore alimentare**, e ha **guadagnato una posizione nella classifica globale**, piazzandosi al **17° posto** con un punteggio di 75,45.

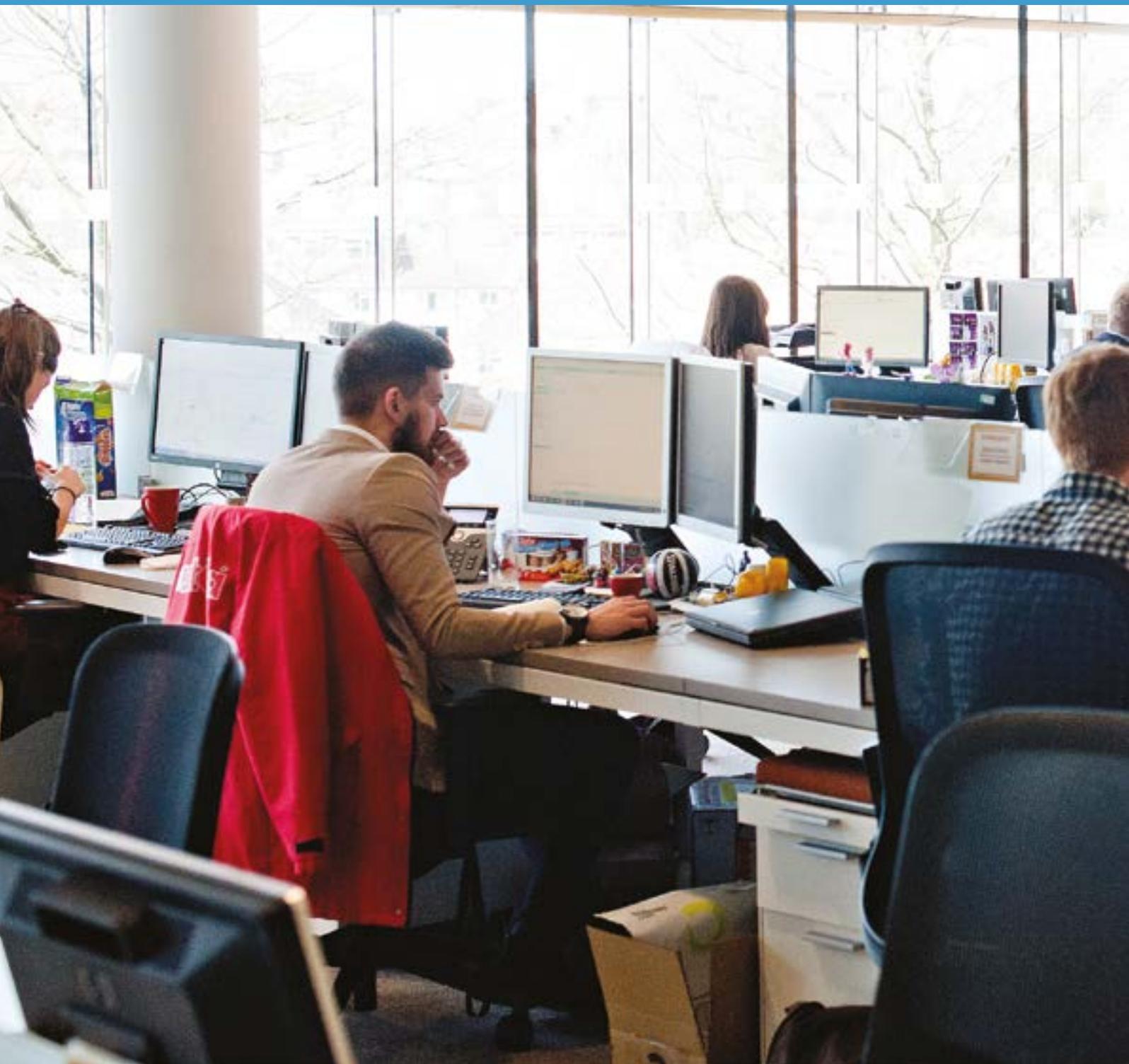
Giovanni Ferrero, CEO del Gruppo Ferrero, ha commentato: “Siamo orgogliosi della fiducia che i consumatori di tutto il mondo hanno riposto in noi anche quest'anno, collocandoci – in termini di reputazione – al primo posto nel mondo come azienda alimentare e come azienda italiana. È la conferma che la **qualità prima di tutto** è la vera chiave del successo”.

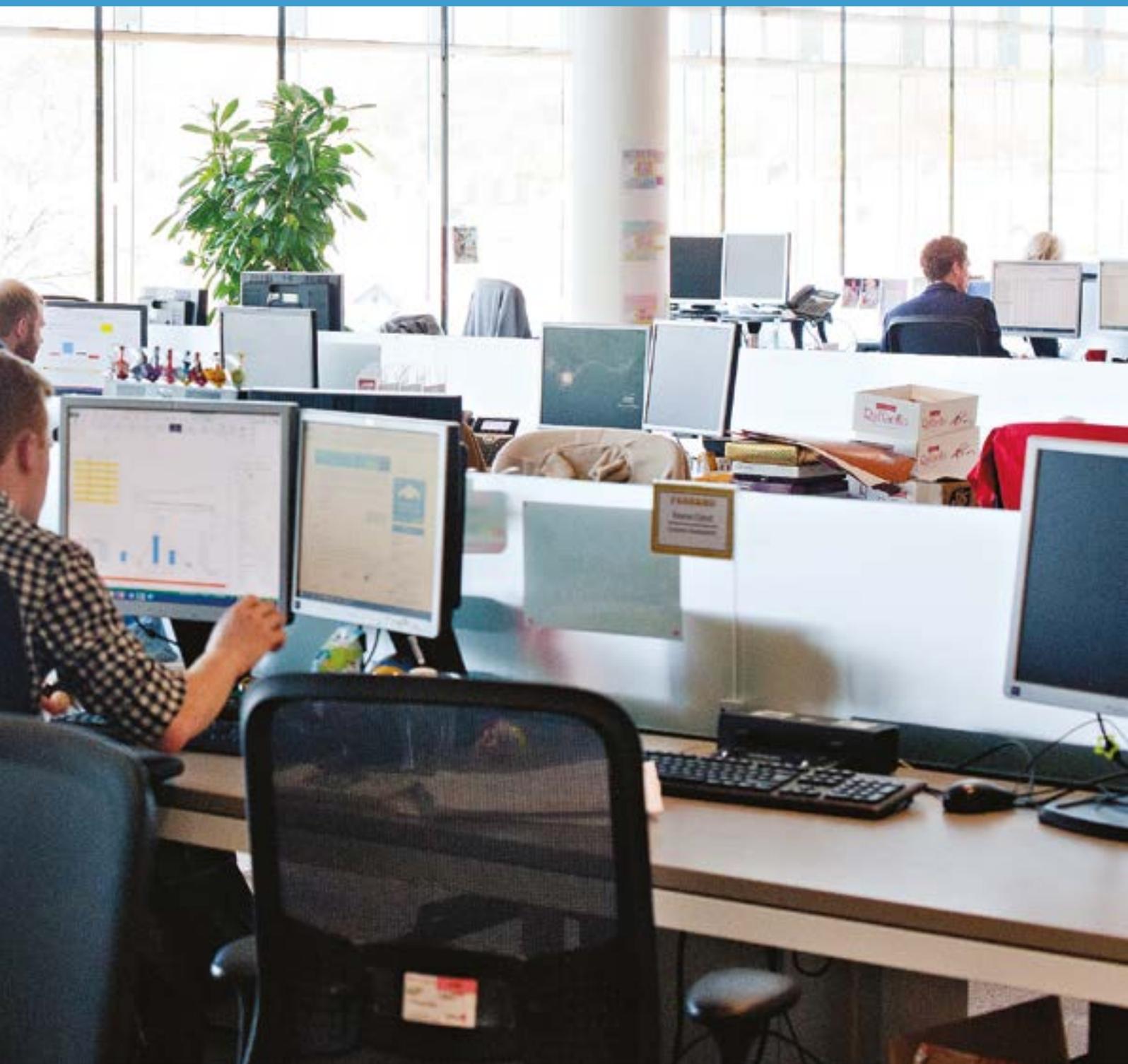
Il modello *RepTrak®* misura la percezione che i consumatori hanno delle più grandi aziende del mondo sulla base di una scala che prende in considerazione sette parametri: **prodotti e servizi, grado di innovazione, ambiente lavorativo, governance, responsabilità sociale, leadership e performance**.

Basato sul oltre 170.000 votazioni raccolte nel primo trimestre del 2017, questo sondaggio rappresenta il più ampio studio sulla reputazione aziendale del suo genere, e include classificazioni comparative, tendenze su campioni demografici e indicazioni uniche sulle aziende meglio considerate dagli *stakeholder*, nonché sui fattori che orientano la fiducia e i comportamenti di supporto come la propensione ad acquistare i prodotti di un'azienda, raccomandare il marchio, investire o anche lavorare nell'azienda.

02

LE PERSONE







Questa sezione del rapporto è dedicata alle **Persone**, che occupano **un ruolo centrale nella quotidiana attività del Gruppo Ferrero**.

IL GRUPPO FERRERO È NATO ED È CRESCIUTO, GENERAZIONE DOPO GENERAZIONE, GRAZIE ALL'INCONDIZIONATA PASSIONE DELLE PERSONE CHE NE HANNO FATTO E NE FANNO PARTE E GRAZIE ALLA CONTINUA FIDUCIA CHE I CONSUMATORI HANNO RIPOSTO NEI NOSTRI PRODOTTI.

Le Persone sono i nostri Consumatori, le Donne e gli Uomini Ferrero, gli ex dipendenti e le comunità locali. La passione e la fiducia sono rafforzate dall'impegno del Gruppo nel perseguire gli obiettivi imprenditoriali senza mai perdere di vista i principi che contraddistinguono il proprio agire: lealtà e fiducia, rispetto e responsabilità, integrità e sobrietà, passione per la ricerca e per l'innovazione. Sono principi che, da sempre, hanno permesso a Ferrero di far valere la centralità delle persone, l'altissima qualità del prodotto e l'attenzione per il territorio e per il sociale.

Ferrero ha voluto praticare ogni giorno la passione e l'impegno nella soddisfazione del **Consumatore**, ponendolo al centro del proprio lavoro quotidiano, attraverso un prodotto di altissimo valore qualitativo, la continua innovazione, l'impegno per la sicurezza alimentare e delle sorprese KIN-**DER**® e la comunicazione responsabile.

Il futuro del Gruppo non può però passare che attraverso il prezioso coinvolgimento di tutti coloro che collaborano con Ferrero investendo tempo, lavoro, idee. L'attenzione verso le **Donne e gli Uomini Ferrero** si concretizza, quotidianamente, nella creazione di un ambiente di lavoro positivo, dove poter sviluppare e accrescere le proprie capacità e competenze, e nello sviluppo di una politica sociale mirata al loro benessere.

La **Fondazione Ferrero** è poi l'espressione della stima e della gratitudine del Gruppo verso quanti hanno contribuito al suo sviluppo e ne hanno condiviso i valori. La Fondazione accoglie i dipendenti Ferrero in pensione e si è nel tempo ingrandita ampliando il proprio raggio d'azione fino a diventare un centro educativo e culturale di riferimento.

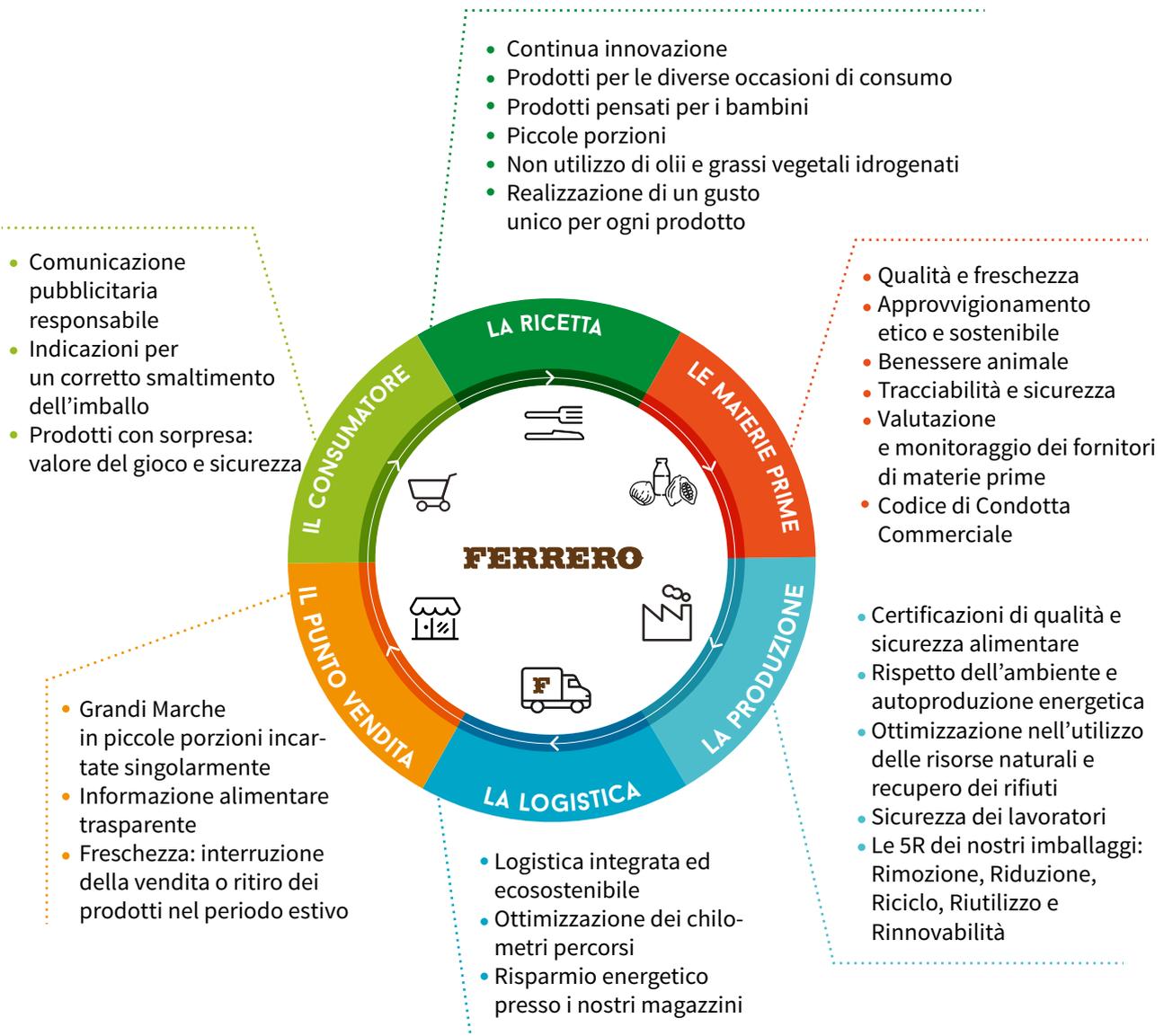
L'impegno del Gruppo Ferrero verso le persone si è inoltre concretizzato attraverso il **“Progetto Imprenditoriale Michele Ferrero”**, proprio in memoria del Cavaliere del Lavoro Michele Ferrero, che lo aveva fortemente voluto e sostenuto in ogni fase del suo sviluppo. Il Progetto mira a creare posti di lavoro in alcune aree meno favorite dei Paesi emergenti e realizza iniziative e progetti di carattere sociale e umanitario per la tutela della salute e a supporto dell'educazione di bambini e ragazzi delle comunità locali.

Da diversi anni, la responsabilità sociale di Ferrero nei confronti delle persone prende vita anche attraverso il sostegno al movimento e allo sport giovanile, promuovendo stili di vita attivi tra i ragazzi e le loro famiglie con il programma globale **Kinder+Sport** che incoraggia la pratica sportiva e intende diffondere la gioia di muoversi tra i bambini e i ragazzi di tutto il mondo, ispirandoli ad assumere abitudini di vita attive sin da piccoli.



I NOSTRI CONSUMATORI

LA CATENA DEL VALORE DEI NOSTRI PRODOTTI: UN PERCORSO DI RESPONSABILITÀ



L'IMPEGNO FERRERO IN NUTRIZIONE



L'alimentazione è un elemento fondamentale della nostra vita, piacere e fonte di nutrimento allo stesso tempo. Ferrero produce e distribuisce prodotti dolciari tra i più amati al mondo, in oltre 170 Paesi: li promuove in ragione della loro qualità e della loro **perfetta integrazione all'interno di uno stile di vita sano e di una dieta varia ed equilibrata.**

Un'alimentazione sana ed equilibrata è un elemento cardine per il nostro benessere; aiutare i nostri consumatori a compiere scelte alimentari appropriate e incoraggiare una dieta varia e bilanciata, che dia il corretto apporto di energia e nutrienti essenziali, sono i nostri obiettivi.

Per questo Ferrero crede che tutti gli alimenti possano allo stesso modo far parte di una dieta varia ed equilibrata e che non serva imporsi drastiche privazioni o demonizzare singoli ingredienti o nutrienti.

Il patrimonio delle conoscenze scientifiche in materia di alimentazione e nutrizione è ampio e in continua crescita, proprio per questo **il ruolo delle nostre Grandi Marche nell'alimentazione quotidiana è in accordo con le basilari indicazioni della moderna scienza della nutrizione**, ovvero:

- una dieta varia ed equilibrata garantisce l'apporto di tutti i nutrienti necessari;
- una dieta sana si fonda sull'assunzione di qualsiasi alimento purché in quantità appropriate;
- una quotidiana e moderata attività fisica garantisce uno stile di vita sano, mentre la sedentarietà rappresenta un fattore predisponente per lo sviluppo di sovrappeso e obesità.

Su tali assunti Ferrero ha sviluppato un'innovativa strategia che si fonda su:

- 1) un'accurata selezione di materie prime di eccellente qualità in grado di fornire energia e micronutrienti indispensabili per la salute: il ruolo fisiologico delle componenti naturali degli ingredienti è salvaguardato da esclusive scelte strategiche di processo industriale che ne preservano quantità e importanza;
- 2) la promozione dei prodotti che si integra in programmi di educazione alimentare rivolti sia ai consumatori che alla classe medico-scientifica;
- 3) un'adeguata porzionatura dei prodotti in grado di facilitare un ottimale bilancio dell'introduzione quotidiana di energia;
- 4) lo sviluppo di un programma di educazione al movimento.

La costante selezione delle materie prime rispondenti a stringenti criteri di qualità e la cura dei prodotti finiti ha portato Ferrero a non utilizzare, da oltre 10 anni, ben in anticipo rispetto alle indicazioni ormai generali di sicurezza alimentare, grassi idrogenati apportatori di acidi grassi *trans* (TFA), riconosciuti dannosi per la salute, e a non aggiungere industrialmente micronutrienti ai propri prodotti.

L'educazione alimentare è l'approccio più strutturato ed efficace nel promuovere una sana alimentazione e corrette scelte alimentari. L'adozione di porzioni con limitato contenuto calorico consente una maggiore flessibilità (resilienza) nella gestione dell'apporto giornaliero di alimenti. Etichette chiare e semplici facilitano e promuovono combinazioni alimentari in linea con le indicazioni delle principali linee guida istituzionali, supportando lo sviluppo di un sano stile di vita.

Il programma educativo stabilito da Ferrero ha in realtà confini più ampi. È di quest'anno, infatti, il progetto a più ampio respiro che prevede il miglioramento delle conoscenze e informazioni in campo alimentare per la comunità medico-scientifica.

In occasione dei 70 anni di Ferrero è stata effettuata una comunicazione specifica che ha condiviso con la classe medica gli elementi frutto della ricerca Ferrero e quelli più generali derivati della letteratura scientifica a sostegno del ruolo e della

rilevanza degli ingredienti principali dei nostri prodotti. In particolare le evidenze relative alla valutazione del significato dei grassi saturi nella dieta, il cui apporto oggi si ritiene, quando mantenuto pari al 10% dell'energia introdotta, meno impattante sulla salute di quanto non sostenuto nel passato.

Il ruolo della nocciola come ingrediente caratterizzante della produzione Ferrero è invece positivo in termini di antiossidanti e micronutrienti (vitamina E) e ha dimostrato in studi scientifici significativi effetti positivi sull'elasticità vascolare.

Nella convinzione che sia la dieta e non il singolo alimento a essere la determinante dello stato di salute e che il desiderio di benessere orienti sempre più le scelte dei consumatori, **Ferrero ha unito a dieta e desiderio di benessere il concetto di sostenibilità**, che ci porta a credere e affermare che la nutrizione sostenibile sia l'unica possibile evoluzione dell'alimentazione.

.....

IN RIFERIMENTO ALLA STRATEGIA DI NUTRIZIONE, DAL 2011 FERRERO HA COSTITUITO UN COMITATO SCIENTIFICO "NUTRITION", PRESIEDUTO DAL VICEPRESIDENTE DEL GRUPPO, AL QUALE PARTECIPANO I RESPONSABILI DELLE AREE AZIENDALI COINVOLTE NELLE TEMATICHE NUTRIZIONALI DAL PUNTO DI VISTA TECNICO, COMMERCIALE, LEGISLATIVO E COMUNICATIVO. IL COMITATO, CHE OPERA IN FUNZIONE DELLE LINEE GUIDA STRATEGICHE DEL GRUPPO, SI RIUNISCE MENSILMENTE E GENERA RACCOMANDAZIONI AL PRESIDENTE E AL CEO DEL GRUPPO. AL COMITATO È SUCCESSIVAMENTE AFFIDATO IL COORDINAMENTO DELLE DECISIONI OPERATIVE.

.....

GRANDI MARCHE IN PICCOLE PORZIONI

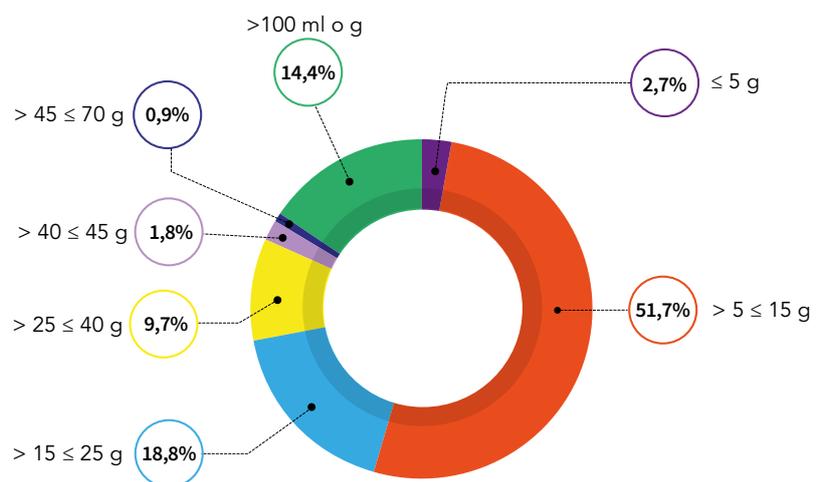
Il segreto di una dieta bilanciata è la corretta gestione della varietà e quantità degli alimenti. La porzione di ogni singolo alimento o di un pasto completo ha un ruolo fondamentale nella definizione della dieta. Per questo motivo, sin dalle prime fasi di sviluppo, Ferrero, anticipando l'attuale *trend* dell'industria alimentare di riduzione e moderazione delle porzioni, controlla per tutti i suoi prodotti l'apporto calorico offrendoli in gran parte in idonee porzioni, soddisfacenti e resilienti, facili da inserire negli episodi alimentari della giornata, senza che essi ne divengano l'esclusivo componente. Combinare gusto ed equilibrio nell'apporto alimentare è certamente frutto di una scelta individuale; tuttavia fornire gran parte dei prodotti Ferrero in imballo singolo, oltre a tutelare i requisiti di igiene e sicurezza, fornisce una chiara indicazione di porzione e di consumo.

Questo aiuta ciascuno a costruire, attraverso i differenti episodi alimentari della giornata, la propria individuale struttura di equilibrio alimentare e nutrizionale.

I prodotti della linea KINDER®, ad esempio, tradizionalmente offerti ai bambini e ai ragazzi, continuano a essere predisposti in porzioni singole di peso compreso tra 5 (5,8 g per KINDER® Schokobons) e 45 g (42 g per KINDER® Delice) e ciò consente di avere un apporto calorico contenuto per ogni singola porzione, rendendo così il prodotto adatto e versatile a tutti gli episodi alimentari.

Come illustrato nel seguente grafico, **oltre il 70% dei volumi dei prodotti Ferrero commercializzati nel mondo è offerto in porzioni inferiori a 25 g e circa l'85% in porzioni inferiori a 45 g.**

SUDDIVISIONE % DELLE PORZIONI DEI PRODOTTI FERRERO*, IN GRAMMI¹



* % dei volumi dei prodotti commercializzati nel mondo, nell'anno 2015/2016.

1. In relazione a NUTELLA® è stata considerata la porzione da 15 g, indicata nella maggior parte dei Paesi in cui è commercializzata.

Inoltre, **circa il 70% dei volumi dei prodotti Ferrero è offerto in porzioni inferiori a 100 kcal e oltre il 95% in porzioni inferiori a 150 kcal.**

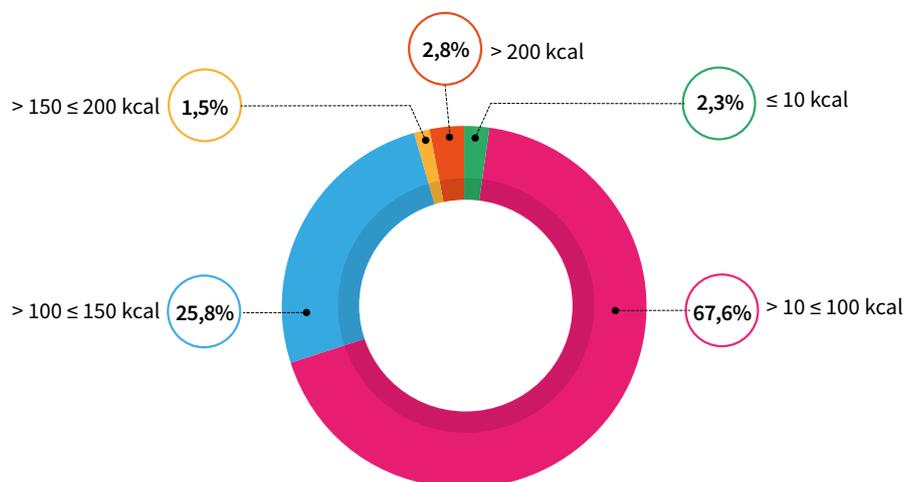


>95%

DEI VOLUMI DEI PRODOTTI FERRERO È IN PORZIONI

<150 kcal

SUDDIVISIONE % DELLE PORZIONI DEI PRODOTTI FERRERO*, IN KCAL



I grafici comprendono tutti i prodotti Ferrero commercializzati nel mondo nell'anno 2015/2016, con esclusione dei formati speciali per ricorrenze, mix di prodotti, mini o maxi e special edition, corrispondenti a circa il 3% dei volumi commercializzati.

** % dei volumi dei prodotti commercializzati nel mondo, nell'anno 2015/2016.*

Circa l'86% del volume dei prodotti Ferrero è commercializzato con una porzione inferiore o uguale a 130 kcal e l'apporto calorico medio per porzione dei prodotti Ferrero è inferiore alle 100 kcal.

Il limite di 130 kcal permette di poter costruire le più svariate occasioni alimentari, utilizzando il prodotto Ferrero come parte dell'episodio alimentare, lasciando spazio all'assunzione di altri alimenti quali frutta, latte e derivati o prodotti a base di cereali in modo da preservare la varietà per una dieta equilibrata. Tale limite calorico, inoltre, è anticipatore delle riduzioni in atto in maniera generalizzata nel segmento del *confectionery* e rappresenta un trend di riferimento.

RISULTATI DELLA NOSTRA ATTIVITÀ SCIENTIFICA

Ferrero contribuisce a promuovere buone abitudini alimentari anche attraverso un **forte impegno nella ricerca scientifica**. Continuano, inoltre, gli sforzi per la promozione della prima colazione tra i giovani e di moderati consumi alimentari in tutte le fasce d'età.

Anche nel 2015/2016 il Gruppo Ferrero, sulla base dei valori aziendali, ha svolto e supportato presso diversi istituti scientifici riconosciuti a livello internazionale alcune attività di ricerca in ambito nutrizionale. Sono stati coinvolti vari gruppi di ricerca universitari, con *unrestricted grant*, mantenendo saldo il principio di imparzialità, indipendenza dell'istituto e la libertà intellettuale dei ricercatori nei confronti di Ferrero, per ottenere risultati solidi dal punto di vista scientifico. I risultati della ricerca scientifica sono quindi stati divulgati in vari convegni, congressi, *workshop* e pubblicati in riviste con *impact factor*.

Per policy aziendale, tuttavia, molte di queste informazioni sono utilizzate solo internamente o sono pubblicate in maniera indipendente dagli autori degli studi.

La lista ufficiale dei risultati della ricerca presentata qui di seguito, in questa edizione del rapporto di responsabilità sociale, risulta quindi solo una parte del lavoro scientifico intrapreso negli ultimi anni dal Gruppo e prevede per gli articoli scientifici:

- Phillips, F. and Ruxton, C.H. "Scientific evidence and daily food for a better life: Milan, 19 June 2015". Public Health vol. 140: 73-79 (2016).
- Magagna, F., Cordero C., Liberto E., Sgorbini B., Bicchi, C. "Black tea volatiles fingerprinting by two-dimensional comprehensive gas chromatography – mass

spectrometry combined with high concentration capacity sample preparation techniques: toward a fully automated sensomic assessment". J of Food Chemistry (2017).

- Fattore, E. et al. "Effects of free sugars on blood pressure and lipids: a systematic review and meta-analysis of nutritional iso-energetic intervention trials". The American Journal of clinical nutrition (2016).
- Codella, R. et al. "Effect of Sugar versus Mixed Breakfast on Metabolic and Neurofunctional Responses in Healthy Individuals". Journal of Diabetes Research (2017).
- Adamo, M. et al. "Effects of hazelnuts and cocoa on vascular reactivity in healthy subjects: a randomised study". International Journal of Food Sciences and Nutrition (2017): 1-12.

"CARTE D'IDENTITÀ NUTRIZIONALI" DEI PRODOTTI FERRERO

Come anticipato nei precedenti rapporti, all'interno dell'azienda è condiviso un documento legato al prodotto che riassume le sue caratteristiche nutrizionali e il suo collocamento all'interno dell'occasione di consumo giornaliera: colazione, BME (Between Meal Eating Episodes) o fine pasto.

Il documento offre anche una valutazione della risposta metabolica all'utilizzo del prodotto Ferrero preso in esame e, per alcuni di essi, anche degli effetti sull'attenzione e sull'umore.

Attualmente **la redazione delle "carte d'identità nutrizionali" coinvolge più dell'85% dei volumi commercializzati nel 2015/2016.**

Il completamento della redazione dei passaporti nutrizionali per l'intero portfolio dei prodotti Ferrero, inizialmente previsto per il 2015/2016, sarà completato nei prossimi anni.



LA POLITICA DELLA QUALITÀ IN FERRERO



Il Sistema Qualità del Gruppo Ferrero garantisce un presidio globale attraverso un Dipartimento Qualità centrale e i Dipartimenti Qualità locali dislocati presso le diverse affiliate produttive e commerciali.

La Qualità centrale presidia tutta la *value chain* dall'ingresso delle materie prime alla consegna dei prodotti sul mercato attraverso risorse assegnate a ciascuna funzione e opera in stretto contatto professionale con le Qualità locali definendone gli obiettivi qualitativi e monitorandone periodicamente l'andamento attraverso un complesso sistema di indicatori di *performance* e attività di *audit*. I risultati qualitativi vengono inoltre periodicamente consuntivati su una repor-

tistica dedicata che viene condivisa con le funzioni interessate e il *management* aziendale.

Al fine di avere un presidio qualitativo omogeneo lungo tutta la filiera e trasversale a tutte le geografie, nel 2016/2017 sarà finalizzato il progetto organizzativo "One Quality", che vedrà riunire tutte le risorse che lavorano per la garanzia della Qualità nei vari dipartimenti.

L'INNOVAZIONE

L'innovazione costituisce uno dei fattori principali del successo dei prodotti Ferrero: negli ultimi 50 anni, il Gruppo ha creato **prodotti innovativi** che sono diventati, nel tempo, delle vere e proprie marche mito.

L'attività di studio sull'innovazione è condotta da una società *ad hoc* di ricerca e tecnologia che opera all'interno del Gruppo: a essa sono assegnate risorse e competenze per la ricerca di nuovi prodotti in grado di soddisfare e di dare risposta alle necessità, anche solo latenti, dei consumatori. La società, formata da ricercatori impegnati sia in studi tecnici che nell'individuazione delle moderne esigenze nutrizionali e degli stili alimentari, opera utilizzando nuove materie prime e tecnologie di produzione innovative al fine di creare prodotti unici di grande gusto e qualità, nel rispetto della filosofia e dei valori Ferrero.

Il processo che precede il lancio di un nuovo prodotto è lungo e meticoloso: allo studio, alle ricerche e alle prove del prodotto in specifiche aree test fa seguito la sua diffusione in determinati mercati, dov'è sottoposto all'attenzione del consumatore monitorandone il grado di apprezzamento. Solo quando il prodotto supera con successo le numerose e lunghe fasi di test cui è soggetto, si passa alla sua produzione industriale. Dietro ogni prodotto, che può apparire semplice alla vista del consumatore, vi è una tecnologia brevettata avanzatissima e unica al mondo che testimonia, in maniera lampante, **l'alta passione che Ferrero pone nell'innovazione dei propri prodotti.**

QUALITÀ E FRESCHEZZA

Come dichiarato sulla Politica della Qualità del Gruppo Ferrero, il nostro obiettivo principale è quello di ottenere il massimo livello di qualità percepita da parte dei consumatori.

Per raggiungere questo obiettivo il nostro modello di *business* è costruito per garantire: **l'eccellenza organolettica** al momento del consumo in qualsiasi parte del mondo, **la massima freschezza** dei prodotti lungo tutta la filiera e **la presentazione attrattiva dei prodotti e delle confezioni** nel pieno rispetto dell'equilibrio ambientale per evitare ogni spreco.



Ad esempio durante il periodo estivo, nelle zone in cui le alte temperature ambientali possono impedire che il prodotto arrivi al consumatore al meglio delle proprie caratteristiche organolettiche, Ferrero sospende la fornitura di prodotti particolarmente delicati come le praline Rocher e Mon Cheri, arrivando in taluni casi ad attivare il ritiro di questi prodotti dai canali di vendita.

È stato definito a livello di Gruppo un “Catalogo generale delle difettosità” da controllare nel mercato sul prodotto finito, sulla base del quale vengono realizzati i controlli di qualità percepita.

A tal fine, nell'anno 2015/2016 sono state effettuate, a livello globale, **oltre 1 milione di visite di controllo presso i punti vendita**, durante le quali sono stati controllati i livelli di freschezza dei prodotti e sono stati raccolti dati puntuali di temperatura degli stessi punti vendita. Oltre a ciò, in oltre 300.000 di queste visite, sono stati eseguiti test specifici della qualità percepita da parte dei consumatori, a comprova della reale situazione cui sono sottoposti i prodotti fino all'esposizione sugli scaffali dei punti vendita.



>1.000.000

VISITE DI CONTROLLO
NEI PUNTI VENDITA



TEST SUI CONSUMATORI IN

>300.000

VISITE

Al fine di poter valutare in modo ancora più efficace il reale livello di qualità organolettica percepito dai nostri consumatori, nel 2016/2017 sarà lanciato il *roll out* di un progetto globale che prevedrà l'assaggio dei nostri prodotti presenti sul mercato da parte di un panel selezionato di assaggiatori operanti presso le nostre affiliate commerciali dislocate in tutte le geografie.





L'obiettivo dichiarato di implementare un centro unico di raccolta reclami dal mercato dove confluiscono, in modo univoco e strutturato, tutte le segnalazioni dei consumatori, costituendo una banca dati mondiale entro il 2015, è al termine della sua realizzazione e ha visto il coinvolgimento di tutte le direzioni aziendali interessate. In particolare, il dipartimento aziendale che si occupa di sistemi informatici ha messo a punto un piano di implementazione del pacchetto informatico aziendale in tutte le *Business unit*, denominato GCC (Gestione Contatti Consumatori). A fine agosto 2016, il 98,6% dei volumi commerciali 2015/2016 è monitorato centralmente. Tali volumi confluiscono interamente sul Sistema di Gruppo per la Gestione dei Contatti Consumatori. L'1,4% residuo è relativo ai Paesi in via di sviluppo.

Nell'ambito del Sistema Qualità di Gruppo, la gestione centralizzata dei reclami consente una gestione coordinata degli stessi e permette di implementare le azioni preventive e correttive al fine di evitare il ripetersi di non conformità.

L'obiettivo al 2020 è quello di passare dal monitoraggio centrale dei reclami all'implementazione di un vero e proprio Sistema Qualità fondato su definizioni, procedure e modalità operative omogenee a livello di Gruppo: l'obiettivo è di definire *standard* di servizio nel processo di gestione dei reclami attraverso l'identificazione di KPI di processo e relativi *target* per il monitoraggio degli stessi.



GLI ASSAGGI INDUSTRIALI IN FERRERO

Affinché i prodotti siano conformi agli elevati *standard* di gusto Ferrero, oltre ai classici test di laboratorio, **è realizzata anche un'analisi sensoriale definita "assaggio"**, finalizzata a esprimere un giudizio compiuto sul gusto del prodotto, in tutte le sue sfaccettature, e sull'aspetto estetico e di presentazione.

Le attività di analisi includono:

1. gli assaggi delle materie prime, di cui si tiene conto nella fase di accettazione;
2. gli assaggi di linea sui semilavorati e prodotti finiti, di cui si tiene conto nella fase di produzione;
3. gli assaggi di "direzione", effettuati dai responsabili delle unità produttive;
4. i test a tela di ragno "*spiderweb*", effettuati presso un Osservatorio prodotti centrale da parte di un panel selezionato di assaggiatori.

NEL 2015/2016
>17.000



ASSAGGI EFFETTUATI GLOBALMENTE
SUL PRODOTTO ROCHER NELLA FASE DI
PRODUZIONE E PRESSO L'OSSERVATORIO
PRODOTTI CENTRALE

Al fine di migliorare ulteriormente le modalità di assaggio dei nostri prodotti industriali, nel 2016/2017 sarà lanciato il *roll out* di un progetto di valenza globale che permetterà di incrementare il livello di competenza dei nostri assaggiatori presso gli stabilimenti e di rendere maggiormente confrontabili i risultati ottenuti presso tutte le geografie.

GLI STANDARD AVANZATI DEI NOSTRI STABILIMENTI

Negli stabilimenti Ferrero è utilizzato un apposito sistema globale integrato "SAP" che garantisce la condivisione e integrazione, all'interno del Gruppo, dei dati relativi al processo di controllo della Qualità e la sua gestione centralizzata.

Attualmente, il sistema è operativo nella maggior parte degli stabilimenti Ferrero nel mondo e consente una raccolta e un confronto dei dati in modo globale e coordinato.

In particolare, focalizzandosi sui processi del modello Ferrero specifici della

Qualità, il sistema è stato implementato durante l'anno 2015/2016 in ulteriori tre stabilimenti (in Ecuador, Sudafrica e nel nuovo stabilimento in Cina), arrivando a una copertura di 20 su 21. Lo stabilimento di Yaoundé (Camerun), dove il sistema SAP non è operativo, è comunque dotato di un Sistema di Gestione dei processi di Qualità (Fenice).

Una rete di collegamenti informatici con la Direzione centrale della Qualità garantisce la *governance* dei processi di Qualità in tutti gli stabilimenti del Gruppo.

IL GRUPPO FERRERO È DOTATO DI UN SISTEMA QUALITÀ MOLTO RIGOROSO CHE GARANTISCE L'ECCELLENZA DEI PRODOTTI IN TUTTI I SITI DEL MONDO, GRAZIE ANCHE A ISPEZIONI INTEGRATE E SISTEMATICHE EFFETTUATE DALLA DIREZIONE CENTRALE DI QUALITÀ PRESSO GLI STABILIMENTI E LUNGO TUTTA LA CATENA LOGISTICA.

Tali ispezioni prevedono, in ogni stabilimento del Gruppo, nei magazzini di stoccaggio e presso i fornitori conto terzi, la verifica della corretta applicazione degli stringenti capitolati Ferrero di prodotto, di sicurezza alimentare e del Sistema di Gestione della Qualità.

La Qualità delle produzioni realizzate presso i conto terzi viene ulteriormente garantita attraverso attività di monitoraggio integrato chiamato "presidio continuo", che è stato avviato nel 2015/2016.

Questo processo che prevede ispezioni/verifiche sistematiche svolte dai responsabili locali ai vari livelli si va ad aggiungere alle attività di *audit* già in carico alla Qualità centrale e vedrà il suo completamento nel 2018/2019.

La supervisione di questo presidio rimane in carico alla Qualità centrale che definisce le regole, le modalità operative e provvede al *training* delle risorse locali.



Per assicurare l'efficacia del complesso Sistema Qualità Ferrero, tutti gli stabilimenti Ferrero sono sottoposti a certificazione da parte di un ente terzo accreditato. Lo *standard* internazionale di Gruppo scelto per la certificazione del Sistema di Gestione della Qualità è la norma ISO 9001.

Alla fine del 2016, in anticipo rispetto all'obiettivo dichiarato entro il 2020, **tutti gli stabilimenti risultano inclusi nella certificazione ISO 9001:2008 di Gruppo:** infatti anche lo stabilimento di

Yaoundé (Camerun) e il nuovo stabilimento di Hangzhou (Cina) hanno ottenuto tale certificazione nel settembre 2016. Si evidenzia inoltre che, nell'ambito della certificazione ISO 9001, nei primi mesi del 2017 è stato condiviso con tutti gli stabilimenti un unico manuale con procedure valide per tutto il Gruppo, in anticipo rispetto all'obiettivo dichiarato.

Il Gruppo Ferrero conferma l'intenzione di adeguarsi alla nuova edizione della norma ISO 9001:2015 per tutti gli stabilimenti.

Per quanto riguarda il Sistema di Gestione della Sicurezza Alimentare, lo *standard* internazionale implementato dal Gruppo è la **certificazione FSSC 22000, che a gennaio 2017 è stata ottenuta anche dal nuovo stabilimento di Hangzhou** (Cina). L'obiettivo dichiarato di estendere tale certificazione anche al Progetto Imprenditoriale Michele Ferrero entro il 2016 è stato posticipato al 2018. A gennaio 2017, infatti, anche lo stabilimento di Walkerville (Sudafrica) ha ottenuto tale certificazione; per il Camerun, invece, l'ottenimento è previsto entro il 2018.

In un processo continuo di adeguamento, per ogni nuovo stabilimento Ferrero attiva tempestivamente la procedura di certificazione secondo i due *standard* internazionali sopra citati. Localmente sono, inoltre, richiesti altri *standard* di gestione certificati in base a richieste di mercato (ad esempio IFS) o enti governativi.

Per rinforzare sempre di più il concetto di “famiglia professionale della Qualità”, viene organizzata annualmente una *convention* della funzione Qualità, che riunisce tutte le risorse della Qualità fabbrica, della Qualità commerciale e della Direzione Qualità centrale. L'evento ha come obiettivo principale il rafforzamento del concetto di “Qualità di Gruppo” attraverso tre giornate di condivisione di spunti, problematiche e *best practice*; a questo incontro partecipano più di 60 colleghi della Qualità Ferrero nel mondo.



RISULTATI DEGLI AUDIT ESTERNI

ISO 9001:2008 - Certificazione del Sistema di Gestione Qualità Ferrero

Nell'ambito della certificazione ISO 9001, nel 2015/2016 sono stati eseguiti 10 *audit* da parte di enti di certificazione esterni che hanno interessato gli stabilimenti di Pozzuolo Martesana (Italia), Belsk (Polonia), Cork (Irlanda), Baramati (India), Poços de Caldas (Brasile), Quito (Ecuador), San José Iturbide (Messico), Manisa (Turchia), Hangzhou (Cina) e l'*headquarter* a Lussemburgo: l'esito complessivo degli *audit* è sostanzialmente positivo non essendo emerse in nessun sito situazioni di “Non conformità” maggiori.

FSSC 22000 - Certificazione del Sistema di Sicurezza Alimentare Ferrero

Nell'ambito della certificazione FSSC 22000, nel 2015/2016 tutti i *plant* certificati del Gruppo sono stati auditati per verificare la conformità a questo *standard*. L'esito complessivo è stato positivo non essendo emerse in nessun sito situazioni di "Non conformità" maggiori.

IFS - International Food Standard

Nel 2015/2016 le verifiche condotte per accertare la conformità a questo *standard* presso gli stabilimenti di Alba, Arlon, Belsk, Cork e Stadallendorf hanno messo in evidenza un livello di conformità denominato "Higher Level", con una votazione media superiore al 97%.

TRACCIABILITÀ E SICUREZZA DELLE MATERIE PRIME

Fin dalle sue origini, Ferrero ha posto la massima attenzione nella selezione delle materie prime e degli ingredienti.

Sono proprio la **qualità e la freschezza** di questi ultimi a determinare le caratteristiche organolettiche peculiari dei prodotti; proprio per questo, Ferrero ha sviluppato procedure a suo tempo innovative come quella del "sacco conosciuto".

Tale locuzione identifica tutte le attività svolte dai tecnici specializzati Ferrero, quali i controlli e le analisi organolettiche, le operazioni ispettive presso i fornitori, le pratiche per la sicurezza alimentare e per garantire la tracciabilità delle materie prime.

TUTTI I FORNITORI FERRERO NEL MONDO SONO SELEZIONATI E VALUTATI A LIVELLO DI GRUPPO CON CRITERI UNIVOCI, ATTRAVERSO UNA PIATTAFORMA ELETTRONICA CHE LI COLLEGA CON I NOSTRI ESPERTI TECNOLOGI ALIMENTARI.

Anche sulla base del Codice di Condotta Commerciale Ferrero, è svolta una costante attività di ispezione direttamente presso i siti produttivi dei fornitori, durante la quale sono eseguiti specifici controlli sui sistemi e sulle procedure da essi adottate per garantire la sicurezza e la qualità delle forniture.

Nella fase di accettazione negli stabilimenti, un apposito protocollo interno di Gruppo, in linea con la moderna analisi del rischio, definisce la tipologia e la frequenza dei controlli chimico-fisici, microbiologici e organolettici da eseguire sui campioni di merce in arrivo.

NEL 2015/2016



>600.700 CONTROLLI E ANALISI² SULLE MATERIE PRIME IN 20 STABILIMENTI DEL GRUPPO

>1.400.000 CONTROLLI EFFETTUATI SUGLI IMBALLI PRIMARI³ E SECONDARI, AI QUALI SI AGGIUNGONO I CONTROLLI EFFETTUATI SUI SEMILAVORATI E SUI PRODOTTI FINITI

2. *Includono controlli chimici, chimico-fisici e microbiologici.*

3. *Includono controlli organolettici e di difettosità.*

UNA COMUNICAZIONE RESPONSABILE

Per un'azienda, essere socialmente responsabile significa adottare in maniera volontaria pratiche e comportamenti che vadano oltre il rispetto delle prescrizioni di legge. Per Ferrero, significa **sottoscrivere una serie di sistemi di autoregolamentazione, in particolare sull'etichettatura nutrizionale e sulla pubblicità**, e partecipare a programmi che promuovano l'attività fisica e comportamenti alimentari corretti. In Ferrero crediamo che queste scelte porteranno benefici tangibili nel contesto sociale in cui l'azienda opera.

Ferrero sostiene l'idea che le comunicazioni commerciali responsabili possono aiutare i consumatori a fare scelte adeguate sui prodotti alimentari e le bevande, così come a comprendere il ruolo svolto dall'alimentazione, dalla dieta e dall'attività fisica al fine di raggiungere uno stile di vita globalmente sano e attivo.

L'industria può svolgere un ruolo cruciale in tale ambito, trasmettendo comunicazioni commerciali coerenti con i principi di una corretta alimentazione, una dieta equilibrata, attività fisica e scelta personale.

Quale operatore industriale a livello globale, Ferrero applica costantemente il "Framework for responsible food and beverage communication" adottato dalla ICC (*International Chamber of Commerce*) così come i codici regionali e nazionali di autoregolamentazione sviluppati a livello locale su tale base. Ferrero riconosce la necessità di adeguati meccanismi di applicazione per sanzionare o modificare le pubblicità che non soddisfano i requisiti di autoregolamentazione sopra citati.

Ferrero crede profondamente che un'efficace autoregolamentazione delle comunicazioni commerciali possa fornire un

quadro prezioso per **rispondere al meglio all'esigenza del consumatore di ricevere comunicazioni veritiere e accurate**.

Questo è il motivo per cui Ferrero svolge un ruolo attivo nel processo di autoregolamentazione sia a livello nazionale che internazionale. In particolare, Ferrero:

- è membro della *International Food & Beverage Alliance* (IFBA) (www.ifballiance.org), attraverso la quale le principali aziende del settore alimentare si impegnano a promuovere programmi di autoregolamentazione relativi alla formulazione e alle porzioni dei prodotti alimentari, all'informazione nutrizionale dei consumatori, alla pubblicità responsabile e all'attività fisica;
- è membro della *World Federation of Advertisers* (WFA) (www.wfanet.org/en), organizzazione internazionale che promuove buone ed efficienti pratiche in materia di pubblicità responsabile.

Insieme ad altre aziende, Ferrero fa parte di una serie di iniziative di autoregolamentazione, tra cui:

- pubblicità responsabile rivolta ai bambini (*EU Pledge*: www.eu-pledge.eu);
- promozione di pratiche leali lungo la filiera agroalimentare (www.supplychaininitiative.eu).

A partire dal 2006, nel quadro della Piattaforma d'azione europea sulla dieta, l'attività fisica e la salute, presieduta dalla Commissione europea, **Ferrero ha assunto una serie di impegni in materia di stili di vita sani**, in particolare per quanto riguarda: l'etichettatura nutrizionale, la pubblicità responsabile e la promozione dell'attività fisica (attraverso il suo programma Kin-

der+Sport) e supporta i progetti nazionali EPODE (*Ensemble Prévenons l'Obésité Des Enfants*) in alcuni Paesi selezionati.



MONITORAGGIO DEGLI IMPEGNI

Al fine di rafforzare la credibilità dei suoi impegni, ogni anno Ferrero è sottoposta a **monitoraggi certificati da organismi terzi esterni**.

MONITORAGGIO DELLA PUBBLICITÀ

A LIVELLO GLOBALE

A livello globale, Ferrero applica la "IFBA Global Policy on Advertising and Marketing Communications to Children", in base alla quale **il Gruppo non indirizza la pubblicità dei propri prodotti alimentari attraverso la televisione, la stampa e internet a un pubblico costituito prevalentemente da bambini con meno di 12 anni**.

Durante il 2016, Ferrero ha lavorato con l'IFBA per sviluppare un nuovo sistema di controllo con un'attenzione particolare al digitale, vista la sua importanza crescente nel *marketing* per i consumatori e le aziende. Questo nuovo approccio diventerà operativo nel 2017 e sarà basato su una più stretta collaborazione con le organizzazioni locali di autoregolamentazione che applicano gli *standard* pubblicitari in un campione di mercati chiave rappresentativo a livello globale. Al fine di avere una visione globale sul comportamento delle aziende in termini di rispetto della politica dell'IFBA, le organizzazioni di autoregolamentazione controlleranno in maniera indipendente la pubblicità delle aziende nella sfera digitale, osservando sia il posizionamento che il contenuto.

Nel corso del 2016 e del 2017, Ferrero ha sottoscritto accordi pubblicitari più forti a livello locale in mercati chiave come il Brasile, l'India e il Consiglio di Cooperazione del Golfo (GCC). Tali impegni locali sono volti a rafforzare l'applicazione della politica generale dell'IFBA, includendo anche le aziende operanti a livello locale.

Durante il 2016, Ferrero ha lavorato attivamente per attuare gli "Enhanced Commitments" dell'IFBA, estendendo l'applicazione della *policy* entro la fine del 2016 a tutti i media: TV, radio, stampa, cinema, internet, DVD/CD-ROM, *marketing* diretto, *product placement*, giochi interattivi, *marketing* esterno, *marketing* via cellulari e SMS. Inoltre, laddove non sono disponibili dati affidabili delle misure d'ascolto, viene considerato anche l'impatto globale della comunicazione *marketing* per garantire che il suo contenuto non sia concepito per attirare prevalentemente i bambini al di sotto dei 12 anni.

A LIVELLO EUROPEO

In Europa, Ferrero partecipa all'iniziativa *EU Pledge*, che promuove **un approccio responsabile alla pubblicità dei prodotti alimentari ai bambini sotto i 12 anni in televisione, sulla stampa e via internet.**

Gli impegni sono stati oggetto di un programma di monitoraggio annuale svolto da due organismi esterni:

- **Accenture Media Management**⁴ ha monitorato la pubblicità televisiva nei seguenti 8 Paesi europei: Estonia, Francia, Germania, Italia, Polonia, Portogallo, Spagna e Ungheria;
- **European Advertising Standards Alliance (EASA)**⁵ ha monitorato i siti *web* delle aziende aderenti all'*EU Pledge* tramite le valutazioni effettuate dalle organizzazioni nazionali per l'autoregolamentazione della pubblicità nei seguenti 10 Paesi europei: Belgio, Francia, Germania, Paesi Bassi, Polonia, Portogallo, Repubblica Ceca, Spagna, Regno Unito e Ungheria.

Il tasso di conformità complessivo delle pubblicità televisive delle aziende aderenti all'*EU Pledge* è rimasto sostanzialmente invariato (98,7% contro 98,6%).

Per quanto riguarda il monitoraggio dei siti *web*, quest'anno sono stati controllati 250 siti in totale e il tasso di conformità globale è stato del 95%.

In linea con i suoi principi sulla pubblicità (<https://www.ferrero.com/social-responsibility/ferrero-advertising-and-marketing-principles/responsible-advertising-marketing>):



IN EUROPA FERRERO NON PUBBLICIZZA ALCUN PRODOTTO ALIMENTARE AI BAMBINI DI ETÀ INFERIORE AI **12 ANNI**

Il Gruppo ha quindi proseguito un'intensa attività di coordinamento tra le varie funzioni coinvolte nella questione della pubblicità responsabile (*marketing*, legale, pianificazione dei media, commerciale), per garantire il massimo livello possibile di conformità.

Sono state presentate internamente le linee guida interne sulla pubblicità responsabile e il "*Marketing to Children Road Test*". Il *Marketing to Children Road Test* è stato sviluppato con il supporto della *World Federation of Advertisers*. Lo strumento è disponibile internamente per garantire un elevato tasso di conformità con l'*EU Pledge*.

Per quanto riguarda la pubblicità televisiva, **i tassi di conformità di Ferrero** per il 2016 sono stati i seguenti: Estonia, 96,9%; Francia, 99,8%; Germania, 99,9%; Italia, 99,5%; Polonia, 98,4%; Portogallo, 99,6%; Spagna, 99,5%; Ungheria, 99,7%.

Il Gruppo è stato informato di alcuni casi minori di non conformità e ha rapidamente preso misure per identificare gli spot in questione e adottare le necessarie azioni correttive.

Dei 26 siti *web* analizzati, solo uno è risultato non essere in conformità con l'*EU Pledge*. Sono state immediatamente attuate le misure correttive del caso. Inoltre, le linee guida interne sulla pubblicità responsabile sono state aggiornate secondo i risultati del controllo EASA del 2016.

4. I dati presentati nella relazione di Accenture Media Management si riferiscono al primo trimestre del 2016.

5. I dati presentati nella relazione di Accenture Media Management si riferiscono a settembre e ottobre 2016.

PIATTAFORMA D'AZIONE EUROPEA SULLA DIETA, L'ATTIVITÀ FISICA E LA SALUTE

Per quanto riguarda la partecipazione di Ferrero alla Piattaforma europea, **il Gruppo è tenuto a presentare un rapporto annuale di monitoraggio** per ciascuno degli impegni assunti in materia di: formulazione e porzionatura dei prodotti, informazione nutrizionale ed educazione alimentare, promozione dell'attività fisica e comunicazione pubblicitaria responsabile. Tale rapporto di monitoraggio è successivamente oggetto di valutazione da parte di un ente esterno incaricato dalla Commissione europea.

Il rapporto 2015 di monitoraggio degli impegni sottoscritti da Ferrero nell'ambito della Piattaforma è stato valutato con i seguenti risultati:

- *"Promotion of physical activity"*: non soddisfacente (a causa dell'informazione limitata sulle azioni iniziali);
- *"Media literacy & Responsible advertising to children"*: soddisfacente (migliore rispetto all'anno precedente);
- *"Product formulation and portion sizes"*: non soddisfacente (non sono stati forniti dettagli sufficienti sui dati iniziali e sulle attività per dimostrare una piena attuazione);
- *"EPODE (Ensemble Prévenons l'Obésité Des Enfants) / EEN (European Epode Network)"*: soddisfacente.



LASCIAMO PARLARE LE ETICHETTE

In linea con la legislazione in vigore nei diversi Paesi, **Ferrero fornisce ai propri consumatori una corretta e trasparente informazione nutrizionale** sul retro della confezione.

IN AGGIUNTA A QUANTO PREVISTO DALLE SINGOLE LEGGI NAZIONALI, FERRERO SI IMPEGNA A FORNIRE INFORMAZIONI NUTRIZIONALI ADDIZIONALI SUL FRONTE PACCO, AL FINE DI FACILITARE UNA MIGLIORE COMPrensIONE DELLE ETICHETTE.

Il 13 dicembre 2014 è entrato in vigore il regolamento europeo 1169/2011 (UE) sull'informazione al consumatore, che prevede nuovi obblighi per le etichette dei prodotti alimentari. In linea con quanto previsto dal suddetto regolamento, **il Gruppo Ferrero ha deciso di continuare a fornire l'informazione nutrizionale fronte pacco volontaria**, rinnovando il proprio impegno a rispettare le raccomandazioni in materia di etichettatura dell'Associazione Europea dell'Industria delle Bevande e dell'Agroalimentare (*FoodDrinkEurope*), per i prodotti delle linee KINDER® e NUTELLA® e per gli *snack* Ferrero.

Nell'Unione europea, questo impegno volto a fornire le informazioni volontarie sul fronte pacco copre il 100% dei prodotti Ferrero (prodotti delle linee KINDER® e NUTELLA® e gli *snack* Ferrero). Questa percentuale non copre i piccoli imballi e i prodotti stagionali, in quanto la raccomandazione esclude espressamente tali categorie.

Il logo apposto sul fronte pacco, in caso di ripetizione dell'informazione già presente sul retro, fornisce informazioni nutrizionali volontarie in conformità con quanto stabilito dal regolamento 1169/2011 (UE).

In particolare, queste informazioni comprendono:

- il valore energetico e le quantità di sostanze nutritive forniti sia per 100 g che per porzione, in kilocalorie e in kJoule;
- la seguente dicitura, in stretta prossimità del logo: "Assunzioni di riferimento di un adulto medio (8.400 kJ/2.000 kcal)".

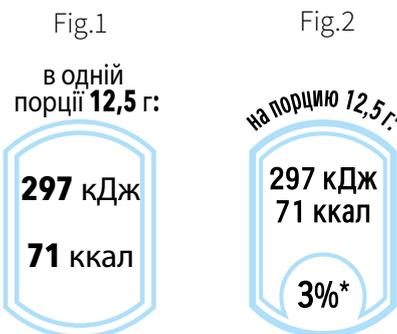


Al fine di assicurare la necessaria coerenza a livello di Gruppo, Ferrero continua a estendere le informazioni nutrizionali volontarie sul fronte pacco anche al di fuori dell'Europa.

A livello globale, la piena attuazione degli IFBA Principles for a Global Approach to Fact-based Nutrition Information sui prodotti Ferrero idonei è stata realizzata nel gennaio 2017, ad eccezione dei Paesi in cui le disposizioni legislative locali non lo consentono.

Qui di fianco sono indicati due esempi pratici di come l'impegno IFBA relativo all'indicazione del valore energetico sul fronte pacco viene applicato, a seconda delle diverse esigenze nazionali.

Nei Paesi in cui non esiste un valore riconosciuto di *reference intake* (oppure non è consentito utilizzarlo), è riportato solo il valore assoluto delle calorie per 100 grammi e/o per porzione (Figura 1). Negli altri Paesi, dove ciò è possibile, sono invece indicati entrambi i valori, assoluto e in percentuale rispetto al *reference intake* applicabile (Figura 2).



PROGRAMMA EPODE

La Commissione europea ha formalmente riconosciuto l'importanza delle *partnership* pubblico-private con valenza sociale e **ha definito EPODE una best practice da replicare in altri Paesi dell'Unione europea**, in quanto riunisce tutti gli attori coinvolti nella lotta all'obesità: la comunità scientifica, l'industria, le autorità e le comunità locali, permettendo di individuare gli interventi specifici da realizzare e ottenendo così un concreto impatto sul territorio.

Dal 2007, Ferrero è *partner* del progetto EPODE (*Ensemble Prévenons l'Obésité Des Enfants* – Insieme per Prevenire l'Obesità Infantile) e della EEN (*European Epode Network*). Nel quadro della rete EEN, nel 2016 Ferrero ha continuato a partecipare a diversi progetti EPODE nazionali nei seguenti Paesi europei:

- Francia: progetto **Vivons en Forme** (VIF). Nel 2016, il tema principale del programma è stato “sonno e benessere” con l'obiettivo di formare insegnanti, infermieri, *project manager*, e allo stesso tempo sviluppare strumenti per comunicare con i bambini su questi temi nelle scuole. Inoltre, 250 comuni hanno partecipato al programma, raggiungendo 100.000 bambini.

- Belgio: progetto **Viasano**. Nel 2016, l'obiettivo del programma è stato quello di aiutare le famiglie ad attuare una scelta salutare al fine di prevenire l'obesità infantile.

- Paesi Bassi: progetto **JOGG**. Il suo obiettivo è di aiutare le amministrazioni comunali e le parti locali interessate ad accrescere la consapevolezza sul tema della nutrizione, dello sport e dell'esercizio fisico. Nel 2016, il numero di comuni partecipanti al programma è aumentato da 91 a 114, raggiungendo più di 600.000 bambini. Inoltre, 982 club sportivi hanno partecipato al programma “*Healthy Sports Canteen*”.

CONTRIBUTO FERRERO IN	PROGRAMMA	CITTÀ	ANNO	EURO
Francia	Vivons en Forme (www.vivons-en-forme.org)	250 città	2016	250.000
Belgio	Viasano (www.viasano.be)	18 città	2016	80.000
Paesi Bassi (città di Breda)	JOGG (www.jongerenopgezondgewicht.nl)	114 città (Ferrero è presente solo a Breda)	2016	20.000

KINDER SURPRISE COMPANY

LA STORIA DELLE NOSTRE SORPRESE

Da oltre 40 anni, i prodotti KINDER® Ferrero hanno contribuito alla **crescita felice dei bambini di tutte le età** dando vita a momenti quotidiani di intensa emozione. In tutto questo tempo il processo di creazione delle sorprese si è evoluto, pur mantenendo lo stesso impegno nel creare prodotti sicuri e innovativi e cercando sempre di migliorare.

Kinder Surprise Company (KSC) è la Divisione del Gruppo Ferrero dedicata alla creazione e produzione dei piccoli giocattoli KINDER® le cui caratteristiche e giocabilità devono essere sviluppate e ottimizzate specificamente per il formato in miniatura del mondo KINDER®.

I BAMBINI E IL VALORE DEL GIOCO



I bambini sono il punto di riferimento fondamentale.

Sono curiosi, creativi e hanno una grande immaginazione. Amano sperimentare, scoprire e stupirsi. Apprendono velocemente e sono alla continua ricerca di nuovi stimoli.

Sia i bambini che i genitori cercano momenti di socializzazione e di condivisione attraverso la gioia di giocare insieme.

Questa esigenza spiega la sfida per Ferrero di fornire sempre nuove sorprese e giochi per farli interagire e creare un legame emozionale tra di loro.

I bambini sono il nostro futuro, ed è per questo che il Gruppo Ferrero crede fermamente che **un bambino felice oggi sarà un adulto migliore domani.**

Il gioco è un elemento essenziale nella vita dei bambini, ed è anche un loro diritto!

Giocare sviluppa capacità intellettuali, creative e di risoluzione dei problemi, l'immaginazione, la capacità di relazionarsi con gli altri, il movimento e la coordinazione, in particolare a livello manuale, la scoperta e l'apprendimento.

SECONDO QUESTA VISIONE, L'OBIETTIVO DEI PRODOTTI KINDER® FERRERO È QUELLO DI CREARE LA PIÙ BELLA ESPERIENZA DI GIOCO IN UN FORMATO SORPRENDENTEMENTE PICCOLO CHE GENERA GRANDI EMOZIONI.

Il diritto al gioco dei bambini è esplicitamente riconosciuto dall'articolo 31 della Convenzione sui diritti dei bambini delle Nazioni Unite (Risoluzione 44/25 del 20 novembre 1989).

ART. 31 DELLA CONVENZIONE DELLE NAZIONI UNITE SUI DIRITTI DEI BAMBINI

Risoluzione 44/25 del 20 novembre 1989

1. Gli stati parti riconoscono al fanciullo il diritto al riposo e al tempo libero, a dedicarsi al gioco e ad attività ricreative proprie della sua età e a partecipare liberamente alla vita culturale e artistica.
2. Gli stati parti rispettano e favoriscono il diritto del fanciullo di partecipare pienamente alla vita culturale e artistica e incoraggiano l'organizzazione, in condizione di uguaglianza, di mezzi appropriati di divertimento e di attività ricreative, artistiche e culturali.

Ciò richiede una cura e un'attenzione totale lungo tutta la filiera, dalla progettazione alla realizzazione del prodotto finito.

Per tutti questi motivi, ci sono alcune caratteristiche fondamentali che le sorprese devono avere:

- **L'emozione di aprire l'uovo:** scoprire il prodotto e cercare di indovinare cosa ci sia dentro crea emozioni che ogni volta stimolano l'immaginazione del bambino.
- **Giocabilità:** assemblare la sorpresa stimola l'immaginazione, il ragionamento logico e le capacità motorie. La sorpresa coinvolge subito il bambino, e offre la possibilità di giocare in molti modi diversi.

- **L'interazione con gli altri bambini e con i genitori:** la natura dell'esperienza di gioco offerta incoraggia il bambino a socializzare e crea momenti gioiosi di condivisione.



I PRINCIPI CHE GUIDANO LO SVILUPPO CREATIVO

Ogni sorpresa è da sempre studiata con la massima attenzione da un *team* dedicato, con la collaborazione di psicologi specializzati nello sviluppo cognitivo, emozionale, relazionale e motorio infantile, che lavora secondo quattro principi:

1. Miglioramento delle abilità del bambini
2. Varietà
3. Esperienza a 360°
4. Universalità

1. MIGLIORAMENTO DELLE ABILITÀ DEL BAMBINO

Le sorprese KINDER® sono pensate per incoraggiare lo sviluppo di specifiche attitudini del bambino.

In particolare:

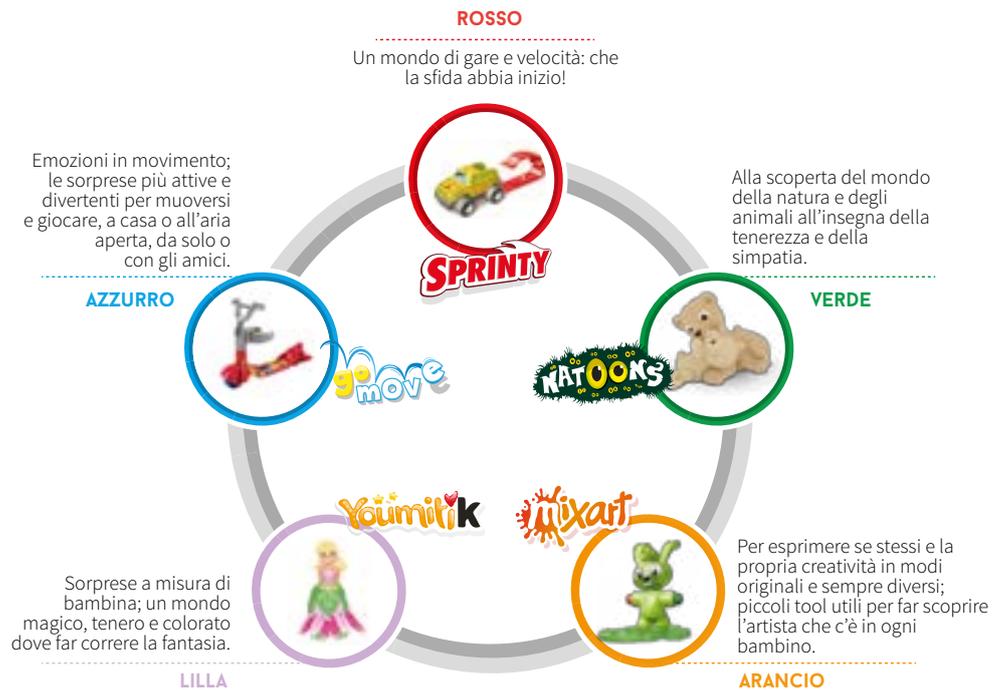
SVILUPPO COGNITIVO	Il processo di assemblaggio delle sorprese stimola il pensiero logico e la sequenzialità delle azioni, ed esorta la capacità di risolvere problemi unita alla curiosità.
SVILUPPO EMOZIONALE	La soddisfazione che si prova in seguito al raggiungimento di un obiettivo (aver montato la sorpresa) e l'interazione con piccoli giochi progettati per essere attraenti per i bambini e per stimolarne la creatività.
SVILUPPO RELAZIONALE	L'interazione con gli amici e la famiglia, incoraggiata dalle esperienze di gioco proposte, aiuta i bambini a socializzare e a vivere momenti gioiosi con gli altri.
SVILUPPO MOTORIO	L'assemblaggio del gioco richiede una buona coordinazione mani-occhi e stimola l'immaginazione, le capacità logiche e manuali.

2. VARIETÀ

Ogni anno, un *team* di esperti sviluppa nuove giocabilità, volte a stimolare la crescita dei bambini nella sua completezza.

La strategia delle "aree di gioco" è stata creata con l'obiettivo di aumentare la rilevanza di ogni sorpresa. Nel corso degli anni, il Dipartimento *Marketing* e Innovazione ha identificato diverse aree di riferimento attorno alle quali deve essere definito l'assortimento, per rispettare una precisa varietà di sorprese all'interno dello stesso.

Ogni sorpresa deve rientrare in una categoria particolare, al fine di creare un assortimento equilibrato di giochi, che si collega con tutte le aree di gioco precedentemente definite.



3. ESPERIENZA A 360°

Le sorprese KINDER® rappresentano una vera esperienza di gioco a 360°, che comprende divertimento, valori educativi e la possibilità di giocare su una piattaforma digitale.

Il dialogo con i consumatori sta diventando sempre più importante e, per questo motivo, più strutturato. È necessario quindi creare un contatto con loro anche prima e dopo il momento dell'acquisto.

Il foglio illustrativo, che accompagna sempre la sorpresa, illustra le attività ludiche e fornisce spunti per l'elaborazione di storie che arricchiscano e amplino il gioco.

Scansionando il codice QR presente sul foglio, generato per ogni sorpresa, i bambini possono accedere ad appassionanti narrazioni, connettersi e condividere le possibilità estendendo l'esperienza fisica nello spazio digitale nella app *Magic Kinder*.



4. UNIVERSALITÀ

Le sorprese sono progettate per soddisfare i bambini di tutto il mondo, senza distinzioni di cultura, genere o età. La più grande soddisfazione deriva dalla creazione di piccoli giochi che esprimono valori universali e divertono il mondo intero.

Nonostante le numerose differenze tra i vari Paesi del mondo, tutti i bambini condividono lo stesso elemento caratteristico: adorano essere sorpresi, e questo è tanto più forte quanto più la sorpresa può attivare una sensazione positiva di meraviglia che mette in risalto la sua unicità rispetto ad altri prodotti simili presenti sul mercato.



FASI DELLO SVILUPPO DELLE SORPRESE

1. Strategia *marketing*
2. Fase creativa: prime idee e analisi
3. Prototipi di design e valutazioni preliminari
4. Ricerche su mamme e bambini
5. Certificazioni e test volontari
6. Controlli di produzione e di qualità
7. *Marketing* responsabile

1. STRATEGIA MARKETING

L'obiettivo di questa fase è di definire un assortimento strategico, connesso con ogni singolo aspetto delle sorprese, dalle attività di gioco al *look and feel* di ogni singolo gioco.

Ogni sorpresa è il risultato di specifiche analisi basate su differenti aspetti della vita quotidiana dei bambini:

- esigenze dei bambini e dei genitori;
- tendenze nel mondo dei giocattoli;
- ricerche co-creative in collaborazione con i bambini;
- influenza della tecnologia e dell'innovazione.

Partendo da questi risultati, la Divisione interna di *Marketing* e Innovazione inizia a definire un insieme di caratteristiche che le sorprese dovranno avere, al fine di sviluppare una strategia e il relativo assortimento prezioso ed efficiente.

Durante questa fase è importante considerare anche tutte le varie esigenze connesse con le differenti aree geografiche (come gli aspetti culturali e religiosi), al fine di creare un assortimento che possa riflettere le tendenze internazionali e al contempo rispettare le tradizioni locali.

2. FASE CREATIVA: PRIME IDEE E ANALISI

In questa fase, l'idea si trasforma in un *design*, con una propria giocabilità. Tali *design* costituiscono la base per la creazione di un prototipo 3D, dando vita all'idea grazie all'uso di diversi programmi CAD.

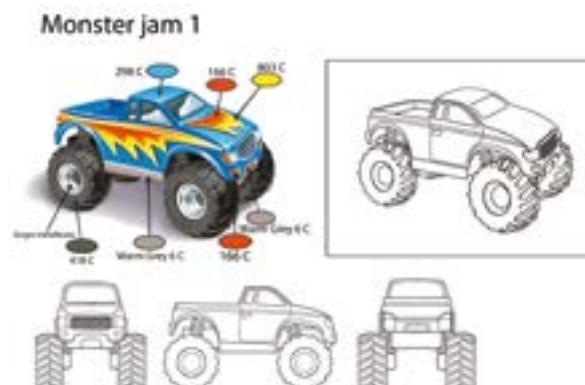
Durante questo processo il *team* di *design* prende in considerazione anche i seguenti aspetti:

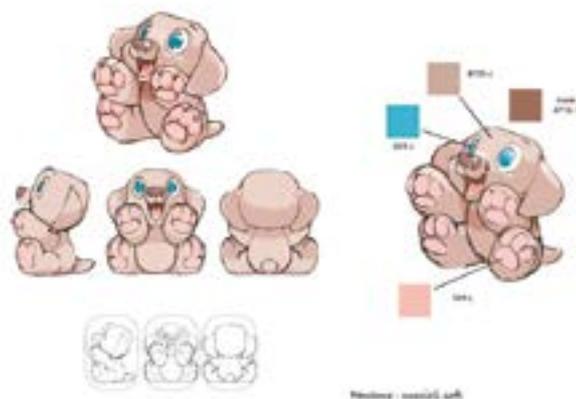
- sicurezza e qualità;
- fattibilità;
- costi;
- possibilità di inserimento nella capsula.

Dal momento che la progettazione orientata alla sicurezza è uno dei fondamenti dello sviluppo della sorpresa, ognuna deve rispettare le linee guida, che sono tradotte in precauzioni specifiche relative alla dimensione, alla forma e alla morfologia del gioco.

Queste precauzioni consistono in:

- evitare parti troppo piccole;
- evitare forme sferiche e ovoidali;
- non utilizzare batterie a bottone e magneti;
- assicurare il pre-montaggio delle parti più piccole per ridurre il numero di pezzi e creare parti più grandi;
- evitare colori che potrebbero essere confusi con il cioccolato;
- utilizzare materiali specifici di alta qualità per evitare rotture e al contempo garantire elevati *standard* di *design*.





3. PROTOTIPI DI DESIGN E VALUTAZIONI PRELIMINARI

Il prototipo fisico viene creato tramite stampanti 3D.



Questo prototipo rispecchia la forma e l'eventuale funzione della sorpresa ed è il risultato del processo creativo. Prende anche in considerazione i requisiti di produzione e di sicurezza:

Valutazione della sicurezza:

Durante la fase di *design*, Ferrero effettua un'approfondita valutazione preventiva della sicurezza su ogni prototipo; ciò significa che esso deve superare alcuni test di valutazione preliminare affinché possa continuare il suo percorso verso l'industrializzazione. Tale valutazione viene eseguita con l'aiuto di alcuni esperti (principalmente laboratori accreditati) e consiste nel verificare se le sorprese sono conformi alle normative internazionali e al Codice Ferrero per la Sicurezza e la Qualità dei giocattoli, e se presentano eventuali rischi aggiuntivi.

Controllo medico:

Un gruppo di lavoro specifico ha il compito di analizzare e valutare che tutti gli aspetti del prototipo siano conformi a vari requisiti supplementari, stabiliti da un punto di vista medico. Questo *team* è sempre formato dal responsabile del progetto, dal *team* della qualità, dal *team* del *design*, dal *team* legale e dal medico specialista otorinolaringoiatra (specialista orecchio, naso e gola).

Nel corso degli anni, questo metodo di lavoro ha creato un elenco accurato di caratteristiche che sono considerate come linee guida dell'analisi. Se sono necessari alcuni cambiamenti, questo *team* verifica

inoltre che non rovinino esteticamente la sorpresa o impediscano la sua giocabilità; in alternativa, può anche decidere di abbandonare quello specifico concetto di gioco.

Valutazione della classificazione dell'età:

La classificazione dell'età consiste nel determinare l'età appropriata dei bambini a cui un giocattolo è destinato, basata su studi psicologici dello sviluppo e sugli attuali riferimenti legali⁶.



Per effettuare la determinazione dell'età, si confrontano le caratteristiche specifiche e le funzioni ludiche di un gioco con le abilità dei bambini in una particolare fascia di età.

Il processo di valutazione ha lo scopo di identificare l'età a partire dalla quale il bambino è in grado di utilizzare in modo gratificante la sorpresa nella sua funzione prevista, ossia **a che età il bambino possiede le capacità cognitive e motorie per interagire con quel giocattolo** nelle funzioni proposte.

La piena conformità delle sorprese KINDER® a queste linee guida ha l'obiettivo di assicurare che corrispondano al limite di età (3 anni) dell'allerta per le piccole parti. Questo è il modo corretto per garantire l'efficacia dell'avviso stesso.

Il Dipartimento Qualità è coinvolto in tutti questi controlli.

Ferrero dedica un'attenzione particolare a informare i consumatori sul divieto di usare i giochi KINDER® per i bambini di età inferiore ai 3 anni e sul fatto che, per garantire il rispetto di tale divieto, si raccomanda la supervisione da parte degli adulti. Un avvertimento specifico in conformità con la direttiva sulla sicurezza dei giocattoli 2009/48/CE informa i genitori in modo chiaro e leggibile.

Questo avviso è sempre estremamente evidente e visibile.



*6. Linee guida europee:
- Relazione CEN
CR14379:2002 - Classificazione dei giochi
- ISO/TR 8124-8:2016-
Linee guida per la determinazione dell'età
- CPSC - Linee guida per la determinazione dell'età:
Relazione tra le caratteristiche del gioco con l'età dei bambini e comportamento di gioco: 2002.*

4. RICERCHE SU MAMME E BAMBINI

Ogni anno Ferrero effettua test strategici dei prototipi su larga scala, in genere circa due anni prima del lancio delle sorprese testate. Gli studi si svolgono in diversi Paesi e le interviste coinvolgono sempre sia i bambini che le loro mamme.

Solitamente vengono usati due diversi approcci:

1. Approccio quantitativo, al fine di valutare:

- il gradimento complessivo e i principali KPI di ogni singola sorpresa;
- prove sui comportamenti (giocare, combinare) e reazioni dei bambini;
- la classifica delle sorprese più apprezzate.

Le mamme e i bambini sono sottoposti ai seguenti stimoli nell'ordine indicato:

- un video, che mostra l'apertura dei prodotti e l'estrazione del contenitore;
- il foglio illustrativo di ogni sorpresa (fronte e retro);
- un video di 20-30 secondi che mostra ogni sorpresa e la relativa giocabilità.

2. Approccio qualitativo, al fine di valutare:

- il gradimento complessivo della gamma di sorprese e di ogni singola sorpresa;
- intuizioni sulla possibile ottimizzazione e ulteriore sviluppo.

Ferrero si basa solitamente sulla metodologia dei *focus group*.

In circa 9.000 interviste in tutta Europa, nella regione Asia-Pacifico e in America Latina, Ferrero ha raccolto tutte le opinioni riguardo un gruppo specifico di nuovi argomenti, al fine di selezionare i migliori progetti tra gli 800 proposti ogni anno.

5. CERTIFICAZIONI E TEST VOLONTARI

Il Codice Ferrero per la Sicurezza e Qualità dei giocattoli prevede che le sorprese KINDER® siano pienamente conformi alle normative internazionali e ai requisiti interni Ferrero.

Per garantire ciò, due diversi laboratori accreditati, *leader* a livello mondiale nella ricerca della sicurezza e certificazione, eseguono i test di certificazione delle sorprese: gli organismi di certificazione indipendenti e accreditati UL (con la sua rete specializzata di istituti e laboratori per la sicurezza dei giocattoli in diversi Paesi) e i laboratori LGA.



Tali requisiti sono:

a) CERTIFICAZIONI INTERNAZIONALI

1. L'ultima direttiva europea sulla sicurezza dei giocattoli 2009/48/CE.
2. Gli *standard* europei sulla sicurezza dei giocattoli per i requisiti meccanici e chimici (EN 71).
3. Lo *standard* internazionale sulla sicurezza dei giocattoli ISO 8124, che regola la metodologia dei test meccanici e la valutazione dei loro risultati.
4. Gli *standard* MERCOSUR sui giocattoli prodotti a livello internazionale.
5. Gli *standard* nazionali di tutti i Paesi in cui sono vendute le sorprese, in particolare quelli del Canada e dell'Australia, che impongono alcuni requisiti più severi rispetto agli standard ISO e EN 71.

b) TEST VOLONTARI

Ferrero effettua anche test volontari supplementari, che rientrano nel Codice Ferrero per la Sicurezza e Qualità dei giocattoli, più restrittivi rispetto a quelli previsti dalle normative internazionali:

1. Per quanto riguarda i requisiti meccanici, Ferrero applica test ancora più rigorosi alle sue sorprese rispetto alla norma internazionale sulla sicurezza dei giocattoli, ISO 8124. Ogni sorpresa deve essere sottoposta ai “test di abuso” (test di caduta da 138 cm, test di torsione a 0,45 Nm, test di trazione a 70 N e test di compressione a 136 N) che simulano il comportamento dei bambini che giocano nelle peggiori condizioni, compreso l'abuso del giocattolo. Solo se i test non provocano la rottura della sorpresa o di una qualsiasi delle sue parti, può essere ammessa alla produzione; diversamente dalla norma internazionale che ammette che il giocattolo si rompa, a condizione che le parti rotte non siano taglienti.
2. In relazione alla composizione chimica, con particolare riferimento alla migrazione dei metalli pesanti, Ferrero impone per le proprie sorprese il rispetto di requisiti ancora più restrittivi di quelli previsti dalla norma EN 71 sulla sicurezza (il limite stabilito dai requisiti interni è inferiore rispetto a quello ritenuto accettabile dallo *standard* EN 71).

Rispetto al numero di test richiesti dal regolamento internazionale in materia di sicurezza e qualità, il numero richiesto dal Codice Ferrero per la Sicurezza e Qualità dei giocattoli è quasi il doppio: **38 test rispetto a 65.**

L'applicazione di tutte queste regole garantisce perciò che il giocattolo e tutte le sue parti siano sicuri e robusti.



65 TEST SUI GIOCATTOLI IN MATERIA DI SICUREZZA
E QUALITÀ RISPETTO AI 38 RICHIESTI DAI
REGOLAMENTI INTERNAZIONALI



**SORPRESA PROGETTATA USANDO
MATERIALE MOLTO RESISTENTE,
IN QUANTO SE REALIZZATA IN POLIPROPILENE
O ABS NON SUPEREREBBE I TEST MECCANICI.**

TEST MECCANICI, FISICI E DI INFIAMMABILITÀ

TEST EN 71-1 E 2 E ISO 8124-1 E 2: COME RICHIESTO DALLE NORMATIVE.

EN 71-1: Test meccanici e fisici: verificare la presenza di punti taglienti e bordi taglienti.

EN 71-2: Test di infiammabilità.

ISO 8124-1: Test meccanici e fisici: verificare la presenza di punti taglienti e bordi taglienti causati da rotture durante i test meccanici.

ISO 8124-2: Test di infiammabilità.

Test supplementari

Kinder Surprise Company applica test su base volontaria molto più severi per garantire la sicurezza di una sorpresa. Non è tollerato alcun tipo di rottura, per quanto parziale.

1. Test di torsione in entrambe le direzioni di rotazione (0,45 Nm, o 180° per le parti morbide), sia per le parti singole che preassemblate (ad esempio le ruote).
2. Test sulla resistenza alla trazione assiale e alla trazione perpendicolare (70 N, per 10"), sia per le parti singole che preassemblate (ad esempio le ruote).
3. Test di caduta (da un'altezza di 138 cm: nessuna rottura).
4. Verificare la presenza di punti o bordi taglienti dopo il test di caduta.

Inoltre, laddove applicabile:

1. Cavetti: controllo dimensione.
2. Test della ventosa: una sorpresa attaccata a una ventosa non deve poter passare attraverso un foro largo 44,5 mm e profondo 6,4 mm, e la ventosa non deve staccarsi durante varie prove di trazione meccanica.
3. Test di passaggio dell'aria su tutte le parti ai bordi, come le ruote: uno speciale strumento misura se la parte consente il passaggio dell'aria in una quantità definita di litri al minuto che si basa su indicazione medica.
4. Test di resistenza sotto compressione di 136 N: non è ammessa nessuna rottura o deformazione.
5. Controllo su tutti i fori: conformità alle specifiche dimensioni dello *standard*.
6. Controllo dimensionale (minimo 2 mm) su tutti i giocattoli che possono fluttuare nell'aria e/o proiettili a energia immagazzinata.

SOLO SE TUTTI QUESTI TEST PRODUCONO IL RISULTATO "SUPERATO" IL GIOCATTOLO SARÀ GIUDICATO CONFORME, E QUINDI SARÀ APPROVATO PER LA FABBRICAZIONE.

TEST CHIMICI

TEST EN 71 E ISO 8124: COME RICHIESTO DALLE NORMATIVE.

EN 71-3: Test di migrazione dei vari elementi (19 elementi).

ISO 8124-3: Test di migrazione dei vari elementi (8 elementi).

Test supplementari

Inoltre, *Kinder Surprise Company* applica volontariamente una serie ulteriore di test chimici su tutti i giocattoli e particolari requisiti o limiti applicabili in alcuni Paesi, o non menzionati nella EN 71 e nella ISO 8124, per esempio:

Cile: limiti toluene.

Giappone: legislazione alimentare.

Canada: limiti di nitrocellulosa.

SOLO SE TUTTI QUESTI TEST PRODUCONO IL RISULTATO "SUPERATO" IL GIOCATTOLO SARÀ GIUDICATO CONFORME, E QUINDI SARÀ APPROVATO PER LA FABBRICAZIONE.

c) CERTIFICAZIONI LOCALI

Ogni singola sorpresa è certificata da vari organismi di certificazione in tutto il mondo:



LA CAPSULA DI KINDER® SORPRESA

L'attuale capsula monopezzo che racchiude la sorpresa è caratterizzata da un *design* ancora più sicuro del precedente, costituito da due pezzi, ed è stata introdotta nel 2007 dal Gruppo Ferrero.

Le due parti della capsula monopezzo sono legate tra loro da una linguetta di plastica resistente e durevole, che consente un predefinito modo di rottura in condizioni specifiche.

A riprova di tale resistenza e durata, durante la produzione è sottoposta a specifici test distruttivi su base giornaliera.

Per ciascuno dei test un intero lotto viene verificato per ogni turno di produzione e i risultati sono trasferiti automaticamente dal *Robocap* (un banco di prova automatizzato progettato per standardizzare la verifica della capsula) a un computer. Se le capsule testate non superano uno dei test, la produzione del turno da cui i campioni sono stati prelevati viene isolata e il Dipartimento Qualità di KSC, dopo l'esecuzione di ulteriori analisi, decide se i prodotti possono essere accettati o devono essere invece respinti e distrutti.

Secondo gli *standard* EN 71-1:2005 e ISO 8124:2000, la capsula monopezzo è sottoposta a diversi test:

- **Test di trazione:** assicura che la linguetta di plastica che tiene insieme le due parti non si rompa quando sottoposta a una trazione di 150 N (circa 15 kg).
- **Test di rotazione:** la capsula viene sottoposta a un certo numero di rotazioni in senso sia orario che antiorario e si considera che abbia superato il test solo se non vi è separazione del fondo dall'alto.

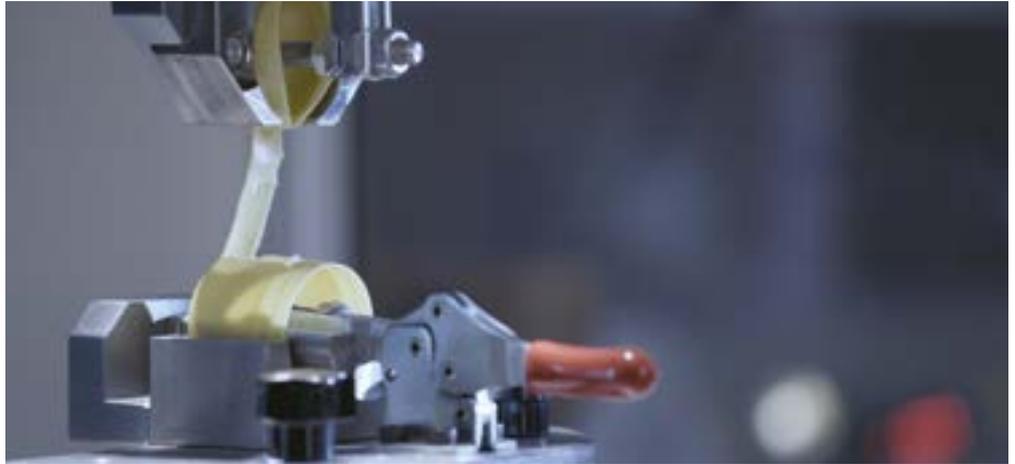
La sicurezza della capsula monopezzo è stata certificata da una qualificata *équipe* di medici di fama internazionale. Inoltre, è stata riconosciuta come modello di riferimento mondiale per la sicurezza della categoria.

Il materiale utilizzato è formulato specificamente per questa capsula ed è fornito dallo stesso stabilimento a tutti i produttori di capsule; è conforme alle normative internazionali sul contatto con gli alimenti dei Paesi in cui il prodotto è venduto.

La direttiva sulla sicurezza dei giocattoli 2009/48/CE, che è entrata in vigore il 20 luglio 2011 in tutti gli stati membri dell'Unione europea, prevede che una capsula "mono-pezzo" sia l'unico tipo di capsula consentito in Europa per le uova di cioccolato contenenti una sorpresa.



6. CONTROLLI DI PRODUZIONE E DI QUALITÀ



In aggiunta alla crescita stabile dei centri di produzione europei, Ferrero ha investito nella decentralizzazione geografica, che ha anche permesso di contribuire al progresso di alcune aree emergenti.

OLTRE A VERIFICARE LE SORPRESE, FERRERO SVOLGE DEGLI AUDIT ETICI E DI SICUREZZA PERIODICI PRESSO LE AZIENDE DEI FORNITORI, CHE SONO SITUATE PRINCIPALMENTE IN EUROPA, CINA E INDIA.

Le relazioni del Gruppo Ferrero con i Paesi emergenti si ispirano al principio "formare e costruire": ciò significa trasferire 40 anni di esperienza aziendale e costruire un rapporto basato sulla conoscenza, lo scambio e la crescita. In più, perseguendo costantemente i progressi tecnologici dei processi produttivi si contribuisce all'accrescimento della competenza industriale.

ESEMPIO DI PROCESSO DI PRODUZIONE INNOVATIVO

PRIMA

Per realizzare particolari funzionalità della sorpresa o combinare insieme parti singolarmente non conformi agli *standard* dimensionali, si ricorre tradizionalmente al premontaggio manuale. Le componenti del giocattolo sono realizzate in modo da non poter più essere separate dopo l'assemblaggio.



DOPO

La continua spinta al miglioramento qualitativo e la volontà di Ferrero di imporsi *standard* di sicurezza sempre più stringenti, ha portato allo studio di una soluzione tecnica per realizzare parti premontate direttamente in fase di stampaggio, che garantiscono libertà di movimento alle ruote, senza alcun rischio di fuoriuscita. Questa soluzione tecnica è oggetto di una domanda di brevetto depositata al fine di ottenere un'esclusiva Ferrero.

Per le sorprese che prevedono comunque un preassemblaggio, si stanno sviluppando per la prima volta sistemi automatici di assemblaggio e di controllo qualitativo di trazione lungo la linea produttiva, come garanzia di fissaggio perfetto. In aggiunta a questo, *Kinder Surprise Company* applica comunque i test tradizionali post-produttivi di verifica di qualità e sicurezza dei giocattoli.



Il Dipartimento Qualità di Ferrero effettua costanti controlli di qualità durante l'intero processo di produzione delle sorprese, utilizzando linee guida estremamente precise ispirate alle più evolute pratiche del settore:

- Test meccanici in fase di stampaggio con una frequenza prestabilita.
- Controlli e test meccanici durante le ispezioni finali.
- Ispezione presso gli stabilimenti del prodotto finito: test di assemblaggio e movimentazione.

La produzione di ogni sorpresa prosegue solo se i controlli periodici dimostrano che tutti i requisiti di sicurezza e di qualità continuano a essere rispettati.

Il Gruppo Ferrero ha predisposto e implementato un **Codice di Condotta per i fornitori di tutto il mondo**, relativo agli aspetti etici e ambientali della produzione delle sorprese. Ciò consente non solo di **mantenere gli elevati standard qualitativi** desiderati, ma anche di continuare a condividere *know-how* e competenze con i fornitori.

Il Codice, dal titolo "Requisiti Etici, Sociali e Ambientali per i fornitori di giocattoli KIN-DER®", si ispira ai più avanzati codici etici internazionali ed è altrettanto rigoroso e dettagliato.

SINTESI DEI REQUISITI ETICI, SOCIALI E AMBIENTALI PER I FORNITORI DI GIOCATTOLI KINDER®

- I produttori delle sorprese sono sottoposti a un audit rigoroso finalizzato a verificare che rispettino i diritti fondamentali previsti nel Codice di Condotta.
- Il lavoro minorile non è permesso.
- Gli impianti di produzione, l'ambiente di lavoro e i servizi (mensa, dormitori e servizi igienici) devono essere conformi a tutte le normative locali in materia di igiene del lavoro e prevenzione degli infortuni.
- I dipendenti hanno il diritto di formare un sindacato o di aderire a uno esistente e di eleggere liberamente i propri rappresentanti.
- Non è ammessa alcuna discriminazione fra i lavoratori sulla base di razza, nazionalità, religione, disabilità, sesso, età, orientamento sessuale, appartenenza sindacale o affiliazione politica. La pratica disciplinare deve essere effettuata secondo legge.
- Deve essere garantito ai lavoratori un salario uguale o superiore al salario minimo legale (locale o nazionale), sia per il lavoro ordinario che per quello straordinario. Le ore di lavoro straordinario devono essere regolate in conformità alla normativa locale e alle relative prassi.
- I produttori delle sorprese devono rispettare la normativa ambientale nazionale e locale in tema di prevenzione dell'inquinamento ambientale, gestione delle sostanze chimiche e dei rifiuti.

Ferrero ha sviluppato un programma per valutare il grado di implementazione del Codice di Condotta, nominando due organismi "terze parti" (SGS e UL) per ispezionare i produttori di sorprese KINDER® al fine di garantire l'applicazione e il rispetto dei requisiti etici, che rappresentano valori imprescindibili.



LE ISPEZIONI EFFETTUATE DA TALI ORGANISMI CONFERMANO CHE IL TREND DEI PRODUTTORI DI SORPRESE È IN LINEA CON LO SPIRITO E I PRINCIPI FONDAMENTALI DEL CODICE DI CONDOTTA, E CHE NON SUSSISTONO "NON CONFORMITÀ" RIGUARDO AL RISPETTO DEI DIRITTI UMANI E DEGLI ALTRI CONTENUTI FONDAMENTALI DEL PRESENTE CODICE. INOLTRE, NON È MAI UTILIZZATO, IN NESSUN CASO E PER NESSUN MOTIVO, IL LAVORO MINORILE.

Tutto ciò è estremamente rassicurante per quanto riguarda il rispetto delle condizioni di lavoro da parte dei fornitori di giocattoli KINDER®, e permette a Ferrero di onorare precisi impegni assunti con alcuni licenzianti particolarmente sensibili alle questioni etiche.

7. MARKETING RESPONSABILE

Sono state fatte scelte importanti anche in termini di comunicazione, e in particolare:

Conformità con la *policy* IFBA

Ferrero ha sempre creduto nel ruolo cruciale svolto dai genitori nell'educazione dei propri figli per quanto riguarda una dieta equilibrata e stili di vita sani e attivi. Per questo le pubblicità e le comunicazioni commerciali relative ai nostri prodotti sono dirette, in termini di contenuti e nell'acquisto di spazi pubblicitari, soprattutto agli adulti che scelgono quale cibo acquistare per la loro famiglia e ai bambini di età superiore ai 12 anni.

Ferrero ritiene che **una particolare attenzione debba essere rivolta alle comunicazioni pubblicitarie indirizzate principalmente ai bambini**, soprattutto nei casi in cui è più probabile che saran-

no esposti a tali comunicazioni senza la supervisione dei genitori.

In linea con queste considerazioni, Ferrero aderisce alla *IFBA Global Policy on Advertising and Marketing Communications to Children*, definite dalla *International Food & Beverage Alliance* (IFBA) a Bruxelles.

In conformità con questi principi, Ferrero garantisce, a livello globale, di non pubblicizzare i propri prodotti in tv, sulla stampa o su internet a un pubblico costituito prevalentemente (oltre il 35% dal 2013) di bambini di età inferiore ai 12 anni. Limitate eccezioni a questa regola possono essere applicate temporaneamente in alcuni Paesi che utilizzano criteri diversi.



LA APP MAGIC KINDER

Con l'applicazione *Magic Kinder* il divertimento continua con nuove ed entusiasmanti modalità. *Magic Kinder* è un mondo a parte – **un mondo che riunisce le famiglie in modo divertente e coinvolgente.**

L'obiettivo è quello di estendere l'esperienza delle sorprese all'interno di un ambiente completamente sicuro, sempre in conformità con l'*EU Pledge*, in quanto i prodotti alimentari non vengono mai mostrati nella app.

Inoltre, quest'anno, *Magic Kinder* ha ricevuto da parte dell'auditor indipendente *KidSafe* la certificazione che attesta la sua conformità ai requisiti COPPA (*Children's Online Privacy Protection Act*). Pertanto *Magic Kinder* deve aderire alle regole stabilite dall'*American Trade Commission* sulle modalità con cui i dati dei bambini sono gestiti e conservati.

L'applicazione *Magic Kinder* è disponibile in tutto il mondo (a eccezione di soli otto Paesi), tradotta in 13 lingue e comprende 6 formati (La collezione delle sorprese, Gioca & impara, Guarda i video, Leggi le storie, Disegna & colora e Scopri il pianeta) declinati in contenuti che sono sempre educativi e/o aiutano le famiglie a vivere momenti divertenti insieme. Tutto questo è possibile grazie a un'interfaccia divertente, interattiva e *multi-device* per stimolare l'immaginazione e la creatività.

L'applicazione può essere scaricata da *Apple Store* e *Google Play* ed è anche disponibile su *Apple TV*.

Scopri di più su www.magic.kinder dove è possibile accedere a un'enorme quantità di video e giochi senza bisogno di scaricare l'applicazione.



LA FONDAZIONE FERRERO

Nata nel 1983 come Opera Sociale da un'idea del Cavaliere del Lavoro Michele Ferrero che la intitola ai genitori e allo zio, fondatori dell'industria dolciaria, la Fondazione è da sempre presieduta dalla signora Maria Franca Ferrero e ha sede ad Alba, in provincia di Cuneo, poco distante dallo

stabilimento. Nel 1991 viene riconosciuta come Fondazione dal Ministero dell'Interno e nel 2005 il suo ruolo è sottolineato dal Presidente della Repubblica italiana che conferisce alla signora Ferrero la Medaglia d'oro riservata ai benemeriti della scuola, della cultura e dell'arte.

“ Da quando ho iniziato a lavorare mi sono reso conto dell'insostituibile ruolo dei collaboratori che dedicano molta parte della loro vita con impegno e fedeltà a una stessa azienda [...] e ho maturato la convinzione che il Gruppo Ferrero deve compiere uno sforzo umano e finanziario per ringraziare tangibilmente i propri anziani, e in particolare i pensionati, assicurando loro una struttura che, soddisfacendone sempre e ovunque le necessità materiali e morali, possa, nel contempo, costituire un centro di attività vitale e durevole. ”

Michele Ferrero



Con queste parole, Michele Ferrero espresse nel 1983 il desiderio di creare e donare una Fondazione le cui iniziative fossero destinate agli “anziani” Ferrero, e cioè a quei dipendenti in servizio o in quiescenza «che abbiano prestato – come si legge nello Statuto – attività lavorativa subordinata per non meno di 25 anni continuativi».

Al centro delle sue proposte, la Fondazione pone il miglioramento della qualità della vita della persona anziana, coltivando socialità, relazioni, impegno, conoscenze.

Con le sue molteplici attività, la Fondazione aiuta a vivere l'invecchiamento come occasione per scoprire nuove opportunità e per valorizzare il capitale sociale dei singoli.

L'attività della Fondazione, che abbraccia la solidarietà sociale e la cultura, è sintetizzata nel motto "**Lavorare, Creare, Donare**" iscritto nel simbolo della Fondazione stessa.

Lavorare: l'impegno, la dedizione e le responsabilità maturate da chi frequenta la Fondazione vengono messe all'opera per realizzare idee e progetti nuovi.

Creare: le attività compiute devono avere un carattere innovativo, percorrere strade nuove, creare valore e non essere semplici ripetizioni di esperienze precedenti.

Donare: ciò che viene prodotto e generato deve essere inteso come un dono, tanto dalle persone che lo realizzano con la loro attività e il loro impegno, quanto dalla società che ne trae beneficio.

Nel rispetto dei principi etici della famiglia Ferrero, la Fondazione è un punto di riferimento per tutte le realtà aziendali del Gruppo. È stata un modello sia per l'Opera Sociale di Stadtallendorf, in Germania, nata nel 2008, sia per tutte le iniziative sostenute, fin dal 2005, da Ferrero Francia a favore di dipendenti, anziani e bambini, tra cui l'Unità sociale, l'asilo nido, il Mini club, le colonie estive, l'assistenza scolastica, le borse di studio. Con le sue attività e con la sua esperienza di oltre trent'anni, **la Fondazione Ferrero è un modello anche per il Progetto Imprenditoriale Michele Ferrero**, attivo in Africa e Asia.

In quest'ottica si muovono, ormai da oltre trent'anni, tutte le iniziative della Fondazione Ferrero.

La filosofia e la struttura della Fondazione sono state ampiamente descritte nei precedenti rapporti CSR del Gruppo Ferrero (disponibili all'indirizzo [web www.ferrerocsr.com](http://www.ferrerocsr.com)).

PROGETTI SOCIALI

La Fondazione offre agli anziani Ferrero opportunità di carattere salutistico, medico, sociale, e consente di svolgere attività motorie, culturali, relazionali con ricadute positive anche sulle comunità locali e sul territorio. **Esistono circa 40 gruppi di attività**, attraverso cui gli ex dipendenti possono sperimentare i laboratori di sartoria, ceramica, fotografia, ricamo, internet, lingue straniere, disegno e pittura. Si organizzano gite ecologiche, attività di corale, gruppi intergenerazionali che riuniscono nonni e nipoti, incontri con cuochi, lezioni di pasticceria e molto altro ancora. **Gli anziani forniscono sostegno**

e collaborazione ai progetti culturali della Fondazione Ferrero, sempre più frequenti e articolati nel tempo: durante le mostre essi garantiscono l'accoglienza degli ospiti, i servizi di sorveglianza, la gestione del *bookshop*. Sono frequenti i momenti di aggiornamento e approfondimento delle attività di volontariato, utili a fornire un aiuto concreto a malati e bisognosi.



ESISTONO CIRCA
40 GRUPPI DI ATTIVITÀ
IN FONDAZIONE

ASSISTENZA SOCIO-SANITARIA

Nel corso del 2016, in ambito di assistenza socio-sanitaria, sono state svolte **515 visite mediche** per gli anziani Ferrero e i loro coniugi di Alba e circondario. Inoltre, presso l'ambulatorio medico, sono state effettuate visite di controllo per gli anziani Ferrero e i coniugi che partecipano ai corsi di attività motoria, visite specialistiche di tipo neurologico e diabetologico affidate a medici specialisti per un **totale di 1.112 visite mediche**.



3.045

PRESTAZIONI
INFERMIERISTICHE

1.112 VISITE MEDICHE
TOTALI

19.549

PRESENZE PER
ATTIVITÀ MOTORIE



Grazie alla disponibilità di un gruppo di **infermieri volontari**, il servizio infermeria garantisce misurazioni della pressione arteriosa, terapie iniettive intramuscolari e sottocutanee, elettrocardiogrammi, rilevazioni della glicemia, medicazioni. Il servizio infermeria ha effettuato **3.045 prestazioni**.

È inoltre attivo un servizio di podologia, un servizio di cura delle patologie del piede, un servizio di osteopatia.

Ai consolidati corsi di **attività motoria** normale e mirata, si è aggiunta con successo l'attività di **nordic walking** aperta anche agli anziani Ferrero in servizio cui è stato proposto anche un corso per praticare il metodo **pilates**. Nel corso dell'anno **le presenze sono state 19.549**.

Lo *screening* per la **prevenzione e la diagnosi precoce della degenerazione maculare legata all'età** in collaborazione con la Fondazione per la Macula di Genova continua a dare ottimi frutti in termini di salvaguardia e tutela della salute. Nel corso del 2016 sono state effettuate **103 visite** e dal 2005 hanno partecipato allo *screening* **1.530 anziani Ferrero**.

Prosegue con successo anche il progetto di ricerca in collaborazione con l'ASL CN2 Alba-Bra, uno studio di tipo osservazionale prospettico che si propone di verificare se persone aderenti a servizi medici integrativi presentano vantaggi sanitari rispetto alla popolazione generale.

Questo servizio sarà arricchito da un ulteriore progetto di ricerca in collaborazione con l'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano e con il Policlinico Gemelli di Roma.

SERVIZIO DI ASSISTENZA SOCIO-SANITARIA DOMICILIARE E CENTRO PRELIEVI

La Fondazione gestisce un **servizio di assistenza socio-sanitaria domiciliare** rivolto agli anziani Ferrero pensionati e ai rispettivi coniugi residenti ad Alba e dintorni. L'obiettivo è di collaborare con i familiari e il medico curante in tutti i casi in cui un anziano Ferrero necessita di assistenza e prestazioni sanitarie al proprio domicilio.

Tale servizio non si sostituisce alla già esistente ADI (Assistenza Domiciliare Integrata) fornita dalla ASL CN2, ma la integra. Grazie alla presenza di volontari del gruppo solidarietà e a un veicolo dedicato, l'infermiere professionale si reca direttamente al domicilio del paziente. Si va così a creare una solida collaborazione/lavoro *d'équipe* tra il servizio medico, socio-assistenziale e infermieristico della Fondazione e il medico curante e con i *caregivers* dei pazienti.

I parametri clinici e l'insieme dei dati raccolti vengono inseriti in un *database* dedicata alla valutazione multidimensionale dell'anziano fragile che permette di monitorare nel tempo l'andamento del quadro clinico e di apportare tempestivamente eventuali correzioni terapeutiche e assistenziali.

Sono state effettuate **556 visite** domiciliari e **664 prelievi** ematici.



556
VISITE
DOMICILIARI



664
PRELIEVI
EMATICI

GIORNATA DI SOLLIEVO

Vengono accolti periodicamente in Fondazione gli anziani Ferrero e i loro coniugi che necessitano di assistenza o compagnia perché soli a casa, dando la possibilità ai *caregivers* di avere qualche ora da poter dedicare alle proprie attività.

In presenza dell'assistente sociale, dell'infermiere professionale e con la supervisione dei medici della Fondazione, le persone vengono accolte in Fondazione e coinvolte in svariate terapie occupazionali.



IL NIDO FERRERO

Continua l'attività del nido aziendale, in funzione dall'autunno 2009.

Il nido Ferrero può ospitare 80 bambini, in età compresa fra i tre mesi e i tre anni, a condizioni agevolate per i dipendenti; una percentuale tra il 5 e il 10% è riservata a bambini albesi, indicati dal Comune.



NEI SUOI ANNI DI ATTIVITÀ, IL NIDO FERRERO SI È AFFERMATO COME LUOGO AL SERVIZIO DEI BAMBINI, UNO SPAZIO DI INCONTRO, INFORMAZIONE, FORMAZIONE E CONFRONTO PER GENITORI, EDUCATORI, OPERATORI DELL'ASSISTENZA, DEL SOSTEGNO, DELL'AZIONE CREATIVA.

Il nido Ferrero è architettonicamente all'avanguardia, a misura d'infanzia e con spazi sicuri e curati dove potersi muovere in libertà, riposare, giocare, divertirsi.

La crescita dei bambini e l'acquisizione di coscienza e conoscenza sono assicurati anche evitando, quando possibile, di invadere la libertà di ognuno di essi. In tal modo, i bambini possono esprimersi e muoversi conquistando anche sicurezza.

Il nido offre sostegno e consulenza alle famiglie, **organizzando incontri e promuovendo colloqui su temi educativi** dedicati alla genitorialità e alla crescita sana dei bambini.

Per le diverse attività didattiche sono a disposizione laboratori della luce, di pittura, di materiali per le attività di manipolazione, di musica.

Lo spazio esterno permette, a seconda delle stagioni, di far vivere ai bambini esperienze a contatto con la natura.

L'asilo è dotato di una cucina interna che usa prodotti freschi legati alla stagionalità.

Gli anziani della Fondazione, nella loro funzione di "nonni", praticano attività diverse con bambini e genitori. I nonni mettono a disposizione tempo, esperienza, affetto, e si rendono protagonisti di momenti di incontro in cui si leggono favole e filastrocche, si preparano piccole pietanze, si confezionano addobbi, si cura l'orto.

Il servizio medico della Fondazione presta attività di consulenza presso il nido Ferrero per quanto riguarda traumi minori o piccole patologie che non richiedono l'invio al Pronto Soccorso. Sono organizzati incontri mensili con la direttrice ed è effettuato un periodico coordinamento con i pediatri di base dell'ASL CN2 Alba-Bra. Vengono svolti, inoltre, incontri periodici di formazione per gli educatori professionali e per il personale dell'asilo nido e la supervisione del materiale di medicazione dell'infermeria.

MASTER IN SCIENZA E TECNOLOGIA DELL' ALIMENTAZIONE E NUTRIZIONE UMANA - "MICHELE FERRERO"

Come negli anni precedenti, la Fondazione Ferrero di Alba ha proseguito l'interessante collaborazione con l'Università di Torino, grazie al Master post universitario di secondo livello in Scienza e Tecnologia dell'Alimentazione e Nutrizione Umana - "Michele Ferrero".

L'OBIETTIVO È DI FORMARE SPECIALISTI IN CAMPO TECNOLOGICO, MEDICO BIOLOGICO E CHIMICO CHE POSSANO ESSERE INSERITI NEL SISTEMA PRODUTTIVO DI UN'AZIENDA ALIMENTARE O IN UN LABORATORIO DI RICERCA E SVILUPPO.

L'offerta didattica prevista dal Master tiene conto dei condizionamenti delle scelte produttive dell'industria alimentare derivanti dalle nuove esigenze dei consumatori, dal mutare degli stili di vita e dagli effetti della globalizzazione sulla composizione della popolazione.

Sono assegnati **due premi del valore di 5.000 euro** agli studenti che hanno conseguito il titolo con la migliore valutazione e un premio, di pari importo, alla miglior tesi finale.

L' INVECCHIAMENTO DI SUCCESSO

Invecchiare bene per la Fondazione Ferrero è un concetto, una filosofia che riunisce attività, atteggiamenti, modi d'essere, relazioni. Promuovere lo stato di salute, prevenire la malattia attraverso il controllo medico e l'attività fisica è senz'altro uno dei primi obiettivi. Ma la *performance* fisica è solo una delle componenti del benessere generale. Le capacità mentali, esercitate sia attraverso attività ricreativo-creative, sia attraverso relazioni sociali, espresse attraverso il volontariato e lo svolgimento di attività produttive in senso lato, sono elementi che fondano lo stato del benessere e condizionano l'Invecchiare bene.



L'aumento della longevità porta con sé nuovi stili di vita, nuovi consumi, nuove sfide generazionali. La società si trova a dover riflettere su una nuova fase dell'esistenza caratterizzata da importanti specificità legate al mondo *senior*. Istituzioni e organizzazioni, sia tra i media sia tra gli studiosi, si trovano a dover garantire un'**informazione qualificata su queste nuove esigenze sociali**.

Proprio con questi intenti, la Fondazione Ferrero organizza, con cadenza biennale, convegni scientifici internazionali dedicati all'invecchiamento di successo e alle problematiche connesse alla senilità.

Nell'autunno del 2015 si è svolto il convegno "Invecchiamento di successo: nuovi orizzonti".

Le giornate di studi che, in conformità alla normativa ministeriale per la Formazione Continua in Medicina ECM, rilasciavano i crediti formativi per alcune professioni sanitarie, hanno proposto una riflessione sul tema dell'invecchiamento della popolazione tenendo conto delle sfide sociali, economiche e culturali **per favorire la creazione di una società per tutte le età**, nella quale giovani e anziani abbiano l'opportunità di contribuire allo sviluppo, condividendone i benefici.

Le prime due giornate sono state a carattere esclusivamente scientifico, destinate a un pubblico di specialisti, medici, geriatri, infermieri, studenti delle scuole di specializzazione dell'area medica.

Giovedì 5 novembre, al centro del dibattito ci sono state le politiche sanitarie e i problemi di salute fisica e mentale legati all'invecchiamento.

Venerdì 6 si è parlato di come trasformare la longevità in una risorsa, ma anche di creatività, di cura dello spirito e di innovazione tecnologica e salute.

La terza giornata, sabato 7 novembre, intitolata "Invecchiare bene: istruzioni per l'uso", è stata di carattere divulgativo e aperta alla popolazione. Si è parlato dell'importanza dell'attività motoria, di società digitale, di educazione alimentare, di sicurezza.

Le giornate si sono svolte sotto l'Alto Patrocinio del Parlamento europeo, e con il patrocinio di: Presidenza del Consiglio dei Ministri, Università di Torino, Società Italiana di Gerontologia e Geriatria, Società Italiana di Medicina Generale, Società Italiana di Psicologia, Società Italiana di Medicina Interna, Società Italiana dell'Osteoporosi, del Metabolismo Minerale e delle Malattie dello Scheletro, Ordine dei Medici di Cuneo, Regione Piemonte, Provincia di Cuneo, Comune di Alba, ASL CN2 Alba-Bra.



PROGETTI CULTURALI

La Fondazione Ferrero è sempre più una realtà viva in ambito culturale.

Con le sue iniziative di studio e di ricerca, è protagonista di momenti formativi intensi, pensati per sviluppare una rete di idee e di esperienze trasversali ai vari ambiti del sapere. In sintonia con i valori d'impresa, la Fondazione Ferrero promuove occasioni di confronto a favore di una cultura attiva, creativa e responsabile. Nel perseguimento dei propri obiettivi, la Fondazione Ferrero sostiene e favorisce azioni culturali in sinergia con fondazioni, enti e istituzioni locali, nazionali e internazionali, veri *starting supporter* di progetti duraturi, pensati a vantaggio di tutta la società.

La Fondazione eroga, ogni anno, borse di studio nazionali e internazionali ai figli dei dipendenti e degli anziani Ferrero, sostiene ricerche scientifiche e dottorati di ricerca. Inoltre, dà impulso e finanzia progetti ed eventi che intreccino scienza e ricerca, arte e cultura, discipline economiche e sociali. In particolare, è favorita la conoscenza delle figure più rilevanti della storia culturale di Alba e del Piemonte, con l'intento di richiamarne l'attenzione anche fuori dai confini nazionali.

CICLO DI CONFERENZE

La Fondazione Ferrero **organizza mensilmente incontri nell'ambito del "Ciclo di Conferenze"**.

Tra il 2015 e il 2016 sono state organizzate le seguenti conferenze:

- **"La luce come non l'avete mai vista"** con **Piero Bianucci**, scrittore e giornalista scientifico.
- **"In Etiopia. Alla scoperta di cultura e tradizione. In sostegno di mamme e bambini"**, che ha visto protagonista il **Comitato di Collaborazione Medica**, Organizzazione Non Governativa e Onlus fondata nel 1968 a Torino da un gruppo di medici.
- **"Fuori gioco. Lo sport visto da un fischietto"** a cura di **Stefano Farina**, dirigente arbitrale italiano.
- **"Sulla frontiera dell'esplorazione spaziale"** con **Roberto Battiston**, presidente dell'Agenzia Spaziale Italiana e professore dell'Università di Trento.
- **"La frontiera dei robot umanoidi"**, protagonista **Roberto Cingolani**, direttore scientifico dell'Istituto Italiano di Tecnologia.
- **"Vecchie e ultime notizie sull'origine dell'uomo"** a cura di **Giacomo Giacobini**, professore ordinario di Anatomia umana all'Università di Torino.
- **"Come vivremo nel 2050"** con **Gianfranco Bologna**, direttore scientifico del WWF Italia e segretario generale della Fondazione Aurelio Peccei.

FUTURBALLA

Grande successo ha riscontrato la mostra "FuTurBalla", allestita alla Fondazione Ferrero di Alba nell'autunno 2016 e curata da Ester Coen. **Sono state più di 90.000 le persone che si sono avvicinate nelle sale della mostra.**

Molti i numeri che sottolineano il successo dell'esposizione: sono stati **7.000 i bambini della scuola dell'infanzia e primaria** che hanno visitato la mostra e fruito dei laboratori didattici; **7.000 le persone giunte in Fondazione con gruppi e associazioni; 3.500 gli studenti di scuole medie, istituti superiori e licei; 5.000 i cataloghi**, pubblicati da Skira e distribuiti al pubblico.

Oltre al costante impegno garantito dalla presenza generosa e attenta degli anziani Ferrero che hanno provveduto alla sorveglianza e all'assistenza in mostra, un prezioso contributo è arrivato anche da alcuni dipendenti Ferrero trasferiti per l'occasione dall'azienda in Fondazione per tutta la durata di FuTurBalla; dagli studenti degli ultimi anni dei licei Artistico, Classico e Scientifico di Alba, che si sono impegnati a vario titolo, realizzando lavori per decorare gli spazi dei laboratori, offrendo la loro presenza nelle sale nei *weekend* e nei giorni festivi, e con il progetto "Ciceroni in mostra", che ha previsto la preparazione e la conduzione – da parte degli stessi ragazzi – di visite guidate alle proprie classi e famiglie.

Una grande soddisfazione per la Fondazione Ferrero che, negli oltre diciotto mesi di ricerche e preparativi che hanno preceduto l'apertura al pubblico di FuTurBalla, ha potuto avvalersi dell'imprescindibile presenza e dell'apporto scientifico

e organizzativo della curatrice Ester Coen e della collaborazione della Soprintendenza Archeologia, Belle Arti e Paesaggio del Piemonte e della GAM - Galleria Civica d'Arte Moderna e Contemporanea di Torino. La Fondazione ha inoltre ricevuto il contributo della Regione Piemonte, della Compagnia di San Paolo e della Fondazione Cassa di Risparmio di Cuneo, il cui sostegno ha sottolineato l'importanza di questo nuovo impegno culturale.

Il carattere internazionale della rassegna e l'organizzazione degli spazi espositivi hanno determinato un impegno corale del Gruppo Ferrero che, mediante le sue aziende, ha significativamente supportato la Fondazione nell'ottenimento dei prestiti provenienti da noti musei italiani, europei e statunitensi, nella creazione di un *software* per le prenotazioni *online*, nella promozione e nella comunicazione dell'evento, anche attraverso l'ideazione e la realizzazione di uno spot TV.



>90.000

VISITE ALL'ESPOSIZIONE
FUTURBALLA

Per quanto riguarda le proposte musicali, è proseguita la collaborazione con l'**Unione musicale di Torino**, associazione senza scopo di lucro, fondata nel 1946, e con **Italy & Usa Alba Music Festival**, rassegna diretta dai musicisti Giuseppe Nova, Jeffrey Silberschlag e Larry Edward Vote.



>20.000

RIVISTE FILODIRETTO
INVIATE

È proseguita anche la redazione della rivista aziendale **Filodiretto**, pubblicata quattro volte l'anno e **inviata a oltre 20.000 persone in tutto il mondo**, tra dipendenti del Gruppo e anziani. La rivista è tradotta in quattro lingue (inglese, tedesco, francese e spagnolo) e contiene il resoconto delle iniziative del Gruppo Ferrero, delle singole società e della Fondazione.



LA PATENTE PER I NONNI

"La patente per i nonni" è un ciclo di 10 incontri che la professoressa Maria Rita Parisi ha tenuto in Fondazione, aperti ad anziani Ferrero e non, **per affrontare i cambiamenti, le trasformazioni, gli impegni dell'età matura**, stabilendo uno speciale rapporto di conoscenza, amore, continuità con i nipoti e, in generale, con i bambini intorno a loro.

Durante gli incontri, sono stati indagati e affrontati i vissuti degli anziani nei confronti della loro vita attuale, delle loro aspettative, dei progetti, delle speranze; si è riflettuto sul tempo che passa e sulle significative e profonde trasformazioni psicofisiche che questo determina. È stato tracciato un creativo identikit psico-fisico della persona anziana, dal quale prendere spunto per poi andare a definire il rapporto degli anziani con la loro storia personale, con le loro famiglie d'origine, con i loro nonni, con i figli e, soprattutto, con i nipoti.

OBIETTIVI FUTURI

In studio e lavorazione il convegno internazionale **“Invecchiamento di successo 2017: ageing opportunities”** che si svolgerà nei giorni 9, 10 e 11 novembre 2017.

Per la stesura del programma definitivo e l'organizzazione del convegno, accreditato ECM, la Fondazione Ferrero collabora con l'Accademia di Medicina di Torino e con l'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano.

Le giornate saranno articolate in quattro sessioni scientifiche:

- Longevità
- Fragilità
- Economia e *Welfare*
- Tecnologia e Ambiente

Il dibattito di sabato 11 novembre si intitolerà “La scienza della longevità”, avrà un'impostazione divulgativa e sarà aperto a un pubblico vasto ed eterogeneo, più allargato rispetto alle giornate precedenti.

OPERA SOCIALE FERRERO IN GERMANIA

Sono passati 8 anni da quando L'Opera Sociale di Stadtallendorf, in Germania, ha aperto le porte ai pensionati Ferrero. Con la sua offerta rivolta agli ex dipendenti Ferrero, realizza gli obiettivi della Fondazione Ferrero e il suo motto “Lavorare, Creare, Donare” anche presso lo stabilimento tedesco. **Il programma si basa su tre pilastri: “Mente” (Informazione e Apprendimento), “Corpo” (Fitness e Nutrizione) e “Anima” (Condivisione e Socialità).** L'Opera Sociale offre così ai pensionati numerose occasioni per restare attivi e impegnati, e per continuare a usare le competenze acquisite o svilupparne di nuove.

GENERAZIONE PONTE: COLLEGAMENTO TRA GIOVANI E ANZIANI

Un esempio dell'impegno comune dei pensionati Ferrero è la “Generazione ponte” dell'Opera Sociale. In collaborazione con le scuole locali e dell'infanzia, è stata pianificata una vasta gamma di attività.

Giovani e anziani si prendono cura insieme dell'orto dell'Opera Sociale e usano il raccolto per cucinare. Gli alunni approfondiscono così la loro relazione con la natura e imparano da dove provengono frutta e verdura, che sono parte integrante di una dieta sana.

Il "Libro-cinema" ha un fascino tutto particolare all'Opera Sociale. I pensionati leggono delle storie ai bambini dell'asilo e mostrano loro le immagini corrispondenti su un grande schermo. Per i bambini è un momento speciale che stimola la loro immaginazione e li incoraggia a interagire intensamente con le storie.

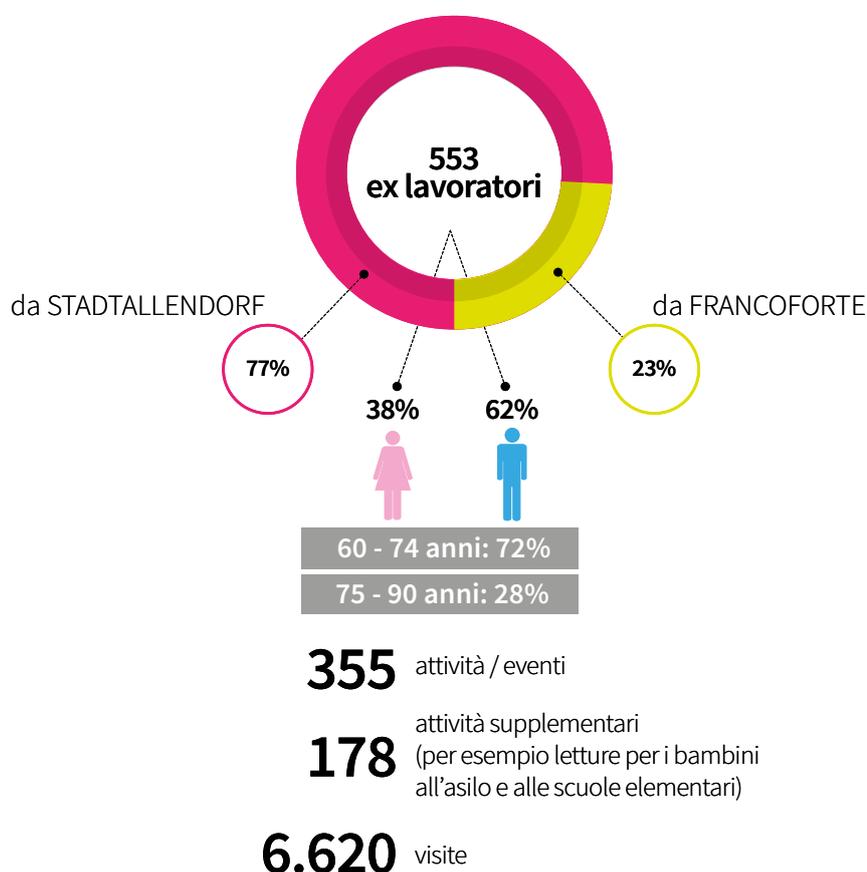
Infine, la Generazione ponte invita giovani e anziani a imparare insieme qualcosa di nuovo: può succedere durante una rappresentazione teatrale, oppure quando i "nativi digitali" della scuola dell'infanzia provano i giochi con i quali i pensionati Ferrero giocavano quando erano bambini. In modo ludico, entrambe le generazioni sviluppano così le loro abilità motorie.

LA SOSTENIBILITÀ HA MOLTEPLICI ASPETTI

“Lavorare, Creare, Donare”, il motto della Fondazione Ferrero, è un’espressione del concetto di sostenibilità. In tale senso, **sono state organizzate lezioni di sostenibilità e una serie di eventi** in collaborazione con il Centro di formazione per adulti (*Volkshochschule*) del distretto di Marburg-Biedenkopf e con il dipartimento comunale per gli anziani. Dopo i temi centrali dell’energia e della salute degli anni scorsi, il tema del 2015/2016 è stata la sostenibilità nel suo complesso. Attraverso lezioni, escursioni e *workshop*, gli anziani di Stadtallendorf e delle zone circostanti hanno acquisito competenze riguardo i temi che giocano un ruolo centrale nel dibattito sulla sostenibilità: dall’impronta ecologica agli stili di vita e di lavoro sostenibili.



I NUMERI DELL'OPERA SOCIALE IN GERMANIA AL 31 AGOSTO 2016



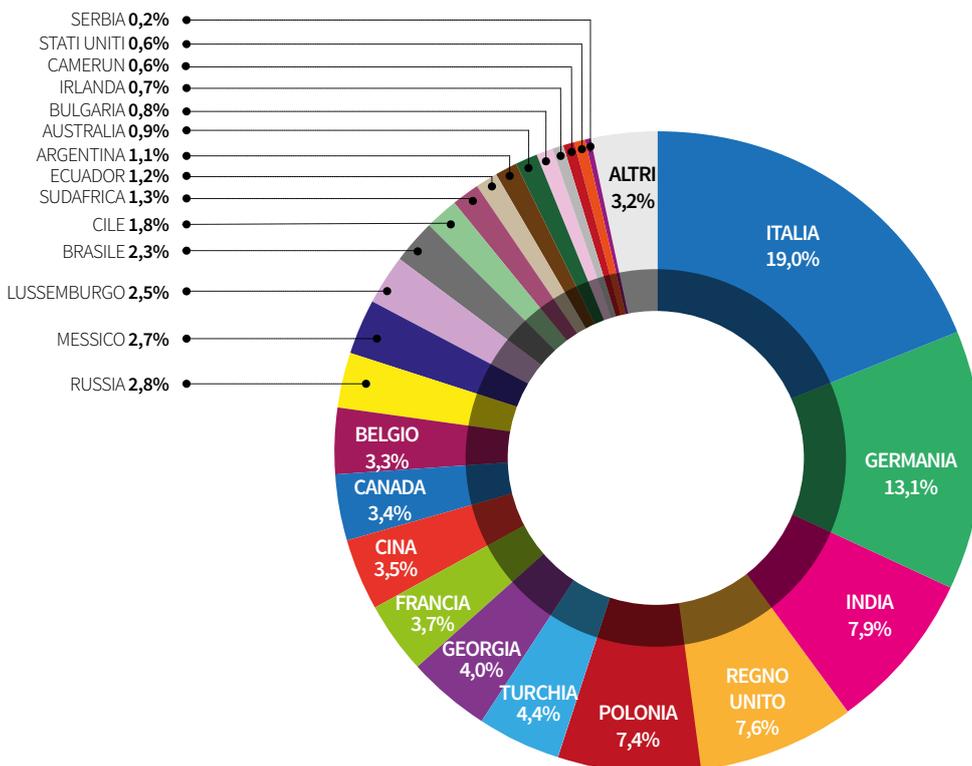
LE DONNE E GLI UOMINI FERRERO

A l 31 agosto 2016, il numero puntuale dei collaboratori di Ferrero è di **40.351**, in linea rispetto al dato al 31 agosto 2015 (40.721).

Tale dato è formato da **32.990 dipendenti** a cui si aggiungono **13 dipendenti** di Fondazione Piera, Pietro e Giovanni Ferrero, per un totale di **33.003 dipendenti**⁷. A questi occorre aggiungere **7.348 persone esterne** che collaborano con le aziende del Gruppo⁸ (prevalentemente come lavoratori interinali e agenti⁹).



COLLABORATORI INTERNI ED ESTERNI PER PAESE DEL GRUPPO FERRERO AL 31 AGOSTO 2016



7. Il totale di **33.003 dipendenti** al 31 agosto 2016 include **2.871 persone** di Thorntons Plc. Si precisa che il dettaglio dei dati riportati nel seguito del presente capitolo è relativo all'organico puntuale al 31 agosto 2016 che esclude i dati della società Thorntons Plc, per un totale pari a **30.132 dipendenti**.

8. Tale dato include anche le persone esterne che collaborano con la Fondazione Piera, Pietro e Giovanni Ferrero; sono invece esclusi i dati della società Thorntons Plc.

9. Il dato comprende anche gli stage formativi e altri rapporti di collaborazione diretta, con esclusione dei contratti di servizi.

PAESI	AL 31 AGOSTO 2016	
	N. COLLABORATORI	%
Italia	7.651	19,0%
Germania	5.297	13,1%
India	3.197	7,9%
Regno Unito	3.051	7,6%
Polonia	2.976	7,4%
Turchia	1.794	4,4%
Georgia	1.617	4,0%
Francia	1.495	3,7%
Cina	1.432	3,5%
Canada	1.366	3,4%
Belgio	1.319	3,3%
Russia	1.124	2,8%
Messico	1.092	2,7%
Lussemburgo	1.008	2,5%
Brasile	921	2,3%
Cile	731	1,8%
Sudafrica	535	1,3%
Ecuador	496	1,2%
Argentina	435	1,1%
Australia	365	0,9%
Bulgaria	331	0,8%
Irlanda	267	0,7%
Camerun	248	0,6%
Stati Uniti	225	0,6%
Serbia	81	0,2%
Altri	1.297	3,2%
TOTALE	40.351	100%

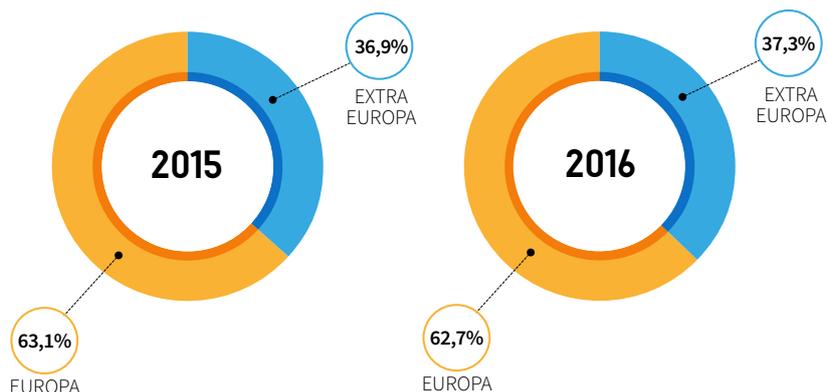
Al 31 agosto 2016, il Gruppo Ferrero include **dipendenti appartenenti a 113 diverse nazionalità.**

In particolare, rispetto all'anno precedente, si segnala un aumento del numero dei collaboratori in Italia, Cina e Polonia.

UNA COSTANTE ESPANSIONE NEL MONDO

Pur mantenendo una forte presenza in Europa¹⁰ del proprio personale e delle proprie attività, il Gruppo Ferrero continua ad **accrescere la propria presenza extraeuropea (dal 36,9% al 31 agosto 2015 al 37,3% al 31 agosto 2016)**.

ORGANICO PUNTUALE DEL GRUPPO AL 31 AGOSTO PER AREA GEOGRAFICA



LE PERSONE FERRERO IN NUMERI

ORGANICO PUNTUALE* DEL GRUPPO AL 31 AGOSTO

N. DIPENDENTI	AL 31/08/2015	AL 31/08/2016
TOTALE	28.928	30.132
di cui donne	42,4%	44,2%

* L'organico puntuale considera i dipendenti impiegati direttamente da Ferrero al 31 agosto, inclusi i dipendenti di Fondazione Piera, Pietro e Giovanni Ferrero, con l'esclusione della società Thorntons Plc.

L'organico puntuale al 31 agosto 2016 è in crescita rispetto all'anno precedente con particolare riferimento ai contratti a tempo indeterminato.

La particolare natura dei prodotti Ferrero, prevalentemente a base di cioccolato, condiziona fortemente l'andamento della domanda di mercato, che registra picchi elevati in particolari periodi dell'anno e in concomitanza con le ricorrenze festive; questo fa sì che circa il 70% della produzione sia concentrata in 7-8 mesi l'anno

(stagione invernale); tale situazione rende indispensabile il ricorso da parte di Ferrero all'utilizzo di contratti a termine stagionali.

L'organico medio nel 2015/2016 è pari a 29.206¹¹, a cui si aggiunge l'organico medio di Ferrero Industrial Services G.E.I.E. e Fondazione Piera, Pietro e Giovanni Ferrero, per un totale di **29.220**, in aumento del 13,2% rispetto al 2014/2015 (25.811). A questi occorre aggiungere **6.366 FTE esterni** che collaborano con le aziende del Gruppo¹² (prevalentemente come lavoratori interinali e agenti¹³).

10. Per Europa si intende l'insieme dei 28 Paesi membri dell'UE.

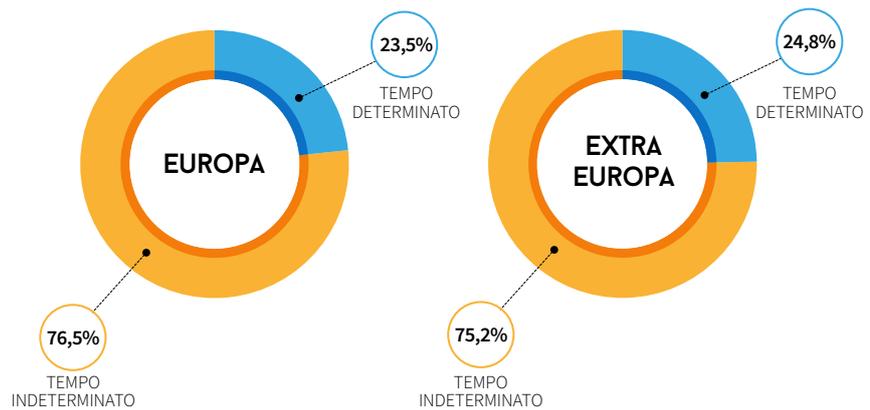
11. Tale dato corrisponde all'organico medio espresso in Full Time Equivalent (FTE).

12. Tale dato include anche le persone esterne che collaborano con Ferrero Industrial Services G.E.I.E. e Fondazione Piera, Pietro e Giovanni Ferrero; sono invece esclusi i dati della società Thorntons Plc.

13. Il dato comprende anche gli stage formativi e altri rapporti di collaborazione diretta, con esclusione dei contratti di servizi.

ORGANICO DI GRUPPO PER TIPOLOGIA DI CONTRATTO

TIPOLOGIA DI CONTRATTO	AL 31/08/2015		AL 31/08/2016	
	N. DIPENDENTI	%	N. DIPENDENTI	%
Tempo determinato	8.164	28,2%	7.237	24,0
Tempo indeterminato	20.764	71,8%	22.895	76,0
TOTALE	28.928	100%	30.132	100%



PART-TIME/FULL-TIME	AL 31/08/2015		AL 31/08/2016	
	%		%	
<i>Part-time</i>	3,7%		3,9%	
<i>Full-time</i>	96,3%		96,1%	

È utile aggiungere che, presso la realtà italiana è diffuso l'utilizzo del *part-time* verticale della durata di 8 mesi l'anno, che permette di bilanciare esigenze aziendali stagionali con quelle extra-lavorative dei dipendenti.

ORGANICO DI GRUPPO PER INQUADRAMENTO

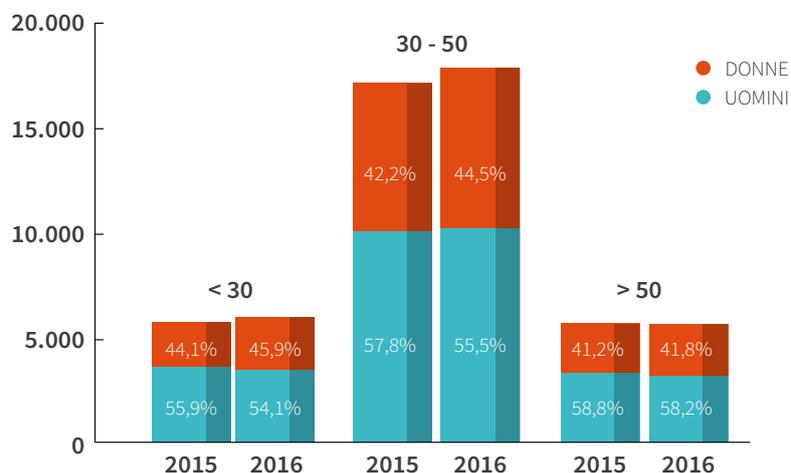
INQUADRAMENTO	AL 31/08/2015		AL 31/08/2016	
	N. DIPENDENTI	%	N. DIPENDENTI	%
Operai	17.407	60,2%	18.203	60,4%
Impiegati	8.508	29,4%	8.811	29,2%
<i>Middle manager</i>	2.127	7,3%	2.196	7,3%
<i>Senior manager</i>	886	3,1%	922	3,1%
TOTALE	28.928	100%	30.132	100%

I *senior manager* ricoprono nel Gruppo un ruolo caratterizzato da un elevato grado di professionalità, autonomia e potere decisionale e contribuiscono all'orientamento e allo sviluppo della strategia aziendale.

FASCE DI ETÀ

Di seguito è riportata la ripartizione per fasce di età dell'organico di Gruppo.

ORGANICO DI GRUPPO PER FASCE DI ETÀ E GENERE AL 31 AGOSTO



ORGANICO DI GRUPPO PER FASCE DI ETÀ

FASCE DI ETÀ	AL 31/08/2015	AL 31/08/2016
	%	%
< 30	21,0%	21,2%
30 - 50	58,0%	58,4%
> 50	21,0%	20,4%
TOTALE	28.928	30.132

I dati relativi alla distribuzione dell'organico di Gruppo per fasce d'età sono in linea con quelli al 31 agosto 2015.

ORGANICO DI GRUPPO PER FASCE DI ETÀ E INQUADRAMENTO

INQUADRAMENTO	AL 31/08/2016		
	< 30	30 - 50	> 50
Operai	14,5%	31,7%	14,2%
Impiegati	6,3%	19,5%	3,4%
Middle manager	0,4%	5,4%	1,5%
Senior manager	0,0%	1,8%	1,3%
TOTALE	21,2%	58,4%	20,4%

I Comitati descritti nel paragrafo "La struttura organizzativa e di governance del Gruppo" sono composti da 21 membri che appartengono per il 43% alla fascia di età "oltre i 60", per il 33% alla fascia di età "tra i 51 e i 60" e per il 24% alla fascia di età "tra i 40 e i 50". In tali Comitati, la presenza femminile corrisponde al Presidente del Consiglio di Amministrazione.

PRESENZA FEMMINILE E MASCHILE

Rispetto all'anno precedente, **cresce la presenza femminile nella popolazione dei senior manager.**

ORGANICO DI GRUPPO AL 31 AGOSTO

ORGANICO	2015			2016		
	TOTALE	UOMINI	DONNE	TOTALE	UOMINI	DONNE
	N. DIPENDENTI	%	%	N. DIPENDENTI	%	%
Area geografica						
Europa	18.249	58%	42%	18.893	57,6%	42,5%
Extra Europa	10.679	57%	43%	11.239	52,8%	47,2%
Inquadramento						
Operai	17.407	54,9%	45,1%	18.203	51,9%	48,1%
Impiegati	8.508	57,3%	42,7%	8.811	57,6%	42,4%
<i>Middle manager</i>	2.127	69,2%	30,8%	2.196	67,9%	32,1%
<i>Senior manager</i>	886	85,8%	14,2%	922	85,6%	14,4%
Tipologia di contratto						
Tempo determinato	8.164	48,7%	51,3%	7.237	45,4%	54,6%
Tempo indeterminato	20.764	61,2%	38,8%	22.895	59,1%	40,9%
Part-time/Full-time						
<i>Part-time</i>	1.066	20,3%	79,7%	1.186	20,8%	79,2%
<i>Full-time</i>	27.862	59,1%	40,9%	28.946	57,2%	42,8%
Organico totale	28.928	57,6%	42,4%	30.132	55,8%	44,2%

TURNOVER DEL PERSONALE

Di seguito sono riportati i dati relativi al *turnover* maschile e femminile sull'organico suddiviso per area geografica e fasce di età, con esclusione degli stagionali. I dati in uscita corrispondono a pensionamenti, dimissioni volontarie o scadenza del termine del contratto, mentre i dati relativi alle entrate corrispondono alle nuove assunzioni nel Gruppo.

Si precisa che nel corso dell'esercizio 2015/2016 il Gruppo Ferrero ha effettuato **3.825** nuove assunzioni, di cui **2.114** uomini (55,3 %) e **1.711** donne (44,7%).



TURNOVER IN USCITA E IN ENTRATA PER FASCE DI ETÀ - EUROPA

2014/2015						
EUROPA	TURNOVER IN USCITA			TURNOVER IN ENTRATA		
	DONNE	UOMINI	TOTALE	DONNE	UOMINI	TOTALE
< 30	144	146	290	222	214	436
30 - 50	132	156	288	112	165	277
> 50	96	148	244	10	22	32
TOTALE	372	450	822	344	401	745
%	6,12%	4,68%	5,24%	5,66%	4,17%	4,75%

2015/2016						
EUROPA	TURNOVER IN USCITA			TURNOVER IN ENTRATA		
	DONNE	UOMINI	TOTALE	DONNE	UOMINI	TOTALE
< 30	104	115	219	241	261	502
30 - 50	114	147	261	107	168	275
> 50	95	145	240	14	15	29
TOTALE	313	407	720	362	444	806
%	3,90%	3,74%	3,81%	4,51%	4,08%	4,27%

TURNOVER IN USCITA E IN ENTRATA PER FASCE DI ETÀ - EXTRA EUROPA

2014/2015						
EXTRA EUROPA	TURNOVER IN USCITA			TURNOVER IN ENTRATA		
	DONNE	UOMINI	TOTALE	DONNE	UOMINI	TOTALE
< 30	323	450	773	463	695	1.158
30 - 50	365	439	804	410	628	1.038
> 50	44	53	97	38	105	143
TOTALE	732	942	1.674	911	1.428	2.339
%	19,20%	20,66%	19,99%	23,89%	31,32%	27,93%

2015/2016						
EXTRA EUROPA	TURNOVER IN USCITA			TURNOVER IN ENTRATA		
	DONNE	UOMINI	TOTALE	DONNE	UOMINI	TOTALE
< 30	377	470	847	688	858	1.546
30 - 50	440	632	1.072	618	712	1.330
> 50	111	113	224	43	100	143
TOTALE	928	1.215	2.143	1.349	1.670	3.019
%	17,49%	20,48%	19,07%	25,43%	28,14%	26,86%

TURNOVER IN USCITA E IN ENTRATA PER FASCE DI ETÀ – GRUPPO

2014/2015						
GRUPPO	TURNOVER IN USCITA			TURNOVER IN ENTRATA		
	DONNE	UOMINI	TOTALE	DONNE	UOMINI	TOTALE
< 30	467	596	1.063	685	909	1.594
30 - 50	497	595	1.092	522	793	1.315
> 50	140	201	341	48	127	175
TOTALE	1.104	1.392	2.496	1.255	1.829	3.084
%	11,16%	9,82%	10,37%	12,69%	12,90%	12,81%
2015/2016						
GRUPPO	TURNOVER IN USCITA			TURNOVER IN ENTRATA		
	DONNE	UOMINI	TOTALE	DONNE	UOMINI	TOTALE
< 30	481	585	1.066	929	1.119	2.048
30 - 50	554	779	1.333	725	880	1.605
> 50	206	258	464	57	115	172
TOTALE	1.241	1.622	2.863	1.711	2.114	3.825
%	9,31%	9,65%	9,50%	12,84%	12,58%	12,69%

CONGEDO PARENTALE

I dati relativi al ritorno al lavoro dopo il periodo di congedo parentale sono relativi a un campione di sei Paesi.

CONGEDI PARENTALI PER GENERE

ITALIA	UOMINI	DONNE	TOTALE
Personale che ha usufruito del congedo parentale nel 2015/2016*	1	61	62
Stato al 31/08/2016			
Personale tornato in servizio dopo il congedo parentale	1	7	8
Personale in congedo parentale	-	51	51
Personale che ha lasciato il Gruppo dopo il congedo parentale	-	3	3
Tasso di ritorno al lavoro	100%	70%	73%
Personale che ha usufruito del congedo parentale nel 2014/2015*	6	57	63
Stato al 31/08/2016			
Personale tornato in servizio dopo il congedo parentale	5	55	60
Personale in congedo parentale	-	-	-
Personale che ha lasciato il Gruppo dopo il congedo parentale	1	2	3
Tasso di retention	83%	96%	95%

LA RESPONSABILITÀ SOCIALE FERRERO - LE PERSONE

LUSSEMBURGO	UOMINI	DONNE	TOTALE
Personale che ha usufruito del congedo parentale nel 2015/2016*	-	7	7
Stato al 31/08/2016			
Personale tornato in servizio dopo il congedo parentale	-	2	2
Personale in congedo parentale	-	5	5
Personale che ha lasciato il Gruppo dopo il congedo parentale	-	-	-
Tasso di ritorno al lavoro	n.a.	100%	100%
Personale che ha usufruito del congedo parentale nel 2014/2015*	-	6	6
Stato al 31/08/2016			
Personale tornato in servizio dopo il congedo parentale	-	6	6
Personale in congedo parentale	-	-	-
Personale che ha lasciato il Gruppo dopo il congedo parentale	-	-	-
Tasso di retention	n.a.	100%	100%

FRANCIA	UOMINI	DONNE	TOTALE
Personale che ha usufruito del congedo parentale nel 2015/2016*	-	18	18
Stato al 31/08/2016			
Personale tornato in servizio dopo il congedo parentale	-	9	9
Personale in congedo parentale	-	8	8
Personale che ha lasciato il Gruppo dopo il congedo parentale	-	1	1
Tasso di ritorno al lavoro	n.a.	90%	90%
Personale che ha usufruito del congedo parentale nel 2014/2015*	-	19	19
Stato al 31/08/2016			
Personale tornato in servizio dopo il congedo parentale	-	19	19
Personale in congedo parentale	-	-	-
Personale che ha lasciato il Gruppo dopo il congedo parentale	-	-	-
Tasso di retention	n.a.	100%	100%

GERMANIA	UOMINI	DONNE	TOTALE
Personale che ha usufruito del congedo parentale nel 2015/2016*	2	30	32
Stato al 31/08/2016			
Personale tornato in servizio dopo il congedo parentale	-	-	-
Personale in congedo parentale	2	30	32
Personale che ha lasciato il Gruppo dopo il congedo parentale	-	-	-
Tasso di ritorno al lavoro	n.a.	n.a.	n.a.
Personale che ha usufruito del congedo parentale nel 2014/2015*	1	29	30
Stato al 31/08/2016			
Personale tornato in servizio dopo il congedo parentale	1	16	17
Personale in congedo parentale	-	11	11
Personale che ha lasciato il Gruppo dopo il congedo parentale	-	2	2
Tasso di retention	100%	89%	89%

SPAGNA	UOMINI	DONNE	TOTALE
Personale che ha usufruito del congedo parentale nel 2015/2016*	-	1	1
Stato al 31/08/2016			
Personale tornato in servizio dopo il congedo parentale	-	-	-
Personale in congedo parentale	-	1	1
Personale che ha lasciato il Gruppo dopo il congedo parentale	-	-	-
Tasso di ritorno al lavoro	n.a.	n.a.	n.a.
Personale che ha usufruito del congedo parentale nel 2014/2015*	-	4	4
Stato al 31/08/2016			
Personale tornato in servizio dopo il congedo parentale	-	4	4
Personale in congedo parentale	-	-	-
Personale che ha lasciato il Gruppo dopo il congedo parentale	-	-	-
Tasso di retention	n.a.	100%	100%

BRASILE	UOMINI	DONNE	TOTALE
Personale che ha usufruito del congedo parentale nel 2015/2016*	-	13	13
Stato al 31/08/2016			
Personale tornato in servizio dopo il congedo parentale	-	9	9
Personale in congedo parentale	-	1	1
Personale che ha lasciato il Gruppo dopo il congedo parentale	-	3	3
Tasso di ritorno al lavoro	n.a.	75%	75%
Personale che ha usufruito del congedo parentale nel 2014/2015*	-	16	16
Stato al 31/08/2016			
Personale tornato in servizio dopo il congedo parentale	-	5	5
Personale in congedo parentale	-	-	-
Personale che ha lasciato il Gruppo dopo il congedo parentale	-	11	11
Tasso di retention	n.a.	31%	31%

* I dati considerano i dipendenti che hanno usufruito del congedo parentale per un periodo di almeno 2 mesi.

TASSO DI ASSENTEISMO

Come dichiarato nei precedenti rapporti, si riportano di seguito i dati relativi al tasso di assenteismo degli operai degli stabilimenti del Gruppo, a esclusione del Progetto Imprenditoriale Michele Ferrero.

TASSO DI ASSENTEISMO DEGLI OPERAI NEL 2015/2016

STABILIMENTO	TASSO DI ASSENTEISMO 2015/2016
Alba	3,75%
Arlon	6,66%
Balvano	4,44%
Belsk Duży	5,24%
Brantford	3,50%
Cork	5,01%
La Pastora	7,71%
Lithgow	3,83%
Manisa	2,48%
Poços de Caldas	4,62%
Pozzuolo Martesana	4,26%
Quito	3,70%
S. Angelo dei Lombardi	4,68%
S. José Iturbide	0,73%
Stadtallendorf	6,71%
Villers-Écalles	6,09%
Vladimir	3,33%

Il tasso di assenteismo è calcolato rapportando le ore di assenza per malattia e infortuni sul totale delle ore lavorabili nel periodo considerato.

IL PROGETTO DI SMART WORKING AD ALBA

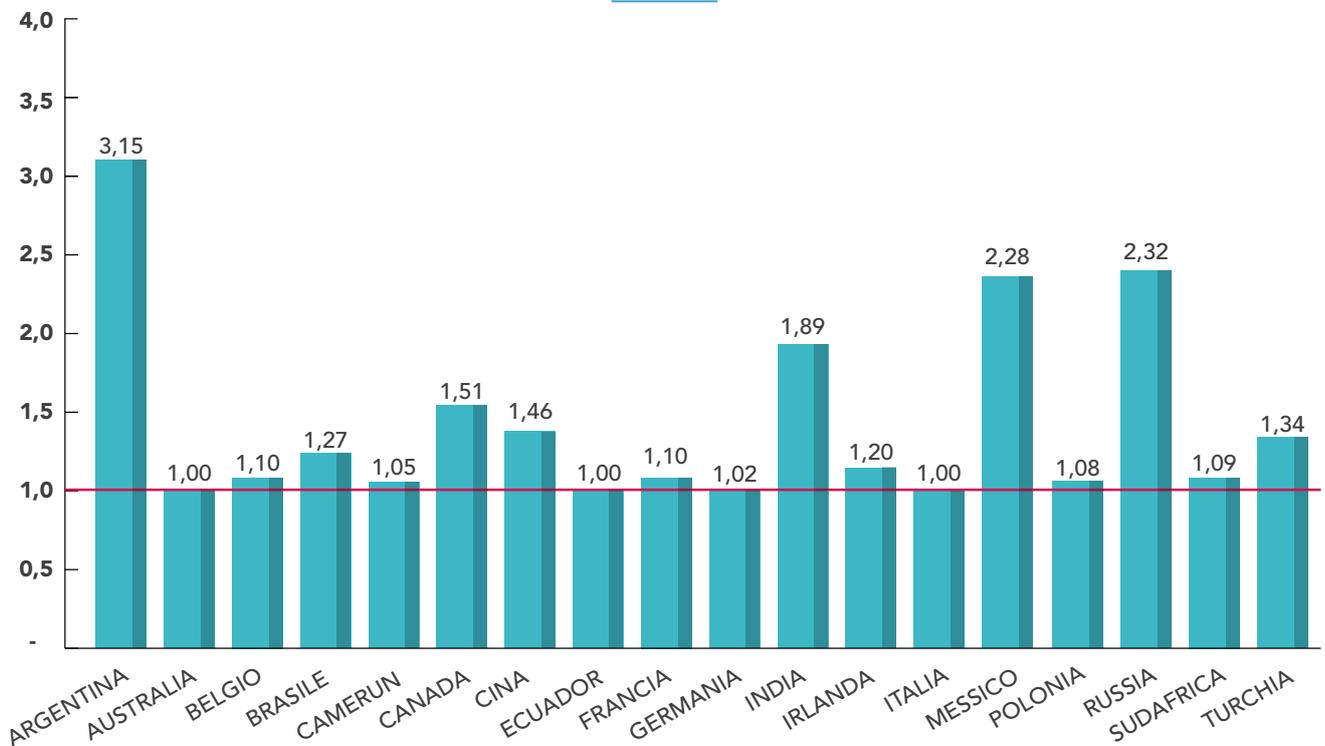
Nel comprensorio albese, con il coinvolgimento delle rappresentanze sindacali, nel 2016/2017 verrà attivato un progetto pilota della durata di un anno, che coinvolgerà circa 100 dipendenti di diverse funzioni che avranno la possibilità di usufruire di un giorno alla settimana lavorato in regime di *smart working*. Le persone hanno aderito su base volontaria e sono stati identificati criteri di idoneità (legati alla tipologia di mansioni svolte) per partecipare all'iniziativa. L'obiettivo finale sarà quello di estendere tale possibilità a una platea molto più ampia di dipendenti in tutta Italia: questo permetterà di migliorare ulteriormente il bilanciamento tra vita privata e lavoro, promuovere una gestione dei collaboratori che conferisca loro maggiore autonomia e responsabilità circa il raggiungimento dei risultati, rafforzando nel contempo il rapporto di fiducia tra azienda e collaboratori e incrementando la maturità della cultura manageriale in Ferrero Italia. Il progetto si propone inoltre di ridurre l'impatto ambientale dovuto alla frequenza degli spostamenti casa-lavoro.

TRATTAMENTI RETRIBUTIVI

Ferrero rispetta in tutte le realtà aziendali gli *standard* salariali fissati dalla legge e dalla contrattazione collettiva nazionale, ove presente. Inoltre nelle principali sedi sono sottoscritti **accordi integrativi aziendali volti a definire trattamenti aziendali di miglior favore**, ovvero premi di risultato secondo gli obiettivi raggiunti e le prassi locali.

Il grafico sottostante riporta il rapporto tra la retribuzione minima¹⁴ Ferrero e i salari minimi previsti dalle legislazioni dei singoli Paesi in cui sono presenti gli stabilimenti Ferrero, nel 2015/2016.

RAPPORTO TRA LO STIPENDIO BASE DEGLI OPERAI NEOASSUNTI
E IL MINIMO LEGALE NEL 2015/2016*



14. La retribuzione minima negli stabilimenti Ferrero è la medesima per tutti i neoassunti senza distinzione di genere.

15. Tale rapporto è calcolato utilizzando la seguente formula: "retribuzione media uomini: 100 = retribuzione media donne : x". Quando il rapporto è inferiore a 100, la retribuzione media maschile è maggiore di quella femminile.

* Lo stipendio base è rappresentato dalla retribuzione annua lorda minima del personale neoassunto come operatore di produzione. Il dato non tiene conto di retribuzione per straordinario, premi di produzione o premi individuali. Il rapporto pari a 1 indica corrispondenza tra il minimo legale e quanto corrisposto da Ferrero.

Di seguito è riportato il rapporto¹⁵ tra la retribuzione media dei dipendenti di sesso maschile e femminile con riferimento ad alcuni dei principali Paesi del Gruppo. Dato il sistema di raccolta dei dati retributivi a livello di Gruppo, si è in grado ad oggi di fornire tali dati relativamente a un campione di Paesi.

RAPPORTO RETRIBUZIONE MEDIA PER GENERE E INQUADRAMENTO

INQUADRAMENTO	RAPPORTO RETRIBUZIONE DONNE VS UOMINI 31/08/2015	RAPPORTO RETRIBUZIONE DONNE VS UOMINI 31/08/2016
Italia		
Operai	92,4	92,6
Impiegati	94,9	94,5
<i>Middle manager</i>	95,2	93,2
<i>Senior manager</i>	74,5	73,5
Germania		
Operai	79,7	80,2
Impiegati	84,5	83,9
<i>Middle manager</i>	86,4	85,7
<i>Senior manager</i>	92,1	98,5
Francia		
Operai	90,2	90,4
Impiegati	100,8	98,4
<i>Middle manager</i>	91,4	89,4
<i>Senior manager</i>	117,0	127,1
Polonia		
Operai	71,7	73,9
Impiegati	96,1	100,2
<i>Middle manager</i>	98,2	91,2
<i>Senior manager</i>	68,1	55,9
Irlanda		
Operai	89,3	89,5
Impiegati	74,9	75,9
<i>Middle manager</i>	72,4	75,0
<i>Senior manager</i>	n.a.	n.a.

INQUADRAMENTO	RAPPORTO RETRIBUZIONE DONNE VS UOMINI 31/08/2015	RAPPORTO RETRIBUZIONE DONNE VS UOMINI 31/08/2016
Canada		
Operai	87,2	88,3
Impiegati	88,9	87,7
<i>Middle manager</i>	106,2	111,2
<i>Senior manager</i>	112,0	99,9
USA		
Operai*	93,3	94,8
Impiegati	83,2	90,1
<i>Middle manager</i>	95,6	108,8
<i>Senior manager</i>	78,1	74,0
Russia		
Operai	76,7	79,5
Impiegati	114,5	116,9
<i>Middle manager</i>	105,0	102,8
<i>Senior manager</i>	68,9	64,5
Belgio		
Operai	92,8	94,6
Impiegati	96,8	90,2
<i>Middle manager</i>	77,1	78,1
<i>Senior manager</i>	65,1	57,1
Messico		
Operai	81,6	78,8
Impiegati	91,9	91,0
<i>Middle manager</i>	80,5	80,5
<i>Senior manager</i>	n.a.	n.a.

*Tale dato si riferisce agli operai assunti nel centro di confezionamento in USA.

Si riscontra, mediamente, un **trend positivo nel rapporto delle retribuzioni uomini/donne**. Nel dato medio riportato, alcune situazioni di disparità sono determinate dal maggior numero di uomini assunti nelle precedenti decadi, che determina attualmente una maggiore anzianità maschile e conseguentemente una maggiore retribuzione media, particolarmente evidente per i *senior manager*.

Va inoltre evidenziato come in alcuni Paesi di dimensioni più ridotte anche il trasferimento di una sola risorsa (fra le risorse più *senior*) può determinare una variazione significativa nel rapporto.

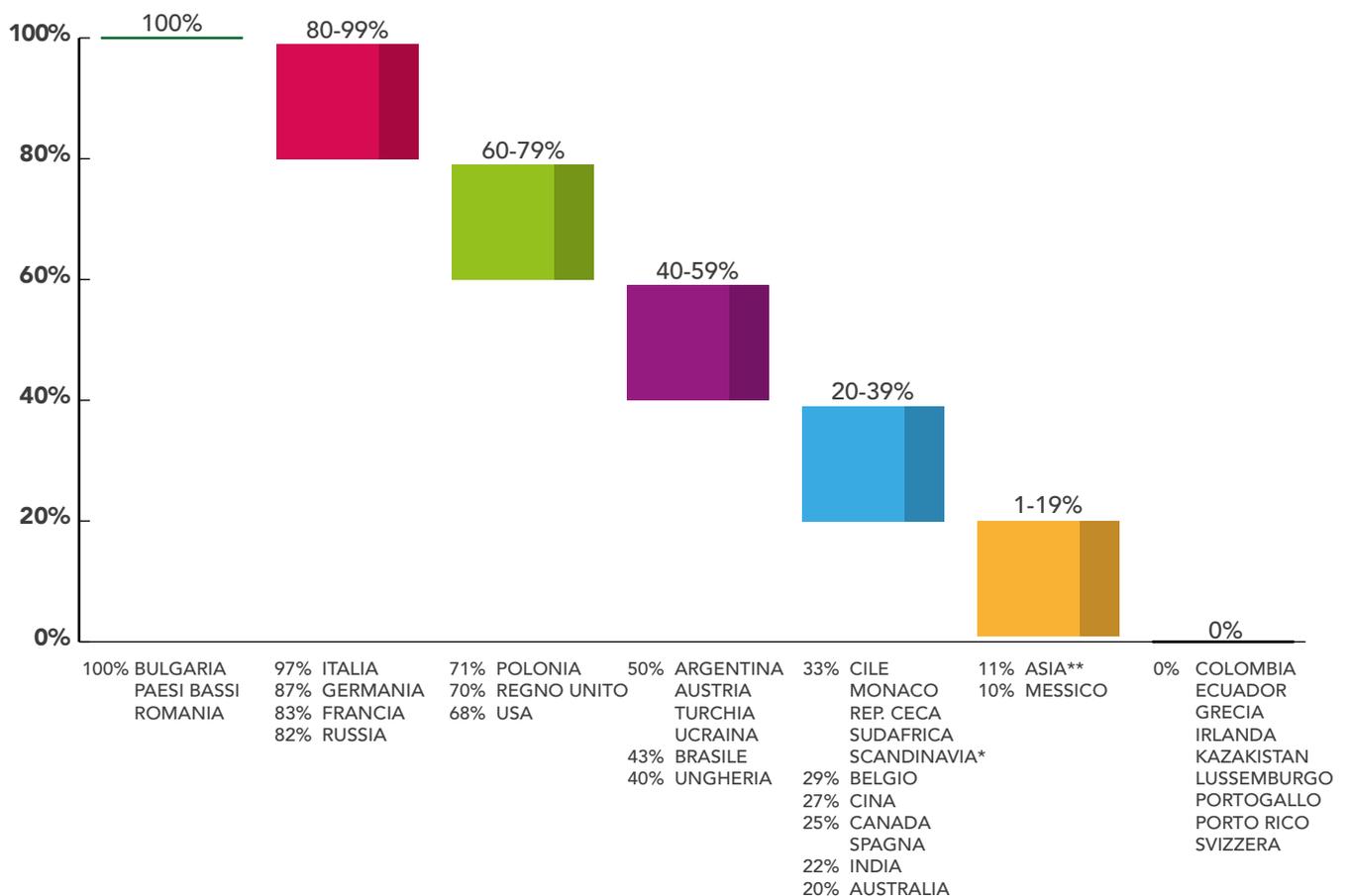


ASSUNZIONI LOCALI

FERRERO SI IMPEGNA A INCREMENTARE, OVE POSSIBILE, LA PERCENTUALE DI SENIOR MANAGER ASSUNTI LOCALMENTE IN TUTTI I PAESI IN CUI OPERA.

Si riporta di seguito la percentuale di *senior manager* assunti localmente, ovvero con nazionalità del Paese di assunzione. Il dato fa riferimento ai 922 *senior manager* del Gruppo. Occorre tenere in considerazione che, in taluni Paesi minori, la presenza di *senior manager* è pari a 1 o 2 unità. Nei Paesi non riportati non sono presenti *senior manager*.

PERCENTUALE DI SENIOR MANAGER ASSUNTI LOCALMENTE
AL 31 AGOSTO 2016



* Scandinavia include Danimarca, Finlandia, Svezia e Norvegia.

** Asia include Hong Kong, Singapore, Sud Corea e Taiwan.

RELAZIONI INDUSTRIALI

Il periodo minimo di preavviso applicato dal Gruppo, in caso di cambiamenti operativi significativi, è conforme agli accordi collettivi nazionali o regionali, che vanno da un minimo di 15 giorni a un massimo di 6 mesi.

Per l'anno in esame 2015/2016 non sono emersi episodi di sciopero nei confronti del Gruppo, in nessuna delle sedi.

ATTIVITÀ DEL COMITATO AZIENDALE EUROPEO (CAE) NEL 2016

2016: vent'anni di vita del CAE Ferrero

In occasione dell'anniversario dei 20 anni del CAE Ferrero, si è deciso di svolgere i due incontri annuali in Italia. Il seminario sulla formazione è stato fatto nel mese di aprile a Torino e ha riguardato il tema:

“La *Lean production* e il suo impatto sulle condizioni di lavoro e di vita dei lavoratori. Definizioni, pratiche e strategie di sostegno e tutela dei lavoratori”.

Il seminario ha anche approfondito argomenti legati al concetto di **Industria 4.0** quali l'adattamento ergonomico dell'organizzazione, la *smart factory*, il WCM, approfondendo definizioni, pratiche e strategie di coinvolgimento dei lavoratori. Durante l'evento è stato condiviso e approfondito con tutti i partecipanti il modello Fox (*Ferrero Operational Excellence*) che, ispirandosi anche ai modelli *Lean* e Industria 4.0, coinvolgerà i lavoratori delle fabbriche del Gruppo nei prossimi anni.

In questa sessione formativa il **Laboratorio Salute, Sicurezza e Responsabilità Sociale d'Impresa** ha presentato ai delegati presenti l'aggiornamento delle attività di coordinamento tra i diversi stabilimenti e i progetti in corso di elaborazione.

Anche sotto il profilo della comunicazione, è stato presentato il progetto di **ristrutturazione del sito web**, dedicato a tutte le attività di coinvolgimento, animazione e informazione interna di tutti i rappresentanti del CAE, per renderlo più completo e facilmente usufruibile nella consultazione.

Nel periodo maggio/settembre 2016 si sono svolti i seminari di formazione congiunta locale (coinvolgendo le rappresentanze dei lavoratori e i *team* di gestione di tutti gli stabilimenti europei) riprendendo, in particolare, i principi e le modalità di applicazione del modello Fox. Contestualmente sono stati condivisi a livello locale i contenuti dei progetti elaborati dal gruppo di lavoro del Laboratorio Sicurezza.

Infine, nell'autunno del 2016, in occasione dell'incontro istituzionale, sono stati celebrati **i 20 anni di attività del CAE del Gruppo Ferrero** presso lo stabilimento di Alba, la città dove è iniziato 70 anni fa il lungo percorso di successo dell'imprenditore Michele Ferrero.

Sono state realizzate speciali attività per celebrare la ricorrenza, a cominciare da un numero speciale della *newsletter* che è stata elaborata con il contributo dei protagonisti storici che hanno partecipato alle prime fasi costitutive del CAE Ferrero e al suo sviluppo negli anni successivi. Questo numero dedicato ha evidenziato, attraverso i loro ricordi e le loro sensibilità, i momenti più significativi che hanno contraddistinto il lungo percorso evolutivo del CAE Ferrero, dall'atto costitutivo alla realizzazione del clima partecipativo e costruttivo che anima anche oggi le sessioni di lavoro.

Nell'ambito delle attività svolte per la ricorrenza, particolare rilevanza ha avuto la tavola rotonda incentrata sul tema: **“L'Europa negli anni della crisi”**.

La tavola rotonda è stata animata da esperti provenienti da diverse istituzioni europee con l'obiettivo di cogliere il punto di vista dei differenti *stakeholder* presenti per rappresentare, da diverse angolazioni, l'attuale situazione di difficoltà del sistema europeo e le sue possibili tendenze evolutive.

In particolare sono state approfondite le strategie del progetto Europa 2020 e il ruolo atteso dalle istituzioni europee, il ruolo e il futuro delle parti sociali nella dimensione europea, l'innovazione come leva per lo sviluppo delle aziende e della competitività più in generale.

I temi affrontati e il dibattito che ne è scaturito hanno permesso a tutti i partecipanti di trarre spunti di riflessione che saranno materiale di lavoro importante per le prossime attività del CAE.

Attualmente, l'accordo di funzionamento del CAE riguarda circa 15.000 lavoratori (corrispondenti a circa il 54% dei lavoratori del Gruppo) tra operai, impiegati della rete commerciale e dei nove stabilimenti produttivi ubicati in Italia, Germania, Belgio, Francia, Polonia e Irlanda.



COPERTURA DEGLI OBBLIGHI ASSUNTI IN SEDE DI DEFINIZIONE DEI PIANI PENSIONISTICI

Il Gruppo definisce piani pensionistici a contribuzione definita per tutti i dipendenti delle proprie società.

Qualora un dipendente termini il proprio rapporto prima di aver completato tale piano di contribuzione, i contributi pagabili dal Gruppo sono ridotti per un ammontare di contribuzione proporzionale. L'unico obbligo che rimane in capo al Gruppo, con riferimento ai piani pensionistici, è quello di erogare i contributi maturati.

Alcuni gruppi di dipendenti ricevono indennità di liquidazione in accordo con le leggi applicabili nei singoli Paesi in cui opera il Gruppo. L'ammontare dei benefici pensionistici spettanti è determinato sulla base di valutazioni attuariali e coperto attraverso specifici fondi e accantonamenti registrati a bilancio.

Gli importi dovuti ai dipendenti sono determinati a fine anno e rappresentano il valore attuale dei debiti del Gruppo verso i dipendenti, al netto degli anticipi erogati.



A TUTELA DELLA SALUTE E SICUREZZA

LA TUTELA DELLA SICUREZZA E DELLA SALUTE SUL LAVORO È UN VALORE CENTRALE NEL SISTEMA FERRERO. IN CONSEGUENZA DI CIÒ, IL GRUPPO È IMPEGNATO A TUTELARE LA SICUREZZA E LA SALUTE DEI DIPENDENTI, DEGLI APPALTATORI, DEI VISITATORI E DI OGNI ALTRO SOGGETTO CHE RIENTRA NELLA SFERA DI INFLUENZA DI FERRERO.

Ferrero considera essenziale il riconoscimento di una solida ed effettiva cultura della sicurezza come un presupposto per migliorare le proprie prestazioni. Per questo motivo pone particolare cura nelle attività di coinvolgimento e di sensibilizzazione.

Inoltre, Ferrero incoraggia comportamenti sicuri e salutari anche nella vita privata, a casa e durante il tempo libero. Le attività svolte sotto il controllo Ferrero devono rispettare tutti i requisiti definiti dalla normativa applicabile nei Paesi in cui opera, nonché quelli più restrittivi definiti o sottoscritti dal Gruppo stesso. L'identificazione dei pericoli, la valutazione dei rischi e il loro controllo sono ele-

menti che vengono presi in considerazione fin dalla progettazione degli impianti, dei processi e del contesto lavorativo e costantemente mantenuti aggiornati. Nel corso del 2015/2016 Ferrero ha continuato i propri sforzi per coordinare e diffondere buone prassi nell'ambito della salute e sicurezza sui luoghi di lavoro.

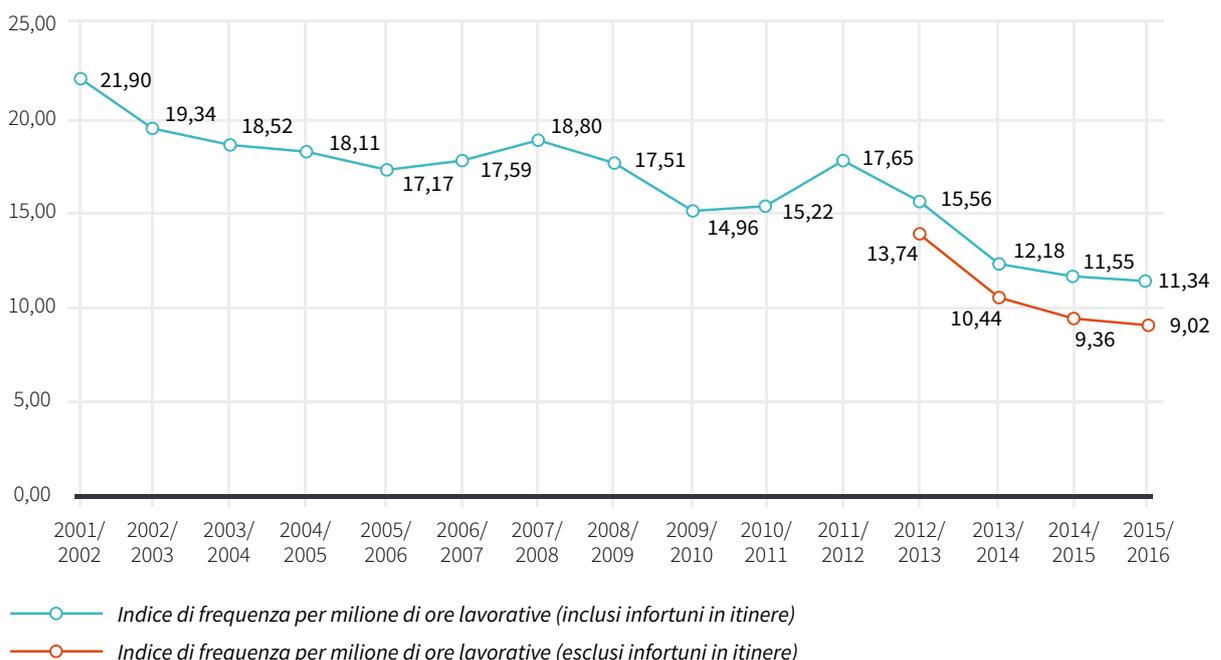
ANDAMENTO DEGLI INFORTUNI

16. I dati di seguito riportati sono riferiti agli eventi infortunistici (assenza superiore a 3 giorni) relativi agli stabilimenti produttivi di Alba, Arlon, Balvano, Belsk Duzy, Brantford, Cork, La Pastora, Lithgow, Manisa, Poços de Caldas, Pozzuolo Martesana, Quito, San José Iturbide, S. Angelo dei Lombardi, Stadtallendorf, Villers-Écalles, Vladimir, oltre che, a partire dal 2015/2016, di: Baramati, Hangzhou, Walkerville.

I dati statistici relativi all'andamento degli eventi infortunistici nel perimetro considerato¹⁶ sono positivi. L'indice di frequenza degli infortuni accaduti durante l'attività lavorativa a personale Ferrero appartenente agli stabilimenti produttivi scende da 9,36 infortuni per milione di ore lavorate a 9,02 (-4%). L'indice di gravità, che misura le giornate perse ogni mille ore lavorate, registra una

riduzione ancora più significativa passando da 0,25 a 0,22 (-12%). Negli ultimi tre esercizi sia l'indice di frequenza (-34%) che l'indice di gravità (-21%) risultano significativamente in decrescita. Tuttavia, Ferrero ritiene in futuro di dover ulteriormente rafforzare le iniziative esistenti, al fine di rendere più incisivo il processo di miglioramento delle proprie prestazioni.

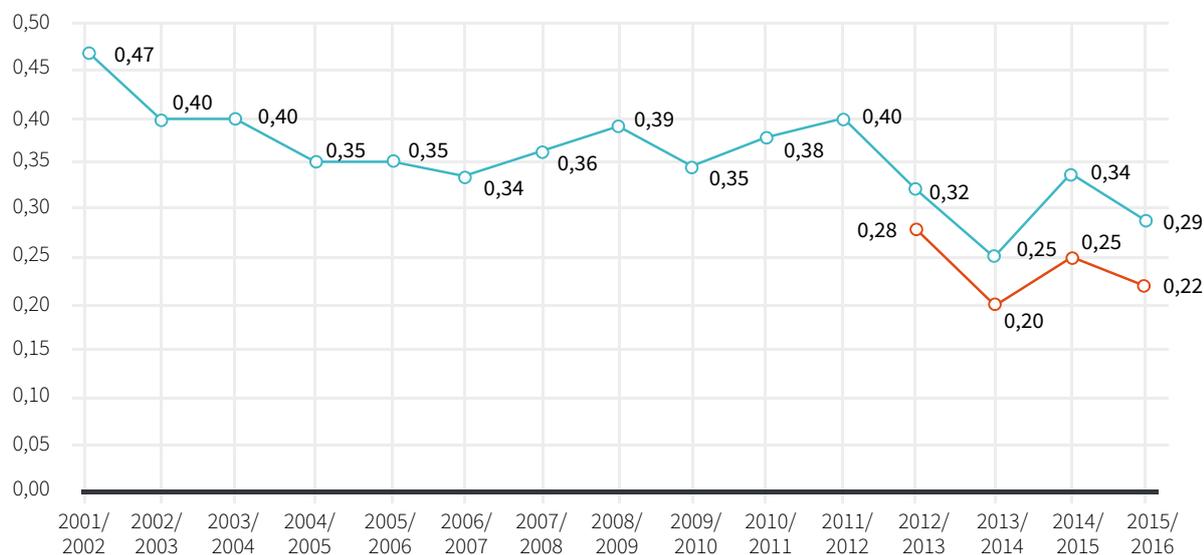
INDICE DI FREQUENZA DEGLI INFORTUNI DI GRUPPO



INDICE DI FREQUENZA E DI GRAVITÀ DEGLI INFORTUNI DI GRUPPO

	ANNO														
	2001/ 2002	2002/ 2003	2003/ 2004	2004/ 2005	2005/ 2006	2006/ 2007	2007/ 2008	2008/ 2009	2009/ 2010	2010/ 2011	2011/ 2012	2012/ 2013	2013/ 2014	2014/ 2015	2015/ 2016
INDICE DI FREQUENZA PER MILIONE DI ORE LAVORATIVE															
Inclusi infortuni in itinere	21,90	19,34	18,52	18,11	17,17	17,59	18,80	17,51	14,96	15,22	17,65	15,56	12,18	11,55	11,34
Esclusi infortuni in itinere												13,74	10,44	9,36	9,02
INDICE DI GRAVITÀ PER MILLE ORE LAVORATIVE															
Inclusi infortuni in itinere	0,47	0,40	0,40	0,35	0,35	0,34	0,36	0,39	0,35	0,38	0,40	0,32	0,25	0,34	0,29
Esclusi infortuni in itinere												0,28	0,20	0,25	0,22

INDICE DI GRAVITÀ DEGLI INFORTUNI DI GRUPPO



- Indice di gravità per migliaia di ore lavorative (inclusi infortuni in itinere)
- Indice di gravità per migliaia di ore lavorative (esclusi infortuni in itinere)

Considerando le aree geografiche, i dati relativi agli infortuni in orario di lavoro possono essere scomposti nelle due aree Europa¹⁷ ed Extra Europa. In Europa si registra un lieve incremento dell'indice di frequenza (+3%) e una riduzione dell'indice di gravità (-11%). Nell'area Extra Europa si assiste a una riduzione dell'indice di frequenza (-10%) e un incremento dell'indice di gravità (+23%). Per l'area Extra Europa bisogna tuttavia considerare il significativo aumento del perimetro (che a partire dal 2015/2016 include gli stabilimenti di Hangzhou, Baramati e Walkerville).

INDICE DI FREQUENZA E DI GRAVITÀ DEGLI INFORTUNI DI GRUPPO PER AREA GEOGRAFICA

ANNO		2013/2014	2014/2015	2015/2016
INDICE DI FREQUENZA				
Inclusi infortuni in itinere	Europa	13,87	13,49	12,80
	Extra Europa	6,60	5,52	6,75
Esclusi infortuni in itinere	Europa	11,80	10,75	11,02
	Extra Europa	5,91	5,05	4,55
INDICE DI GRAVITÀ				
Inclusi infortuni in itinere	Europa	0,30	0,38	0,32
	Extra Europa	0,11	0,21	0,20
Esclusi infortuni in itinere	Europa	0,24	0,28	0,25
	Extra Europa	0,08	0,13	0,16

Nel 2015/2016 e nel perimetro considerato non si sono registrati infortuni con esiti mortali. Purtroppo, un evento con esito mortale si è invece riscontrato presso un magazzino in gestione a un appaltatore esterno, in seguito a una caduta dall'alto.

TUTELA DELLA SALUTE

Per quanto riguarda la salute, sono state avviate **nuove iniziative e attività per avere un ambiente di lavoro sempre più sano e salutare**. Tra queste iniziative a titolo di esempio si ricordano:

- la dotazione generalizzata presso i *plant* produttivi di defibrillatori semiautomatici con personale addestrato al suo utilizzo;
- lo stabilimento di San José Iturbide ha avviato una campagna informativa sulla tutela della salute extralavorativa (vedi box dedicato);
- lo stabilimento di La Pastora ha compiuto iniziative di formazione pratica all'ergonomia (*stretching*) e all'educazione alimentare.

17. Per Europa si intende l'insieme dei 28 Paesi membri dell'UE.

LA CURA DELLA SALUTE IN MESSICO

Lo stabilimento messicano di San José Iturbide ha organizzato una serie di campagne mensili basata su strumenti infografici, video informativi, conferenze e altri strumenti di comunicazione con riferimento a diversi argomenti legati alla salute e sicurezza degli ambienti di vita e di lavoro, quali la sicurezza alla guida, la tutela della vista, gli ambienti salubri, la tutela della maternità o l'importanza di un uso corretto dei farmaci.



FORMAZIONE SALUTE E SICUREZZA

La formazione, a tutti i livelli, costituisce un elemento essenziale non soltanto per riconoscere i rischi ma anche per poter attuare le corrette misure preventive.

A partire dal 2014/2015 si è avviato un sistematico processo di raccolta dati anche relativi alla formazione dedicata alla sicurezza. Benché i criteri non siano ancora perfettamente omogenei e i dati ancora parziali, è possibile stimare per il

2015/2016 un **coinvolgimento di oltre 16.000 collaboratori in corsi dedicati alla sicurezza e alla salute, per oltre 86.000 ore complessivamente erogate**. Considerato il personale dei 19 stabilimenti interessati da questa reportistica, si tratta di una **media di circa 5,3 ore pro-capite all'anno** (in crescita di circa il 13% rispetto all'esercizio precedente).

Le tematiche principali sono: la formazione riguardo la sicurezza rispetto al ruolo ricoperto (ad esempio lavoratore in stabilimento, in ufficio, preposto, dirigente), quella legata a specifici rischi (ad esempio rischio elettrico, spazi confinati, rischio attrezzature, guida carrelli elevatori) e quella

legata alle emergenze (primo soccorso e antincendio).

Tra le iniziative ormai consolidate, si richiama in apposito box l'iniziativa **Settimana della sicurezza** svolta in Italia anche durante il 2015/2016.

LA SICUREZZA NON È UN ENIGMA



Anche nel corso del 2015/2016 il personale operante in Italia è stato coinvolto in iniziative finalizzate a promuovere e sostenere una cultura della sicurezza.

In particolare, la Commissione Sicurezza Lavoro ha patrocinato una vera e propria campagna di comunicazione guidata dal motto “La sicurezza non è un enigma”: attraverso video e semplici giochi enigmistici creati per l'occasione, migliaia di lavoratori sono stati stimolati a pensare in maniera divertente e creativa alle misure di prevenzione e a come fornire il proprio contributo.



FORMAZIONE

Nell'anno 2015/2016, la *Ferrero University* ha lavorato per progettare e sviluppare un'offerta formativa di interesse globale a supporto del *business* e delle sue sfide, come definito nel piano strategico a medio termine dell'azienda.

L'offerta è stata concepita seguendo la

struttura della *Ferrero University*, basata su 4 pilastri di apprendimento (*Learning pillars*):

- *WELCOME TO FERRERO!*
- *FERRERO LEADERS*
- *FERRERO KNOW-HOW ACADEMIES*
- *FERRERO LOCAL TRAINING & LEARNING SYSTEMS*



WELCOME TO FERRERO!

In questa sezione troviamo programmi di formazione orientati a **formare i lavoratori durante le fasi tipiche dell'inserimento in azienda (*onboarding*)**. Questo momento non deve però intendersi solo nella sua accezione classica di "neo assunzione"; si può parlare infatti di "ingresso" in tutti quei momenti in cui si deve gestire un cambiamento, sia esso di posizione, funzione, mestiere e carriera.

I principali programmi proposti in questo *pillar* sono:

- **"Ferrerità"**: questo programma fornisce una più ampia comprensione del "*Ferrero way*" per tutti i nuovi assunti, facendoli appassionare all'azienda e diventare ambasciatori della cultura e dei valori Ferrero.



Promuove l'impegno dei dipendenti e il senso di appartenenza attraverso un percorso di scoperta coinvolgente e su misura di quest'azienda unica fatta di passione, emozioni e innovazione. Questa è la storia di successo raccontata dai *manager* Ferrero.

• **“Ferrero Global Graduates Programme”**: si tratta di un programma formativo di un anno dedicato a tutti i giovani laureati che entrano a far parte dell'azienda. Fornisce loro la conoscenza, gli strumenti e l'esperienza per iniziare la loro vita professionale e inserirsi con naturalezza in azienda tramite:

- un'esperienza conforme alla cultura e ai valori dell'impresa;
- il raggiungimento di competenze specifiche che potranno usare nel lavoro quotidiano;
- la costruzione di un *network* forte e vario in diversi Paesi.

• **“Group Induction Programme”**: per i dipendenti che ricopriranno ruoli strategici e posizioni chiave per l'azienda.

• **“On Boarding Policy”**: politiche da fornire alle aziende locali per avere un processo di *onboarding* omogeneo e che dia l'opportunità a tutti i nuovi assunti di conoscere in modo efficace e veloce l'azienda che hanno raggiunto e l'ambiente lavorativo, in modo da ricoprire le responsabilità del loro ruolo da subito, in modo ottimale. Il prossimo anno verrà implementato uno strumento digitale per garantire un processo di inserimento fluido per i neo assunti.

FERRERO LEADERS

All'interno di questo *pillar* progettiamo e offriamo programmi di formazione di interesse di Gruppo orientati a **formare i dipendenti che ricoprono posizioni manageriali e a creare un solido profilo di leadership.**

Quest'anno, la *Ferrero University* ha lanciato il Master in *International Management* (MIM), un master aziendale progettato insieme a una prestigiosa *business school* internazionale, la SDA Bocconi, per 30 talentuosi dirigenti di livello intermedio provenienti da 10 diverse funzioni aziendali e di 13 nazionalità diverse.

Gli obiettivi di apprendimento del programma sono:

- ampliare la portata della loro conoscenza professionale e rafforzare le loro capacità manageriali;
- essere in grado di connettere le sfide mondiali con quelle locali;
- ottenere informazioni tangibili su come le teorie e le pratiche di *management* si applicano nei mercati Ferrero, nei segmenti di prodotto, nei processi e nell'organizzazione;
- fornire solide fondamenta delle competenze di *business* di base e approfondimenti.

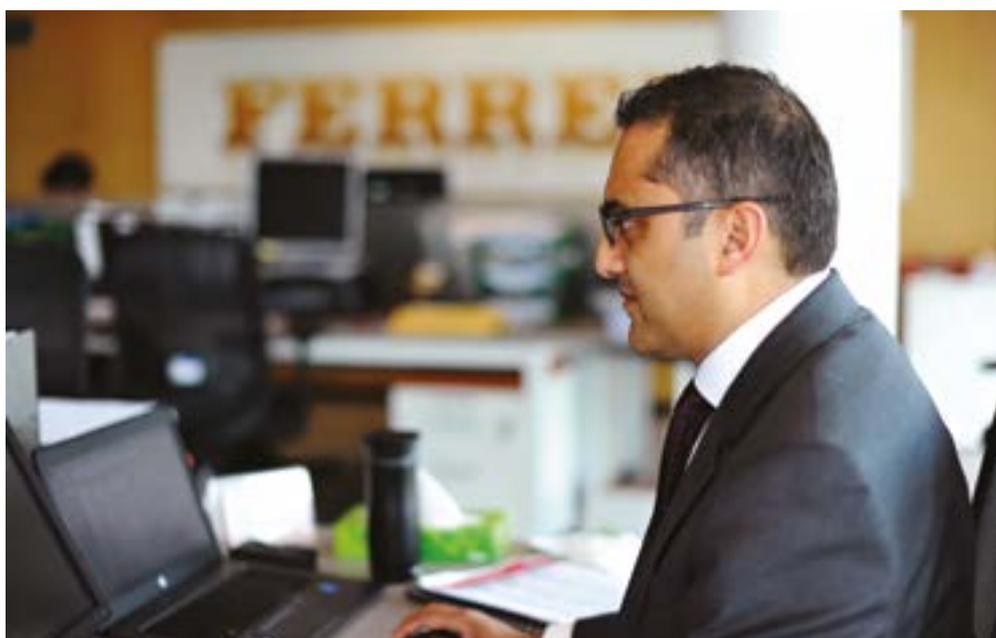
Quest'anno sono stati portati a termine 5 moduli degli 8 programmati per l'intero master, per una durata totale di 18 mesi. Gli ultimi 3 moduli saranno affrontati nel prossimo anno commerciale. Questo è ciò che si definisce "programma misto", che alterna lezioni a distanza e sessioni in presenza. L'insegnamento a distanza viene fornito mediante un portale di apprendimento dedicato in cui i partecipanti possono accedere a video-lezioni, esercizi, aule virtuali in *streaming* e altri strumenti per restare connessi con i professori.

FERRERO KNOW-HOW ACADEMIES

In quest'area la *Ferrero University* gestisce *Academy* specifiche per le diverse funzioni aziendali caratterizzate dal *know-how* distintivo del Gruppo. L'obiettivo strategico è quello di **tutelare e diffondere questo *know-how* nelle diverse famiglie professionali attraverso programmi di formazione** volti a trasferire e massimizzare la conoscenza dei mestieri Ferrero.

La *governance* delle *Academy* è basata su un sistema strutturato gestito dalle diverse funzioni aziendali tramite *Academy boards*, che sono responsabili dei programmi di formazione professionale che ogni *Academy* progetta e fornisce. All'interno di ogni *Academy* ci sono dei "*Subject matter experts*" che stabiliscono il contenuto dei programmi di formazione e dei docenti interni, formati per formare in modo efficace.

Il *team* della *Ferrero University* supporta tutto questo attraverso la gestione dei progetti, progettazione e attività per formare i formatori.



Lo scopo è di creare un *continuum* dell'esperienza di apprendimento, non solo durante la formazione, ma anche dopo la formazione, permettendo di consolidare l'esperienza formativa e di trasformarla in un modello lavorativo quotidiano grazie all'integrazione dei sistemi e degli strumenti offerti dai programmi delle *Academy*.

Le *Academy* già operative, alcune delle quali sono state riviste e aggiornate, sono:

- *Ferrero HR Academy*
- *Ferrero Industrial Academy*
- *Ferrero Legal Academy*
- *Ferrero Marketing Academy*
- *Ferrero Operating Supply Academy* (include IT, Materie prime, Catena di produzione)
- *Ferrero Packaging Academy*
- *Ferrero Procurement Academy*

FERRERO LOCAL TRAINING AND LEARNING SYSTEMS

È l'anello di congiunzione tra la *Ferrero University*, che opera a livello di Gruppo, e le funzioni che si occupano di formazione a livello locale. Il *pillar* ha quindi lo scopo di **verificare il modello di funzionamento delle funzioni locali coerentemente con le linee guida centrali, recuperare le *best practice* e monitorare tramite strumenti di gestione della formazione i dati relativi alle *performance* e relativi KPI.**

Questa unità è anche responsabile dello sviluppo delle piattaforme e dei sistemi (*Learning Management System*) che consentono la gestione dei processi di apprendimento, del ciclo di fruizione della formazione e delle fasi che precedono e seguono la formazione, con l'obiettivo del consolidamento degli apprendimenti.

I colleghi di questo *pillar* collaborano inoltre con gli altri *pillar* supportandoli nella creazione di formazione a distanza, che permetterà di raggiungere sempre più colleghi Ferrero nel mondo.

La *Ferrero University*, insieme a tutte le funzioni locali che si occupano di formazione, ha fornito ai dipendenti del Gruppo Ferrero un totale di 564.038 ore di formazione (19,5 ore pro-capite¹⁸), con una copertura di 55.443 partecipazioni in tutto il mondo e coinvolgendo 17.890 dipendenti in almeno un programma formativo durante l'anno 2015/2016.

18. Le ore pro-capite sono calcolate considerando l'organico medio nel 2015/2016.

19. I dati si riferiscono alla formazione in aula registrata tramite il *Learning Management System*.

I dati numerici relativi alle *performance* della formazione aziendale a livello di Gruppo¹⁹, tenendo fede agli impegni presi nei precedenti report CSR, sono stati raccolti e aggregati tramite uno strumento di gestione della formazione che ora è definitivamente a disposizione di tutte le aziende del Gruppo.

ATTIVITÀ DI FORMAZIONE PER AMBITO FORMATIVO NEL 2015/2016

AMBITO FORMATIVO (TRAINING AREA)	PARTECIPAZIONI	ORE DI FORMAZIONE
<i>Welcome to Ferrero</i>	2.057	29.592
<i>Ferrero leaders</i>	4.441	56.031
<i>Ferrero know-how</i>	31.762	265.853
<i>Development</i>	13.559	139.568
<i>Foreign languages</i>	3.624	72.994
TOTALE	55.443	564.038

ATTIVITÀ DI FORMAZIONE PER CONTENUTI FORMATIVI NEL 2015/2016

CONTENUTO FORMATIVO (TRAINING CATEGORY)	ORE DI FORMAZIONE
<i>Development activities</i>	19.857
<i>Finance</i>	4.428
<i>HR</i>	23.213
<i>IT</i>	15.926
<i>Languages</i>	72.994
<i>Legal</i>	5.393
<i>Maintenance</i>	5.841
<i>Marketing</i>	24.135
<i>Organization</i>	1.592
<i>Packaging</i>	249
<i>Procurement</i>	181
<i>Production</i>	60.422
<i>Quality</i>	30.902
<i>R&D</i>	3.062
<i>Health & safety</i>	44.745
<i>Sales</i>	34.593
<i>Supply chain</i>	3.995
<i>Group on boarding</i>	20.408
<i>Local on boarding</i>	9.184
<i>Leadership skills</i>	20.862
<i>Soft skills</i>	40.732
<i>Coaching & mentoring</i>	119.711
<i>Institutional affairs & PR</i>	191
<i>Professional conference</i>	1.423
TOTALE	564.038

NEL 2015/2016

564.038

ORE DI FORMAZIONE
COMPLESSIVE

17.890

DIPENDENTI
FORMATI

55.443

PARTECIPAZIONI
PER TUTTE LE ATTIVITÀ
DI FORMAZIONE

ORE DI FORMAZIONE PER GENERE NEL 2015/2016

GENERE	ORE FORMAZIONE	ORE PRO-CAPITE
Donne	237.083	19,1
Uomini	326.956	19,8
TOTALE COMPLESSIVO	564.038	19,5

ORE DI FORMAZIONE PER INQUADRAMENTO NEL 2015/2016

INQUADRAMENTO	ORE FORMAZIONE	ORE PRO-CAPITE
Operai	228.912	14,0
Impiegati	245.244	25,7
<i>Middle Manager</i>	72.699	33,7
<i>Senior Manager</i>	17.182	18,8
TOTALE COMPLESSIVO	564.038	19,5

Come anticipato nel report CSR dello scorso anno, la *Ferrero University* ha continuato, durante tutto l'anno, le attività di riformulazione dell'offerta formativa, così come la *governance* dei processi gestionali di formazione a livello globale, perseguendo la missione di sostenere il *business* e le sue sfide come descritto nel piano strategico a medio termine.

Il prossimo anno verranno attuati tutti i programmi che sono stati progettati e guidati quest'anno in tutte e tre le aree.

Il Gruppo Ferrero si impegna a rafforzare l'offerta formativa rendendola disponibile a tutti i dipendenti a livello globale. Per raggiungere quest'ambizioso obiettivo offriamo una piattaforma di apprendimento digitale in cui i dipendenti troveranno la formazione di cui hanno bisogno per compiere le attività inerenti al loro ruolo.

La piattaforma offrirà un'ampia gamma di programmi di apprendimento a distanza e darà anche informazioni sulle sessioni di formazione in presenza disponibili in tutto il mondo. Gli studenti avranno a disposizione numerose risorse di apprendimento *online* a cui potranno accedere per migliorarsi ulteriormente e per costruire, in maniera proattiva, il loro percorso formativo.

La piattaforma ospiterà i programmi di formazione e le risorse sia del Gruppo che locali, per offrire un'esperienza di formazione fluida e completa a ogni studente.

Vogliamo inoltre rafforzare il rapporto con le aziende locali per coordinare l'intero sistema di apprendimento, valutando le sue qualità e definendo le priorità in linea con il piano strategico aziendale.

PERFORMANCE MANAGEMENT

Il processo di valutazione annuale delle *performance* è uno dei pilastri fondamentali del *Company Talent Framework*.

Gli obiettivi principali di tale processo sono allineare i comportamenti e gli obiettivi dei dipendenti alle sfide commerciali dell'azienda e ai suoi bisogni organizzativi, rafforzare le competenze dei dipendenti, promuovere la loro crescita professionale e potenziare il dialogo trasparente tra *manager* e dipendenti.

Nell'anno commerciale 2015/2016 un elevato numero di dipendenti Ferrero (10.100 persone da 53 Paesi diversi) è stato coinvolto nello stesso processo di valutazione così da assicurare un approccio comune per la stima e la chiarezza dei comportamenti attesi, del contributo individuale e dei piani di sviluppo dei dipendenti. Inoltre

sono stati apportati alcuni miglioramenti al processo, al fine di riflettere il quadro del *reporting* di Gruppo e sostenere lo sviluppo dell'organizzazione.

La valutazione delle prestazioni dei dipendenti si riferisce all'anno commerciale (settembre-agosto) ed è espressa in una valutazione finale basata sulla copertura dell'area di responsabilità, sugli obiettivi raggiunti e i comportamenti.

La valutazione è selezionata su una scala a quattro livelli: "al di sotto delle aspettative", "in linea con le aspettative", "al di sopra delle aspettative" ed "eccezionale". Per garantire una differenziazione delle prestazioni esiste una curva di distribuzione delle valutazioni raccomandata e sessioni di armonizzazione a livello centrale e locale, per verificare la consistenza della curva ed equità interna.





Per l'anno fiscale 2016/2017 l'azienda ha approvato alcuni importanti cambiamenti al fine di valutare il contributo dei dipendenti su tre dimensioni ("individuale", "di squadra", "organizzazione"), per potenziare l'integrazione organizzativa, fornire opportunità supplementari per un *feedback* di qualità tra *manager* e dipendenti e migliorare la differenziazione delle prestazioni attraverso una scala di valutazione più ampia.

Nell'esercizio 2015/2016, circa il 97% dei nostri *senior manager* ha ricevuto una valutazione positiva, con quasi il 65% nella metà superiore della scala.

Le seguenti tabelle riportano le percentuali di dipendenti, suddivisi per genere e inquadramento, che hanno ricevuto una revisione periodica delle prestazioni e dello sviluppo di carriera durante il periodo di riferimento:

DIPENDENTI CHE HANNO RICEVUTO UNA VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE NEL 2015/2016, PER INQUADRAMENTO

INQUADRAMENTO	PERCENTUALE
Impiegati	74%
<i>Middle manager</i>	97%
<i>Senior manager</i>	100%

DIPENDENTI CHE HANNO RICEVUTO UNA VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE NEL 2015/2016, PER GENERE

GENERE	PERCENTUALE
Donne	32%
Uomini	37%
TOTALE	35%

COMPETENCIES MANAGEMENT

Le prestazioni e lo sviluppo dei dipendenti sono strettamente legati al modello dei valori e delle competenze

Ferrero, che riflette l'unicità della cultura aziendale e integra valori con competenze di base e tecniche.

Sette competenze di base (Gestione del personale, Lavorare per raggiungere risultati, Mentalità globale, Pensiero orientato al futuro, Innovazione all'avanguardia, Gestione del cambiamento, Integrazione organizzativa) sono state identificate come comportamenti essenziali richiesti per avere successo nell'azienda,

insieme alla padronanza delle competenze tecniche e all'allineamento con i valori aziendali.

Le competenze nutrono tutti i processi HR e sono cruciali nel ciclo di vita del dipendente. Sono incorporate nei profili lavorativi, sono integrate nelle proposte di lavoro e inserite nell'ambito dei colloqui, sono selezionate dai dipendenti nel *Performance management* come forze o aree di miglioramento, sono affrontate nei piani individuali di sviluppo e nei percorsi di apprendimento per la crescita professionale.



ANZIANITÀ DI SERVIZIO

IL GRUPPO FERRERO SI CARATTERIZZA PER UN CLIMA INTERNO PARTICOLARMENTE POSITIVO E PER IL FORTE LEGAME, CONSOLIDATO NEGLI ANNI, INSTAURATO TRA I DIPENDENTI E LA FAMIGLIA FERRERO.



Nel 2016 è stato consegnato un riconoscimento formale a 257 dipendenti per 25 anni di anzianità di servizio nel Gruppo Ferrero, a 40 dipendenti per 30 anni, a 134 dipendenti per 35 anni, a 48 dipendenti per 40 anni e a 1 dipendente per i 50 anni.

20. La media è stata calcolata considerando, per ogni dipendente attivo al 31 agosto 2016, l'anzianità dalla data di entrata nel Gruppo Ferrero fino al 31 agosto 2016.

Di seguito sono riportati i dati relativi all'anzianità media²⁰ dei dipendenti degli stabilimenti del Gruppo al 31 agosto 2016 (si evidenzia che gli stabilimenti di Manisa e San José Iturbide sono attivi solo dall'anno 2013).

ANZIANITÀ MEDIA DEI DIPENDENTI NEL GRUPPO FERRERO AL 31 AGOSTO 2016

INQUADRAMENTO	ANZIANITÀ MEDIA NEL GRUPPO FERRERO (ANNI, MESI)		
	DONNE	UOMINI	TOTALE
ITALIA: Alba dal 1946, Pozzuolo Martesana dal 1965, Balvano dal 1985, S. Angelo dei Lombardi dal 1985			
Operai	11 anni, 4 mesi	16 anni, 8 mesi	14 anni, 3 mesi
Impiegati	22 anni, 1 mese	24 anni, 5 mesi	23 anni, 10 mesi
Middle managers	23 anni, 5 mesi	26 anni, 5 mesi	26 anni, 2 mesi
Senior managers	9 anni, 6 mesi	27 anni, 4 mesi	26 anni, 5 mesi
GERMANIA: Stadtallendorf dal 1956			
Operai	8 anni, 11 mesi	11 anni, 5 mesi	10 anni, 2 mesi
Impiegati	12 anni, 3 mesi	16 anni, 4 mesi	14 anni, 11 mesi
Middle managers	12 anni, 0 mesi	18 anni, 1 mese	17 anni, 2 mesi
Senior managers	n.a.	23 anni, 2 mesi	23 anni, 2 mesi
FRANCIA: Villers-Écalles dal 1960			
Operai	6 anni, 7 mesi	11 anni, 2 mesi	9 anni, 0 mesi
Impiegati	13 anni, 4 mesi	17 anni, 7 mesi	16 anni, 0 mesi
Middle managers	7 anni, 7 mesi	14 anni, 6 mesi	12 anni, 4 mesi
Senior managers	n.a.	0 anni, 2 mesi	0 anni, 2 mesi

INQUADRAMENTO	ANZIANITÀ MEDIA NEL GRUPPO FERRERO (ANNI, MESI)		
	DONNE	UOMINI	TOTALE
AUSTRALIA: Lithgow dal 1974			
Operai	13 anni, 10 mesi	8 anni, 6 mesi	10 anni, 11 mesi
Impiegati	14 anni, 0 mesi	13 anni, 8 mesi	13 anni, 10 mesi
<i>Middle managers</i>	n.a.	7 anni, 8 mesi	7 anni, 8 mesi
<i>Senior managers</i>	n.a.	33 anni, 8 mesi	33 anni, 8 mesi
IRLANDA: Cork dal 1975			
Operai	10 anni, 7 mesi	9 anni, 8 mesi	10 anni, 0 mesi
Impiegati	10 anni, 11 mesi	13 anni, 11 mesi	13 anni, 0 mesi
<i>Middle managers</i>	19 anni, 2 mesi	30 anni, 9 mesi	27 anni, 10 mesi
<i>Senior managers</i>	n.a.	33 anni, 1 mese	33 anni, 1 mese
ECUADOR: Quito dal 1975			
Operai	9 anni, 10 mesi	5 anni, 6 mesi	7 anni, 9 mesi
Impiegati	8 anni, 4 mesi	7 anni, 0 mesi	7 anni, 7 mesi
<i>Middle managers</i>	22 anni, 9 mesi	16 anni, 0 mesi	17 anni, 11 mesi
<i>Senior managers</i>	n.a.	40 anni, 1 mese	40 anni, 1 mese
BELGIO: Arlon dal 1989			
Operai	6 anni, 11 mesi	9 anni, 4 mesi	8 anni, 2 mesi
Impiegati	20 anni, 1 mese	19 anni, 7 mesi	19 anni, 11 mesi
<i>Middle managers</i>	16 anni, 11 mesi	22 anni, 1 mese	21 anni, 5 mesi
<i>Senior managers</i>	n.a.	4 anni, 11 mesi	4 anni, 11 mesi
POLONIA: Belsk Duzy dal 1992			
Operai	4 anni, 11 mesi	7 anni, 3 mesi	6 anni, 2 mesi
Impiegati	9 anni, 9 mesi	9 anni, 7 mesi	9 anni, 8 mesi
<i>Middle managers</i>	n.a.	18 anni, 10 mesi	18 anni, 10 mesi
<i>Senior managers</i>	19 anni, 6 mesi	18 anni, 7 mesi	18 anni, 9 mesi
ARGENTINA: La Pastora dal 1992			
Operai	12 anni, 8 mesi	10 anni, 2 mesi	11 anni, 4 mesi
Impiegati	9 anni, 11 mesi	16 anni, 0 mesi	13 anni, 5 mesi
<i>Middle managers</i>	4 anni, 3 mesi	13 anni, 2 mesi	11 anni, 5 mesi
<i>Senior managers</i>	n.a.	8 anni, 6 mesi	8 anni, 6 mesi
BRASILE: Poços de Caldas 1994			
Operai	4 anni, 4 mesi	3 anni, 7 mesi	4 anni, 1 mese
Impiegati	7 anni, 1 mese	6 anni, 8 mesi	6 anni, 9 mesi
<i>Middle managers</i>	n.a.	14 anni, 3 mesi	12 anni, 8 mesi
<i>Senior managers</i>	n.a.	20 anni, 8 mesi	20 anni, 8 mesi
CANADA: Brantford dal 2006			
Operai	4 anni, 7 mesi	3 anni, 9 mesi	4 anni, 1 mese
Impiegati	6 anni, 11 mesi	6 anni, 10 mesi	6 anni, 10 mesi
<i>Middle managers</i>	10 anni, 10 mesi	17 anni, 6 mesi	17 anni, 0 mesi
<i>Senior managers</i>	11 anni, 6 mesi	13 anni, 0 mesi	12 anni, 8 mesi

INQUADRAMENTO	ANZIANITÀ MEDIA NEL GRUPPO FERRERO (ANNI, MESI)		
	DONNE	UOMINI	TOTALE
CAMERUN: Yaoundé dal 2005			
Operai	5 anni, 1 mese	2 anni, 11 mesi	4 anni, 4 mesi
Impiegati	4 anni, 11 mesi	4 anni, 6 mesi	4 anni, 8 mesi
<i>Middle managers</i>	10 anni, 7 mesi	18 anni, 6 mesi	15 anni, 11 mesi
<i>Senior managers</i>	n.a.	n.a.	n.a.
SUDAFRICA: Walkerville dal 2006			
Operai	6 anni, 3 mesi	4 anni, 9 mesi	5 anni, 11 mesi
Impiegati	4 anni, 6 mesi	2 anni, 4 mesi	3 anni, 0 mesi
<i>Middle managers</i>	6 anni, 4 mesi	8 anni, 11 mesi	8 anni, 6 mesi
<i>Senior managers</i>	n.a.	1 anno, 11 mesi	1 anno, 11 mesi
INDIA: Baramati dal 2007			
Operai	8 anni, 1 mese	6 anni, 2 mesi	7 anni, 0 mesi
Impiegati	4 anni, 8 mesi	2 anni, 7 mesi	2 anni, 9 mesi
<i>Middle managers</i>	n.a.	10 anni, 5 mesi	10 anni, 5 mesi
<i>Senior managers</i>	n.a.	11 anni, 3 mesi	11 anni, 3 mesi
RUSSIA: Vladimir dal 2009			
Operai	3 anni, 3 mesi	4 anni, 2 mesi	3 anni, 9 mesi
Impiegati	5 anni, 0 mesi	5 anni, 9 mesi	5 anni, 6 mesi
<i>Middle managers</i>	7 anni, 2 mesi	16 anni, 5 mesi	9 anni, 10 mesi
<i>Senior managers</i>	n.a.	11 anni, 5 mesi	11 anni, 5 mesi
MESSICO: San José Iturbide dal 2013			
Operai	1 anno, 1 mese	1 anno, 2 mesi	1 anno, 1 mese
Impiegati	3 anni, 2 mesi	3 anni, 3 mesi	3 anni, 3 mesi
<i>Middle managers</i>	4 anni, 4 mesi	10 anni, 10 mesi	9 anni, 6 mesi
<i>Senior managers</i>	n.a.	7 anni, 3 mesi	7 anni, 3 mesi
TURCHIA: Manisa dal 2013			
Operai	1 anno, 9 mesi	1 anno, 11 mesi	1 anno, 10 mesi
Impiegati	3 anni, 4 mesi	3 anni, 6 mesi	3 anni, 5 mesi
<i>Middle managers</i>	4 anni, 3 mesi	29 anni, 10 mesi	17 anni, 1 mese
<i>Senior managers</i>	n.a.	21 anni, 11 mesi	21 anni, 11 mesi

PEOPLE SATISFACTION SURVEY

Nel 2016 il Gruppo Ferrero si è dedicato alla realizzazione di piani d'azione incentrati sulle principali forze e aree di miglioramento, ricavati attraverso il primo sondaggio di soddisfazione globale dei dipendenti condotto nel 2015. Grazie al forte impegno del *Top management*, **il Gruppo ha definito piani d'azione che mirano a ottenere risultati immediati e a definire progetti a medio e lungo termine.** Consapevole di questo lungo percorso, il Gruppo ha già iniziato a implementare le prime iniziative.

Un secondo sondaggio globale dei dipendenti Ferrero sarà lanciato nel 2018, con l'aspettativa di rilevare migliori prestazioni derivanti da un maggiore impegno dei dipendenti e migliori ambienti di lavoro. Questo è il forte impegno del Gruppo Ferrero che sta lavorando duramente per raggiungere gli obiettivi.

Nel contempo, il Gruppo è cresciuto: il prossimo sondaggio globale coinvolgerà circa 40.000 dipendenti in oltre 50 Paesi.

Come controllo di medio termine tra il 2015 e il 2018, nel 2017 il Gruppo lancerà un sondaggio rapido di nuovo in collaborazione con il *Great Place to Work Institute*[®] (GPTW), organizzazione nota in tutto il mondo che assiste le aziende nella valutazione dei risultati rispetto a indici nazionali e internazionali. Questo breve sondaggio misurerà la percezione dei dipendenti riguardo l'ambiente di lavoro, permettendo di identificare meglio le aree principali per un affinamento degli sforzi di miglioramento.

Allo stesso tempo, Ferrero si impegna a migliorare le modalità e i canali di comunicazione con i propri dipendenti, a offrire maggiori opportunità di formazione e a rafforzare la solidità del proprio *management*. Partendo dai propri punti di forza e affrontando le aree di miglioramento, il Gruppo intende compiere degli importanti passi in avanti al fine di migliorare l'ambiente di lavoro per tutti i propri dipendenti.



PROSSIMI PASSI ENTRO IL 2020

L'obiettivo del Gruppo Ferrero è **aumentare la propria competitività e il proprio *employee branding* facendo leva sull'eterogeneità del proprio personale come principale risorsa aziendale**. Il Gruppo, a tal proposito, si impegna a garantire a livello globale, mediante la funzione Risorse umane, l'implementazione di politiche per le pari opportunità. Ciò porterà alla definizione di un completo insieme di competenze oltre che alla giusta valorizzazione del contributo di ciascun dipendente.

A tal fine, il Gruppo ha sviluppato nuovi obiettivi specifici per il 2020:

- aumento del 5% di donne in posizioni manageriali (*senior manager*) rispetto al 31 agosto 2015;
- avvio di *partnership* con scuole di economia per sviluppare programmi specifici per le donne *manager*, a partire dall'anno 2016/2017;
- *Ferrero University*: sviluppo di attività di formazione sulla "Mentalità globale e Diversità" per migliorare la conoscenza e la sensibilizzazione su questo argomento a tutti i livelli dell'organizzazione, a partire dall'esercizio 2016/2017.

In continuità con i progetti già avviati e secondo gli obiettivi fissati nel precedente rapporto CSR, opereremo in particolare nei seguenti ambiti:

- nell'ottica di favorire le pari opportunità a tutti i livelli dell'organizzazione, verranno ulteriormente **sviluppati gli strumenti di *performance evaluation* e perfezionate le *policy di salary review***, che definiscono le priorità degli interventi sulla base sia della *performance* che del posizionamento individuale sul mercato di riferimento;
- rafforzamento e sviluppo della professionalità dei collaboratori che proteggono e gestiscono il *know-how* e gli *asset* aziendali, in molteplici ambiti: industriale, commerciale, attività e strumenti di supporto all'innovazione e al *business*. A tal fine **sono in corso di potenziamento i percorsi di formazione delle *Ferrero Know-How Academy***, come descritto nel paragrafo "Formazione" del presente capitolo;
- prosecuzione dei progetti già in essere per **l'inserimento lavorativo dei giovani**: sono in essere numerose iniziative a livello di singolo Paese, quali progetti di alternanza scuola-lavoro, giornate di orientamento, borse di studio, *internship* che verranno ulteriormente sviluppate;
- **estensione delle iniziative volontarie in ambito di salute e sicurezza sul lavoro**, finalizzate alla diffusione della cultura della sicurezza e orientate a una maggiore partecipazione dei lavoratori.

IL PROGETTO IMPRENDITORIALE MICHELE FERRERO

“ Le grandi anime sono come le nuvole:
raccolgono per versare. ”

*Kalidasa (कालिदास
- IV-V secolo d.C.)*

Lo spirito imprenditoriale e filantropico che ha caratterizzato Ferrero sin dalle origini è stato la fonte ispiratrice delle Imprese Sociali Ferrero, ideate e avviate oltre 10 anni fa prima in Camerun e, successivamente, in Sudafrica e India e ribattezzate nel 2015 “Progetto Imprenditoriale Michele Ferrero” proprio in memoria del Cavaliere del Lavoro Michele Ferrero, che le aveva fortemente volute e sostenute in ogni fase del loro sviluppo.

Cavaliere del Lavoro Michele Ferrero
(26 aprile, 1925 – 14 febbraio, 2015)



IL PROGETTO IMPRENDITORIALE MICHELE FERRERO INCLUDE IMPRESE COMMERCIALI A TUTTI GLI EFFETTI; IL LORO FINE, QUINDI, È REALIZZARE PROFITTI. NONDIMENO, ESSE AGISCONO CON UNO SPIRITO “SOCIALE” POICHÉ MIRANO A CREARE POSTI DI LAVORO NELLE AREE MENO FAVORITE DEI PAESI EMERGENTI. INOLTRE, REALIZZANO PROGETTI E INIZIATIVE DI CARATTERE SOCIALE E UMANITARIO DESTINATI A TUTELARE LA SALUTE E LA CRESCITA EDUCATIVA E SOCIALE DEI BAMBINI E DEI RAGAZZI IN QUEI PAESI, INDIPENDENTEMENTE DAL RAGGIUNGIMENTO, O MENO, DI RISULTATI POSITIVI DI BILANCIO.

Lo spirito sociale si estende a **iniziative umanitarie** realizzate nelle aree ove il Progetto Imprenditoriale Michele Ferrero opera. Queste iniziative sono indirizzate alla tutela della salute e alla crescita educativa e sociale dei bambini e dei ragazzi e si sviluppano sotto l'insegna:

PROGETTO IMPRENDITORIALE MICHELE FERRERO



Il Progetto Imprenditoriale Michele Ferrero ha avviato le proprie attività produttive nel 2005 in Camerun (Yaoundé), nel 2006 in Sudafrica (Walkerville/Midvaal, Gauteng) e nel 2007 in India (Baramati/Pune, Maharashtra²¹).



Camerun (Yaoundé)



Sudafrica (Walkerville/Midvaal Gauteng)



India (Baramati/Pune, Maharashtra)

21. Il Progetto Imprenditoriale Michele Ferrero in India fa riferimento alle sole attività dello stabilimento di Baramati.

LA MISSIONE DEL PROGETTO IMPRENDITORIALE MICHELE FERRERO

La missione del Progetto Imprenditoriale Michele Ferrero si sviluppa secondo due direttrici:

a. La creazione di posti di lavoro

Con questo impegno, il Progetto Imprenditoriale Michele Ferrero, nelle comunità in cui opera, oltre a fornire ai collaboratori un reddito che consenta di affrontare il costo della vita per sé e la loro famiglia, mira a:

- condividere con chi lavora un forte senso di dignità, offrendo la possibilità di divenire protagonisti del proprio destino;

- assicurare la formazione professionale e la capacità lavorativa;
- alimentare una moderna cultura del lavoro industriale.

Con gli insediamenti produttivi si favoriscono attività indotte che coinvolgono le imprese del territorio. Inoltre, per la produzione sono **impiegate preferibilmente materie prime locali**: ne deriva la creazione di ulteriori posti di lavoro, con una spirale virtuosa a sostegno dello sviluppo economico e del benessere di tutta la comunità locale.



b. La realizzazione di progetti e iniziative di carattere sociale e umanitario

Per il raggiungimento di quest’obiettivo, è prevista la costituzione di un Fondo sociale definito sulla base dei volumi prodotti annualmente dallo stabilimento. Successivamente, questa somma è trasferita su un apposito conto in una banca locale: sarà quindi impiegata, su base triennale, per la realizzazione di specifici progetti sociali individuati di concerto con le istituzioni locali, avvalendosi della consulenza della Fondazione Ferrero. Ad oggi, le iniziative sociali e umanitarie su cui si è focalizzato il Progetto Imprenditoriale Michele Ferrero hanno riguardato l’assistenza all’infanzia nel settore dell’educazione e della salute. Tali attività comprendono: rifacimento e ristrutturazione di scuole pubbliche e asili nido, sostegno a strutture pediatriche e assistenziali per bambini senza fissa dimora, seminari rivolti ad adolescenti per sensibilizzarli sulla prevenzione di malattie trasmissibili.



SVILUPPO OCCUPAZIONALE E IMPATTO SOCIALE

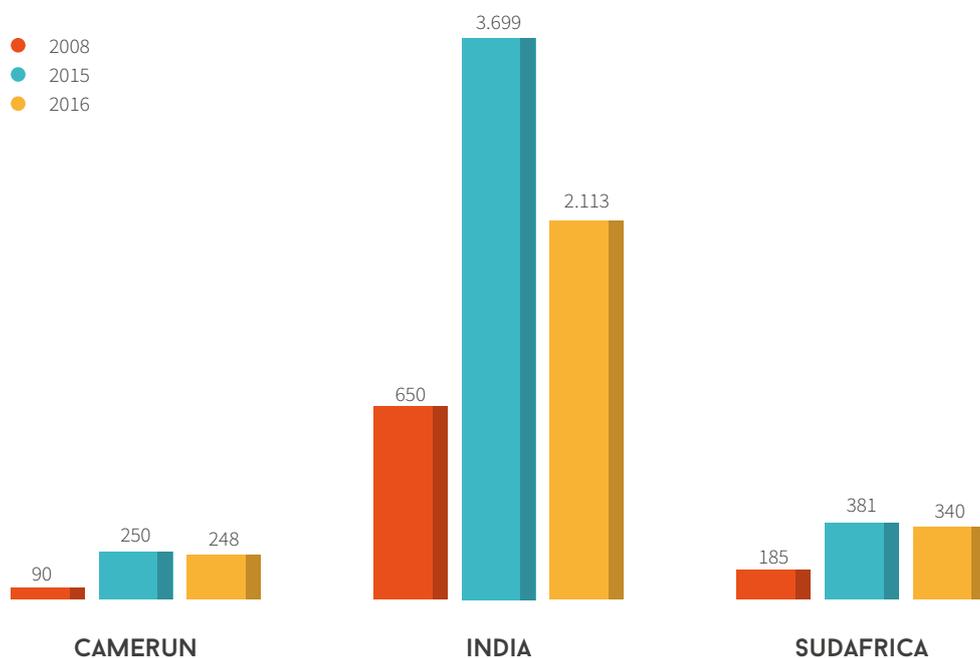
22. Il dato comprende i collaboratori esterni Ferrero, tra cui i lavoratori interinali, gli agenti di vendita, gli stage formativi e altri rapporti di collaborazione diretta, con esclusione dei contratti di servizi.

Al 31 agosto 2016, le imprese che partecipano al Progetto Imprenditoriale Michele Ferrero si sono avvalse della collaborazione di 2.701 persone²², pari a circa il 6,7% del totale dei collaboratori del Gruppo.

Alla stessa data, i collaboratori che hanno lavorato nei singoli stabilimenti sono stati: 248 in Camerun, 2.113 in India e 340 in Sudafrica.

Lo stabilimento produttivo in India si posiziona al quarto posto per capacità di assorbimento della forza lavoro, sul totale dei 22 stabilimenti produttivi dell’intero Gruppo Ferrero.

LIVELLI OCCUPAZIONALI DEL PROGETTO IMPRENDITORIALE
MICHELE FERRERO AL 31 AGOSTO

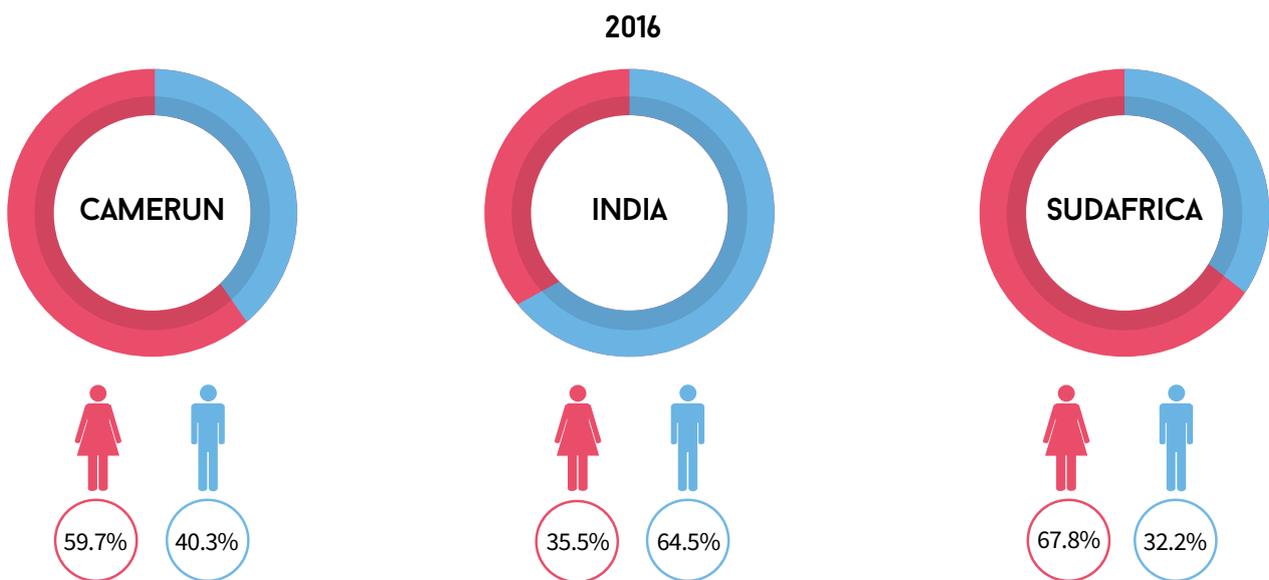
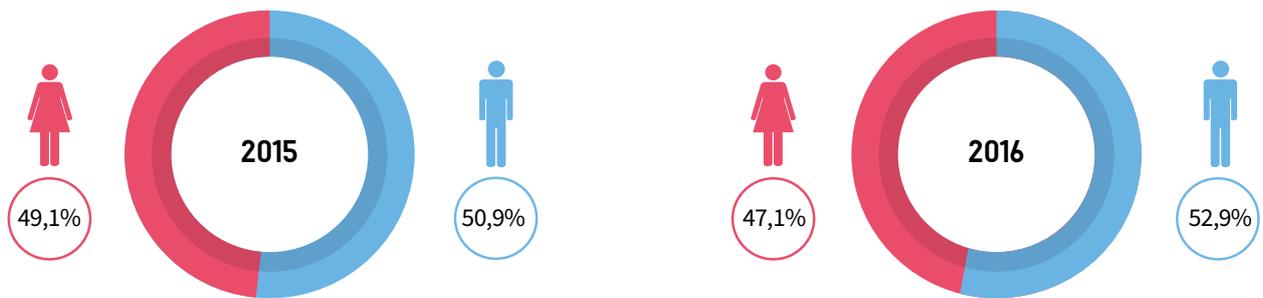


Ai lavoratori direttamente impiegati nell'industria dolciaria ne corrispondono almeno altrettanti nell'indotto (nell'approvvigionamento delle materie prime, degli imballaggi, nei servizi logistici): ciò contribuisce a innescare un **sistema virtuoso, che favorisce le condizioni per uno sviluppo sostenibile** all'interno delle comunità in cui il Progetto Imprenditoriale Michele Ferrero opera.



La percentuale di forza lavoro femminile assorbita dal Progetto Imprenditoriale Michele Ferrero continua a essere predominante in Sudafrica e in Camerun. Rimane invece secondaria in India, per ragioni prevalentemente legate a questioni culturali, economiche e logistiche che limitano maggiormente la mobilità della donna indiana.

OCCUPAZIONE FEMMINILE DEI DIPENDENTI DIRETTI DEL PROGETTO IMPRENDITORIALE MICHELE FERRERO AL 31 AGOSTO



Inoltre, sin dalla sua creazione, l'intento sociale del Progetto Imprenditoriale Michele Ferrero si è esteso all'identificazione e realizzazione di iniziative e opere d'interesse per la comunità locale in cui opera.

Tali iniziative e opere sono state indirizzate alla tutela della salute e alla crescita educativa e sociale dei bambini e dei ragazzi e sono state implementate in stretta collaborazione con la Fondazione Ferrero e le autorità istituzionali locali.

Per una più ampia descrizione delle iniziative e opere sociali realizzate negli scorsi anni, si rinvia ai precedenti rapporti CSR, consultabili sul sito www.ferrerocsr.com e sul sito del Progetto Imprenditoriale Michele Ferrero www.progettoimprenditorialemf.it.

SVILUPPO DELLE ATTIVITÀ INDUSTRIALI: IMPATTO LOCALE E RILEVANZA ALL'INTERNO DEL GRUPPO

LE ATTIVITÀ PRODUTTIVE DEL PROGETTO IMPRENDITORIALE MICHELE FERRERO SONO PARTICOLARMENTE INCENTRATE SULLA REALIZZAZIONE DEI PRODOTTI DELLA LINEA KINDER®. LA LINEA KINDER®, ORMAI CONOSCIUTA IN TUTTO IL MONDO, SI SVILUPPA IN UNA SERIE DI PRODOTTI AVENTI UNA MISSIONE COMUNE: CONTRIBUIRE A UNA CRESCITA GIOIOSA DI BAMBINI E RAGAZZI PER UN SANO SVILUPPO EMOTIVO E COGNITIVO E COSTRUIRE UN RAPPORTO DI FIDUCIA CON I GENITORI, GRAZIE A QUALITÀ, CURA DELLE RICETTE E PORZIONI SU MISURA.

Le modalità operative impiegate nei centri produttivi del Progetto Imprenditoriale Michele Ferrero sono:

- **tecnologicamente innovative e automatizzate** per la parte alimentare del prodotto, al fine di assicurare la stessa qualità e sicurezza dei prodotti realizzati nel resto del mondo;

- **manuali** per la realizzazione delle componenti non alimentari, soprattutto nella produzione del KINDER® Joy, conosciuto in Italia come KINDER® Merendero, e per altre attività accessorie, al fine di offrire lavoro al massimo numero di persone.

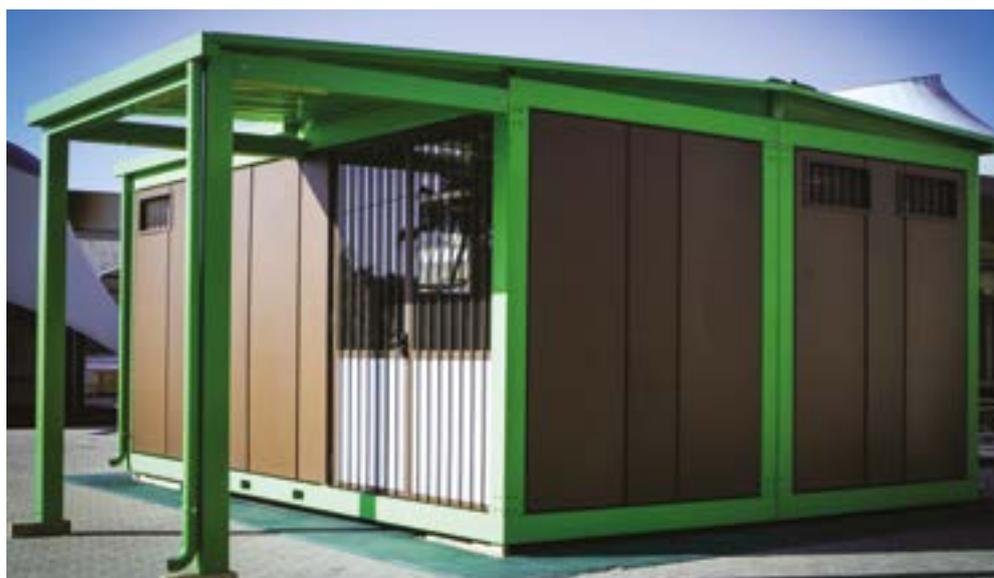
In particolare, in tutti e tre gli stabilimenti del Progetto Imprenditoriale Michele Ferrero, la produzione della parte alimentare del KINDER® Joy è realizzata con impianti fortemente automatizzati; la valva

contenente la sorpresa, al contrario, è assemblata a mano, con l'inserimento delle parti del gioco-sorpresa.

Allo stesso modo, in India e in Sudafrica, il confetto Tic Tac® è realizzato con tecnologia automatizzata di proprietà Ferrero, mentre la fase di confezionamento è semi-manuale. Nell'anno 2015/2016, il 72% delle materie prime agricole impiegate dagli stabilimenti del Progetto Imprenditoriale Michele Ferrero è stato acquistato da produttori locali, in aumento di circa il 5% rispetto allo scorso anno. Con riferimento alle materie prime, l'approvvigionamento in loco permette d'incrementare la creazione di posti di lavoro nell'indotto. In Camerun prosegue l'azione del Gruppo volta a trasformare lo stabilimento sempre più in un centro per la ricerca e la sperimentazione di materie prime, nonché per la produzione di semilavorati.



DA EXPO 2015 A GADO BADZERE 2016: IL PROGETTO IMPRENDITORIALE MICHELE FERRERO DONA QUATTRO NUOVE AULE PER I BAMBINI PROFUGHI IN CAMERUN



Ad ottobre 2016 è stato finalizzato un progetto per il sostegno scolastico a bambini e ragazzi presso il campo profughi di Gado Badzere nel sud est del Paese, al confine con la Repubblica del Centrafrica. Il campo ospita migliaia di persone rifugiatesi in Camerun per sfuggire alla guerra nel Centrafrica.

Tra questi **vi sono oltre 1.000 bambini tra i 6 ed 8 anni**, che non frequentano la scuola dell'obbligo.

L'iniziativa, realizzata in collaborazione con l'Alto Commissariato per i Rifugiati delle Nazioni Unite, avente come sede Ginevra, agenzia specializzata già insignita di due Premi Nobel per la Pace, ha riguardato il riutilizzo di alcune strutture dei Padiglioni Ferrero ad Expo 2015 a Milano (moduli a uso abitativo), e la loro **riconversione in quattro aule scolastiche per bambini e ragazzi**.

PROSSIMI PASSI

Nel corso dell'incontro "Sviluppo sostenibile e Imprese Sociali Ferrero", tenutosi nella cornice di Expo Milano 2015, nell'ottobre 2015, si è celebrato l'impegno del Gruppo Ferrero in questa iniziativa che è tra le più significative attraverso cui si manifesta la responsabilità sociale del Gruppo.

L'evento è stato inoltre l'occasione per annunciare che **alcune delle strutture utilizzate per le installazioni di Ferrero a Expo 2015 saranno riutilizzate in due Paesi del continente africano**, continuando così a creare valore, anche dopo l'esposizione universale.

In Camerun esse sono diventate aule scolastiche che – al momento di andare in stampa – ospitano già bambini e ragazzi presso il campo profughi di Gado Badzere nel sud est del Paese, al confine con la Repubblica del Centrafrica. Tale iniziativa è stata realizzata in collaborazione con l'Alto Commissariato per i Rifugiati delle Nazioni Unite (UNHCR).





In Sudafrica esse saranno riassemblate nei pressi dello stabilimento di Walkerville per diventare un ambulatorio pediatrico a disposizione sia dei figli delle persone impiegate nello stabilimento che dei bambini della comunità locale. Inoltre tale struttura contribuirà a migliorare le prestazioni sanitarie attualmente offerte ai dipendenti.

Nel periodo oggetto del presente rapporto sono state avviate le procedure presso le autorità delle amministrazioni locali interessate, per la richiesta dei relativi permessi amministrativi.



KINDER+SPORT



KINDER+SPORT, JOY OF MOVING



Il Gruppo Ferrero ha sempre avuto a cuore le persone e l'ambiente. Attraverso il progetto Kinder+Sport, attivo dal 2005 e poi diventato nel 2013 programma internazionale di responsabilità sociale, **il Gruppo ha attivato un proprio percorso di promozione e diffusione della cultura dell'attività motoria** per combattere la sedentarietà e il diffondersi di stili di vita non corretti tra le nuove generazioni, sostenendo con continuità l'educazione al movimento dei bambini e dei ragazzi.

Il programma Kinder+Sport è in costante crescita. Grazie al supporto e alla collaborazione di istituzioni, comitati olimpici, federazioni e associazioni sportive il programma è attualmente attivo in 28 Paesi e fa muovere oltre 4,4 milioni di bambini ogni anno.

Kinder+Sport stimola e incoraggia nei bambini e nei giovani la pratica quotidiana dell'attività fisica perché ritiene che abbracciare uno stile di vita attivo e gioioso fin dalla tenera età, in particolare dai 4 ai 14 anni, possa incoraggiare a divenire adulti attivi.

Inoltre, dal 2012 **il programma Kinder+Sport ha avviato uno specifico e innovativo approccio educativo: il metodo Joy of Moving**. Una metodologia originale, risultato di un progetto di ricerca triennale, che incoraggiando la gioia del movimento intende promuovere e ispirare abitudini di vita positive.

I dati sulla sedentarietà mondiale sono sempre più allarmanti e, secondo le stime della *World Health Organization*, più della metà dei bambini intorno agli 11 anni non pratica neanche i 60 minuti di attività motoria quotidiana consigliata.

Il particolare focus sulle giovani generazioni è dettato dalla volontà del Gruppo Ferrero di radicare il progetto offrendogli una prospettiva ampia: i bambini sono il nostro futuro e il futuro dei bambini è nel movimento.

KINDER+SPORT È UN PROGETTO EDUCATIVO INTERNAZIONALE CHE INTENDE DIFFONDERE LA GIOIA DI MUOVERSI NELLA VITA DI OGNI BAMBINO.

RELAZIONE DELLA COMMISSIONE AL PARLAMENTO EUROPEO, AL CONSIGLIO, AL COMITATO ECONOMICO E SOCIALE EUROPEO E AL COMITATO DELLE REGIONI SULL'ATTUAZIONE DELLA RACCOMANDAZIONE DEL CONSIGLIO SULLA PROMOZIONE TRASVERSALE AI SETTORI DELL'ATTIVITÀ FISICA SALUTARE – BRUXELLES, 5.12.2016

In Europa molte persone non raggiungono i livelli minimi di attività fisica consigliati dall'Organizzazione Mondiale della Sanità (OMS). In particolare, le persone con un basso profilo socio-economico, i gruppi etnici minoritari e le persone con disabilità non sono abbastanza attive.

I dati dell'Eurobarometro sullo sport e l'attività fisica, aggiornati al 2014, indicano che 6 persone su 10 al di sopra dei 15 anni non praticano mai o praticano raramente uno sport, e più della metà non si impegnano mai o lo fanno raramente in un altro tipo di attività fisica, come la bicicletta o il camminare, le faccende domestiche o il giardinaggio. Allo stesso modo, secondo l'OMS, solo il 34% dei ragazzi dai 13 ai 15 anni di età è abbastanza attivo da soddisfare la raccomandazione dell'OMS riguardante i bambini e i giovani.

IL RAFFORZAMENTO DELLA STRATEGIA NEL PERCORSO DI RESPONSABILITÀ

Il programma Kinder+Sport promuove e incoraggia, coerentemente con gli anni passati, la diffusione del movimento e della pratica sportiva tra i bambini e le giovani generazioni.

Ricordiamo le 5 direttrici di responsabilità che Kinder+Sport osserva nei diversi Paesi in cui opera:

1. Regole chiare: seguiamo precise regole e attraverso processi condivisi a livello globale garantiamo coerenza di implementazione progettuale e di responsabilità. Strumenti quali il Decalogo, il Brand book e il PR Manual definiscono e regolano tutti gli aspetti del progetto con l'obiettivo di garantirne trasparenza e continuità.

2. Solide partnership: le principali attività di Kinder+Sport nascono in collaborazione con *partner* nazionali e internazionali, istituzioni e federazioni affidabili e competenti in materia di istruzione sportiva. Particolare attenzione è stata dedicata al consolidamento della *partnership* con l'*International School Sport Federation* (ISF), punto di riferimento dello sport a livello studentesco in tutto il mondo. Globalmente Kinder+Sport collabora con 4 comitati olimpici e 125 federazioni e associazioni sportive.

3. Approccio educativo: porre al centro del nostro progetto l'educazione permette di aiutare i bambini a crescere con i valori più meritevoli dello sport e della vita, come l'onestà, l'amicizia, l'integrazione e la fiducia negli altri. In occasione di Expo Milano 2015, insieme ai partner CONI e MIUR, è stato presentato l'innovativo metodo *Joy of Moving*, un processo di alfabetizzazione motoria per i bambini che parte dal gioco, ed è stato promosso il "Manifesto", che racchiude e valorizza i principi del programma Kinder+Sport e ne ha permesso la diffusione globale attraverso più di 86.000 firme, tra cui autorevoli rappresentanti del mondo delle istituzioni e dello sport.

4. Sviluppo "glocal": la diffusione del programma nei vari Paesi, ciascuno secondo le sue peculiarità e tradizioni, va di pari passo con un approccio globale coerente agli indizi fondanti del programma.

5. Misurabilità: viene adottato un articolato programma di monitoraggio a livello globale al fine di valutare costantemente i risultati raggiunti dal progetto.



I RISULTATI GLOBALI 2015/2016

I risultati raggiunti dal programma Kinder+Sport sottolineano ed evidenziano la coerenza e la continuità della strategia alla base delle singole attività e registrano un sensibile progresso verso il raggiungimento degli obiettivi che il Gruppo intende realizzare entro il 2017/2018:

- **accrescere la presenza del programma a ben 30 Paesi nel mondo;**
- **muovere 5 milioni di bambini all'anno;**
- **attivare in almeno 5 Paesi un programma educativo legato al metodo *Joy of Moving*.**

Nel corso dell'ultimo anno:

- sono stati coinvolti **5 nuovi Paesi** nel progetto (Brasile, Colombia, Repubblica Ceca, Romania, Corea);
- il **numero di bambini mossi continua a crescere** con una particolare attenzione alla qualità dell'attività proposta;
- sono state **confermate le collaborazioni con i 4 comitati olimpici**: il Comitato Olimpico Nazionale Italiano (CONI), il Comitato Olimpico Olandese (NOC*NSF), il Comitato Olimpico Tedesco (DOSB) e il Comitato Olimpico Croato (NOC);
- l'elevata varietà di discipline sportive praticate si conferma costante a testimonianza del **carattere multidisciplinare del progetto**;
- per la prima volta è stata promossa la **collaborazione tra Ferrero Brasile, Ferrero Italia e Ferrero Germania** per promuovere il metodo *Joy of Moving* in occasione delle Olimpiadi di Rio 2016.

Grazie alle numerose *partnership* attivate, oggi il progetto Kinder+Sport ha raggiunto dimensioni globali e vede coinvolti **28 Paesi**: Argentina, Austria, Brasile, Cina, Colombia, Corea del Sud, Croazia, Francia, Germania, Grecia, Hong Kong, Ungheria, India, Italia, Messico, Paesi Bassi, Polonia, Portogallo, Principato di Monaco, Repubblica Ceca, Romania, Slovenia, Spagna, Svezia, Svizzera, Turchia, Gran Bretagna, Lussemburgo.



28 Paesi attivi

4,4 Mil bambini mossi*

7.197 numero di eventi

4 comitati olimpici

847 testimonial coinvolti

2,4 Mil kit tecnici distribuiti

392.520 materiali sportivi distribuiti

23 sport praticati

125 federazioni e associazioni

11,5 Mil EUR investimenti

*Bambini mossi: numero di bambini che partecipano attivamente ai programmi ed eventi supportati da Kinder+Sport.

IL METODO JOY OF MOVING COME LEGACY DI EXPO

Il metodo educativo *Joy of Moving* è stato messo a punto da Kinder+Sport in collaborazione con l'Università di Roma Foro Italico, il CONI Piemonte e il MIUR Piemonte, il Comune di Alba, la Regione Piemonte e Soremartec, società di ricerca e sviluppo del Gruppo Ferrero, attraverso tre anni di sperimentazione e ricerca che hanno coinvolto 36 classi di scuola dell'infanzia e primaria di Alba.

Il metodo *Joy of Moving* è stato valutato da un prestigioso comitato scientifico internazionale - costituito da esperti in scienze motorie appartenenti a istituzioni autorevoli e istituti universitari di eccellenza nazionali (Università degli Studi di Roma Foro Italico, Università di Tor Vergata) e internazionali (Universities of Chichester, Jyväskylä, Thessaly, College of New Jer-

sey, Universities of Georgia and Virginia Commonwealth) - come un **modello educativo e sportivo di assoluta novità, totalmente diverso dalle realtà esistenti.**

Si tratta infatti di una proposta di formazione innovativa elaborata per i bambini dai 5 ai 12 anni di età, basata sul gioco e sul divertimento dei più piccoli e orientata allo sviluppo motorio e cognitivo anche in presenza di disabilità.

Grazie alla sua completezza e alla rete internazionale e autorevole di contatti del comitato scientifico, il progetto si presta a essere replicato, in *partnership* con federazioni e istituzioni, nelle scuole e nei programmi ministeriali di altri Paesi, per diffondere a livello globale uno sport a misura di bambino.



In occasione dell'esibizione universale Expo Milano 2015, il metodo *Joy of Moving* ha rappresentato il cuore del percorso di visita offerto all'interno del Padiglione Kinder+Sport. Durante il semestre di attività continuativa, **oltre 110.000 bambini, 2.000 classi e 50.000 famiglie** hanno potuto scoprire, tramite esperienza diretta, come la gioia del movimento possa cambiare e migliorare il loro approccio all'attività motoria.

Il principio ispiratore del metodo *Joy of Moving* è il gioco, il linguaggio naturale dei bambini, la loro primaria fonte di apprendimento. Il modello di educazione motoria proposto si

costruisce quindi sulle esigenze specifiche di ciascun bambino e la variabilità della pratica permette di promuovere lo sviluppo motorio, cognitivo e dell'interazione sociale.

Il gioco, infatti, consente a ciascun bambino di **sviluppare le proprie potenzialità** in maniera inconsapevole ma ben radicata: il sapere si unisce al saper fare e il bambino acquisisce le abilità di vita, migliora le abilità motorie e le funzioni cognitive nonché la propria creatività.



La straordinaria esperienza della ricerca che ha portato all'elaborazione del metodo *Joy of Moving*, con tutto il suo capitale di conoscenze e strumenti educativi, è stata sistematizzata e raccolta all'interno del manuale "*Joy of Moving. Movimenti & Immaginazione. Giocare con la variabilità per promuovere lo sviluppo motorio, cognitivo e del cittadino*" a cura di Caterina Pesce, Rosalba Marchetti, Anna Motta, Mario Bellucci.

Un'opera che **sviluppa e descrive l'approccio teorico e metodologico che sostiene l'innovativo metodo**. Il volume è suddiviso in due parti: la prima spiega e descrive l'impianto concettuale e teorico del metodo, la seconda lo racconta attraverso 80 schede, relative ad altrettanti differenti giochi, suddivisi per principi ed età specifici, adatti a essere praticati durante le ore di attività di educazione fisica nella scuola primaria. Le schede di ciascun gioco sono ulteriormente arricchite da video tutorial accessibili *online* sul sito www.joyofmovinghandbook.com.

Il manuale costituisce una preziosa fonte formativa, un valido e utile strumento a disposizione di attori istituzionali, sportivi e privati, ed è disponibile per la condivisione e applicazione a livello internazionale in sinergia con vari *partner* istituzionali e privati.

I RISULTATI DELLA RICERCA ALLA BASE DEL METODO JOY OF MOVING

La più grande innovazione su cui si fonda il metodo *Joy of Moving* è il **coinvolgimento dei bambini attraverso un approccio divertente, non competitivo**, che propone infinite variazioni di giochi che sviluppano sia le abilità cognitive che quelle fisiche. Gli sport e il movimento elaborati specificatamente per i bambini vengono proposti attraverso il "gioco deliberato", una modalità che permette un maggiore divertimento e meno stress. Il metodo è "inclusivo", nel senso che si basa su una

combinazione di abilità fisiche, motorie, cognitive e sociali; questo significa che permette a ogni bambino di esprimere il proprio potenziale, incoraggiando ognuno a prendere parte al gioco.

Il metodo *Joy of Moving* incoraggia la pratica e il miglioramento dei movimenti fisici utilizzando il linguaggio che i bambini capiscono – il linguaggio del gioco – in tal modo "l'educazione fisica" diventa semplicemente ed efficacemente "*Joy of Moving*".





COME FUNZIONA IL METODO

Il valore di questo progetto si basa su due principi fondamentali. Il primo è la sua natura, i bambini sono attivi e hanno il diritto di giocare, nonostante l'aumento di abitudini sedentarie nella nostra società. Il secondo sono le abilità motorie che i bambini sviluppano e che rappresentano una parte fondamentale del loro futuro come adulti attivi, con un forte impatto sulla propria salute e qualità di vita.

Un bambino con una forte fiducia nelle proprie capacità fisiche sarà indotto a dedicare più tempo e sforzi alla pratica del movimento, migliorando quindi quelle capacità e il loro mantenimento.

Questo “circolo virtuoso” innesca e influenza non solo lo sviluppo motorio ma anche lo sviluppo sociale, emotivo e cognitivo dell'individuo. Al contrario, un bambino con difficoltà motorie sarà scoraggiato dal partecipare ad attività di movimento, ritenendo nulla ogni sua possibilità di miglioramento potenziale e consoliderà ulteriormente la propria sedentarietà (avversione/rifiuto alla perdita).

Per questi motivi è stato sviluppato un metodo di Educazione Fisica Integrato: oltre che con l'attività fisica, il metodo è stato “arricchito” dall'inserimento di stimoli cognitivi e sfide proposte all'interno di giochi motori che hanno la capacità di influenzare direttamente il coordinamento e il successo scolastico, cognitivo e sociale dei bambini coinvolti.

L'elemento del gioco come linguaggio naturale dei bambini è il principio di “inclusione” attraverso cui ogni elemento del gruppo riesce a essere coinvolto nell'esercizio (emozioni), permette ai bambini di raggiungere meglio le proprie potenzialità e acquisire la consapevolezza grazie all'ottenimento di un *feedback* positivo dall'attività fisica (premi).

Per quanto riguarda il valore più importante del metodo, la sua eredità, è chiaro che sarà pienamente raggiunta solo nel lungo periodo, avendo il progetto l'obiettivo di aiutare i bambini a crescere felicemente e a diventare adulti attivi.

UNA VISIONE SULL'EFFICACIA DEL METODO

Il progetto di ricerca è stato istituito con il coinvolgimento di un gruppo di scienziati di fama internazionale provenienti dall'Università Foro Italico di Roma. La loro esperienza in materia di educazione motoria e infanzia ha permesso di **sviluppare un metodo che misuri l'impatto positivo delle attività motorie, non solo sulle abilità fisiche ma anche sulle funzioni cognitive** come il lavoro verso un obiettivo, la flessibilità cognitiva e la capacità di adattamento individuale (parametri che sono tutti indicativi dello sviluppo delle abilità di vita).

Il progetto ha visto coinvolte 36 classi di scuola dell'infanzia e primaria di Alba. In seguito i bambini sono stati divisi in maniera casuale in due gruppi ciascuno con lo stesso numero di persone – un gruppo campione e uno di controllo. Per due anni, il gruppo campione ha partecipato a sei mesi di attività e giochi motori con particolare enfasi sulla coordinazione e sugli aspetti cognitivi così come previsto dal metodo *Joy of Moving*.

Alla fine del progetto pilota sia i bambini del campione che quelli del gruppo di controllo sono stati sottoposti ad alcuni test che ne hanno misurato il miglioramento sia nelle specifiche aree dell'attività motoria, sia in quelle cognitive, creative e

sociali direttamente coinvolte dalle attività praticate durante i due anni.

I risultati evidenziano un netto miglioramento del campione rispetto al gruppo di controllo sia per le competenze motorie che per le funzioni cognitive, secondo alcuni parametri rilevanti.

Le competenze motorie migliorano due volte nei bambini che praticano la *Joy of Moving* rispetto ai bambini coinvolti nelle attività di educazione fisica tradizionale.

Per le funzioni cognitive, il parametro di inibizione è stato particolarmente rilevante, essendo la funzione esecutiva una competenza necessaria per l'autocontrollo e per il controllo dei comportamenti autoregolati (essere in grado di rimanere sul compito e sopprimere comportamenti inadeguati, rilevanti per l'apprendimento e contesti sociali).



I bambini che partecipano al programma dimostrano una maggiore efficienza di inibizione, quasi tre volte superiore rispetto a quella rilevata nei bambini che partecipano alle lezioni di educazione fisica tradizionale.

Oltre alle prove scientifiche, **il metodo *Joy of Moving* continua a raggiungere un grande successo e apprezzamento tra i bambini, i genitori e gli insegnanti** che hanno avuto la possibilità di partecipare alle attività create per il progetto a livello internazionale (Francia, India, Messico, Brasile, Italia).

Grazie al manuale e alla presenza di un *team* di formatori qualificati, la società prevede di portare la *Joy of Moving* in nuovi Paesi nel corso dei prossimi cinque anni, con il supporto di *partner* qualificati in tutto il mondo, come i Ministeri dell'Istruzione, i comitati olimpici, le federazioni sportive e università internazionali.



LA FIRMA DEL PROTOCOLLO D'INTESA

Come anticipato nel rapporto CSR del 2015, il Protocollo d'intesa siglato venerdì 11 dicembre 2015 tra l'ex Ministro dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca Stefania Giannini, il presidente del CONI Giovanni Malagò e il presidente di Ferrero Francesco Paolo Fulci rappresenta e sancisce un impegno triennale a portare nelle scuole e sul territorio italiano il patrimonio scientifico e i valori del metodo *Joy of Moving* presentati in occasione dell'Esposizione Universale.

Un'eredità immateriale ma preziosissima affinché, come recita il primo punto dell'Articolo 1 di tale Protocollo, si possano *“valorizzare i risultati conseguiti dalla collaborazione di Expo Milano 2015 e possa divenire patrimonio comune di studenti, docenti e, in generale, di tutta la comunità scolastica”*.

MIUR, CONI e il Gruppo Ferrero si sono quindi impegnati a pianificare e promuovere sinergicamente programmi in linea con le buone pratiche dell'educazione ai corretti stili di vita nelle scuole, in continuità con le Linee Guida contenute e citate dal Protocollo, e a farsi promotori di esperienze e progetti che interessano la salute dei giovani. L'obiettivo è quello di **prevenire e contrastare disturbi e patologie legati a stili di vita non corretti e alla sedentarietà**, nonché di **realizzare iniziative educative che valorizzino l'attività fisica** in continuità con quelle già sperimentate in occasione di Expo Milano 2015, come patrimonio di benessere individuale e risorse al servizio della collettività.

L'ESPERIENZA NELLE 7 SCUOLE ITALIANE (CONCORSO EXPO VIVI LA JOY OF MOVING)

Il metodo *Joy of Moving* è entrato per la prima volta nella scuola italiana a conclusione del semestre di Expo Milano 2015. Si è trattata di **un'opportunità di formazione gratuita e dedicata per i docenti di 7 istituti selezionati attraverso il concorso fotografico “Vivi la Joy of Moving”**, attivato dal 14 settembre al 31 ottobre 2015 tra le scuole primarie e secondarie che hanno visitato il padiglione Kinder+Sport durante quel periodo. Ciascuna scuola è stata invitata a condividere su Instagram la fotografia che meglio esprimeva la propria *Joy of Moving*. Una giuria tecnica ha premiato ogni settimana una foto e quindi un istituto scolastico.

Il tour formativo svoltosi tra febbraio e aprile 2017 ha interessato gli istituti di 7 città: Barzana, Cassina de Pecchi, Milano, Piacenza, Refrancore, Valfurva, Vernole. I *trainer* del Village+Sport di Alba, esperti del metodo *Joy of Moving*, hanno proposto il modello formativo a docenti e bambini, riscontrando un ottimo risultato.

Il successo del tour e la soddisfazione generale sul metodo sono stati misurati e raccolti attraverso la somministrazione di un questionario inviato ai docenti che hanno visitato il padiglione Kinder+Sport e hanno richiesto maggiore formazione sul metodo. I docenti hanno inoltre espresso chiaro interesse a ricevere informazioni attraverso materiali facilmente consultabili e formazione attraverso la presenza di esperti e tutor.

Sulla base di questa richiesta, e in continuità con il Protocollo d'intesa, il Gruppo Ferrero ha pianificato la realizzazione di un progetto ludico didattico per la scuola primaria per l'anno scolastico 2016/2017. L'iniziativa, proprio per dare continuità al progetto, sarà rivolta esclusivamente ai docenti che hanno visitato il padiglione durante Expo Milano 2015 e quindi sono già entrati in contatto con l'innovativa proposta didattica.

CONTINUA L'ESPORTAZIONE DEL METODO ALL'ESTERO

INDIA

Il metodo *Joy of Moving* è stato proposto con successo in India nell'ambito del Baramati Summer Camp giunto alla sua seconda edizione. Per una settimana, oltre 400 bambini fra i 6 e i 12 anni hanno vissuto esperienze all'insegna della gioia del movimento sperimentando attività di gioco e sport ispirati alla filosofia del metodo. I bambini sono stati guidati da 18 istruttori locali e 4 italiani che precedentemente erano stati formati dai colleghi del Village di Alba attraverso dei *workshop* teorici e pratici.



FRANCIA

Nel centro polisportivo di Temple-sur-Lot, nel sud-est della Francia, oltre 750 bambini fra gli 8 e i 12 anni, seguiti dal *Secours Populaire Français* – associazione senza fini di lucro che lotta contro la povertà e il disagio sociale – hanno potuto sperimentare per la prima volta il metodo *Joy of Moving* applicato in uno straordinario e pregevole contesto naturalistico: il fiume Lot. Qui i *trainer* del Village di Alba hanno formato e collaborato con i colleghi francesi per promuovere la gioia del movimento all'interno del Village Kinder, un appuntamento giunto alla sua settima edizione.



MESSICO

Dal 9 al 16 ottobre 2016 il *team* degli istruttori del Village di Alba ha proseguito l'esperienza positiva intrapresa in occasione di Expo Milano 2015 organizzando una settimana di formazione e di scambio di competenze con i colleghi messicani proprio sul metodo *Joy of Moving*.

Entrambe le realtà infatti, seppur partendo da condizioni diverse, sono accomunate dalla convinzione che per educare le giovani generazioni a uno stile di vita sano e attivo il gioco e il movimento siano strumenti straordinari e imprescindibili.

Con il supporto del personale Ferrero locale, tre istruttori del Village hanno lavorato con colleghi, docenti, bambini e adulti a Città del Messico e San José Iturbide.



IL TEAM DEL VILLAGE+SPORT

Il Village+Sport di Alba è un centro sportivo che promuove la ricerca, l'innovazione e l'istruzione nel campo delle attività motorie. È organizzato con grande competenza e capacità da un comitato scientifico che ne stabilisce gli obiettivi. Nato con un progetto pilota nel 2012, il Village è oggi **un modello multifunzionale di successo e una fonte d'ispirazione per il futuro**. Le caratteristiche di unicità e sostenibilità che lo permeano lo rendono facilmente replicabile in altre aree geografiche e culture. A supporto del disegno di replicabilità si prevede lo sviluppo di una collana derivata dal manuale *Joy of Moving*, il cui primo volume è previsto sia dedicato ai *Day Camp* estivi.

L'anima del Village+Sport è la squadra, il *team* di professionisti e laureati nel campo delle scienze motorie che lo compone. Il loro scopo è quello di condividere i principi del metodo *Joy of Moving*, sviluppato attraverso un progetto di ricerca triennale in collaborazione con importanti *partner* istituzionali. Allo scopo di diffondere il metodo e la sua replicabilità nel campo dello sport e dei giochi motori a livello nazionale e internazionale, il *team* del Village ha recentemente visitato diverse scuole italiane e, a partire dal 2015, ha iniziato a esportare il suo approccio metodologico in Francia, India, Messico e Brasile.

I NUOVI PROGETTI DEL VILLAGE

Si parte dal periodo estivo con i **Day Camp**, giornate entusiasmanti e di felicità pura dove molto spazio è dedicato al gioco e all'attività sportiva nella mattinata, ma anche ai laboratori e ai corsi, per concludersi nel pomeriggio di nuovo con il gioco. I bambini possono conoscersi e crescere insieme seguiti da *trainer* ed educatori che li guidano nel corso di tutta la giornata.

Le attività del Village+Sport proseguono a fine estate con gli **School Game** che avvicinano i ragazzi alla ripresa dell'attività scolastica proponendo momenti dedicati a svolgere i compiti delle vacanze, seguiti da insegnanti di materie letterarie e scientifiche e tante occasioni di gioco, attività sportiva e laboratori. Molteplici sono le attività didattiche per avvicinare i bambini in modo divertente alle scienze: tra le tante, citiamo il laboratorio di Astronomia in collaborazione con Infini.to, il Planetario e Museo dell'Astronomia e dello Spazio di Torino che ha portato al Village+Sport un vero e proprio planetario.

La **Scuola di canto** è stata un'altra delle opportunità di divertimento e apprendi-

mento offerta al Village+Sport grazie alla collaborazione con la cantante Daniela Caggiano sino ad arrivare al Laboratorio della Curiosità con XCHE'.

La **Domenica al Village** rappresenta un'altra importante proposta disponibile nel corso dell'anno che si rivolge ai bambini e alle loro famiglie per offrire una giornata all'insegna del gioco e del movimento: tornei sportivi e laboratori per un "Porte aperte allo sport" che potrebbe essere definito anche un "Porte aperte alle famiglie".

Il **Progetto Scuola** è un'ulteriore utilissima iniziativa che si rivolge ai ragazzi e alle scuole dell'Albese nel corso dell'anno scolastico. Centinaia di bambini possono avvicinarsi alla pratica sportiva all'interno del proprio istituto scolastico con il supporto di personale del Village+Sport, laureati in scienze motorie e formati secondo i principi del metodo *Joy of Moving*.

Aggiunto di recente tra le opportunità, **Multisport** è infine un progetto fuori dal comune che offre la possibilità a tutti i bambini di provare attività sportive dif-

ferenti sfruttando le peculiarità formative dei diversi sport senza focalizzarsi su una sola specializzazione che porterebbe a una visione limitata per i ragazzi. È nato per creare continuità con le attività del *Day Camp*, così da offrire alle famiglie un percorso parallelo a quello delle società sportive e sottolineare l'importanza di fare sport solo per il piacere di farlo, al di là dell'agonismo.



L' ESPERIENZA DEL METODO VISSUTA DALLE PERSONE COINVOLTE

Caterina Pesce - Professore associato, docente di “Attività fisica per bambini e anziani” presso la Facoltà di Scienze Motorie, Università di Roma:

“Per valorizzare le potenzialità che lo sport ha di contribuire allo sviluppo a tutto tondo del bambino e di uno stile di vita sano e attivo, è fondamentale che i bambini in età prescolare e scolare vivano esperienze gioiose e intelligenti di avviamento alle attività motorie e sportive.”

Inder Chopra - Secretary General, Ferrero India, e portavoce per Kinder+Sport in India:

“Kinder+Sport nasce dal concetto che uno stile di vita attivo è la base di una vita sana. Lo sport predispone i bambini a importanti pratiche e abilità di sviluppo che li aiutano a progredire e ad acquisire adeguati comportamenti sociali ed etici, importantissimi per il loro futuro. Il nostro scopo è quello di far crescere in modo graduale le iniziative Kinder+Sport per rispondere ai bisogni e coinvolgere i bambini in tutto lo stato di Maharashtra ed infine in tutto il Paese.”

Christophe Mouro - Responsabile per le Relazioni Istituzionali, Ferrero Francia:

“Il metodo Joy of Moving ci ha permesso di arricchire in maniera molto positiva il contenuto proposto ai bambini durante Le Village Kinder. Questo soprattutto perché il lavoro effettuato dal team Joy of Moving insiste molto sugli aspetti educativi

ma riserva sempre un posto di primo piano al gioco: attraverso il divertimento, ogni bambino ha la possibilità e le chiavi per conoscersi e crescere meglio. E tutto questo non sarebbe stato possibile senza la collaborazione e la condivisione di esperienze fra i nostri team.”

Cristina Mazariegos:

“Guidare il progetto K+S "comunità ricreative", in collaborazione con l'Istituto dello Sport di Città del Messico, è stata un'esperienza davvero gratificante, che ci ha dato l'opportunità non solo di portare il nostro metodo Joy of Moving nelle comunità, ma ci ha anche permesso di ricreare quello spazio di interazione tra genitori e bambini che era andato perso a causa della mancanza di tempo e dell'utilizzo costante della tecnologia da parte dei bambini. Fornire un contributo alla società messicana grazie a questa iniziativa di successo, per il 3° anno, in un Paese dove i problemi di obesità infantile e adulta sono seri, è stata un'esperienza meravigliosa. Il nostro obiettivo per quest'anno è quello di far muovere più di 120.000 persone a Città del Messico attraverso il nostro programma settimanale e realizzare 25 spazi multiuso nelle comunità a bassissimo reddito, in aggiunta agli oltre 50 realizzati lo scorso anno. Inoltre, nel 2016 abbiamo esteso il programma a San José Iturbide, dove si trovano i nostri stabilimenti, in collaborazione con la Commissione sportiva municipale.”

Davide Tibaldi - Coordinatore tecnico del Village+Sport:

“Con la visita in Messico stiamo cercando di guardare più lontano, non tanto in senso geografico, quanto temporale: abbiamo infatti riscontrato che esistono condizioni e premesse molto favorevoli per avviare progetti duraturi e di valore, che si radichino sul territorio e lo aiutino a crescere.”

Fabrizio Martino - Esperto del metodo e organizzatore del Day Camp:

“Abbiamo avuto ottimi riscontri e visto una partecipazione attiva ed entusiastica alle attività ludiche che abbiamo proposto, ma l'aspetto più entusiasmante e promettente per il futuro dell'integrazione del metodo in altre realtà è stata l'accoglienza che abbiamo ricevuto da parte degli istruttori di Le Village Kinder: non si è trattato solo di un passaggio di informazioni, ma di uno scambio di competenze, una condivisione di idee che ha arricchito entrambi. E i principi del metodo Joy of Moving qui hanno trovato un terreno fertile su cui crescere.”

Gabriella Martina - Docente dell'I.C. di Vernole, Castri e Caprarica, Lecce:

“Da docenti abbiamo potuto osservare come, attraverso il movimento e il gioco, si possa educare la mente oltre che il corpo. Inoltre abbiamo scoperto come si possa svolgere attività motoria anche in una scuola, come la nostra, che non dispone di spazi organizzati per le attività sportive. Ci auguriamo, inoltre, che il manuale di didattica delle attività motorie, ricco di spunti operativi e all'insegna di una metodologia innovativa, possa essere oggetto di divulgazione da parte del MIUR per consentirne la diffusione nel mondo scolastico.”

Luisella Novelli - Insegnante Scuola Primaria Refrancore, Asti:

“Promulgheremo il vostro metodo Joy of Moving nella nostra piccola scuola. È stato bello mettersi in gioco (anche insegnanti) per apprendere nuove metodologie e attività di apprendimento attraverso il movimento.

Siamo orgogliosi di essere stati menzionati su pubblicazioni importanti sull'educazione fisica.

Le nostre lezioni adesso sono molto varie e con giochi di intelligenza / movimento / coordinazione.”

UN PROGRAMMA DI MOVIMENTO CONTINUATIVO IN TUTTO IL MONDO

Il progetto Kinder+Sport, in continuità con gli anni precedenti, ha proseguito la sua espansione internazionale promuovendo programmi e attività dedicate alla pratica del movimento tra le giovani generazioni in una dimensione sempre più globale e senza confini.

LE OLIMPIADI DI RIO 2016 E LA PARTNERSHIP CON ACTIONAID IN BRASILE

Le Olimpiadi di Rio 2016 sono state un'eccezionale opportunità per il progetto Kinder+Sport. Per la prima volta tre aziende del Gruppo, coordinate dal *team* centrale, hanno collaborato alla realizzazione e promozione dello stesso progetto. Ferrero Italia, Ferrero Brasile e Ferrero Germania si sono ritrovate fianco a fianco per promuovere la *Joy of Moving*.

Al fianco del CONI, in *partnership* con il comitato olimpico tedesco DOSB e ActionAid Italia, **il Gruppo Ferrero si è impegnato a realizzare una “Legacy olimpica per le favelas di Rio de Janeiro”**. Un percorso pedagogico e sociale che non si è esaurito con i giochi, ma che intende proseguire nel tempo sviluppando una serie di attività di riqualificazione delle *favelas* di Rocinha e Cidade De Deus per dare ai bambini un luogo sicuro per fare sport, giocare, imparare e crescere.

Lo sport è un potente strumento per innescare il cambiamento, favorire processi d'inclusione e aggregazione sociale anche e soprattutto in contesti di povertà ed emarginazione.

La scelta di supportare un intervento a conclusione dei giochi olimpici nasce da questo proposito. Lasciare un'eredità per il futuro sviluppando e sostenendo attività formative per gli istruttori e l'acquisto delle attrezzature sportive.

Con la speciale partecipazione degli *ambassador* Jury Chechi, Andrea Lucchetta, Fiona May, Carlton Myers, Massimiliano Rosolino, Antonio Rossi, Elisa Santoni e Alessandra Sensini, i bambini delle *favelas* hanno scoperto la gioia che deriva dal movimento, sviluppando il dialogo e lo spirito di squadra attraverso lo sport.

CONTINUA LA COLLABORAZIONE CON ISF

La collaborazione tra Kinder+Sport e ISF (Federazione Internazionale Scuole Sport) inizia grazie alla condivisione degli stessi valori e grazie alla consapevolezza che lo sport e il movimento sono assolutamente necessari per l'educazione dei bambini. Kinder+Sport e ISF hanno deciso di impegnarsi insieme per creare una forte collaborazione nella gestione di eventi globali che coinvolgono gli studenti e le classi delle scuole superiori in tornei sportivi.

ISF è l'attore più rilevante nel sistema sport scolastico ed è stata fondata il 4 giugno 1972 a Beaufort, Lussemburgo, con l'obiettivo di creare maggiori opportunità per la crescita dello sport e di incontro tra gli adolescenti.

ISF è riconosciuta dal Comitato Olimpico Internazionale (CIO) ed è attiva in tutto il mondo. All'interno delle sue attività, ISF organizza i campionati del mondo di sci

scuole dal 1973, i giochi scuola europea, i giochi per scuola asiatici e del Pacifico e, inoltre, ogni 4 anni, le gymnasiadi, che comprendono atletica, nuoto, ginnastica. ISF organizza e promuove competizioni sportive e incontri tra le scuole in tutto il mondo, crea relazioni tra le federazioni sportive e le istituzioni scolastiche e rappresenta queste ultime dove non sono ufficialmente rappresentate.

Sostenendo gli eventi sportivi di ISF, **Kinder+Sport mette in contatto migliaia di giovani provenienti da diversi Paesi, utilizzando lo sport come un'occasione di amicizia.** Anche quando gli studenti hanno un buon livello agonistico, il divertimento e lo stare insieme restano l'obiettivo principale di questi eventi. Per questo motivo Kinder+Sport ha creato uno speciale "Fair play trophy" dedicato a coloro che dimostrano il comportamento più corretto nel corso delle competizioni.

POLONIA

Kinder+Sport è attivo in Polonia dal 2008 e promuove la *Joy of Moving* in collaborazione con il comitato olimpico polacco. I tre sport principali in cui si sviluppa il programma sono la vela, il nuoto e la pallavolo.

Grazie alla *partnership* con la *Volleyball Association*, gli sportivi Sebastian Swiderski e Piotr Gruszka sono stati ambasciatori del torneo di **mini volley. Oltre 10.000 squadre lo rendono il più grande evento del suo genere in Europa.** Le attività di vela guidate dall'ambasciatore e campione olimpico Mateusz Kusznierevicz includono crociere sul Mar Baltico, l'insegnamento, la formazione di tale sport.



SPAGNA

Kinder+Sport è attivo in Spagna dal 2006, avvalendosi della *partnership* con le federazioni spagnole di pallavolo e atletica leggera. Il programma più popolare è **Peque voley** che si rivolge ai bambini di età compresa tra i 10 e i 12 anni. I *Peque voley eventos* si svolgono nei fine settimana nelle strutture sportive dove giocano le squadre nazionali, al fine di favorire l'incontro tra bambini e campioni.

Il Campus *Peque voley* Kinder+Sport è un campo estivo annuale per i bambini dai 9 ai 14 anni, che si svolge sotto la guida di allenatori federali.

Invece il progetto **Jugando al atletismo** - Giocando con l'atletica leggera - è un programma di formazione per i bambini della scuola primaria che permette loro di entrare in contatto con il mondo della corsa, salto e lancio. L'annuale **Alevines campeonato nacional** - il Campionato nazionale *junior* - è riservato agli atleti federati di età compresa tra i 12 e i 14 anni. Kinder+Sport favorisce anche la pratica delle attività in acqua, in collaborazione con la Fondazione Ecomar.



PORTOGALLO

Kinder+Sport è arrivato in Portogallo nel 2006, e da allora le sue attività sono state in costante crescita. I risultati sono stati impressionanti, prima di tutto grazie alla collaborazione con la Federazione portoghese di pallavolo.

Gira volei è un programma che si rivolge ai bambini di età compresa tra i 10 e i 12 anni; **Gira+** per quelli di età compresa tra i 13 e i 16 anni; **Gira praia** è dedicato al *beach volley*; infine, la **Coppa Kinder** è aperta a tutti i bambini dai 12 anni in su e si svolge durante il fine settimana in tutto il Paese. Kinder+Sport supporta anche la Federazione pallacanestro portoghese, con un campionato nazionale 3x3 che coinvolge 80.000 bambini di età compresa tra i 10 e i 12 anni. Nella capitale, insieme con il Comune di Lisbona, Kinder+Sport organizza le **Olispiadas**, Olimpiadi locali che coinvolgono tutte le scuole della città.



CINA

Al fine di aiutare più bambini cinesi a superare le loro abitudini sedentarie, Ferrero dal 2009 ha introdotto il progetto Kinder+Sport in Cina promuovendo uno stile di vita attivo attraverso l'attivazione di diversi programmi sportivi che prevedono: **maratone, attività sportive per la famiglia, tornei di calcio e tennis** nelle principali città della Cina, tra cui Pechino, Shanghai e Guangzhou.

Il programma Kinder+Sport in Cina si caratterizza per alcuni elementi di unicità, come ad esempio l'integrazione e la proposta di informazioni concernenti la corretta educazione alimentare e il coinvolgimento di tutta la famiglia attraverso proposte di attività di gioco e movimento.



ITALIA

Kinder+Sport Italia nel 2015/2016 ha dato continuità al progetto di promozione sportiva giovanile attraverso il mantenimento delle *partnership* già attive con il CONI e le federazioni *partner* (pallavolo, nuoto, scherma, vela, pallacanestro, atletica, tennis, badminton). Il 2016 è stato l'anno delle Olimpiadi di Rio, una grande occasione per sensibilizzare e mobilitare migliaia di giovani con un progetto di comunicazione destinato a loro e alle loro società sportive.

Attraverso il concorso **"Tifiamo lo sport"**, che aveva da una parte l'obiettivo di sostenere l'Italia *team* e dall'altra di gratificare le società più attive con contributi economici destinati all'acquisto di attrezzature sportive, i giovani delle società dilettantistiche hanno realizzato centinaia di mini video esibendosi in "La ola più grande" per manifestare la loro passione per lo sport e per la squadra olimpica italiana con un forte impatto di comunicazione valoriale e di diffusione della cultura sportiva.



La spina dorsale di Kinder+Sport Italia consiste in 8 progetti, uno per disciplina, destinati alle scuole e promossi dalle federazioni, propedeutici alle iniziative, e tornei agonistici che abitualmente animano l'attività sportiva e competitiva delle federazioni sempre sostenuti dal progetto Kinder+Sport.

Kinder+Sport si presenta in Italia con questi numeri:

- **1,8 milioni i giovani** di età compresa tra i 6 e i 19 anni affiancati nell'attività sportiva di base e agonistica;
- **180 eventi finali** delle iniziative supportate su tutto il territorio nazionale tra manifestazioni competitive e non;
- **100 giornate** dove Kinder+Sport è stato presente con un *team* e un villaggio dedicato alla promozione del progetto;
- **7 i grandi campioni sportivi** che ci aiutano a diffondere i nostri valori: Andrea Lucchetta, Carlton Myers, Massimiliano Rosolino, Valerio Aspromonte, Fiona May, Alessandra Sensini e Rita Grande.



Alcune informazioni sui progetti oggetto delle collaborazioni con i *partner*:

CONI (Comitato Olimpico Nazionale Italiano)

Quest'anno abbiamo supportato il CONI nella **Giornata Nazionale dello Sport**, un evento che ha l'obiettivo di promuovere tutte le discipline sportive e che coinvolge attivamente tutto il territorio nazionale in una giornata di sport e divertimento, coinvolgendo **oltre 500.000 partecipanti in 20 regioni, oltre 100 province e 600 comuni**. Negli **Educamp**, dedicati a tutti i ragazzi di età compresa tra i 5 e i 14 anni, anche quelli più sedentari, meno inclini all'attività fisica, e ai giovani in difficoltà e segnalati dalle strutture sociosanitarie. A ognuno di essi viene garantito, nel periodo estivo, un ambiente sicuro in cui condividere momenti di sano sport e gioco, all'interno delle strutture scelte quali sedi dei Camp. Nella prima edizione del **Trofeo CONI**, una competizione che si svolge in due fasi, una regionale e una nazionale, **32 discipline che nella fase finale hanno visto partecipare circa 3.000 ragazzi**.

Un piccolo cameo ha reso ancora più sociale la presenza di Ferrero a Rio a Casa Italia: Kinder+Sport ha affiancato *ActionAid* e il CONI per lo sviluppo di un progetto di riqualificazione sportiva e scolastica all'interno delle due più grandi *favelas* di Rio de Janeiro, un modo per lasciare una traccia e un'eredità sociale della presenza italiana in occasione dell'Olimpiade.

FIPAV (Federazione Italiana Pallavolo)

“S3” è il nuovo progetto scuola della Federazione di pallavolo, ideato grazie alla collaborazione con Andrea Lucchetta. Il secondo anno **sono stati coinvolti 1.000 istituti scolastici e circa 300.000 bambini, e sono state più di 1.000 le società collegate per le attività a supporto.** S3 promuove il *volley* in palestra, ma anche in eventi di piazza e in vere e proprie feste della pallavolo, con lo scopo di far giocare la famiglia intera, dai bambini ai ragazzi, fino agli adulti e ai nonni. Prevede formule di gioco a partire dalla scuola primaria fino alla scuola secondaria, coinvolgendo tutti in modo semplice, dinamico e divertente. Si basa su una dettagliata progressione tecnico-didattica e su percorsi di gioco adatti per ogni fascia d'età. L'idea centrale è quella di concentrare energie e attenzione su valori forti come sport, squadra e salute, ben coniugati insieme alla tecnica, all'organizzazione e alla comunicazione.



FIN (Federazione Italiana Nuoto)

“Acquamica nuoto anch'io” è il progetto nato da un'idea di Arena, sponsor tecnico della Federazione di nuoto, che per il terzo anno è sostenuto anche da Kinder+Sport. Il programma, destinato alle scuole di primo grado per avvicinare i bambini a questa disciplina, con l'aiuto di Massimiliano Rosolino, si svolge in due fasi: didattica in classe e pratica in piscina. **La prima tranche del progetto ha toccato 500 classi elementari su tutto il territorio italiano per un totale di 12.500 bambini.**



FIV (Federazione Italiana Vela)

“Velascuola” è il progetto didattico nazionale ideato e realizzato dalla FIV, in collaborazione con il MIUR, per promuovere nelle istituzioni scolastiche la cultura nautica e stimolare il rispetto dell’ambiente. Il progetto prevede lezioni in cui intervengono istruttori federali a supporto delle normali attività scolastiche attinenti le attività nautiche.

Il progetto si avvale della *partnership* di Kinder+Sport e, attraverso la distribuzione dei manuali didattici e l’attivazione di laboratori e lezioni di avviamento pratico all’attività velica, **ha coinvolto 500 istituti scolastici e 180 circoli, per un totale di 43.000 alunni.**

**FIT – FIBA (Federazione Italiana Tennis e Federazione Italiana Badminton)**

“Racchette di classe” e “Trofeo tennis” sono le iniziative più rilevanti che hanno caratterizzato la collaborazione con queste due federazioni: la prima consiste in un’intensa attività di promozione sportiva e didattica all’interno della scuola primaria e secondaria, che **ha coinvolto circa 450 istituti per un totale di circa 50.000 ragazzi**; la seconda rappresenta il trofeo di tennis giovanile più importante del Paese, forte delle sue **130 tappe e circa 18.000 ragazzi partecipanti.**



PERSONALE IN MOVIMENTO

Il programma Kinder+Sport continua a incoraggiare la **promozione responsabile del movimento anche internamente al Gruppo Ferrero**, influenzando la cultura aziendale e coinvolgendo i dipendenti per invitarli a diventare parte attiva del cambiamento e del miglioramento non solo della propria vita, ma anche di quella delle proprie famiglie.

La vocazione internazionale del programma Kinder+Sport sarà la formula con cui alcuni Paesi del Gruppo Ferrero sceglieranno di celebrare i 70 anni di Ferrero. Il Kinder+Sport *Day* costituirà infatti un format in grado di poter essere replicato senza perdere l'unicità che caratterizza ciascuna specifica nazione. Una giornata di divertimento all'insegna della promozione del movimento e di uno stile di vita attivo aperta a colleghi e famiglie.

PROGRAMMA PER I DIPENDENTI NELLA BUSINESS UNIT SPAGNA

FERRERO SPAGNA: L'IMPEGNO DI DIFFONDERE TRA I PROPRI DIPENDENTI LA PRATICA DELLO SPORT

In linea con gli impegni del Gruppo, Ferrero Spagna sostiene e interpreta i valori del programma globale Kinder+Sport *Joy of Moving*, con l'obiettivo principale di **promuovere uno stile di vita attivo come parte integrante e normale delle proprie attività lavorative**.

Per Ferrero Spagna, prendersi cura dei propri dipendenti non è solo un valore, ma una pratica quotidiana che si fonda su un senso di responsabilità che va ben oltre gli obiettivi aziendali. Questa responsabilità prende forma nella promozione degli stili di vita attivi tra i propri dipendenti attraverso il programma Kinder+Sport, che è stato diffuso e implementato anche nella società iberica come parte del piano di CSR locale.

Il sostegno alla diffusione di stili di vita attivi e un'attenzione particolare alla qualità della vita costituiscono infatti la missione fondamentale di Kinder+Sport,

e Ferrero Spagna si impegna quotidianamente incoraggiando sia le giovani generazioni che i dipendenti a praticare attività fisica. In quest'ultimo caso, la promozione di uno stile di vita attivo è legata all'adesione a un programma interno che si sviluppa intorno a due linee di azione fondamentali.

Innanzitutto, Ferrero Spagna incoraggia attivamente tutti i dipendenti a partecipare a eventi dedicati alla pratica del ciclismo, del triathlon e della corsa. L'azienda informa regolarmente sulle gare che si svolgono in Spagna ogni mese e si impegna a coprire i costi di iscrizione per coloro che desiderano parteciparvi. I dipendenti vengono inoltre dotati di un kit sportivo completo e personalizzato con i loghi di Kinder+Sport. L'azienda in questo modo facilita l'adozione di abitudini sane da parte dei propri dipendenti e aumenta il loro senso di appartenenza al gruppo.

Inoltre, i lavoratori del quartier generale di Ferrero Ibérica di Barcellona possono utilizzare una palestra molto vicina agli uffici centrali della società. Questo centro sportivo è completamente gratuito per i dipendenti che possono usufruirne ogni volta che vogliono durante il giorno, in modo da poter adattare i loro impegni di lavoro con la pratica sportiva.

Questo non solo aiuta a migliorare le proprie capacità fisiche, ma anche quelle mentali, aumentando così la loro *performance* sul lavoro. Secondo uno studio condotto dal Collegio della Salute e dello Sviluppo Umano, le persone che praticano regolarmente esercizio fisico sviluppano la capacità di essere più entusiasti e di adottare un atteggiamento più positivo durante la loro vita quotidiana.

Grazie a queste iniziative realizzate da Ferrero Spagna, **i dipendenti possono abbracciare uno stile di vita più attivo e più sano, oltre a migliorare i loro rapporti sociali e di lavoro**, adottando e facendo propri i valori associati allo sport e a Kinder+Sport come il cameratismo, il *fair play*, lo spirito di squadra, l'etica e il rispetto.



03

IL PIANETA







Questa sezione del rapporto è dedicata al **Pianeta, al cui rispetto il Gruppo Ferrero rivolge massima attenzione**: per questo motivo ci impegniamo a coniugare una forte motivazione alla crescita con un'elevata attenzione alla sostenibilità e alle tematiche ambientali.

IL RISPETTO E LA PROTEZIONE DEL PIANETA SI CONCRETIZZANO ATTRAVERSO UNA SERIE DI SCELTE RESPONSABILI, FINALIZZATE SIA ALL'APPROVVIGIONAMENTO SOSTENIBILE DELLE MATERIE PRIME CHE ALLA RIDUZIONE DELL'IMPATTO AMBIENTALE NELLE ATTIVITÀ PRODUTTIVE.

Il Gruppo Ferrero è infatti consapevole dell'importante ruolo che esso, al pari di ogni altra attività umana, gioca nell'equilibrio dell'ecosistema, essendone parte integrante. Ferrero si impegna nella **diffusione di pratiche sostenibili** lungo l'intera catena di approvvigionamento delle sue materie prime, accogliendo e rendendo proprie le sfide legate a questo cammino. Per noi l'eccellenza nella qualità, il rispetto dei diritti umani e l'impiego di pratiche di coltura sostenibili sono pilastri di pari e fondamentale importanza.

Con la stessa attenzione il Gruppo Ferrero si impegna verso un **miglioramento delle prestazioni energetiche e ambientali** delle attività sotto il proprio controllo. Sappiamo che per produrre nel rispetto dell'ambiente è necessario avvalerci delle migliori tecnologie disponibili, utilizzando l'energia, i materiali e le risorse naturali in modo sempre più efficiente e facendo un uso responsabile e ragionevole delle risorse idriche.

Consapevoli di tale responsabilità, **rinnoviamo il forte impegno volto a minimizzare l'impatto ambientale** dalle materie prime agli stabilimenti produttivi, fino alla logistica, lungo tutta la catena del valore.



F-ACTS: LE PRATICHE AGRICOLE SOSTENIBILI FERRERO

FERRERO OPERA SECONDO LA VISIONE “CONDIVIDERE VALORI PER CREARE VALORE” E HA SEMPRE PREFERITO STABILIRE RAPPORTI COMMERCIALI DIRETTI E DI LUNGA DURATA, BASATI SUL DIALOGO E SULLA TRASPARENZA, CON PRODUTTORI E FORNITORI DI MATERIE PRIME.

Per approvvigionarsi delle migliori materie prime disponibili sul mercato, Ferrero ha sviluppato da lungo tempo una profonda analisi e conoscenza degli ingredienti, delle loro origini e dei loro processi di trasformazione. Ora più che mai, la sostenibilità è diventata una componente chiave di questa **cultura della conoscenza**.

Ferrero opera secondo la visione “**Condividere valori per creare valore**” e ha sempre preferito stabilire rapporti commerciali diretti di lunga durata, basati sul dialogo e sulla trasparenza, con produttori e fornitori di materie prime.

Secondo tale visione, il valore non è creato solo attraverso l’osservanza e il rispetto di una serie di principi chiave; implica anche la responsabilità di condividere questi valori con tutti gli *stakeholder* interni ed esterni al Gruppo. In particolare, Ferrero ha a cuore le condizioni che caratterizzano la produzione nelle proprie filiere agricole. Inoltre, **richiede a tutti i fornitori e collaboratori di aderire al proprio Codice di Condotta Commerciale** e di rispettare i propri elevati e non negoziabili *standard*. In ultima istanza, ciò permette di consolidare la *partnership* con tutti gli attori della filiera e ne rafforza la trasparenza.

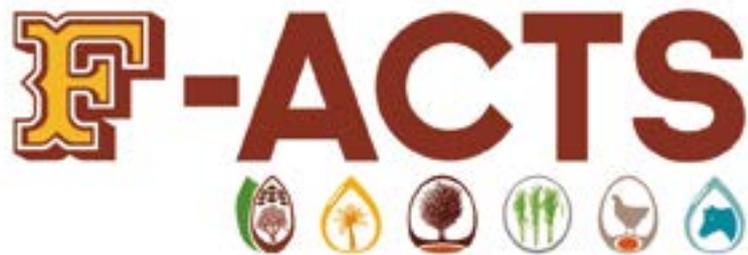
Le materie prime utilizzate da Ferrero sono prodotte in aree rurali e lo sviluppo rurale è il vero *driver* per **aiutare i contadini, i lavoratori e le loro famiglie**. Per questo, Ferrero promuove anche buone pratiche agricole e sociali, in accordo con gli *standard* riconosciuti internazionalmente.

CON UNO SGUARDO VERSO LA SOSTENIBILITÀ E VERSO IL MIGLIORAMENTO DELLE CONDIZIONI DELLE AREE RURALI E DELLE COMUNITÀ IN CUI LE MATERIE PRIME SONO PRODOTTE, FERRERO HA LANCIATO UN PROGRAMMA CHE INCARNA L’IMPEGNO DEL GRUPPO PER L’APPROVVIGIONAMENTO DI MATERIE PRIME SOSTENIBILI, CHIAMATO FERRERO - AGRICULTURAL COMMITMENT TO SUSTAINABILITY (F-ACTS).

F-ACTS

Per promuovere la sostenibilità nelle filiere agricole, Ferrero ha lanciato, nell'ambito del F-ACTS, i programmi **Ferrero Farming Values** (FFVs) per le principali materie prime. Per ogni materia prima è realizzato uno specifico programma FFV che persegue obiettivi specifici, con **un approccio fondato su 3 pilastri**: sviluppo di progetti e *partnership* dedicati, adozione di *standard* e certificazioni, impegni istituzionali e collettivi.

In particolare, considerando la complessità dell'approvvigionamento a livello globale, il Gruppo Ferrero riconosce che i singoli attori non possono trasformare, da soli, una filiera produttiva consolidata in una filiera sostenibile.



TUTTI GLI STAKEHOLDER LUNGO LA CATENA DEL VALORE DEVONO COLLABORARE PER CONSEGUIRE L'OBIETTIVO DI UNA FILIERA SOSTENIBILE.

I tre pilastri devono quindi operare in sinergia per completarsi vicendevolmente. Questo approccio, inoltre, è integrato da una serie di azioni e iniziative.



F-ACTS

I 3 PILASTRI

SVILUPPO DI PROGETTI E PARTNERSHIP



Save The Children,
E-COOKIM

ADOZIONE DI STANDARD E CERTIFICAZIONI



UTZ / Fairtrade /
Rainforest Alliance

IMPEGNI ISTITUZIONALI E COLLETTIVI



International Cocoa Initiative,
World Cocoa Foundation

PROGRAMMI E OBIETTIVI



FERRERO
FARMING
VALUES

CACAO

Entro il 2020
100% certificato sostenibile



FERRERO
FARMING
VALUES

OLIO DI PALMA

Da gennaio 2015
100% sostenibile certificato RSPO
come segregato



FERRERO
FARMING
VALUES

NOCCIOLE

Entro il 2020
100% tracciabili



FERRERO
FARMING
VALUES

ZUCCHERO DI CANNA

Entro il 2020
100% certificato sostenibile



FERRERO
FARMING
VALUES

UOVA

Da settembre 2014
100% da galline allevate a terra per
gli stabilimenti UE



FERRERO
FARMING
VALUES

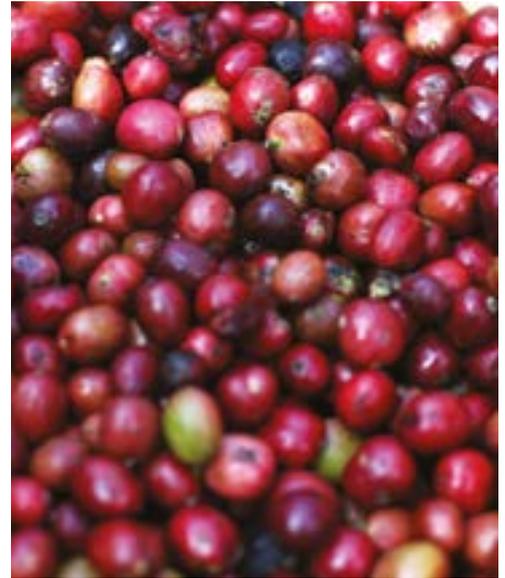
LATTE

Rispetto di rigidi *standard* qualitativi
e controllo degli indici di sostenibilità

Gli obiettivi fissati per la filiera della lecitina di soia e del caffè sono già stati raggiunti. Ferrero pertanto mantiene i suoi impegni:

- **100% lecitina di soia non OGM.** Per Ferrero è una pratica consolidata e il Gruppo resterà fedele al proprio impegno;

- **100% caffè certificato sostenibile.** Il caffè è approvvigionato, in genere, da fornitori selezionati del Centro e Sud America. Il programma *UTZ* legato al caffè “permette ai contadini di perfezionare le tecniche agricole, migliorare le condizioni di lavoro e potersi prendere maggiore cura dei propri figli e dell’ambiente¹”.



SUPPLIER SUSTAINABILITY PROGRAMME: VALUTARE E SOSTENERE LA PERFORMANCE DI SOSTENIBILITÀ DEI FORNITORI



Nel luglio 2016, Ferrero ha rinnovato la collaborazione con *EcoVadis*, la piattaforma che consente alle aziende di monitorare le prestazioni dei loro fornitori, valutandone le strategie e le procedure

di *business*. La rinnovata collaborazione ha rafforzato il nostro impegno per migliorare la sostenibilità nella filiera.

Per noi, l’obiettivo chiave del controllo del rendimento della sostenibilità dei fornitori è verificare la conformità con gli *standard* Ferrero e incoraggiare un continuo processo di miglioramento, promuovendo quindi le collaborazioni a lungo termine attraverso l’impegno e il dialogo.

Con 21 criteri basati su quattro temi principali - ambiente, sociale, commercio equo e pratiche di approvvigionamento sostenibili - tutti gli elementi di valutazione sono basati su degli *standard* riconosciuti a livello internazionale e sono in linea con il Codice di Condotta Commerciale e con il Codice Etico Ferrero.

Ad ogni fornitore esaminato è stato attribuito un punteggio per i quattro temi principali, derivante dai diversi KPI elaborati su misura per i vari settori. Il risultato finale determina la posizione del fornitore e gli consente di confrontare la sua posizione rispetto alle pratiche del settore.

Oltre a una semplice valutazione del rischio, i fornitori considerati “a rischio” a seguito della valutazione sono incoraggiati ad applicare azioni correttive, seguite da una rivalutazione entro un certo termine.

Un progetto pilota di valutazione è stato ultimato all’inizio del 2016. Ha coinvolto circa 60 fornitori di materie prime strategiche, alcuni dei quali attualmente stanno effettuando delle azioni correttive.

1. Dichiarazione della *UTZ Certified Coffee Program Mission*.

Nello stesso anno, abbiamo lanciato una campagna interna di valutazione di 5 delle nostre aziende agricole, seguita da una seconda campagna di valutazione dei fornitori di materie prime.

Ferrero continuerà la sua collaborazione con *EcoVadis* per i prossimi tre anni, adottando il modello di valutazione come strumento *standard* per analizzare e migliorare le prestazioni ambientali, sociali ed etiche lungo tutta la filiera, attivando nel contempo una piattaforma per condividere le *best practice*.

LA PIATTAFORMA SAI (SUSTAINABLE AGRICULTURE INITIATIVE)

Al fine di catalizzare un cambiamento nell'industria alimentare, alcune aziende produttrici di beni di largo consumo hanno istituito, nel 2002, la Piattaforma **“Iniziativa**



per l'Agricoltura Sostenibile” (*SAI Platform*). Oggi l'iniziativa coinvolge 90 aziende del settore degli alimenti e delle bevande. Il suo obiettivo è quello di accrescere la conoscenza dell'agricoltura sostenibile e comunicare con un numero sempre maggiore di *stakeholder*.

Ferrero è membro della SAI sin dall'inizio del 2016, condividendo la stessa visione dell'agricoltura sostenibile considerata come "la produzione efficiente di prodotti agricoli sicuri e di alta qualità, con modalità che proteggano e migliorino l'ambiente naturale, le condizioni sociali ed economiche degli agricoltori, dei loro dipendenti e delle comunità locali, e salvaguardino la salute e il benessere di tutte le specie allevate". Ferrero partecipa attivamente ai gruppi di lavoro su cinque aree di *commodity*: carne bovina, latte, colture agricole e ortaggi, caffè, frutta e noci. Altri gruppi di lavoro si occupano delle problematiche legate all'acqua, con un database *online* delle migliori pratiche di gestione dell'acqua, così come servizi *Eco System*.

La Piattaforma SAI sviluppa (o partecipa allo sviluppo di) strumenti e linee guida per sostenere l'approvvigionamento e pratiche agricole sostenibili, a livello globale e locale. Ha realizzato la prima **“Valutazione della sostenibilità dell'azienda agricola”** (*Farm Sustainability Assessment - FSA*) di settore al mondo, per le pratiche agricole sostenibili. Lanciata nel 2014, permette agli agricoltori di valutare le loro pratiche secondo modalità universalmente riconosciute dal settore degli alimenti e delle bevande. I criteri di valutazione stabiliti per gli agricoltori incontrano le necessità di approvvigionamento sostenibile di molte aziende.

Ogni agricoltore può completare la valutazione *online*, che può essere utilizzata per la maggior parte delle tipologie colturali, delle dimensioni agricole e delle località del mondo. Altre risorse rilevanti per le attività svolte da Ferrero includono: i **“Documenti sulle Politiche e Pratiche di Settore”** (*Sector Policy and Practices documents*); la **“Guida dei Professionisti per l’Approvvigionamento Sostenibile”** (*Practitioner’s Guide for Sustainable Sourcing*); le **“Raccomandazioni per la Valutazione delle Performance di Sostenibilità”** (*Sustainability Performance Assessment - SPA*).

La Piattaforma SAI ha inoltre giocato un ruolo di primo piano nella realizzazione di un “Programma mondiale del settore lattiero-caseario per agire contro il cambiamento climatico”.



Caratteristiche uniche:

1. La Piattaforma SAI è l'**unica iniziativa mondiale del settore alimentare per l'agricoltura sostenibile**.
2. **Mira al coinvolgimento di tutti gli stakeholder della filiera alimentare** intenzionati a ricoprire un ruolo attivo nello sviluppo, identificazione e implementazione di pratiche sostenibili per l'agricoltura su larga scala.
3. L'iniziativa **raccoglie e sviluppa le conoscenze riguardanti l'agricoltura sostenibile**, in seguito condivise con tutte le parti interessate al fine di raggiungere un'interpretazione comune del progetto e dei suoi effetti sul lungo termine.
4. Ha un **approccio inclusivo, che prende in considerazione ogni iniziativa e ogni concetto valido**, per esempio elementi dell'agricoltura integrata e biologica, per quanto riguarda il loro contributo all'agricoltura sostenibile.
5. Mira allo sviluppo di un'agricoltura sostenibile per le colture principali attraverso un **processo di miglioramento continuo** che permetta una più semplice e flessibile adesione da parte degli agricoltori di tutto il mondo.

CACAO



Gran parte del cacao mondiale è prodotto nei Paesi in via di sviluppo da piccole aziende agricole o a conduzione familiare. Contrariamente al settore agroalimentare industrializzato, questi piccoli agricoltori spesso devono fare ricorso a metodi di coltivazione antiquati, con conoscenze agricole e risorse limitate. Gli agricoltori affrontano importanti sfide e incontrano la complessità delle questioni economiche, sociali e ambientali, come ad esempio l'aumento della concorrenza da altre colture e la mancanza di conoscenza e accesso alle buone pratiche agricole.



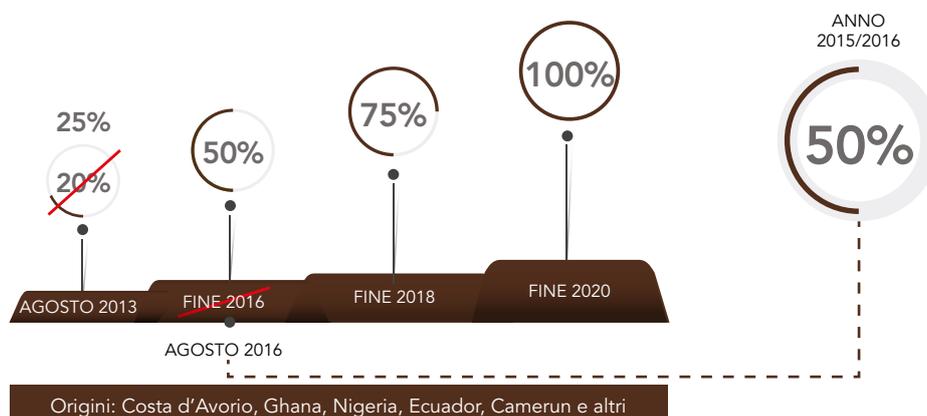
Per salvaguardare il futuro del settore del cacao, Ferrero si impegna a sostenere e migliorare la sostenibilità della coltivazione del cacao attraverso l'attuazione del **Programma Ferrero Farming Values Cocoa**. L'approccio di tale programma si basa su tre pilastri fondamentali: Certificazione, Impegno istituzionale e Progetti in *partnership*.

CACAO CERTIFICATO

Uno degli impegni principali di Ferrero per la costruzione di una filiera agricola sostenibile è l'approvvigionamento del **100% di fave di cacao certificate entro la fine del 2020**.

Nel 2015/2016 Ferrero ha utilizzato **oltre 120.000 t di fave di cacao, di cui il 50% certificato come cacao sostenibile**, anticipando l'obiettivo intermedio di fine 2016.

ROADMAP DELLA CATENA DI APPROVVIGIONAMENTO SOSTENIBILE DEL CACAO



Attualmente, il Gruppo si sta approvvigionando di fave di cacao sostenibile in base ai seguenti *standard* di certificazione: *UTZ Certified*, *Rainforest Alliance Certified™* e *Fairtrade*.



UTZ Certified è sinonimo di **agricoltura sostenibile e migliori opportunità per gli agricoltori, le loro famiglie e il nostro pianeta**. Il programma *UTZ* consente agli agricoltori di apprendere al meglio i metodi di coltivazione, di migliorare le condizioni di lavoro e di prendersi cura dei loro figli e dell'ambiente. Attraverso il programma *UTZ*, gli agricoltori possono ottenere migliori raccolti, generare un

maggior profitto e creare migliori opportunità per loro e per le loro famiglie, salvaguardando l'ambiente e proteggendo le risorse naturali della terra.



Le aziende agricole *Rainforest Alliance Certified™* supportano **un ambiente salutare, promuovono il benessere dei lavoratori e delle loro comunità e assicurano metodi agricoli efficienti**. I lavoratori agricoli beneficiano di condizioni di lavoro sicure, godono di alloggi decorosi e di assistenza medica e i loro figli hanno accesso alla pubblica istruzione. La certifica-

zione tutela la protezione degli ecosistemi, inclusi gli *habitat* della fauna selvatica, le risorse idriche e le terre.



Il *Fairtrade Cocoa Program* permette ai piccoli produttori di **trarre benefici vendendo più cacao in virtù della certificazione Fairtrade**. Per maggiori informazioni: www.info.fairtrade.net/program. Con il *Fairtrade Sourcing Program*, nel 2013 Ferrero si è impegnata ad

acquistare 20.000 t di cacao, aderente ai requisiti *Fairtrade*, entro il 2016.

Nel 2016, Ferrero ha raddoppiato la quantità di cacao acquistato dai coltivatori *Fairtrade* – portandola a 40.000 t – per i tre anni seguenti.

Parallelamente all'impegno per raggiungere l'obiettivo di approvvigionamento del 2020, **Ferrero collabora costantemente con organizzazioni no profit e di coltivatori** per affrontare problematiche agricole, sociali, ambientali ed economiche legate alla coltura del cacao. Ferrero sostiene anche i progetti locali già in essere per assicurare una produzione sostenibile del cacao, migliorando al tempo stesso le condizioni di vita degli agricoltori e il benessere delle loro comunità. Di seguito sono riportati alcuni esempi di questi progetti sul campo.

LA NOSTRA FILIERA NEL GHANA E IN COSTA D'AVORIO NEL 2015/2016²

N° partner	8
N° SSE (Sustainable Sourcing Entities)	44
N° sezioni/ società	775
N° coltivatori certificati	47.759
N° coltivatori certificati donne	8.742 (18,3%)
N° ha certificati	175.557
N° ha mappati	85.522 (48,7%)
Media ha/coltivatore	3,68
Media MT consegnati/coltivatore	2,11

Iniziative di formazione

Media N° formazioni programmate per coltivatore	6
Media N° formazioni frequentate per coltivatore	4
Media tasso di frequenza	71% (frequenze sopra il target)
Media partecipazione delle donne	23% (delle persone formate)

Altre attività

N° vivai di cacao riportati	170
N° piantine distribuite	1.252.673



2. Fonte: O. Rousseau, 2016
Annual reports analysis
2015-2016 campaign.

COSTA D'AVORIO: PARTNERSHIP CON FAIRTRADE E CON L'UNIONE DELLE COOPERATIVE ECOOKIM



PROGRAMMA CONGIUNTO DI MONITORAGGIO CON FAIRTRADE³

ECOOKIM è un'unione di cooperative del cacao in Costa d'Avorio costituita da 23 cooperative associate e da circa 10.000 produttori di cacao. **È la più grande associazione certificata Fairtrade in Costa D'Avorio.** Dal 2014, Ferrero si è approvvigionata di cacao certificato *Fairtrade* direttamente da ECOOKIM. Nel 2014/2015, ECOOKIM ha assegnato 7 cooperative associate e la loro rispettiva produzione di cacao a Ferrero.

Sinossi del progetto

Ferrero acquista cacao *Fairtrade* dall'unione di cooperative ECOOKIM in Costa D'Avorio dal 2014. Ferrero e *Fairtrade* hanno avviato un progetto di monitoraggio congiunto e hanno selezionato 18 *key performance indicators* con l'obiettivo di:

1. valutare lo stato di avanzamento di ECOOKIM sulla coltivazione del cacao e lo sviluppo della comunità;
2. rafforzare le capacità di auto-monitoraggio di ECOOKIM;
3. supportare ulteriormente lo sviluppo sociale e sostenibile delle comunità dei coltivatori di cacao;
4. contribuire a una *partnership* trasparente e duratura.

3. Fonte: Fairtrade Germany, aprile 2016 - Monitoring Report.

**RISULTATI DEL PRIMO PERIODO DI MONITORAGGIO 2014/2015
(PERIODO DA OTTOBRE 2014 FINO AD AGOSTO 2015):**

Produttori che traggono beneficio dall'impegno Ferrero:

5.411 (287 coltivatrici donne).

19.199 ha complessivi di area di produzione del cacao per le 7 cooperative selezionate.

3,5 ha è l'estensione del lotto medio dei coltivatori di cacao coinvolti nel progetto, con **1.400** alberi di cacao per ettaro e una resa media di cacao pari a **680 kg** per ettaro (il primo certificato dell'unione ECOOKIM riportava una produzione media di 250 kg per ettaro).

Le 7 cooperative selezionate hanno prodotto **5.758.356 kg** di cacao adatto all'esportazione, di cui **5.165.112 kg** sono stati venduti come *Fairtrade*.

Le 7 cooperative, grazie all'impegno di Ferrero, possono vendere in media l'**81%** della loro produzione idonea per l'*export* come *Fairtrade* (rispetto a una media del 33% per i produttori di cacao certificati *Fairtrade*).

1.033.022 USD è l'importo del *premium Fairtrade*, come riportato da ECOOKIM, proveniente dalle vendite di cacao *Fairtrade* alla Ferrero durante il periodo di valutazione.

Parte del *premium Fairtrade* è stato investito nell'acquisto di pompe d'acqua e nella costruzione di una scuola elementare.

Le buone pratiche agricole si concentrano sull'impiego di fertilizzanti, gestione delle erbe infestanti, gestione dei parassiti, raccolta e rottura delle cabosse, fermentazione, essiccazione, reimpianto e gestione dell'ombra.

L'unione ECOOKIM ha assunto un ingegnere agronomo che si occupa di coordinare le attività di formazione. Guida un *team* che si occupa di formazioni ambientali, sociali e sulle buone pratiche agricole. 4 tecnici agronomi operano nelle 7 cooperative selezionate.

ECOOKIM collabora con organizzazioni *standard* come *Fairtrade*, agenzie governative e altre ONG per offrire i loro servizi alle cooperative che ne fanno parte. Le formazioni sono fornite al *management* delle cooperative, allo staff amministrativo e ai principali coltivatori per un successivo *feedback* e formazione ai loro colleghi (approccio "forma-il-formatore").

Nel periodo di valutazione, sono state effettuate **378** sessioni di formazione su vari argomenti nelle 7 cooperative selezionate.



PREVENZIONE DEL LAVORO MINORILE

ECOOKIM fa parte del programma *Fairtrade* “*It Takes a Village to Protect a Child*” che ha l’obiettivo di **realizzare un sistema integrato per proteggere i bambini e prevenire lo sfruttamento del lavoro minorile nelle comunità dove si produce il cacao**. Il programma è realizzato da *Fairtrade Africa* in collaborazione con la ONG locale per i diritti dei bambini *Fraternité Sans Limites* (FSL), e sostenuto da donazioni esterne.

3 delle 7 cooperative selezionate, chiamate *Ecojad*, *Kapatchiva* e *Soutra*, partecipano al programma. All’interno di tali cooperative **9.413 bambini**, appartenenti alle comunità coinvolte, traggono beneficio da questo programma.

Il programma è composto da due pilastri principali:

1. Istituzione di un *Child Labor Committee* per intraprendere attività di sensibilizzazione e sviluppare una politica di protezione del bambino. Questo comitato conduce un’indagine sulle famiglie per monitorare i rischi per i bambini nelle comunità. L’indagine è svolta da *Youth Monitor* addestrati (con un’età di 18-25 anni) nelle singole comunità.
2. Miglioramento dell’istruzione primaria, secondaria e professionale per promuovere opportunità di lavoro per i giovani membri della comunità.

Dato che ECOOKIM fa parte di uno dei progetti pilota che mirano a creare una giovane comunità inclusiva basata su un sistema di controllo e risanamento per prevenire il lavoro minorile, ricopre un vero ruolo di pioniere. Le 3 cooperative che partecipano al programma sono formate per creare dei sistemi di prevenzione di proprietà e auto-gestiti con il chiaro obiettivo di espandere in futuro tale approccio alle altre cooperative dell’unione.

TESTIMONIANZE

“ Sono socio della cooperativa Kapatchiva e la dimensione della mia piantagione di cacao è di 4 ettari. Ho quattro bambini. Da quando sono socio della cooperativa ricevo regolarmente formazione su come trattare la mia piantagione di cacao, come svolgere la fermentazione e cosa fare con i rifiuti. Ricevo anche del denaro extra. La mia produzione è passata da 300 kg per ettaro a 500 kg, o a volte anche 600 kg per ettaro. Con il denaro in più posso occuparmi meglio dei miei figli e della mia famiglia. ”

**Affoué Konan, 43 anni,
coltivatore di cacao e socio di Kapatchiva (unione ECOOKIM)**

Esperienza sul campo: lavorare con i produttori sulla raccolta di dati

“ Lavoro con le cooperative selezionate per il progetto di monitoraggio e le aiuto a raccogliere i dati richiesti. La mia impressione è che le cooperative siano veramente impegnate in questo progetto e nella collaborazione con Ferrero. Per esempio, quando programmo una riunione, i produttori sono tutti presenti. Le cooperative e i loro soci si aspettano dei miglioramenti riguardanti la produzione ma anche in termini di sviluppo della comunità, derivanti dalle attività con Fairtrade e Ferrero. ”

Tehoua Etienne, 29 anni, economista agronomo, unione ECOOKIM

I dati, che sono stati raccolti e riportati *online* dalle cooperative, sono stati valutati in termini di precisione e affidabilità da FLOCERT durante l'*audit* Fairtrade abituale su ECOOKIM nel gennaio 2016.

COLCOCOA PROMUOVE IN COLOMBIA UN PROGRAMMA DI SVILUPPO CHIAMATO ECHAR PA'LANTE: “CACAO DI QUALITÀ IN UNA COMUNITÀ FIORENTE”

Colcocoa è un'azienda colombiana specializzata nell'**esportazione di fave di cacao di alta qualità**. *Colcocoa* lavora con 12 cooperative e cerca di raggiungere 4.440 coltivatori di cacao su tutto il Paese, le loro famiglie e le loro comunità, attraverso il suo programma di sviluppo *Echar Pa'lante*.

Echar Pa'lante è nato nel 2013 con un modello basato sull'inclusione e sulla prosperità connessa, quando Ferrero era alla ricerca di un *partner* in Colombia per realizzare un programma di sviluppo che lavorasse sui progressi dei coltivatori di cacao con risultati di impatto misurabili, che andassero oltre quella che è tradizionalmente conosciuta come “sostenibilità”.

Il programma cerca di raggiungere la prosperità sotto diversi aspetti:

- **economico:** reddito netto di 1,5 *Minimum Wages* (MW), equivalente al budget della famiglia;
- **qualità:** 80% del volume adatto all'esportazione;
- **produttività:** 800 kg/ha per anno;
- **sociale:** 80% conforme al programma *Echar Pa'lante* (verificabile);
- **ambientale:** 80% conforme al programma *Echar Pa'lante* (verificabile);
- **felicità:** è l'aspetto che fa la differenza, e che è legato agli altri indicatori.

La proposta di valore del programma è legata ai suddetti indicatori, ma principalmente alla felicità che migliora la qualità della vita dei produttori e in seguito porterà alla prosperità. A tale scopo, il programma si focalizza sui seguenti elementi:

- **Relazioni dirette e serie con i produttori e le loro comunità.**

- Acquisti diretti dai produttori;
- accompagnamento nello sviluppo dei piccoli produttori, misurazione dei risultati;
- formazione, informazione, collegamento con programmi nazionali e internazionali.

- **Qualità e professionalità.**

- Qualità sia nel prodotto che nel processo;
- bonus pagati ai produttori per la qualità; formazione e attenzione alla qualità, soprattutto nel trattamento post-raccolta;
- strategia di fedeltà, con un sistema di raccolta punti che possono essere scambiati in prodotti per le coltivazioni;
- professionalità nelle relazioni con i produttori, *partner* e clienti.

- **Trasparenza.**

- Politica dei prezzi chiara e aperta con i produttori;
- trasparenza finanziaria con i *partner* (cooperative, cliente).

- **Tracciabilità.**

- 100% tracciabilità fisica fino ai produttori.

- **Innovazione.**

- Focus sulla costante innovazione degli strumenti (*software, software Credits, misurazione dei risultati ecc.*) e sui modelli di *business* (associazioni, modelli produttivi ecc.).

Colcocoa promuove il programma *Echar Pa'lante* come un processo di sviluppo. Questo perché non solo il programma cerca di influire sui produttori nella misurazione dei risultati, ma richiede anche loro di dimostrare che davvero traggono beneficio da esso, così come le loro famiglie e le comunità.



La realizzazione del programma è suddivisa in tre gruppi di azione:

- ***Echar Pa'lante***: che include tutti i produttori *Colcocoa* (più di 4.000 famiglie produttrici);
- ***Echar Pa'lante Plus***: programma con risorse dedicate e misurazione dettagliata dell'impatto in gruppi selezionati (circa 400 famiglie produttrici);
- ***Echar Pa'lante Cacaotesos (Cocoa Preneurs)***: programma innovativo e di approccio *multi-network* in collaborazione con circa 40 famiglie produttrici.

VERIFICA E MONITORAGGIO 2016⁴:

- **4.440** produttori *Echar Pa'lante*.
- **35%** dei coltivatori sono donne.
- **3.153** produttori di *Echar Pa'lante* e **300** di *Echar Pa'lante Plus* e *Cacaotesos* verificati da *CERES International* sulla misurazione dell'impatto degli indicatori economico, sociale, ambientale, produttivo, di qualità e felicità. Il processo di verifica ha mostrato che:
 - non è stata riscontrata la presenza di lavoro minorile;
 - i coltivatori di cacao non usano prodotti chimici vietati dall'Organizzazione Mondiale della Sanità;
 - i produttori conservano le foreste primarie situate all'interno delle unità produttive.
- **1.036** produttori assistiti con formazione e consigli nelle diverse cooperative.
- **83** produttori associati a progetti.
- **450 kg/ha** in media.
- **40** formazioni sulla qualità nelle cooperative.
- **40** *Cacaotesos (Cocoa Preneurs)* coinvolti in un progetto vivaistico per condividere esperienze di innovazione nella coltivazione del cacao insieme a coltivatori di caffè che desiderano diversificare le loro coltivazioni.



4. Fonte: dati di proprietà di *Echar Pa'lante*.

HACIENDA LA TENTACIÓN

Tra gli obiettivi di Ferrero e *Colcocoa* e lo sviluppo di *Echar Pa' lante*, è stata creata "La Tentación", un'azienda agricola produttrice di cacao, con le seguenti caratteristiche:

- **Lavoro per beneficiare il cluster del cacao** con:

- cooperative;
- supporto tecnico;
- modello di piantagioni satellite;
- materiale di impianto;
- riserve.

- **250 ettari** con:

- sistema agroforestale;
- alta resa – cacao di sapore ottimale;
- agricoltura di precisione.

- **Contribuzione sociale e ambientale:**

- aziende agricole in aree di conflitto storico con basse opportunità lavorative;
- donne nel *team* del cacao;
- sostegno scolastico alle famiglie ed eventi;
- misure dell'impatto sulla biodiversità.

- **Misure dell'impatto sociale** (per il 55% delle famiglie della comunità locale, almeno un membro lavora ne *La Tentación*).

- **Iniziativa pubblico-private** in:

- test di campo su nuove varietà ad alta resa – qualità – resistenza;
- ricerca sul post-raccolta;
- formazione e istruzione – giovani nel programma cacao;
- *joint venture* con università, istituti nazionali e internazionali.

TESTIMONIANZE



Il programma Echar Pa' lante ci ha fornito tanto supporto tecnico. Un'altra cosa che abbiamo imparato è l'importanza della qualità del cacao, tutto ciò che deve essere fatto con la fermentazione e l'essiccazione... abbiamo imparato tanto e abbiamo enormemente migliorato la qualità. Abbiamo già un cacao di qualità da esportazione.



Magaly de Jesús Restrepo Parra,
coltivatore di cacao e membro di *Echar Pa' lante*

FERRERO E SAVE THE CHILDREN INSIEME CONTRO IL LAVORO MINORILE



Save the Children

Ferrero ha un “approccio tolleranza zero” verso il lavoro minorile e si impegna a proteggere i diritti dei bambini lungo tutta la filiera produttiva, come dichiarato nel nostro Codice di Condotta Commerciale. L’interesse comune per i diritti dei bambini ha portato Ferrero a lanciare una **partnership di successo con Save the Children**.

Il progetto è iniziato a marzo 2016 e ha l’obiettivo di fornire protezione e istruzione ai bambini vittime del lavoro minorile nelle **aziende ivoriane di cacao**, dove **1,2 milioni di bambini sono ancora costretti a lavorare** in condizioni pericolose, a volte obbligati a lasciare la scuola o ai quali non è neanche permesso di accedere all’istruzione scolastica.

Grazie alla lunga esperienza di *Save the Children*, al grande impegno di Ferrero e alla costante cooperazione delle autorità locali (Ministero della Famiglia, Donna e bambino, Ministero dell’Istruzione), è stato possibile sviluppare il progetto in 3 direzioni principali:

- coinvolgimento delle comunità e delle istituzioni locali per accrescere la consapevolezza;
- attività di protezione dei bambini in caso di sfruttamento, abuso e violenza;
- promozione dell’istruzione di base per evitare il lavoro minorile.

Con la convinzione che per lottare contro il lavoro minorile possa avere successo solo un approccio olistico che unisca sviluppo della comunità e tutela dei bambini, tale progetto mira a essere un elemento di sviluppo sostenibile per queste comunità. L’obiettivo è raggiungere **500 bambini**, più di **7.500 membri** di **10 comunità** nella provincia di Soubre e **100 rappresentanti delle istituzioni locali**.

I primi otto mesi di collaborazione sono l’inizio di un percorso che porterà a una **cooperazione continua tra Ferrero e Save the Children**, poiché le esperienze condivise possono aiutare a identificare nuovi progetti, aree di interesse e sfide da portare avanti insieme per promuovere il cambiamento verso un futuro migliore.

RISULTATI DEI PRIMI 8 MESI (MARZO - OTTOBRE 2016)⁵

- **445** bambini identificati per le classi di passaggio e alfabetizzazione;
- **10** commissioni di protezione dei bambini e **6** gruppi di bambini istituiti e formati;
- **7** classi di alfabetizzazione per i corsi di passaggio e alfabetizzazione iniziati;
- **20** insegnanti volontari selezionati e formati;
- **3** centri sociali ristrutturati;
- **25** famiglie ospitanti selezionate e formate;
- **79** stakeholder del “referral mechanism” (meccanismo di coordinamento utile per interventi immediati) formati sulla politica di tutela dei bambini e i diritti dei bambini.



5. Fonte: Save the Children, dicembre 2016 - Protection des enfants vulnérables dans les communautés productrices de cacao dans le département de Soubré en Côte d'Ivoire - Ajournement pour Ferrero.

OLIO DI PALMA



Il Gruppo Ferrero ha acquistato nel 2015/2016 circa 185.000 t di olio del frutto di palma, intorno allo 0,3% della produzione mondiale, pari a circa 58 milioni di tonnellate secondo le statistiche ufficiali (*Oil World* 2016).

Ferrero sa che può avere **un ruolo significativo nel guidare la trasformazione sostenibile del settore dell'olio del frutto di palma**, a vantaggio dell'ambiente e delle comunità che vivono e lavorano nei paesi produttori di olio di palma.

Chiediamo a tutti i nostri fornitori di aderire al Codice di Condotta Commerciale Ferrero, al fine di rafforzare la collaborazione a lungo termine con tutti gli attori della filiera e aumentare la trasparenza. Pertanto, il Gruppo Ferrero lavora per un approvvigionamento responsabile dell'olio di palma.

Dal 2005 siamo membri della *Roundtable on Sustainable Palm Oil* (RSPO) e abbiamo effettuato investimenti sistematici nell'olio del frutto di palma certificato come segregato.

DA GENNAIO 2015, I PRODOTTI FERRERO SONO REALIZZATI ESCLUSIVAMENTE CON OLIO DEL FRUTTO DI PALMA 100% SOSTENIBILE CERTIFICATO RSPO COME SEGREGATO.



La responsabilità Ferrero non si ferma alla certificazione, che è solo il primo passo per andare incontro alle aspettative dei nostri dipendenti e consumatori. Con una visione volta alla sostenibilità, Ferrero ha lanciato il framework "*Ferrero - Agricultural Commitment to Sustainability*" (F-ACTS) per migliorare le condizioni delle aree rurali e delle comunità dove acquista le sue materie prime.

Nel contesto di questa importante iniziativa, **il programma Ferrero Farming Values Palm Oil (FFVpo) è stato creato appositamente per le comunità che producono olio di palma.**

DA GENNAIO
2015



FRANTOI E TERRENI DEI FORNITORI FERRERO DI OLIO DI PALMA



Ferrero sa che le materie prime sono prodotte in aree rurali e che lo sviluppo rurale è il vero *driver* per sostenere gli agricoltori, i lavoratori e le loro famiglie.

All'interno del *framework* F-ACTS, è presente un impegno ben distinto dedicato all'approvvigionamento responsabile dell'olio di palma attraverso la **Ferrero Palm Oil Charter**, in vigore dal 2013, che richiede ai nostri fornitori di:

1. Fornire un olio completamente tracciabile, inclusi i piccoli produttori.
2. Non disboscare foreste con elevati *stock* di carbonio.
3. Non appiccare incendi per il disboscamento dei terreni.
4. Non piantare le colture su terreni torbosi.
5. Proteggere gli orangotango e altre specie a rischio di estinzione, preservando le aree ad alto valore di conservazione.
6. Segnalare le emissioni di gas serra derivanti dalla propria produzione.
7. Rispettare i diritti umani, compreso il diritto al consenso libero, informato e preliminare delle comunità locali e autoctone.
8. Riconoscere, rispettare e rafforzare i diritti dei lavoratori.
9. Non usare Paraquat.
10. Lottare attivamente contro la corruzione.

La *Charter* affronta le cause principali della deforestazione e sostiene la conservazione dell'ambiente, facendo fronte alle necessità della comunità, ai benefici economici e all'applicabilità. Per garantire la solidità e la credibilità dell'applicazione della sua Carta, **Ferrero ha sviluppato il *Verification Protocol***. Il Protocollo è stato revisionato dai nostri fornitori e principali *stakeholder* e finalizzato nel 2016.

A dimostrazione del coinvolgimento di Ferrero con i suoi fornitori, il Protocollo concederà a ciascun fornitore di intraprendere dei piani d'azione per far fronte a specifiche lacune ed esigenze individuate rispetto alle politiche Ferrero.

Allo scopo di identificare le lacune rispetto alla Carta, Ferrero si impegna con i suoi principali fornitori, e ha incremen-

tato la visibilità dei coltivatori dell'olio di palma. In collaborazione con *The Forest Trust* – TFT, sono state effettuate analisi documentali e visite in campo presso le piantagioni, al fine di identificare le divergenze tra politiche, procedure e pratiche di campo e i criteri richiesti dalla *Ferrero Palm Oil Charter*.

TFT, i cui *team* lavorano in tutto il mondo per contribuire a trasformare le filiere per il bene delle persone e della natura, supporta Ferrero nella realizzazione dei suoi impegni. Tali impegni mirano al **completo raggiungimento della tracciabilità FFB (*Fresh Fruit Bunch*) dei coltivatori** presso i quali il Gruppo si approvvigiona, visitando le piantagioni e fornendo raccomandazioni per soddisfare i criteri della *Ferrero Palm Oil Charter* laddove necessario.



FERRERO, VALUTATA DALLA "PALM OIL SCORECARD" DI GREENPEACE, SI CLASSIFICA COME LEADER

Greenpeace International ha pubblicato la sua ultima "Palm oil scorecard" nel 2016. Ferrero è stata classificata come "on track" nella lotta alla deforestazione grazie ai suoi impegni riguardanti l'olio di palma sostenibile.

Greenpeace ha svolto l'indagine su 14 produttori mondiali di beni di largo consumo che attuano politiche di "deforestazione zero", analizzando come questi stiano progredendo nell'implementazione delle loro politiche attraverso impatti diretti sul campo.

Ferrero, oltre a essere stata identificata come l'unica azienda in grado di tracciare quasi il 100% del suo olio di palma fino alle piantagioni d'origine, è stata riconosciuta come una delle aziende *leader* con una forte strategia di approvvigionamento responsabile e di riforma del settore. Questo conferma i progressi positivi ed efficaci della sfaccettata strategia di lungo termine Ferrero sull'olio di palma.

Ferrero continuerà il suo percorso verso la completa sostenibilità della filiera dell'olio di palma, impegnandosi con le associazioni di settore e no profit attraverso azioni responsabili e trasparenti, e offrendo il proprio incessante contributo all'innovazione sostenibile del settore dell'olio di palma.



È possibile visualizzare la *scorecard* scaricandola dal seguente *link*: www.greenpeace.org/international/Global/international/publications/forests/2016/gp_IND_PalmScorecard_FINAL.pdf

PERCHÉ FERRERO USA L'OLIO DI PALMA?

L'olio di palma è usato in numerosi prodotti Ferrero, insieme ad altri ingredienti attentamente selezionati, per tre motivi:

- la presenza dell'olio di palma può essere **adattata in quantità diverse a seconda della ricetta**, dal momento che alcune richiedono farciture più cremose, altre una consistenza croccante, mentre altre richiedono entrambe, e – cosa molto importante – senza ricorrere al processo di idrogenazione, che produce i cosiddetti “acidi grassi trans”, riconosciuti dalle autorità e dal mondo scientifico come particolarmente nocivi per la salute;
- contribuisce all'**equilibrio tra gli altri ingredienti** (come nocciole e mandorle), esaltandone il gusto, dato che è inodore e insapore a seguito del processo di raffinazione;
- aiuta a mantenere il **gusto unico dei prodotti Ferrero** durante l'intera *shelf life*, grazie alla sua maggiore stabilità all'ossidazione rispetto agli altri oli vegetali.

TRACCIABILITÀ, IL PRIMO PASSO PER CAPIRE L'ORIGINE DEI PROBLEMI E PER TROVARE SOLUZIONI

Nel 2016, il raggiungimento della completa tracciabilità Ferrero è stato minacciato dalla perdita di credibilità di alcuni grandi fornitori che ha scosso il settore, e ci ha costretto a rivedere la nostra base di approvvigionamento.

Ferrero infatti richiede ai suoi fornitori di agire costantemente in modo sostenibile. Anche se indipendente dalla sua filiera, Ferrero considera inaccettabile che un fornitore possa essere accusato formalmente. I fornitori impreparati a gestire problemi di conformità dovranno affrontarne le conseguenze e, alla fine, saranno esclusi dalla filiera Ferrero. Per poter essere di nuovo considerati, dovranno fornire prove del loro cambiamento attraverso azioni concrete.

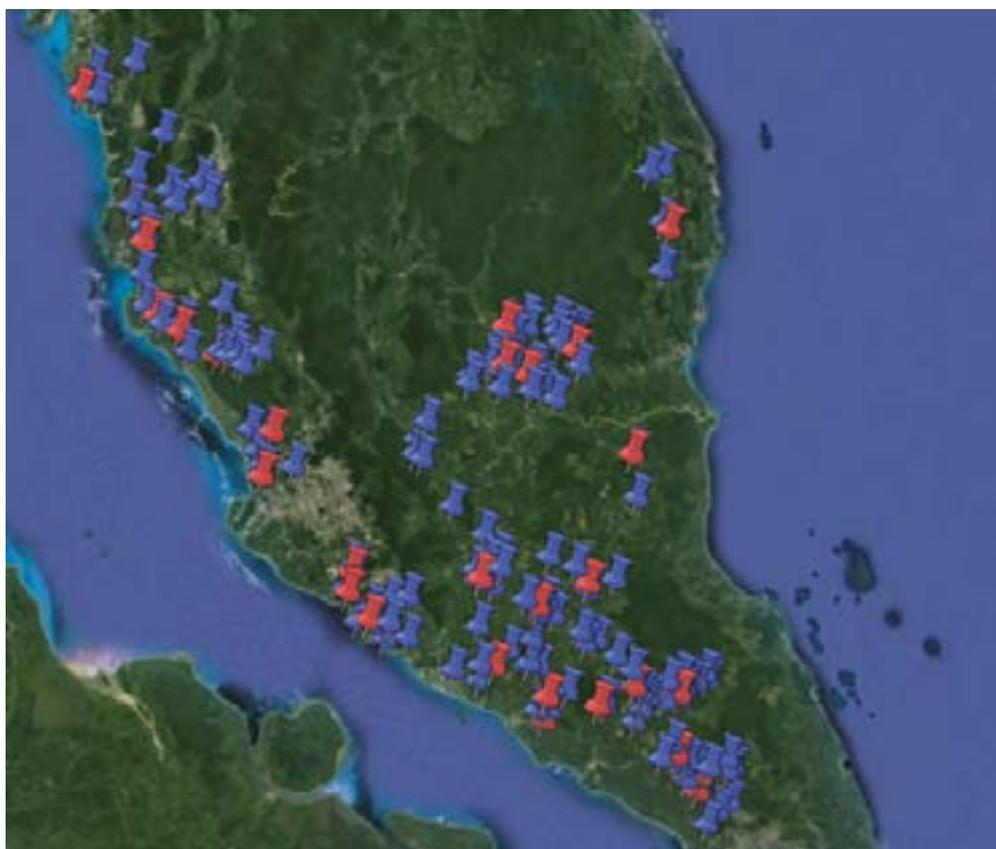
Abbiamo messo in pratica il nostro impegno nel 2016, e il risultato è stata la sospensione di diversi fornitori, rappresentativi del 50% circa dei volumi totali di olio di palma. Ciò significa che Ferrero ha dovuto drasticamente modificare la sua strategia di approvvigionamento per

poter continuare a garantire olio di palma 100% certificato RSPO come segregato, acquistandone in maggiori quantità dai fornitori affidabili attuali, e da nuovi.

Alla luce di tali cambiamenti, abbiamo dovuto rivedere e anche riavviare attività mirate alla completa tracciabilità precedentemente raggiunta a dicembre 2015. Tuttavia, siamo lieti di confermare che nel periodo compreso tra gennaio e giugno 2016 **Ferrero ha raggiunto il 100% di tracciabilità del suo olio di palma fino a 86 frantoi e il 98,5% di tracciabilità fino a 447 piantagioni.** In totale abbiamo circa 36.500 piccoli produttori nella nostra filiera.

Ferrero pertanto acquista il suo olio di palma in: Malesia (92,46% dei volumi annui utilizzati di olio di palma certificato RSPO come segregato), Papua Nuova Guinea (5,97%), Brasile (0,64%), Indonesia (0,51%), Costa Rica (0,15%); Colombia (0,09%), Guatemala (0,09%); Isole Salomone (0,05%), Honduras (0,04%).

**FRANTOI (ROSSO) E TERRENI (BLU) DEI FORNITORI DI OLIO DI PALMA FERRERO
NELLA MALESIA PENINSULARE, RAPPRESENTATIVI DI PIÙ DELL'80%
DELL'APPROVVIGIONAMENTO TOTALE**



OLTRE LA CERTIFICAZIONE: POCHE PAROLE E TANTI FATTI

Ferrero ha sempre riconosciuto la massima importanza di offrire ai consumatori prodotti di altissima qualità, freschezza e sicurezza. Inoltre, i nostri prodotti contengono materie prime selezionate con cura, rispettose delle persone e del pianeta. Tuttavia il nostro impegno non si ferma qui. Consapevoli della responsabilità che deriva dalla gestione di marchi *leader* a livello mondiale, ci siamo impegnati nel fare leva su tale posizione per **trasformare e innovare il settore dell'olio di palma.**





In questo contesto, l'adesione di Ferrero al POIG (*Palm Oil Innovation Group*) nel novembre 2015 rappresenta un passaggio naturale per portare avanti i nostri impegni e le nostre azioni all'interno di una piattaforma innovativa e credibile.



Ferrero sostiene attivamente il POIG, un'iniziativa *multi-stakeholder* che ha la missione di trasformare il settore dell'olio di palma e spezzare il legame tra l'olio di palma, la distruzione delle foreste e torbiere e la violazione dei diritti umani e del lavoro.

Fondata nel 2013, l'iniziativa è stata sviluppata in *partnership* con le più importanti ONG e con i produttori di olio di palma progressisti. **Il POIG mira a sostenere la RSPO dimostrando che, nella produzione di olio di palma responsabile, sono possibili l'innovazione e la leadership.** I coltivatori di olio di palma membri dei POIG dimostrano che l'adozione di *best practice* innovative è economicamente sostenibile. Il Gruppo sta sviluppando nuovi modelli per le migliori pratiche nel settore, e auspica che queste diventino abituali.

Ferrero condivide la visione del POIG di "spezzare il legame tra olio di palma, deforestazione e violazione dei diritti umani, ambientali e lavorativi".

Per ulteriori informazioni si visiti il sito: www.poig.org.

NO ALLO SFRUTTAMENTO



Al fine di dotare i nostri fornitori di linee guida efficaci per rispettare i criteri di “non sfruttamento” della Ferrero Charter, nell’aprile 2016 Ferrero ha avallato la *“Free and Fair Labor in Palm Oil Production: Principles and Implementation Guidance”*. Il documento è stato pubblicato nel marzo 2015 da un’ampia coalizione di organizzazioni per i diritti dell’uomo e ambientali, riunite intorno a una piattaforma comune riguardante le condizioni giuste ed eque di lavoro.

Questo documento ha portato al lancio, nel novembre 2016, della pubblicazione del POIG *“Palm Oil innovations: Labour Ri-*

ghts” che Ferrero, in quanto membro del POIG, ha integrato nella sua Charter. Il documento descrive **come garantire che i diritti dei lavoratori vengano rispettati dai coltivatori di olio di palma**. Contiene inoltre consigli rivolti alla RSPO su come rafforzare i suoi attuali *Principles & Criteria* su questo tema nella prossima revisione.

Lacune e problemi dei fornitori rispetto alle politiche Ferrero, identificati durante le valutazioni documentali e in campo, nell’ambito dell’area “non sfruttamento”, e altre questioni sociali saranno affrontate tramite specifiche *roadmap* del *Verification Protocol*.

NO ALLA DEFORESTAZIONE



Ferrero ha avallato l'*HCS Approach* (HCSA), una metodologia lanciata da un'ampia piattaforma di *stakeholder* che consente alle aziende di distinguere le aree forestali da conservare dalle terre degradate con bassi livelli di carbonio e biodiversità che possono essere sviluppate.

Ferrero approva gli sforzi di alcuni importanti *stakeholder* per la convergenza tra gli approcci HCSA e HCS+

“su una sola, coerente serie di principi per l'implementazione degli impegni delle aziende riguardanti la 'non deforestazione' nelle loro operazioni relative all'olio di palma e le filiere”.

La convergenza porterà alla realizzazione di un solo e solido *toolkit* che, durante il 2017, fornirà indicazioni a Ferrero su come **dissociare la deforestazione dalla produzione dell'olio di palma.**

TRACCIABILITÀ IN AZIONE:

APPLICAZIONE DEL MONITORAGGIO GEOSPAZIALE

Il raggiungimento della tracciabilità significa che, dalla fine del 2016, **siamo in grado di identificare il nome, la proprietà e la località delle piantagioni di approvvigionamento**, comprese le coordinate. Inoltre, abbiamo iniziato a raccogliere sistematicamente le mappe delle piantagioni, laddove i dati fossero resi disponibili da fonti ufficiali.

Ferrero accoglie continuamente tecnologie e innovazioni emergenti per mantenere la *pole position* nel settore. È ampiamente riconosciuto che le tecnologie di telerilevamento disponibili oggi sono in grado di distinguere tra reimpianto e deforestazione. Peraltro, le immagini prese dai satelliti e dai *radar* quasi in tempo reale a intervalli regolari possono essere usate per monitorare il cambiamento dell'uso del terreno in un determinato periodo.

Le mappe delle piantagioni ci permettono di effettuare, per esempio, una chiara mappatura spaziale dei nostri fornitori, diverse valutazioni agro-ecologiche necessarie per la pianificazione strategica della nostra base di approvvigionamento e, molto importante, ci permettono di valutare le dinamiche di utilizzo storico e corrente del suolo. Collaboriamo attivamente con lo IIASA – *International Institute for Applied Systems Analysis* – nel campo della realizzazione di modelli di cambiamento dell'uso del suolo.



Al fine di mettere in pratica la teoria, Ferrero applica il suo modello di tracciabilità di alto livello per supportare i controlli rispetto alla sua politica sull'olio di palma.

In quest'ambito, Ferrero ha iniziato un progetto pilota chiamato “*Starling*” alla fine del 2016, allo scopo di testare le tecnologie di telerilevamento per monitorare il cambiamento della copertura forestale. *Starling* è un nuovo servizio sviluppato da un consorzio tra *Airbus Defence and Space*, *The Forest Trust (TFT)* e *SarVision*. Si prevede che sul lungo termine le valutazioni aerospaziali come *Starling* possano fornire uno strumento affidabile per controllare se i fornitori rispettano i principi Ferrero di non deforestazione.



FERRERO VERIFICATION PROTOCOL

Con i dati di tracciabilità disponibili nel 2016 abbiamo completato le valutazioni documentali dei fornitori, identificando la loro situazione relativa a tematiche sociali e ambientali, e qualsiasi lacuna rispetto alla *Charter*. Tale valutazione ci consente di identificare le piantagioni da visitare con priorità, al fine di **richiedere un miglioramento delle loro attività**.

Dopo aver completato tali visite, saremo in grado di avviare la terza parte del processo di verifica secondo il “*Ferrero Verification Protocol*”. Questo ci aiuterà a stabilire se i nostri fornitori stanno effettivamente osservando i criteri della *Ferrero Palm Oil Charter*.



FORNITORI DI OLIO DI PALMA FERRERO

I nostri principali fornitori nel presente periodo di rendicontazione sono:



SOSTENIBILITÀ NEL KARITÉ E NEL SAL

Il burro di karité, ottenuto dalla lavorazione delle noci di karité, è utilizzato per esaltare il gusto e la consistenza dei prodotti Ferrero. Gli alberi di karité crescono naturalmente nella cintura subsahariana che attraversa numerosi Paesi dell'Africa occidentale, e come da tradizione le noci vengono raccolte dalle donne locali. L'ininterrotta collaborazione con il nostro fornitore di karité AAK continua a **sostenere l'approvvigionamento a lungo termine di burro di karité sostenibile e tracciabile in Burkina Faso e nei Paesi limitrofi**. Il progetto, responsabilizzando e insegnando alle donne come lavorare il karité nel miglior modo possibile, dalla raccolta allo stoccaggio, le aiuta a guadagnare di più, producendo noci di karité qualitativamente migliori, e trattando direttamente i principi del commercio equo con le loro comunità, dando loro la piena libertà di scegliere con chi prendere accordi commerciali.

Il burro di shorea (sal) è ottenuto dal frutto dell'albero sal (*Shorea robusta*) in India. Il burro viene estratto dai semi del frutto e successivamente elaborato e raffinato per ottenere un prodotto di colore chiaro, con un odore leggero e fine e una *texture* densa, adatto sia per prodotti cosmetici che alimentari. Il burro è utilizzato per migliorare la consistenza dei prodotti Ferrero.

Con l'obiettivo di aumentare la qualità dei mezzi di sostentamento delle comunità locali, Ferrero prevede per il 2017 una collaborazione con una ONG attendibile per sostenere fornitori come AAK al fine di **umentare ulteriormente i benefici per i loro coltivatori di karité**.

Per ulteriori informazioni:

[La Palm Oil Charter di Ferrero](#)

[Rapporto sui progressi relativi all'olio di palma Ferrero](#)

[Terzo rapporto Ferrero sui progressi relativi all'olio di palma](#)

[Quarto rapporto Ferrero sui progressi relativi all'olio di palma](#)

[Quinto rapporto Ferrero sui progressi relativi all'olio di palma](#)

[Sesto rapporto Ferrero sui progressi relativi all'olio di palma](#)

[Settimo rapporto Ferrero sui progressi relativi all'olio di palma](#)

NOCCIOLE



La tracciabilità nella filiera delle nocciole Ferrero si concretizza nella capacità di seguire il flusso delle nocciole in ogni fase produttiva e di risalire alle loro origini fino all'azienda agricola. Considerata la qualità quale priorità assoluta, un sistema efficace di tracciabilità permette

al Gruppo di **garantire la qualità della produzione e dei prodotti**. In linea con la *roadmap* della catena di approvvigionamento sostenibile delle nocciole, **Ferrero raggiungerà il 100% di tracciabilità entro il 2020**.

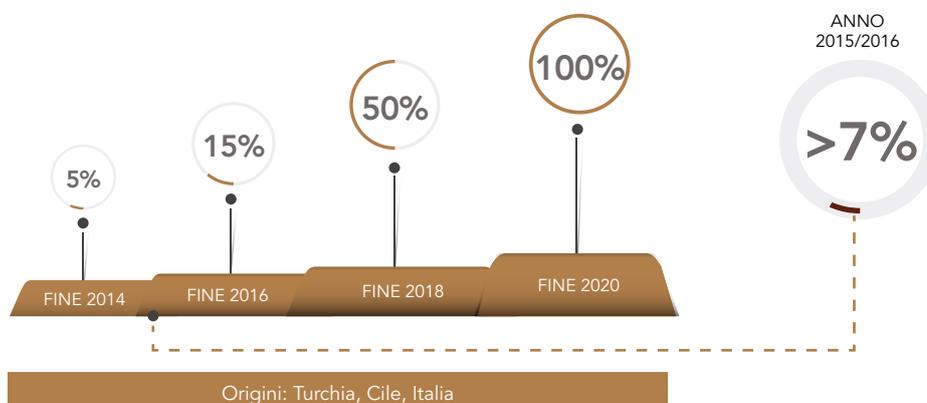
Perché la tracciabilità è importante?

La tracciabilità è il primo passo per una filiera sostenibile. Solo attraverso una profonda conoscenza di tutti gli attori della catena produttiva è possibile costruire un solido programma sostenibile sul campo. Risalire alle origini significa conoscere chi produce, le sue esigenze, andare incontro a tali necessità ed essere in grado di misurare l'impatto delle azioni sul campo.

Alla fine dell'anno 2015/2016, **il Gruppo ha raggiunto la tracciabilità di oltre il 7% dell'approvvigionamento delle sue nocciole**.

In Italia è stato lanciato il progetto "Sistema di gestione della filiera" volto a formalizzare il sistema di tracciabilità dei volumi acquistati da Ferrero. Il progetto vede Ferrero come capofila nell'impegno di lanciare un approccio inclusivo che coinvolga tutti i livelli della catena produttiva fino al produttore.

ROADMAP DELLA CATENA DI APPROVVIGIONAMENTO SOSTENIBILE DELLE NOCCIOLE



TURCHIA: IL PROGRAMMA FARMING VALUE DI FERRERO

La Turchia copre circa il 75% della produzione mondiale di nocciole. In questo Paese Ferrero rimane il principale acquirente e nel 2012, per tale motivo, **il Gruppo ha deciso di avviare e sviluppare qui il programma Ferrero Farming Turkey (FFT)**, coinvolgendo *partner* locali e internazionali. Come già accennato nei precedenti rapporti CSR, Ferrero ha prestato particolare attenzione alle relazioni con i propri fornitori turchi di nocciole, in relazione agli elevati *standard* di qualità e di sicurezza e a una serie di questioni etiche, sociali e ambientali.

Dalla data del suo lancio, il progetto ha già mostrato risultati positivi nella regione turca del Mar Nero. Ancora più importante il fatto che Ferrero, per la prima volta, ha stabilito e continua a stabilire una relazione di fiducia direttamente con i suoi produttori, coinvolgendoli in attività per **migliorare ulteriormente le loro competenze agricole e favorire lo sviluppo rurale** in aree in cui urbanizzazione e abbandono delle campagne sono fenomeni significativi.

Ferrero ha formato una squadra di ingegneri agronomi che sta fornendo assistenza ai coltivatori in tutte le aree di produzione delle nocciole della Turchia. L'agricoltura è caratterizzata da cicli che guidano i coltivatori secondo i calendari delle colture e l'osservazione dell'ambiente. FFT è stato sviluppato e modellato in base al calendario agricolo per fornire ai produttori, laddove necessario, assistenza tecnica e competenza. *Team* locali di tecnici agronomi sono stati istituiti nelle aree strategiche delle regioni in cui si producono le nocciole.

I 76 (54 tecnici agronomi e 22 lavoratori in campo) giovani professionisti, competenti e motivati, offrono ai coltivatori consulenza gratuita riguardo a:

- valutazione e utilizzo di fertilizzanti;
- controllo dei parassiti e delle malattie;
- controllo delle erbe infestanti;
- potatura;
- raccolta/meccanizzazione;
- gestione dell'acqua e dei rifiuti.



Tutti questi punti sono formalizzati in un piano tecnico, il **FFT Hazelnut Production Standard**, un documento che definisce precisamente le *best practice* della coltivazione delle nocciole.

Valutata la sua attuazione a livello delle aziende agricole attraverso un progetto biennale, Ferrero ha riconosciuto la necessità di aggiornare il *Production Standard* e assicurarne l'applicabilità alle dinamiche del settore corilicolo.

Con lo scopo di trasformare la coltivazione *part-time* in industria agroalimentare, uno degli obiettivi strategici del FFT è quello di migliorare la capacità dei coltivatori di riconoscere la qualità e il valore delle nocciole che coltivano. Produrre nocciole di qualità con regolarità consente ai coltivatori di diventare più resilienti nel pianificare i loro investimenti e guadagni, e infine di mantenere l'eredità agricola familiare. Attraverso specifici impianti di essiccazione FFT, il servizio gratuito permette ai coltivatori di essiccare perfettamente le loro nocciole, preservandone la qualità dalle fasi di produzione precedenti lo stoccaggio.



Guidati da criteri specifici relativi agli *standard* di produzione, un considerevole numero di agricoltori ha iniziato a usare i 54 impianti di essiccazione FFT, strategicamente ubicati in tutta l'area di corilicoltura.

Il piano Ferrero per l'approvvigionamento sostenibile include la partecipazione, dal 2012, di un'azienda *leader* nella certificazione a livello mondiale, la **Scientific Certification System** (SCS Global Services, www.scsglobalservices.com), cui è affidato il compito di sviluppare azioni concrete in Turchia.

Nell'anno 2015/2016, durante la stagione della raccolta, sono stati condotti *audit* specifici sulla filiera FFT da SCS e società di *audit* locali per verificare l'impegno e il rispetto del *FFT Hazelnut Production Standard* da parte dei produttori. Un campione rappresentativo di 126 coltivatori è stato selezionato attraverso criteri rigorosi ed esaminato dai controllori durante le procedure di raccolta.

Nel febbraio 2016, la *Hazelnut Company* ha assunto 19 funzionari sociali responsabili della **promozione delle "Buone Pratiche Sociali" all'interno della comunità dei coltivatori di nocciole.**

Questi 19 giovani professionisti sono esperti di sicurezza sociale, sociologi e insegnanti.

IL PROGRAMMA FFT HA 19 NUOVI FFT SOCIAL OFFICERS NELLE AREE DI PRODUZIONE DELLE NOCCIOLE



SCOPO PRINCIPALE

Fornire formazione ai coltivatori sulle “Buone Pratiche Sociali” (*Good Social Practice - GSP*) e assistenza sociale riguardo a qualsiasi questione sociale o lavorativa; sostenere l’implementazione delle iniziative sociali FFT in Turchia; partecipare alla realizzazione di un Sistema di Controllo Interno (*Internal Control System - ICS*).

COMPITI E ATTIVITÀ



FORMAZIONE SULLE BUONE PRATICHE SOCIALI PER LE NOCCIOLE IN TURCHIA

Parallelamente alla formazione tecnica e riconoscendo i coltivatori come attori chiave nell'affrontare le questioni sociali e la trasformazione dell'attività agricola, FFT mira a promuovere la transizione verso un'agricoltura responsabile e a sviluppare la capacità dei coltivatori di capire il sistema di regolamentazione turco attraverso il dialogo sociale con loro.

FFT HAZELNUT PRODUCTION PROGRAM PARTECIPAZIONE ALLA FORMAZIONE SULLE BUONE PRATICHE SOCIALI

ANNI	2013	2014	2015	2016
COLTIVATORI ADERENTI	1.698	3.600	8.842	20.830

La comunità dei coltivatori è invitata e attivamente coinvolta negli incontri dal *team* degli FFT Social Officers, durante i quali **condividiamo necessità, preoccupazioni, idee e soluzioni riguardanti le questioni sociali incontrate nell'attività agricola**. Il dialogo è incentrato anche sull'aiutare i coltivatori a capire le pertinenti leggi turche e i regolamenti inerenti all'impiego dei lavoratori. La discussione è guidata dalle aree incluse nella produzione *standard*, compresi:

- garantire adeguate condizioni di lavoro ai giovani lavoratori di età compresa tra i 15 e i 17 anni;
- tutelare i diritti sul lavoro dei giovani lavoratori che operano come manodopera familiare;
- assicurare salari *standard* equi e un sistema di pagamento trasparente;
- limitare le ore di lavoro per tutelare in modo adeguato la salute personale e le condizioni familiari;
- eliminare la discriminazione sociale e le molestie sul posto di lavoro;
- garantire condizioni di lavoro e di vita adeguate per i lavoratori;
- mantenere severi *standard* di salute e sicurezza.



PARTNERSHIP PUBBLICO-PRIVATA CON CAOBISCO E ILO

Ferrero continua a sostenere e a partecipare alla *partnership* pubblico-privata con **Caobisco** (Associazione Europea dei Produttori di Cioccolato, Biscotti e Dolci) e **ILO** (*International Labour Organization*) in Turchia, per un progetto denominato "Modello integrato per l'eliminazione delle peggiori forme di lavoro minorile (WFCL) nell'agricoltura stagionale nella raccolta delle nocciole in Turchia". Questo progetto esteso è stato sviluppato sul modello del progetto pilota "Eliminazione delle peggiori forme di lavoro minorile nell'agricoltura stagionale commerciale nella raccolta delle nocciole a Ordu" nel 2013, 2014, 2015 e 2016.

L'obiettivo generale del progetto è quello di contribuire all'**eliminazione delle peggiori forme di lavoro minorile** nell'agricoltura stagionale, in linea con la strategia del governo turco.

Gli obiettivi specifici sono i seguenti:

- **contribuire all'eliminazione delle peggiori forme di lavoro minorile** nella raccolta stagionale delle nocciole attraverso attività simultanee nella regione del Mar Nero orientale e del Mar Nero occidentale, nonché in alcune città selezionate nella regione dell'Anatolia sud orientale, dove si trova una forte concentrazione di lavoratori agricoli stagionali;
- **evitare che i bambini lavorino** facendo in modo che abbiano un'istruzione scolastica senza interruzioni quando devono viaggiare con le loro famiglie lavoratrici.



Qui di seguito alcune informazioni quantitative sui risultati del progetto durante la stagione della raccolta delle nocciole del 2015/2016⁶:

- Un totale di **1.033** famiglie di lavoratori stagionali è stato raggiunto nei distretti target di Ordu, Düzce e Sakarya; **202** di loro hanno ricevuto consulenza individuale, mentre il resto ha beneficiato di sessioni di consulenza di gruppo.

- Un totale di **1.165** bambini (tra i 4 e i 16 anni) è stato raggiunto, **719** dei quali (326 ragazze e 393 ragazzi) sono stati sottratti o è stato impedito loro di andare a lavorare grazie all'erogazione di servizi scolastici; il resto ha beneficiato di altri servizi.

- È stato raggiunto un totale di **41** intermediari rurali (20 a Sakarya e Düzce; 21 a Ordu) ai quali è stato fornito un servizio di consulenza e formazione.

- Un totale di **75** proprietari di giardini/piantagioni di nocciole (55 a Sakarya e Düzce; 20 a Ordu) è stato raggiunto; sono poi stati intervistati e hanno potuto accedere a sessioni individuali di consulenza.

PROSSIMI PASSI NEL 2016/2017

FORMAZIONE PER LE DONNE COLTIVATRICI



Gli obiettivi sono:

- aumentare la consapevolezza sociale delle donne;
- influire positivamente sulla vita delle donne e su quella dei loro bambini;
- prevenire il lavoro minorile migliorando la salute dei bambini e delle generazioni sul lungo periodo; agricoltura sostenibile grazie alla produzione di nocciole sane; buone applicazioni agricole e sociali;
- "bambini sani... società sana... agricoltura sana..."

Oltre alla comunità agricola delle nocciole, **FFT vuole anche raggiungere l'intera società** per accrescere la consapevolezza riguardo la tutela dei diritti dei bambini e creare una coscienza sociale attraverso una serie di campagne di formazione condotte dal team di FFT Social Officers.

6. Fonte: International Labour Office - Interim Technical Progress Report - Turchia (1 giugno 2015 – 31 maggio 2016) – Project code: TUR/15/02/CAB.

FERRERO HAZELNUT COMPANY

UNA CATENA DI VALORE TOTALMENTE INTEGRATA



Il Gruppo Ferrero opera nella filiera delle nocciole con la finalità di garantirsi un approvvigionamento costante di nocciole di qualità, durante tutto l'anno. Con l'acquisizione del Gruppo Stelliferi e del Gruppo Oltan, **Ferrero oggi agisce lungo tutta la filiera della nocciola**: dal campo, con le aziende agricole Ferrero e un intenso programma di ricerca e innovazione, alle fasi del processo industriale, fino alla vendita ad aziende di semilavorati, realizzando, di fatto, un modello di filiera agroalimentare totalmente integrata.

La maggior copertura della filiera, dal *processing* alla vendita, si è aggiunta al presidio delle aziende agricole Ferrero gestite, fra le altre figure professionali, dai cosiddetti "green collars", che operano nella coltivazione e nella raccolta delle nocciole.

Alla fine del 2014 tale gestione integrata ha portato alla nascita di **Ferrero Hazelnut Company (HCo)**, con l'obiettivo di raggruppare tutti gli attori operanti nella filiera della nocciola sotto un'uni-

ca gestione: la coltivazione nelle aziende agricole, lo sviluppo di strategie di coltivazione del nocciolo presso gli agricoltori, la ricerca e sviluppo agronomica, l'approvvigionamento, la trasformazione industriale e la vendita di prodotti e semilavorati contenenti nocciole.

Al 31 agosto 2016, più di 4.000 persone⁷ collaborano con *Ferrero Hazelnut Company*, distribuite fra sei aziende agricole Ferrero (in Cile, Argentina, Georgia, Sudafrica, Australia e Serbia), otto impianti di lavorazione (ubicati in Italia, Cile e Turchia) e cinque *Business unit* (Lussemburgo, Italia, Turchia, Francia e Regno Unito).

Il nuovo ruolo del Gruppo attraverso la *Ferrero Hazelnut Company* ha portato a una ridefinizione e a un allargamento del proprio raggio di azione: mentre prima il Gruppo agiva esclusivamente a livello di *procurement*, oggi, grazie alla HCo, oltre ad aver integrato un notevole *know-how* nella lavorazione della materia prima, è diventato tra i maggiori *player* al mondo nel settore delle nocciole.

7. Il dato comprende i collaboratori esterni Ferrero, tra cui i lavoratori interinali, gli stage formativi e altri rapporti di collaborazione diretta, con esclusione dei contratti di servizi.

LA HAZELNUT COMPANY (HCO)

La *Hazelnut Company* è strutturata in tre principali unità aziendali:

- AGRONOMIA
- TECNICA
- APPROVVIGIONAMENTO E COMMERCIO

UNITÀ AGRONOMIA

LE AZIENDE AGRICOLE FERRERO, L'OUTGROWING UNIT E IL MIGLIORAMENTO E L'INNOVAZIONE IN AGRICOLTURA

Le attività di questa unità sono fortemente integrate: attualmente operano con il doppio obiettivo di espandere la coltivazione delle nocciole e migliorare la qualità della raccolta su scala globale.

Le aziende agricole Ferrero sono ubicate in aree vocate per la coltivazione del nocciolo e rappresentano i “laboratori di ricerca” agronomica della HCo. Per ulteriori informazioni sulle attività delle aziende agricole si rimanda alla sezione alla fine di questo capitolo.

L'outgrowing unit si occupa della promozione della coltivazione del nocciolo presso gli agricoltori terzi attraverso lo sviluppo sostenibile della relativa filiera, sia sostenendo le aziende agricole Ferrero, ma anche in conte-

sti in cui questa coltura non è presente, oppure non è strutturata o di buona qualità. L'*outgrowing unit* sostiene le istituzioni e le comunità locali per dimostrare la fattibilità e la redditività degli investimenti nel settore delle nocciole, fornisce formazione agronomica, promuove e comunica le iniziative in modo giusto ed efficace.

Il miglioramento e l'innovazione in agricoltura

Essendo tra i più grandi utilizzatori di nocciole al mondo, Ferrero si è impegnata a condurre cambiamenti sostenibili nel settore della produzione delle nocciole promuovendo progetti specifici (come FFTv) che mirano a incrementare la qualità e l'efficienza ma anche l'innovazione.

Un *team* di agronomi si occupa della ricerca in campo e delle sperimentazioni, con strumenti altamente tecnologici, tecniche e progetti, come per esempio i seguenti, pianificati per i prossimi anni:

1. CMCC - Cambiamento climatico a lungo termine e modello previsionale stagionale, per fornire informazioni che permettano una buona comprensione di come la variabilità del clima potrebbe influire sulla produzione di nocciole nel prossimo futuro.

2. Sviluppo della Zona Agro-Ecologica delle nocciole (AEZ), per capire il potenziale del terreno per la coltivazione, sia nella situazione attuale che in diversi scenari di cambiamento climatico.

3. Modello di uso efficiente dell'acqua "tHIRSt", per una gestione più adeguata della risorsa acqua.

Inoltre sono promosse e sostenute ricerche scientifiche di base attraverso l'intensificazione delle collaborazioni con i più importanti istituti di ricerca e università, compresi alcuni dei più grandi esperti mondiali nel settore delle nocciole.



UNITÀ TECNICA

LAVORAZIONE, MIGLIORAMENTO TECNICO E QUALITÀ INDUSTRIALE

Con più di 70 anni di esperienza, Ferrero ha sviluppato l'abilità di lavorare e trasformare le nocciole **mettendo a punto le migliori procedure, tecniche e macchinari**, per esempio nella fase di tostatura, ma non solo.

Con l'acquisizione del Gruppo Oltan e del Gruppo Stelliferi e la successiva nascita della HCo, questo approccio mirato all'innovazione e al continuo miglioramento si applica ora alla fase di lavorazione, dalla sgusciatura alla selezione e alla conservazione delle nocciole.

Tutto è svolto nel rispetto degli *standard* di qualità e sicurezza alimentare, che stanno diventando sempre più severi rispetto ai regolamenti in vigore.



UNITÀ APPROVVIGIONAMENTO E COMMERCIO

COMMERCIO GLOBALE: APPROVVIGIONAMENTO E VENDITE B2B & MARKETING

La HCo è uno dei **principali fornitori del mercato mondiale delle nocciole**, non solo per il Gruppo Ferrero ma anche per altri grandi utilizzatori.

La gamma dei prodotti, esportati su scala mondiale, comprende:

- Nocciole sgusciate
- Nocciole naturali
- Nocciole tostate
- Nocciole pelate
- Nocciole tritate
- Farina di nocciole
- Pasta di nocciole

In questo contesto, tutti i clienti, incluso il Gruppo Ferrero, possono trarre beneficio dagli investimenti effettuati dalla HCo nella ricerca agricola, nel miglioramento della qualità e nei programmi che garantiscono una produzione sostenibile.

LE AZIENDE AGRICOLE FERRERO

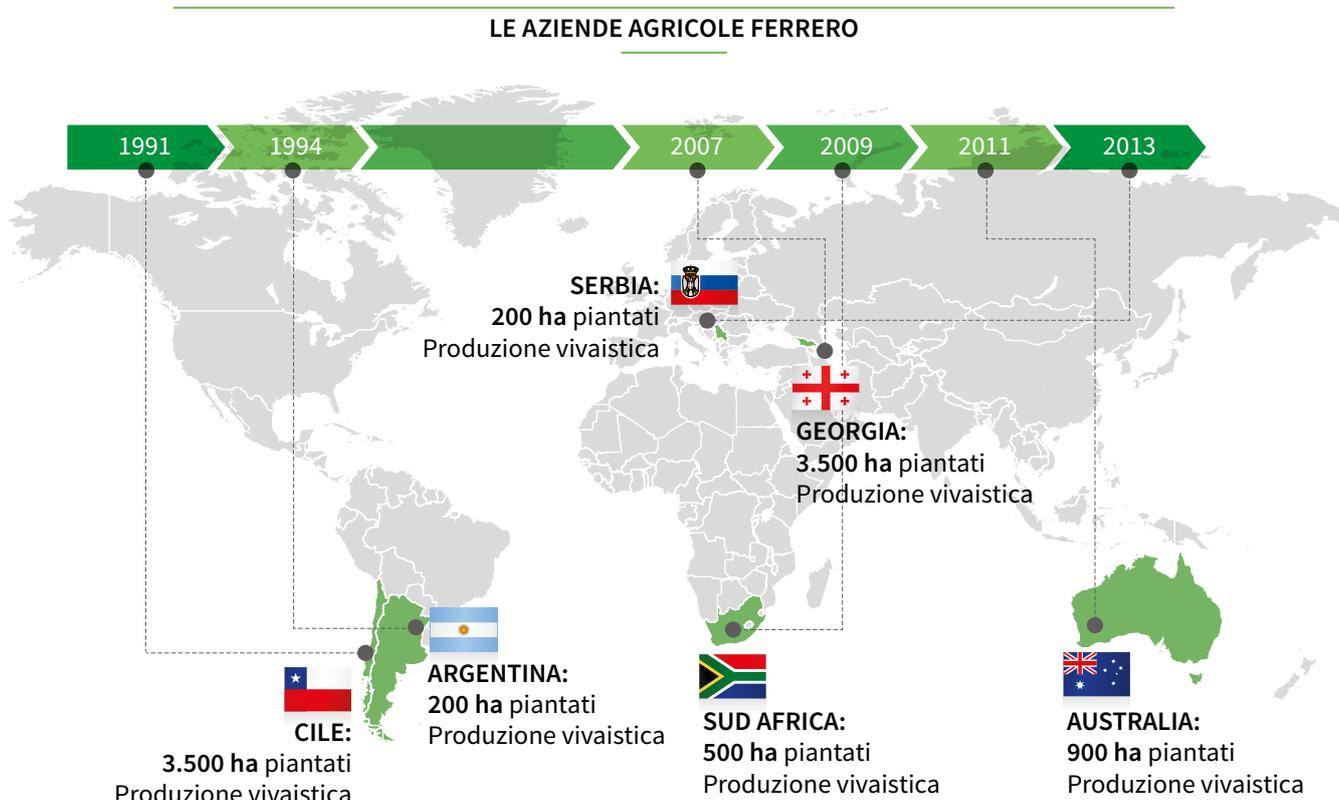
Le aziende agricole di nocciole Ferrero (le *Agrifarms*) sono di proprietà e gestite direttamente dalla *Ferrero Hazelnut Company*. Sono ubicate in nuove aree considerate adatte alla coltivazione e alla crescita delle nocciole. Le *Agrifarms* sono i “laboratori di ricerca agronomica” della HCo, veri modelli di azienda agricola con una triplice funzione:

Sperimentazione: per verificare l’adattabilità delle diverse varietà di nocciola alle condizioni agricole e climatiche locali e per sperimentare diverse tecniche agronomiche;

Dimostrazione: per incoraggiare e promuovere la coltivazione delle nocciole tra i coltivatori locali;

Produttività: per garantire una crescente parte del raccolto di nocciole della Ferrero.

Una parte del terreno è dedicata ai vivai, i veri depositi per il futuro sviluppo della filiera, che permettono la coltivazione di piantine di varietà selezionate, che sono poi vendute agli agricoltori locali a un prezzo equo. La HCo offre inoltre ai coltivatori locali assistenza tecnica, consulenza e formazione per coltivare le loro piantagioni nel miglior modo possibile. Durante il 2015/2016, la HCo ha organizzato diverse iniziative di formazione, che hanno visto **la partecipazione di oltre 1.300 persone**.

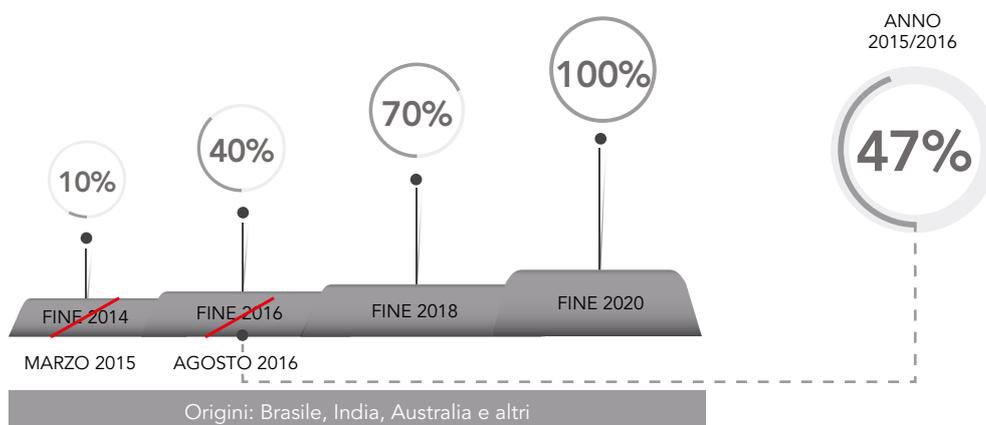


ZUCCHERO



Nell'anno 2015/2016, il volume totale di zucchero acquistato da Ferrero può essere ripartito approssimativamente in **1/4 di zucchero di canna raffinato e 3/4 di zucchero di barbabietola**.

ROADMAP DELLA CATENA DI APPROVVIGIONAMENTO SOSTENIBILE DELLO ZUCCHERO DI CANNA



Ferrero ha mantenuto e si è impegnata a consolidare **le relazioni di fiducia con le numerose cooperative agricole e i produttori di zucchero**. Il Gruppo collabora da decenni con alcuni fornitori, che riforniscono Ferrero di zucchero dall'elevata qualità garantita. Per supportare lo sviluppo dell'approvvigionamento di questa materia prima da altri Paesi, i *team Procurement* e *Quality* adottano un procedimento di selezione *standard* per i nuovi fornitori. Questo garantisce che le materie prime soddisfino sempre i criteri di alta qualità del Gruppo, attraverso un sistema interno di *auditing*.

Come dichiarato nei precedenti rapporti CSR, **Ferrero acquista zucchero 100% non OGM**.

ENTRO IL 2020, FERRERO SI IMPEGNA AD ACQUISTARE TUTTO LO ZUCCHERO DI CANNA RAFFINATO DA FONTI SOSTENIBILI.

Dedicando sistematicamente risorse alla valutazione dei sistemi di certificazione attualmente disponibili, ovvero della loro robustezza, dell'impatto sul territorio, dell'efficienza delle risorse e dei costi, stiamo identificando ulteriori possibilità per espandere la catena di fornitura sostenibile dello zucchero di canna.

Inoltre, grazie ad approfondite discussioni e visite sul campo dedicate alla valutazione della qualità tecnica e della sostenibilità delle aziende agricole e dei mulini della canna da zucchero, abbiamo identificato e ci siamo formalmente impegnati con i fornitori che hanno implementato valide strategie di sostenibilità.



Dal 2010, il Gruppo Ferrero è membro della *Bonsucro - Better Sugar Cane Initiative* (www.bonsucro.com), un'organizzazione riconosciuta a livello mondiale che **promuove la sostenibilità del settore dello zucchero di canna**, attraverso un sistema di misurazione e certificazione. Lo schema è supportato dall'implementazione degli *standard* di produzione, con un focus sulla riduzione degli impatti ambientali e sociali, inclusi la biodiversità, l'ecosistema, i diritti umani e le condizioni di lavoro, la conformità normativa.

Ferrero e Altromercato sono due organizzazioni fondate su alti valori che si rispecchiano nel loro operato. A seguito di un dialogo profondo sulle possibilità di agire in sinergia per creare un'economia d'impatto nei settori di appartenenza, nel corso del 2016 i rappresentanti di **Ferrero e Altromercato hanno firmato un Accordo di Cooperazione per formalizzare una collaborazione concreta**. All'interno dell'accordo sono stati individuati dei punti di impegno comune che hanno dato origine a un Manifesto per una Cooperazione Integrata Solidale, vero portavoce e agenda dell'impegno di Ferrero con il suo *partner* all'interno delle filiere per condividere valore:

- rafforzare le organizzazioni di piccoli produttori operanti nei loro Paesi di origine;

- assicurare alle organizzazioni una relazione di *partnership* a lungo termine tramite Altromercato e un accesso sostenibile al mercato e all'informazione, come elementi imprescindibili per un'azione di cooperazione allo sviluppo e al Commercio Sostenibile ispirata ai valori del Commercio Equo e Solidale;

- promuovere in modo coordinato la crescita della cultura e dell'economia responsabile attraverso azioni mirate di ricerca, comunicazione, sensibilizzazione e coinvolgimento di determinate categorie e attori socio-economici;

- realizzare progetti comuni di Commercio Equo e Solidale e/o di Commercio Sostenibile.

Attraverso il "*Sustainable Development Program*", Altromercato e Ferrero intendono implementare un programma pluriennale per il periodo 2016-2020 con l'obiettivo generale di migliorare e accrescere la sostenibilità economica, ambientale e sociale dei piccoli produttori di canna da zucchero nelle isole Mauritius. Il programma di Altromercato e Ferrero si pone obiettivi specifici:

1. stimolare i piccoli coltivatori delle cooperative beneficiarie verso un uso consapevole di biofertilizzanti e di concime organico in associazione ad appropriati fertilizzanti chimici, introducendo pratiche di *Integrated Nutrient Management* (INM) standardizzate, efficienti e sostenibili, in linea con le recenti politiche governative in tema di *bio-farming* nelle Mauritius;

2. favorire la razionalizzazione e l'efficienza dei servizi delle cooperative ai piccoli coltivatori investendo sull'innovazione e l'inserimento di giovani professionisti a supporto delle cooperative beneficiarie e dei loro membri.

Nel complesso, il *Sustainable Development Program* mira ad **assicurare un futuro più sostenibile per i piccoli coltivatori di canna da zucchero** e a rafforzare la loro resilienza sul lungo periodo. Una nuova filiera zuccheriera significa nuovi paradigmi, rafforzamento delle relazioni e servizi più efficaci: pratiche che richiedono iniziative innovative come il *Sustainable Development Program* per migliorare la sostenibi-

lità economica, ambientale e sociale della produzione di canna da zucchero da parte dei piccoli produttori.

I principali beneficiari diretti del *Sustainable Development Program* sono i piccoli coltivatori delle cooperative che hanno aderito al programma nell'aprile del 2016. Durante la campagna 2015, nelle 25 cooperative *target*, erano attivi 826 membri, molti dei quali piccoli proprietari terrieri (con 0-10 ettari di terra), per un totale di circa 500 ettari. Le azioni previste per il raggiungimento degli obiettivi del programma sono incentrate sul coinvolgimento diretto e proattivo dei piccoli coltivatori e delle loro cooperative, protagonisti del cambiamento.



POLITICA SUL BENESSERE ANIMALE NELLA FILIERA DEL LATTE E DELLE UOVA

Ferrero considera il benessere animale un importante principio della propria responsabilità sociale. Nelle filiere dei prodotti di origine animale, Ferrero ha tra i propri obiettivi lo sviluppo di un percorso che assicuri il **progressivo miglioramento degli standard di benessere animale**.

Il benessere animale contribuisce alla qualità e alla sicurezza dei prodotti, oltre che alla sostenibilità della filiera nel corso del tempo.

Le 5 libertà⁸ per il benessere animale descrivono le condizioni ideali in cui un animale dovrebbe trovarsi affinché sia considerata accettabile la sua condizione di benessere:

- 1. libertà dalla fame, dalla sete e dalla malnutrizione**, garantendo all'animale l'accesso ad acqua fresca e a una dieta che lo mantenga in perfetta salute;
- 2. libertà di avere un ambiente fisico adeguato**, che comprenda riparo e un'area di riposo confortevole;
- 3. libertà dal dolore, dalle ferite e dalle malattie**, prevenendole o diagnosticandole e trattandole rapidamente;
- 4. libertà di esprimere le proprie caratteristiche comportamentali specie-specifiche**, fornendo all'animale spazio sufficiente, strutture adeguate e la compagnia di animali della propria specie;
- 5. libertà dalla paura e dal disagio**, garantendo condizioni e cure che non causino sofferenza psicologica all'animale.

IL BENESSERE ANIMALE È PARTE INTEGRANTE DEL CODICE DI CONDOTTA COMMERCIALE FERRERO. NEL DEFINIRE LE PRIORITÀ DEL PROPRIO IMPEGNO, FERRERO HA SCELTO DI IMPLEMENTARE GRADUALMENTE IL RISPETTO DELLE CINQUE LIBERTÀ PER LA TUTELA DEL BENESSERE ANIMALE, SVILUPPANDOLE NEL TEMPO E ANTICIPANDO CAMBIAMENTI DELLA NORMATIVA VIGENTE.

Pertanto, Ferrero si impegna perché agli animali delle proprie filiere siano garantiti un apporto adeguato di acqua e di cibo e le cure necessarie a mantenerli in buono stato di salute, evitando dolore e sofferenza. Per esempio, il benessere degli animali è assicurato tramite sistemi di raffrescamento, adeguate aree di riposo e sistemi di arricchimento ambientale (es. lettieri con materassini, spazzoloni per grattare la schiena). Sono inoltre monitorate la dimensione delle cuccette e la reazione degli animali all'avvicinarsi dell'uomo (test di avvicinamento).

Per di più, grazie alle relazioni durature sviluppate con i propri fornitori, Ferrero lavora per assicurare non solo la conformità con le normative vigenti in materia di benessere animale, ma **per spingersi oltre gli standard legislativi minimi**, nei casi in cui esistano le condizioni. Questo impegno è ancora più sfidante in alcune aree, anche se poco significative in termini di quantità di approvvigionamento, dove non è ancora sviluppata una profonda sensibilità sul tema del benessere animale.

8. Le 5 libertà per la tutela del benessere animale sono elencate dal Farm Animal Welfare Council (1979) sulla base del Brambell Report.

UOVA



**FERRERO
FARMING
VALUES**

Ferrero ha adottato un programma interno volontario per approvvigionarsi di uova in modo responsabile. Il programma prevede un impegno nell'approvvigionamento di uova da galline allevate a terra, secondo la seguente tabella di marcia applicata a tutti gli stabilimenti dell'Unione europea. **Ferrero ha raggiunto l'obiettivo di utilizzare il 100% di uova da galline allevate a terra nel 2014 nell'Unione europea**, e continuerà il suo impegno.

ROADMAP DELLA CATENA DI APPROVVIGIONAMENTO DELLE UOVA DA GALLINE ALLEVATE A TERRA



GRAZIE AL CONTINUO IMPEGNO E ALLA COLLABORAZIONE CON I FORNITORI, NEL SETTEMBRE 2014, E IN LINEA CON IL PROPRIO OBIETTIVO, IL GRUPPO HA RAGGIUNTO IL TRAGUARDO DEL 100% DELL'APPROVVIGIONAMENTO DI UOVA PROVENIENTI DA GALLINE ALLEVATE A TERRA PER TUTTI GLI STABILIMENTI DELL'UNIONE EUROPEA.

Nel 2013, Ferrero ha inaugurato due nuovi stabilimenti produttivi extraeuropei, in Turchia e Messico. Le uova utilizzate in questi stabilimenti rappresentano circa il 5% dei consumi globali di Ferrero. Sebbene ciò rappresenti una piccola quantità, Ferrero intende sviluppare una strategia di approvvigionamento di uova da galline allevate a terra anche in queste aree, dove questo tipo di allevamento non è consuetudine. Ferrero continua il proprio impegno nel dialogo con i fornitori nazionali di questi Paesi, al fine di promuovere l'allevamento non in batteria e sviluppare un piano per **raggiungere il 100% di uova provenienti da galline allevate a terra a livello globale.**

LATTE



Negli anni, Ferrero ha sviluppato e alimentato relazioni a lungo termine con i produttori di latte che vengono attentamente selezionati a livello locale. Questo approccio ha permesso una mutua collaborazione volta ad **assicurare e migliorare la freschezza e la qualità** con gli stessi *standard* per tutti i nostri fornitori di latte.

Ferrero si avvale di tali relazioni per rafforzare le proprie **“catene di approvvigionamento controllate e corte”** con un’attenzione particolare alle attività dei fornitori legate alla sostenibilità in termini di benessere animale e responsabilità ambientale.

Ferrero aderisce rigorosamente alle norme nazionali sulla produzione di latte crudo e i prodotti lattiero-caseari, e indirizza costantemente i suoi fornitori verso migliori pratiche di produzione del latte.

Le normative in materia di produzione dei latticini riguardanti i parametri di qualità del latte (per esempio l’assenza di antibiotici), la sua classificazione e composizione, possono variare da Paese a Paese. Tuttavia, gli alti *standard* Ferrero per l’approvvigionamento del latte sono applicati a livello globale, indipendentemente dalla severità delle normative locali in vigore.

Ferrero acquista il suo latte direttamente dai propri *partner* lattiero-caseari, selezionati secondo severi *standard* volti a **garantire il controllo dell’intera filiera e la costante freschezza, il gusto e la sicurezza**. Attraverso la catena di approvvigionamento controllata e corta, Ferrero è in grado di creare un sistema di tracciabilità semplificato, che va oltre la normativa (inclusa la tracciabilità al 100% delle aziende lattiere), per fornire un quadro chiaro del percorso dalla fattoria al prodotto.

INOLTRE, IL GRUPPO FERRERO SVOLGE AUDIT SEMPRE PIÙ FREQUENTI E DETTAGLIATI SUI FORNITORI INERENTI AI PARAMETRI DI QUALITÀ, GARANTENDO INFORMAZIONI PIÙ DETTAGLIATE SULLE VARIE FASI DELL’APPROVVIGIONAMENTO DEL LATTE, FINO ALLA SUA ORIGINE.

Il miglior esempio di tali procedure può essere trovato nel *"Milk Supply Chain Partnership Project"*, che Ferrero ha sviluppato con i due più importanti fornitori, Inalpi (Italia) e Mittelelbe (Germania). Sul latte da loro fornito è stata raggiunta la piena tracciabilità con un dettaglio più elevato.

IL PROGETTO "MILK SUPPLY CHAIN PARTNERSHIP"

Il progetto "*Milk Supply Chain Partnership*", relativo alla fornitura di oltre 30.000 t di latte in polvere e 7.000 t di grasso anidro del latte all'anno, durante il periodo che va dal 2013 al 2016, mira allo sviluppo e al rafforzamento di misure volte a raggiungere gli *standard* istituiti dal protocollo di filiera Ferrero, attraverso collaborazioni con i fornitori.

Sono tre le caratteristiche della catena di approvvigionamento:

Corta: numero limitato di intermediari commerciali tra il produttore e il trasformatore, che consente il contatto diretto tra i due, riducendo le distanze tra le parti coinvolte.

Controllata: in riferimento agli *standard* di qualità Ferrero relativi ai limiti microbiologici e chimici.

Sostenibile: monitoraggio degli indici di benessere animale e sostenibilità ambientale. In particolare gli indici di benessere animale, che Ferrero intende mettere in pratica attraverso un sistema di controllo di filiera, sono divisi nelle seguenti categorie: sistemi di alloggio, alimentazione animale e gestione della salute animale.

Nel 2015, Ferrero ha implementato il "***Milk Quality Project***" (MQP) per 14 fornitori strategici in diverse aree geografiche (dall'Italia alla Turchia, dalla Scandinavia all'India), che rappresentano più del 98% del latte acquistato dagli stabilimenti europei Ferrero. I numerosi dati raccolti attraverso gli *audit* presso le aziende lattiere (sono state visitate più di 650 aziende dall'inizio del progetto) hanno permesso a Ferrero di conoscere in modo approfondito la catena di produzione del latte. Inoltre, questa attività ha rivelato l'impegno dei fornitori non solo nella gestione dei parametri di qualità del latte, già ampiamente consolidati, ma anche nei piani di sviluppo e implementazione di **buone pratiche volte a migliorare il benessere degli animali e ridurre l'impatto ambientale**.

Le informazioni raccolte, in particolare il punteggio attribuito agli indicatori del benessere animale e della sostenibilità ambientale, sono state condivise con i fornitori in riunioni periodiche al fine di identificare le aree di forza nei diversi settori. Al momento, queste riunioni rappresentano un'importante opportunità per Ferrero e per i fornitori di latte per condividere idee e opinioni in termini di sostenibilità degli allevamenti e di qualità del latte, per discutere lo sviluppo futuro dei vari programmi di sostenibilità e, ultimo ma non meno importante, per consolidare ulteriormente i rapporti.

MINIMIZZARE L'IMPATTO AMBIENTALE



Il nostro pianeta è un sistema molto complesso, formato da numerose componenti che interagiscono tra loro, ed è in grado di reagire e rispondere alle pressioni ambientali a cui le attività umane lo sottopongono.

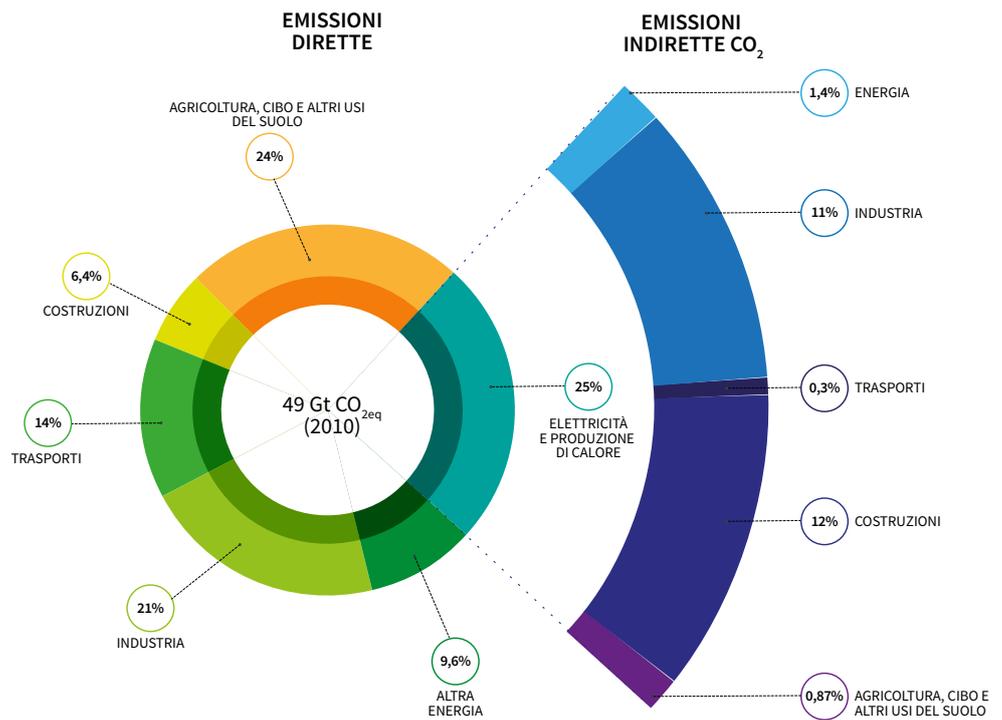
Il cambiamento climatico è una delle più conosciute e su cui la comunità internazionale, sia scientifica che politica, ha focalizzato la propria attenzione: passi importanti sono stati ottenuti negli anni recenti con la sigla di accordi internazionali e l'adozione di obiettivi sfidanti da parte dei governi.

La lotta al cambiamento climatico rappresenta anche uno dei tre traguardi che l'Organizzazione delle Nazioni Unite (ONU) si è prefissata di raggiungere entro il 2030 tramite la promozione dei 17 *Sustainable Development Goals* (SDGs) adottati nel settembre 2015 dai 193 stati membri.

Secondo quanto riportato dal quinto e ultimo rapporto dell'IPCC (*Intergovernmental Panel on Climate Change*), i tre settori che contribuiscono maggiormente alla totalità delle emissioni di gas a effetto serra sono: produzione di energia elettrica; agricoltura, cibo e altri usi del suolo; settore industriale.



EMISSIONI DI GAS A EFFETTO SERRA, PER SETTORE ECONOMICO*



* *The Fifth Assessment Report (AR5) of the Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC).*

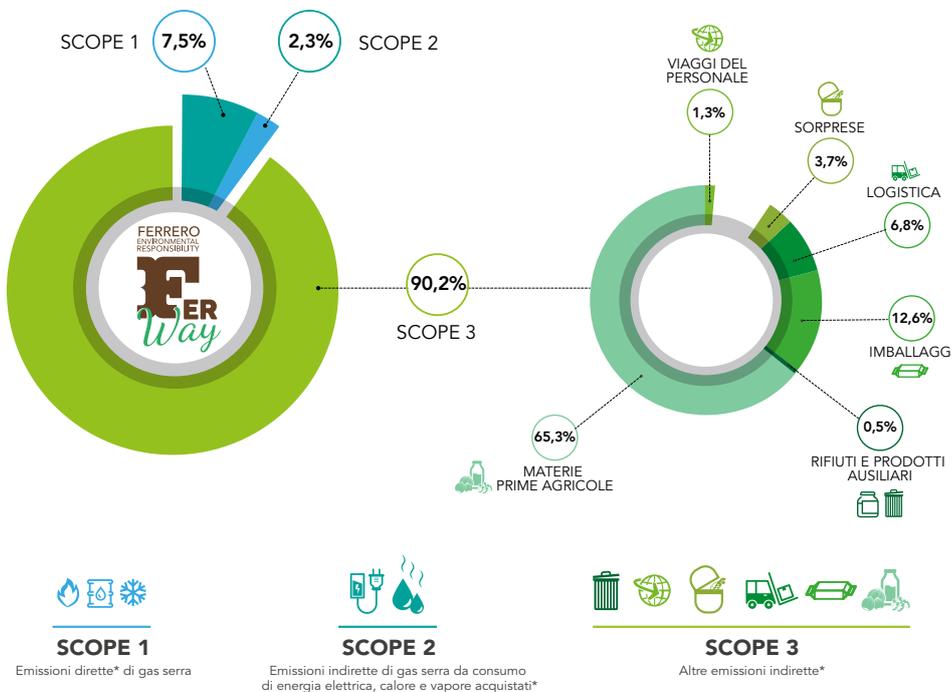
Per il settore “agricoltura, cibo e uso del suolo”, tuttavia, è stato registrato negli ultimi anni un calo delle emissioni complessive, principalmente dovute al decremento della deforestazione, a politiche di riforestazione e di gestione sostenibile delle filiere. Queste politiche sono riconosciute come tra le migliori sotto l’aspetto costo/benefici, non solo al fine di mitigare i cambiamenti climatici, ma anche con altri potenziali benefici collegati in tutte le sfere (economica, sociale e ambientale) quali incremento della biodiversità, conservazione delle risorse idriche e riduzione dell’erosione del suolo.

In questo contesto, **il Gruppo Ferrero concentra i suoi sforzi su iniziative che seguano tali principi di gestione sostenibile delle filiere**, per contribuire a una crescita economica sostenibile, sia a livello locale che a livello globale.

IL PROGETTO FER-WAY

Il Gruppo Ferrero, in quanto industria dolciaria, utilizza nelle proprie ricette materie prime provenienti principalmente da zone tropicali. Per questo la prima responsabilità è di quantificare l'impatto dell'intera *supply chain* dei suoi prodotti. Solo avendo una chiara visione del proprio impatto si può pensare di gestirlo e ridurlo. Dal 2009 il Gruppo misura annualmente la *Carbon Footprint*⁹ impegnandosi ad ampliarne gradualmente i confini.

In particolare, dal 2013/2014, con il lancio del progetto **FER-Way - Ferrero Environmental Responsibility Way** - volto alla buona gestione della sostenibilità ambientale, il Gruppo si è focalizzato sul miglioramento dell'accuratezza dei dati, sulla maggiore inclusione delle fonti di emissione indirette e sulla ridefinizione di indicatori e parametri di misura che seguano i più recenti sviluppi in ambito scientifico. Ciò permetterà di identificare i rischi, le opportunità e le azioni strategiche da attivare.



9. Definita da esperti indipendenti del Carbon Trust come la "quantità totale di CO₂ e altri gas a effetto serra emessi direttamente e indirettamente da una persona, organizzazione, evento o prodotto".

*Definizioni GHG Protocol, WRI, WBCSD

10. Per il calcolo della Carbon Footprint, sono stati utilizzati i seguenti standard e metodologie:

- il Corporate Accounting and Reporting Standard - GHG Protocol - sviluppato dal World Resources Institute (WRI) con il World Business Council for Sustainable Development (WBCSD), ad oggi assunto come lo strumento di contabilizzazione e standard di carbon reporting più diffuso a livello mondiale;
- il Publicly Available Specification PAS 2050:2011, basato sugli standard ISO 14044 e sviluppato congiuntamente da DEFRA, Carbon Trust e British Standard Institute (BSI), e focalizzato esclusivamente sulle emissioni dei gas serra lungo il ciclo di vita di un prodotto;
- le norme ISO 14040 e ISO 14044 riguardanti la valutazione del ciclo di vita (LCA) con i relativi Principi e Quadro di riferimento, Requisiti e Linee guida.

11. I dati per tutto il 2015/2016 includono Alba Power, acquisita dal Gruppo a dicembre 2015.

12. Sono esclusi gli stabilimenti in Camerun e Sudafrica, il nuovo stabilimento in Cina e lo stabilimento di Thorntons Plc a Alfreton. Per i quantitativi di materie prime e packaging è incluso anche lo stabilimento in Cina (19 stabilimenti totali).

13. Sono esclusi i magazzini di KSC, copacker e punti di transito.

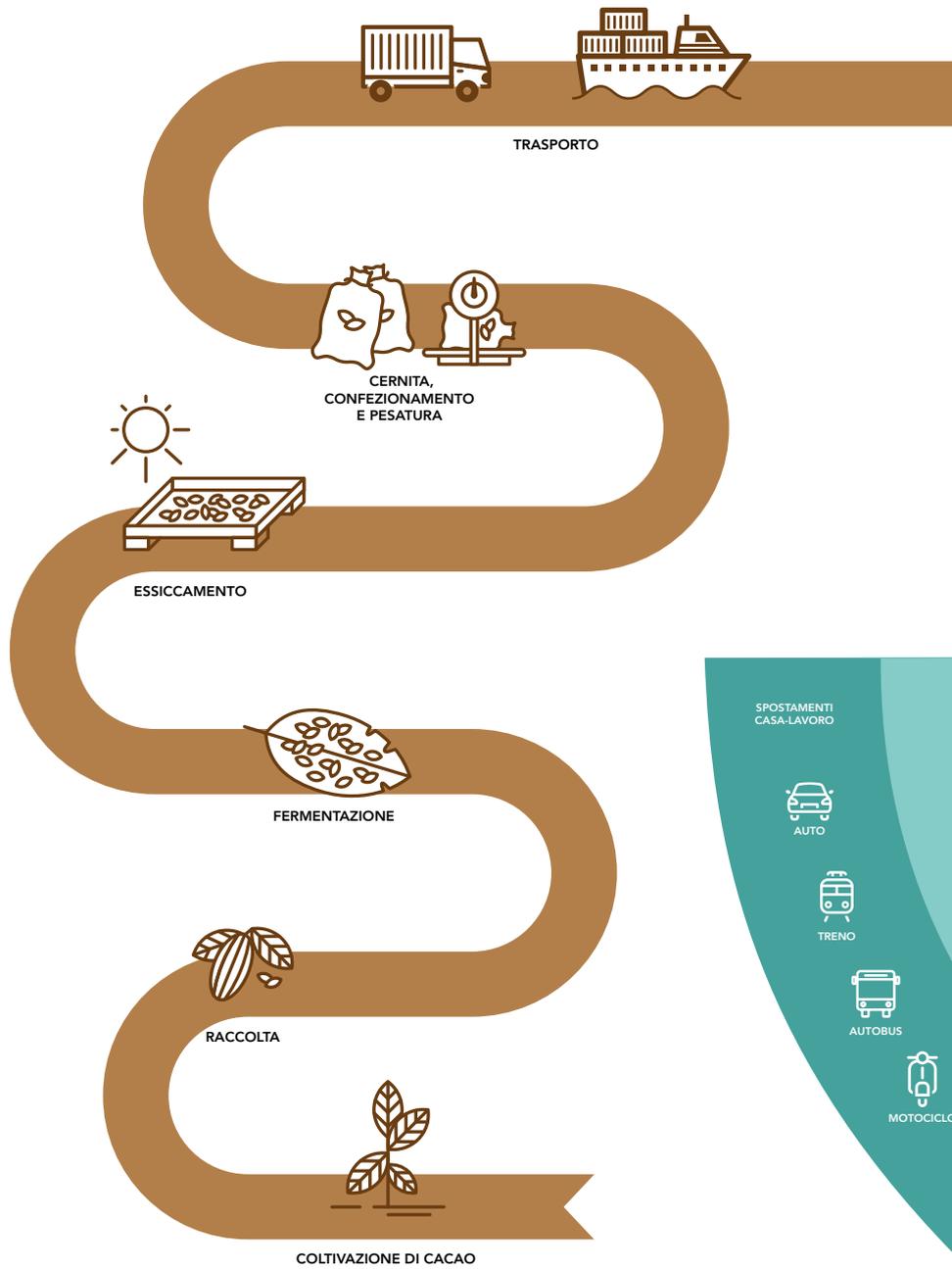
14. La stima per il Gruppo è stata calcolata sulla base di un'indagine a campione effettuata sullo stabilimento di Alba che ha coinvolto circa 900 dipendenti durante il 2014/2015. L'indagine è stata effettuata nel corso del progetto "Metodologia di calcolo dell'inventario GHG relativo alla produzione di prodotti dolciari. Case study: stabilimento di Alba – Gruppo Ferrero".

Il progetto FER-Way si basa sull'approccio del Life Cycle Thinking (LCT) che considera le differenti fasi di vita dei prodotti e i loro principali impatti sull'ambiente valutando anche le fasi non sotto il diretto controllo del Gruppo. Si può infatti distinguere una responsabilità personale o diretta (in cui rientrano le emissioni dirette Scope 1 e quelle indirette Scope 2) pari a 555.702 t di CO₂, ovvero al 9,8% delle emissioni del 2015/2016, e una responsabilità condivisa o indiretta (Scope 3) pari a 5.102.751 t di CO₂, ossia il 90,2% delle emissioni totali, con la coltivazione e produzione delle materie prime agricole come principale causa dell'impatto di Gruppo (65,3%)¹⁰.



Il Gruppo Ferrero gestisce la raccolta e l'analisi dei dati su una piattaforma interna denominata SuRe (Sustainability Reporting), un ambiente controllato che permette anche di gestire e ottimizzare i flussi e i passaggi di dati. Il perimetro di rendicontazione dei dati ambientali¹¹ del presente rapporto include: l'autoproduzione d'energia, 18 stabilimenti produttivi¹² con i 35 magazzini interni, i magazzini direttamente gestiti da Ferrero (13), 213 magazzini non direttamente gestiti dal Gruppo¹³, la produzione e il trasporto delle sorprese KINDER®, il trasporto dei semilavorati e dei prodotti finiti, i viaggi di lavoro dei dipendenti delle principali società del Gruppo, e gli spostamenti casa-lavoro dei dipendenti¹⁴. I dati relativi ai trasporti dai fornitori agli stabilimenti Ferrero delle principali materie prime agricole e dei materiali di imballo sono invece ancora in fase di definizione.

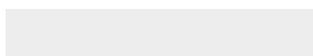
AREE MISURATE DEL PROGETTO FER-WAY



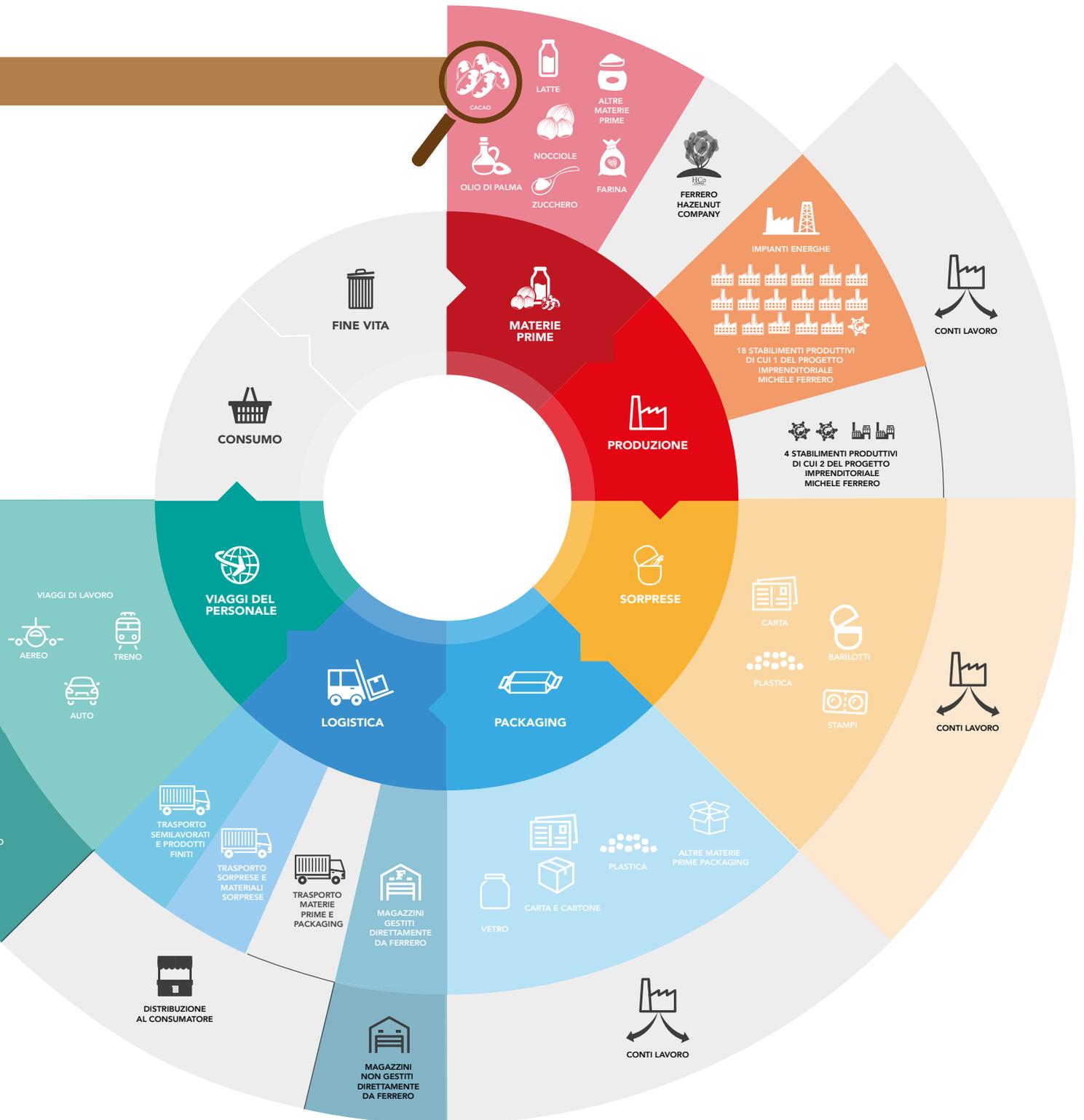
LEGENDA



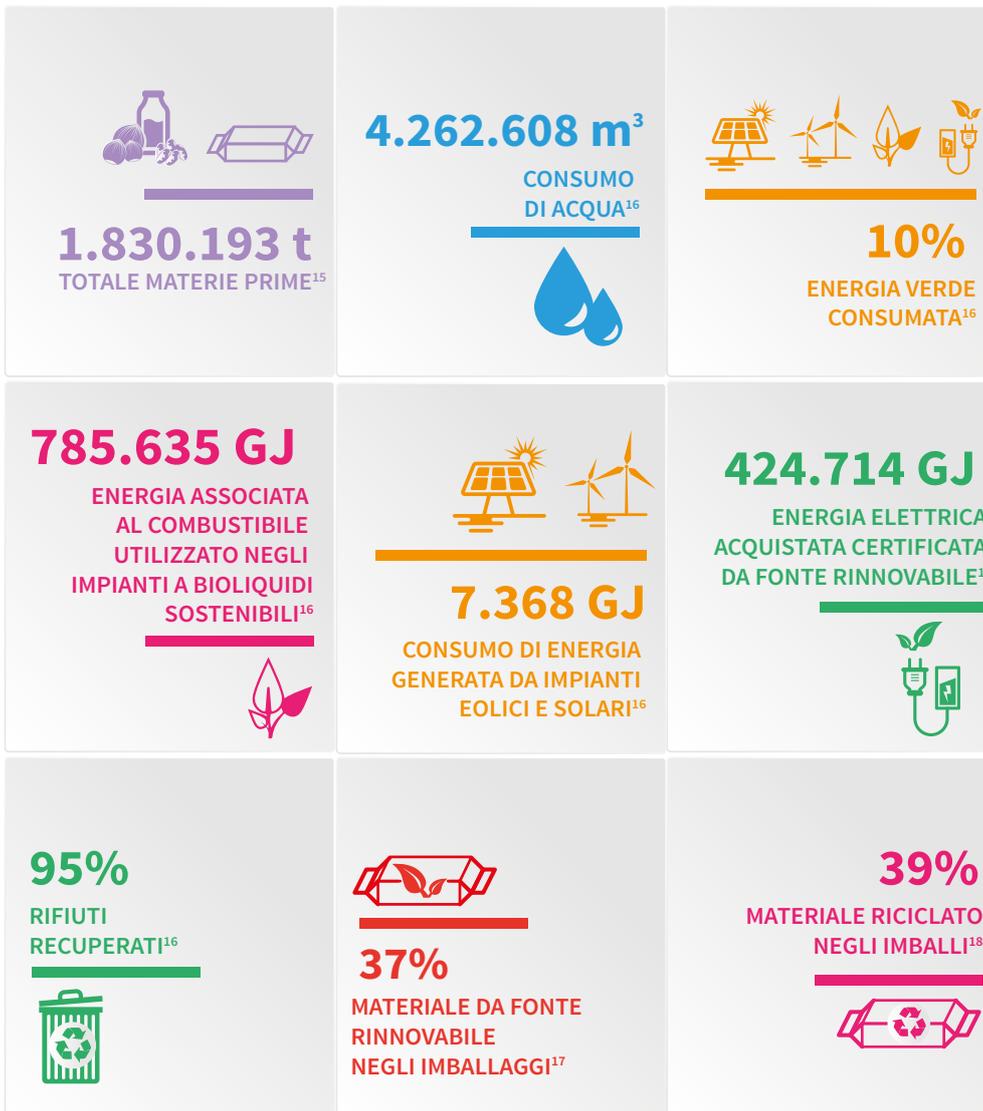
Incluso nel perimetro del progetto FER-Way



Escluso dal perimetro del progetto FER-Way



I NUMERI CHIAVE DEL 2015/2016



15. Il totale materie prime include i quantitativi di: materie prime agricole comprensivi dell'acqua prevista nelle ricette dei prodotti Ferrero, materie prime imballaggi, materie prime per le sorprese, materiali ausiliari dei processi produttivi. Dati relativi ai 19 stabilimenti produttivi (incluso anche il nuovo stabilimento in Cina) e ai 13 magazzini direttamente gestiti da Ferrero.

16. Dati relativi ai 18 stabilimenti produttivi e ai 13 magazzini direttamente gestiti da Ferrero inclusi nel perimetro di rendicontazione del presente capitolo.

17. Dati relativi ai 19 stabilimenti produttivi (incluso anche il nuovo stabilimento in Cina) e ai 13 magazzini direttamente gestiti da Ferrero.

18. Tale percentuale rappresenta una stima del contenuto di riciclato rispetto al totale di materie di imballaggi del Gruppo. Per carta e cartone il dato è originato da un calcolo basato sulla composizione dei materiali acquistati, per rPET e rPP il dato è il calcolo puntuale di materiale riciclato acquistato nell'anno di riferimento del report, mentre per vetro e alluminio il dato deriva da indagine presso i fornitori e tiene conto dei diversi stabilimenti di provenienza dei materiali, è perciò legato all'efficienza di raccolta e riciclo dei Paesi dove sono ubicati e operano i fornitori di imballi.

IL PROGETTO FER-WAY E L'ECONOMIA CIRCOLARE

L'economia globale ha seguito negli ultimi 150 anni un percorso lineare di produzione e consumo creando una sempre crescente domanda di risorse naturali. Con le aspettative di crescita della popolazione mondiale è fondamentale cambiare modo di pensare e quindi di produrre e consumare. Al modello di consumo lineare si va perciò sostituendo quello dell'economia circolare, ovvero un'economia progettata per auto-rigenerarsi¹⁹.

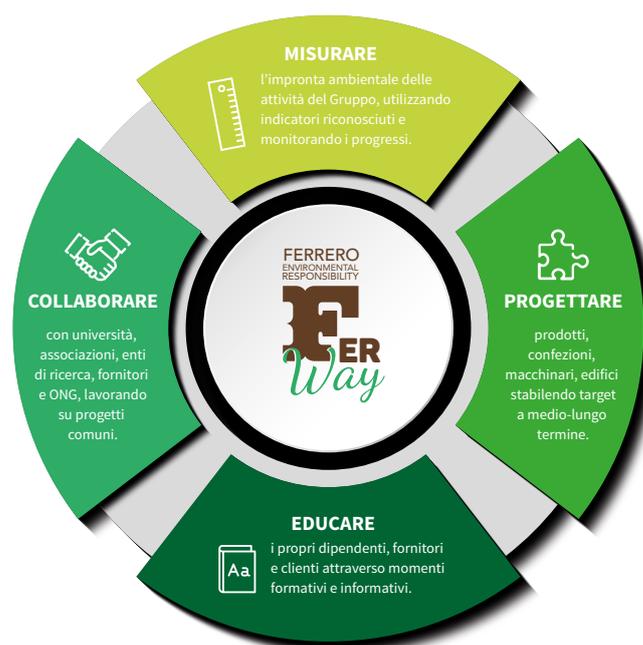
Il Gruppo Ferrero, attraverso il suo progetto di responsabilità ambientale *FER-Way*, **supporta e sostiene lo sviluppo di un'economia circolare**, conscio delle implicazioni che la scarsità di risorse pone al proprio *business*.

Se da un lato diventa chiaro che avere una dettagliata fotografia degli impatti e dei flussi che si originano nella produzione di un determinato prodotto sia fondamentale per far evolvere il sistema stesso in un'ottica di economia circolare, è altresì evidente che il **misurare** da solo non basta e che la collaborazione con i diversi attori della catena è fondamentale.

Per questo Ferrero sta sviluppando il proprio progetto di responsabilità, focalizzando l'attenzione anche su temi come l'**educazione** di dipendenti, fornitori e clienti e la **collaborazione** con università, associazioni, enti di ricerca, fornitori e ONG, su progetti dove è possibile creare un valore condiviso.

Solo così diventa poi possibile **progettare** insieme al fine di supportare una transizione dell'industria alimentare verso l'economia circolare al fine di:

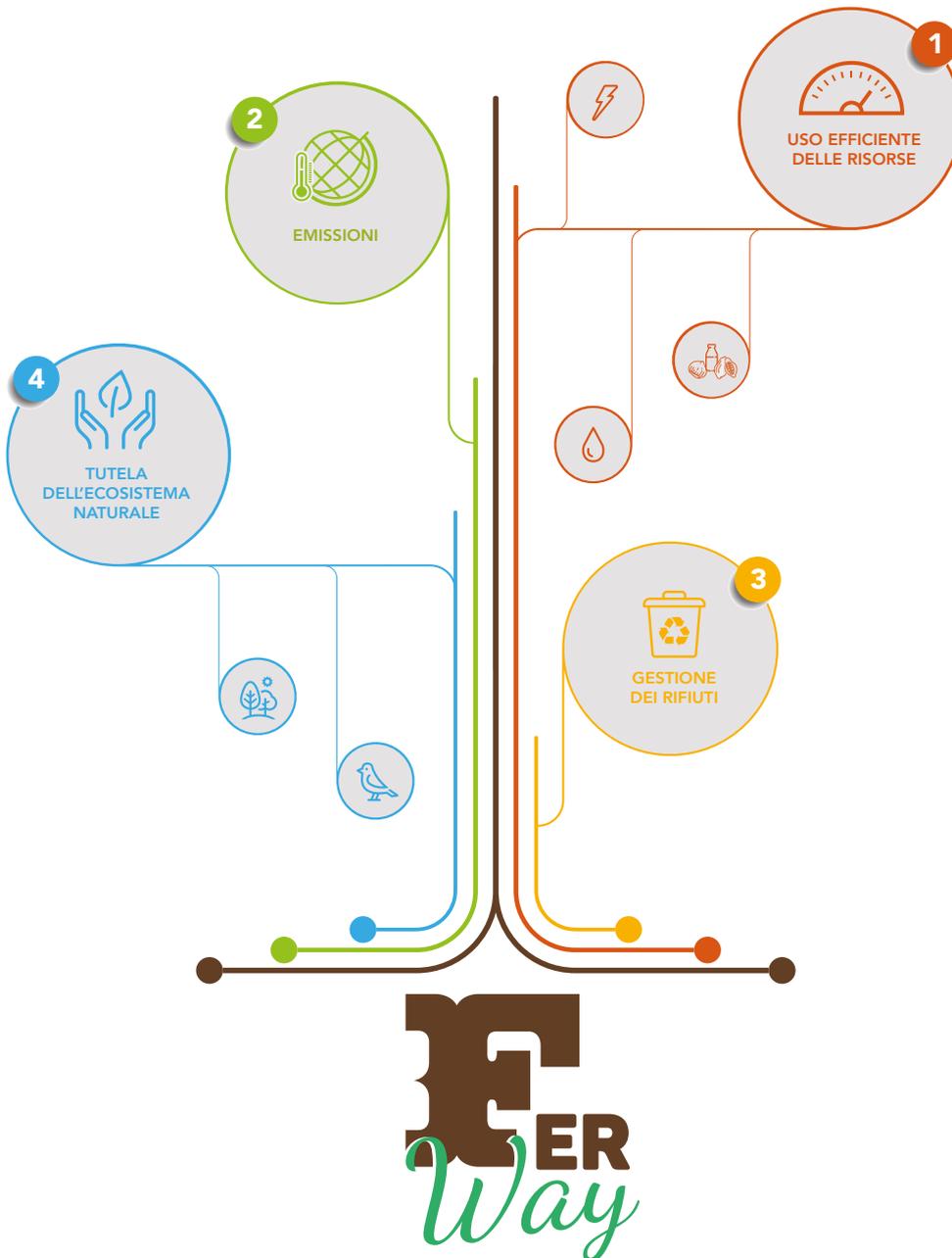
- preservare e massimizzare il valore delle risorse e delle materie prime;
- utilizzare in modo efficiente le risorse;
- promuovere l'approvvigionamento sostenibile delle materie prime.



19. La Ellen MacArthur Foundation definisce l'economia circolare "Un sistema pensato per essere restaurativo e rigenerativo, che abbia l'obiettivo di mantenere i prodotti, i componenti e i materiali al loro maggior valore e utilità in ogni momento, distinguendo tra cicli tecnici e biologici".

FERRERO4FUTURE (FERRERO FOR FUTURE)

Nell'ambito del progetto *FER-Way* è stato creato il **Framework Ferrero4Future**, quattro aree di azione su cui il Gruppo Ferrero sta lavorando in questi anni per proiettarsi in un futuro più sostenibile.



1. USO EFFICIENTE DELLE RISORSE



I consumi e gli impatti del Gruppo Ferrero²⁰ sono misurati su una base annuale che va dal 1 settembre al 31 agosto²¹.

CONSUMI DEL GRUPPO FERRERO NEL 2015/2016

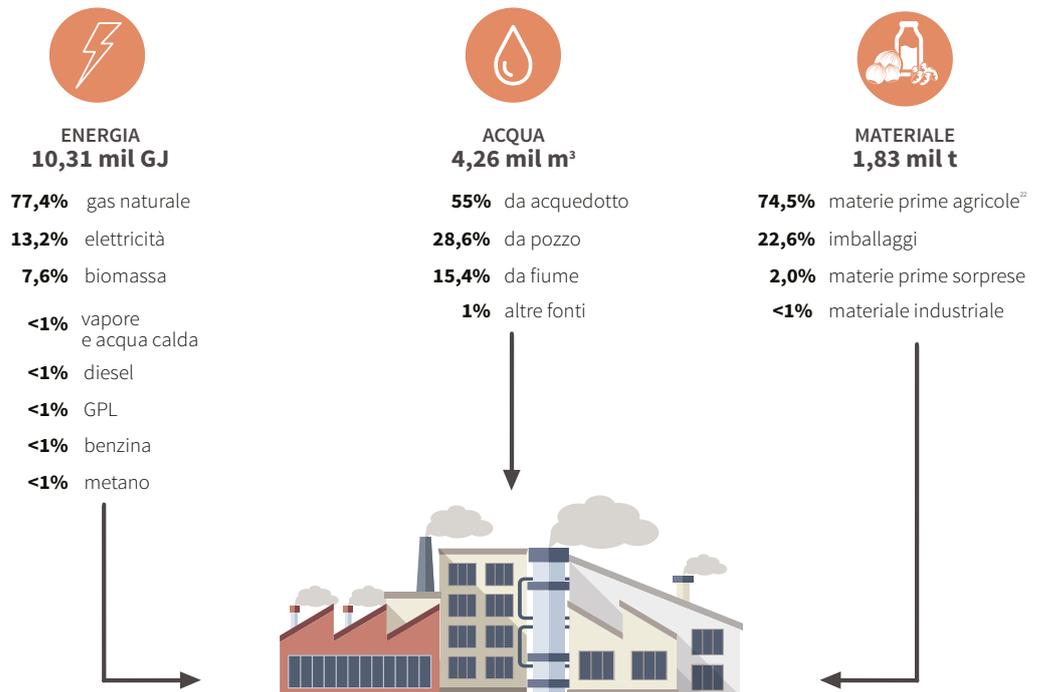
20. Il presente report riporta i consumi di acqua, la produzione di rifiuti, i consumi energetici e le emissioni di CO_{2eq} relativi ai 18 stabilimenti produttivi (inclusi i 35 magazzini interni agli stabilimenti) e 13 magazzini direttamente gestiti da Ferrero in Europa, America, Asia e Oceania e che rappresentano la quasi totalità della produzione del 2015/2016. Sono esclusi il nuovo stabilimento in Cina e lo stabilimento di Thortons Plc a Alfreton.

21. Il numero totale di magazzini direttamente gestiti da Ferrero è variato rispetto al 2014/2015 (da 19 a 13). È necessario tenere conto di questo limite nella comparabilità dei due periodi.

22. Il totale materie prime agricole include i quantitativi d'acqua previsti nelle ricette dei prodotti Ferrero.

23. Per la nocciola, non essendo ad oggi presente una certificazione di sostenibilità internazionalmente riconosciuta, la roadmap della catena di approvvigionamento sostenibile si sta concentrando sulla completa tracciabilità di filiera, come illustrato nel precedente capitolo.

24. Per maggiori informazioni sulla certificazione della carta si rimanda al paragrafo "Carta".



MATERIE PRIME

MATERIE PRIME AGRICOLE

Per preservare e massimizzare il valore delle risorse che si utilizzano nella produzione dei prodotti alimentari è fondamentale **assicurare che le materie prime siano prodotte responsabilmente.**

Per tale ragione, come ampiamente illustrato nel precedente capitolo, per le principali materie prime sono state definite dal Gruppo delle *roadmap* di approvvigionamento sostenibile. Olio di palma, cacao, nocciola²³, zucchero, caffè e carta/cartone²⁴ sono legate a certificazioni di sostenibilità internazionalmente riconosciute e garantite da terzi.

A questo si è affiancato **lo studio LCA delle prime sei materie prime alimentari del Gruppo**. Il progetto, che si concluderà ad agosto 2018, permetterà a Ferrero di avere dati accurati sull'impatto ambientale della produzione delle proprie materie prime e di poter così, una volta individuate le aree più critiche di ognuna, far partire progetti che ne permettano una produzione più efficiente.

Ad oggi, sono già stati avviati gli studi delle piantagioni turche di nocciole, delle latterie italiane, dei principali zuccherifici europei da cui Ferrero si rifornisce e dal 2014/2015 anche lo studio dell'olio di palma.

MATERIALI DI PACKAGING

Lo studio della corretta sinergia imballaggio-prodotto è cruciale per garantirne la qualità, un'adeguata *shelf life* in ottica di prevenire il *food waste*, garantire una corretta protezione e sicurezza del contenuto durante il suo trasporto dalle nostre fabbriche alla casa del consumatore, nonché l'importanza della comunicazione con il consumatore.

Per fare questo le confezioni dei prodotti Ferrero sono realizzate a partire da diverse categorie di materiali come vetro, carta e cartone, plastica e alluminio²⁵.

Anche nel 2015/2016 il vetro risulta essere, in peso, il materiale più utilizzato, con più di 160.000 t, seguito dalle componenti cellulosiche (carta e cartone) con circa 150.000 t.

Per una corretta progettazione degli imballi, è fondamentale ottimizzare quelle variabili che influenzano il profilo ambientale complessivo. Per tale ragione **Ferrero adotta già da anni la cosiddetta Strategia 5R**.

Di seguito, alcuni progetti del 2015/2016 in cui è visibile l'applicazione della Strategia 5R:

5R - Riciclo

L'impegno di migliorare la riciclabilità e il contenuto di riciclato nei nostri imballi ove tecnicamente e qualitativamente possibile fa parte delle nostre attività di miglioramento continuo.

Nel 2015/2016, per esempio, nello stabilimento canadese è stata migliorata la riciclabilità di circa 180 t di imballi plastici: dopo prove e verifiche qualitative e tecniche si è riusciti a utilizzare in imballi di servizio materiali che hanno una migliore riciclabilità.

In merito al contenuto di materiale riciclato presente nei nostri imballi, a livello di Gruppo si è raggiunto **un valore di circa il 39% dei materiali utilizzati**. Oltre al vetro, alluminio e cartone contenenti materiale riciclato, anche la plastica riciclata viene utilizzata negli imballaggi di trasporto e negli espositori. In merito al progetto SPE (*Scraps of the Packaging Evolution*) che vede l'utilizzo di materiale di scarto della produzione Ferrero per fare nuovi imballi utilizzati dal Gruppo, nel 2015/2016 sono state valorizzate circa 57 t di plastica rigida.

5R - Rimozione

La riduzione dello spessore di un imballo, quando raggiunge il limite tecnico oltre al quale non è più in grado di garantire la funzionalità prevista (protezione organolettica, sicurezza, resistenza meccanica...), deve essere ripensata in ottica di riprogettazione dell'intero sistema.

Tra gli esempi di imballi in cui si è ristudiato il sistema, vi è l'ottimizzazione dell'imballo di NUTELLA® 1 kg *food service* che ha permesso un risparmio di oltre 26 t nel 2015/2016 nel mercato americano.

25. Elenco del materiale impiegato in ordine di peso decrescente sul totale.

Un altro esempio di riprogettazione sono gli espositori di alcune figure cave, in cui la cosiddetta progettazione autoportante ha permesso **una riduzione in peso del 35%** rispetto alla versione che necessita di alcuni elementi di supporto aggiuntivi. Tali sostegni non sempre possono essere rimossi poiché alcuni prodotti non sono idonei per problematiche di resistenza e conseguenti rotture del contenuto.

5R - Riduzione

Tra i diversi progetti per ottimizzare e ridurre il consumo di risorse per la produzione dei nostri imballi a parità di funzione svolta, grazie all'utilizzo di un materiale più performante a minore peso per i vassoi del Tic Tac® prodotto nello stabilimento canadese, si è raggiunta **una riduzione di circa 12 t.**

Il dialogo e la collaborazione con i fornitori su tematiche qualitative e ambientali fa parte della nostra quotidianità. Nell'ultimo anno abbiamo adottato una resina per alcuni imballi plastici che permette una riduzione del consumo energetico durante la trasformazione presso i nostri fornitori di imballo. L'attenzione alle tematiche ambientali è un concetto diffuso lungo la filiera di approvvigionamento, non solo presso i nostri stabilimenti.



5R - Riutilizzo

Il riutilizzo delle confezioni è da sempre **un'attenzione di Ferrero nella progettazione degli imballi**, basti pensare al bicchiere NUTELLA® che negli anni è diventato uno dei simboli del *brand*. Tra le ultime confezioni ideate con uno specifico differente ruolo al termine della loro "prima vita", cioè di imballaggio di vendita, il kinderino porta uova KINDER® Sorpresa è stato pensato in modo che, al termine del contenimento delle uova, possa essere riutilizzato come salvadanaio.

In merito all'obiettivo al 2020 di incrementare l'utilizzo negli imballaggi di materiali derivanti da risorse rinnovabili del 10% rispetto al 2009, **il Gruppo Ferrero è alla continua ricerca di approcci innovativi**. Negli ultimi anni il mondo del *packaging* ha subito una continua evoluzione del panorama tecnologico e scientifico. Per questa ragione, nel corso del 2015/2016, il Gruppo si è interfacciato con diversi *player* a livello globale per valutare la fattibilità dell'implementazione a livello industriale dei recenti sviluppi in questo mercato. La sfida per Ferrero è di ridurre il proprio impatto lungo tutte le fasi del ciclo di vita del prodotto tenendo in considerazione le necessità dei consumatori e la *circular economy*, oltre che le differenze di contesto nei diversi mercati.

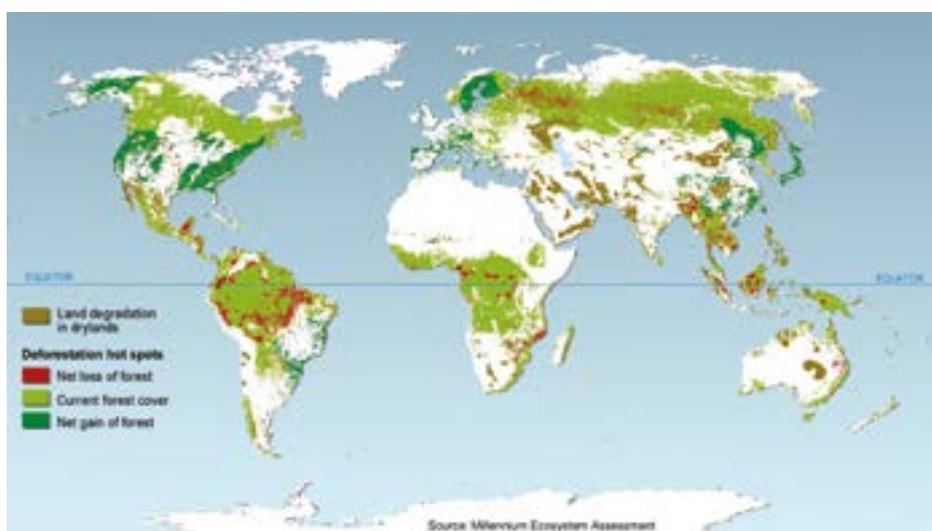
LA CARTA

Filiera certificata sostenibile per carta/cartone

DEFORESTAZIONE

La deforestazione è una delle principali cause del rilascio di gas serra in atmosfera²⁶, contribuendo fino al 15% delle emissioni globali. Le foreste del mondo conservano infatti un'enorme quantità di carbonio nel suolo, stimabile intorno ai 500 miliardi di tonnellate, la cui gran parte si trova nelle foreste pluviali tropicali. La principale causa della deforestazione è l'agricoltura commerciale, alimentata dalla crescente domanda di prodotti chiave.

Conoscere l'origine delle proprie materie prime è il primo passo per arrestare il processo di deforestazione.



Il Gruppo Ferrero, con l'intento di combattere il problema della deforestazione, **ha sottoscritto la New York Declaration on Forests** durante il *Climate Summit* organizzato dall'ONU a settembre 2014. La dichiarazione è un impegno politico volontario che nasce dal dialogo tra governi, imprese e società civile con l'obiettivo di dimezzare la perdita di foreste entro il 2020 e interromperla entro il 2030.

L'IMPEGNO FERRERO

Fermare la deforestazione è il motivo per cui, negli ultimi anni, il Gruppo sta concentrando i suoi sforzi su alcune materie prime considerate maggiormente responsabili del problema.

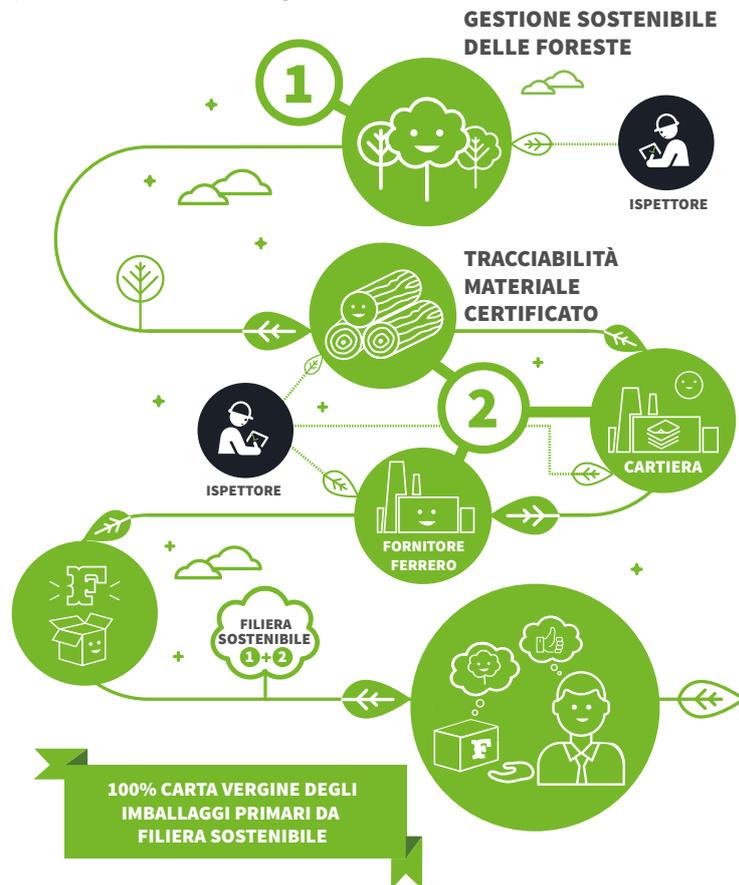
Nel 2012 Ferrero ha assunto un importante impegno riguardo la filiera della carta. In particolare, entro la fine del 2017, il Gruppo si è impegnato nel **raggiungere l'obiettivo di approvvigionamento di carta e cartone vergine da filiera sostenibile certificata.**

Da fine 2014 tutto il cartone vergine proviene già da filiera certificata.

26. Fonte: Millennium Ecosystem Assessment.

Requisiti minimi:

- diritti su salute, lavoro, sicurezza; ✓
- riduzione al minimo dei danni diretti/indiretti alle foreste, suolo, acqua, ecosistema; ✓
- consultazione con le comunità locali sulla gestione delle foreste; ✓
- protezione contro le attività illegali. ✓



Cos'è la certificazione?

La certificazione è lo strumento per promuovere una gestione responsabile delle foreste, sia dal punto di vista sociale che ambientale. La certificazione è promossa da organizzazioni *multi-stakeholder* impegnate nel raggiungimento della certificazione basata su *standard* di gestione responsabile delle foreste credibili e verificati in modo indipendente.

Cos'è una filiera sostenibile?

Filiera sostenibile significa che c'è una conformità a *standard* severi, quantificabili, verificabili e riconosciuti a livello internazionale.

Cos'è la certificazione delle foreste?

La certificazione delle foreste è un processo di controllo delle foreste che ha l'obiettivo di valutare la loro gestione secondo una serie di principi e criteri consensuali. Tali principi includono il riconoscimento dei diritti delle popolazioni indigene, la fattibilità economica a lungo termine, la tutela della fauna selvatica e molto altro.

MATERIALI DELLE SORPRESE

Il gioco è parte essenziale di alcuni prodotti del Gruppo: per tale ragione Ferrero vuole che **il proprio comportamento e le proprie azioni siano responsabili nei confronti di tutti i bambini**, principali rappresentanti e costruttori del futuro del nostro pianeta.

Da diversi anni perciò viene effettuata una valutazione di impatto ambientale relativa alla produzione dei giocattoli dei prodotti KINDER® con sorpresa, al fine di adottare scelte più opportune in ottica di riduzione di consumo di materiale, guardando ogni aspetto della catena del valore.

In questa ottica, a partire dal 2013, la pitturazione manuale delle sorprese KINDER® è stata sostituita con un innovativo sistema di stampaggio che garantisce la riduzione del quantitativo di vernici e solventi utilizzati in produzione e dispersi nell'ambiente. In parallelo il parco macchine è in corso di adeguamento, con lo scopo di migliorare l'efficienza produttiva e diminuire i consumi.



ENERGIA

L'energia viene spesso considerata la linfa vitale della produzione industriale: tutti i processi produttivi richiedono, in diversa misura e in diverse forme, di essere continuamente alimentati di energia. Nell'Unione europea il consumo energetico per i processi produttivi alimentari si aggira intorno al 7% dei consumi totali²⁷.

Naturalmente l'impatto dei consumi energetici varia molto in funzione degli specifici processi, che nel caso dell'industria alimentare sono estremamente variegati.

L'approccio all'energia della catena di valore Ferrero si sviluppa su 3 direttrici:

- autoproduzione;
- energia rinnovabile;
- efficienza energetica.

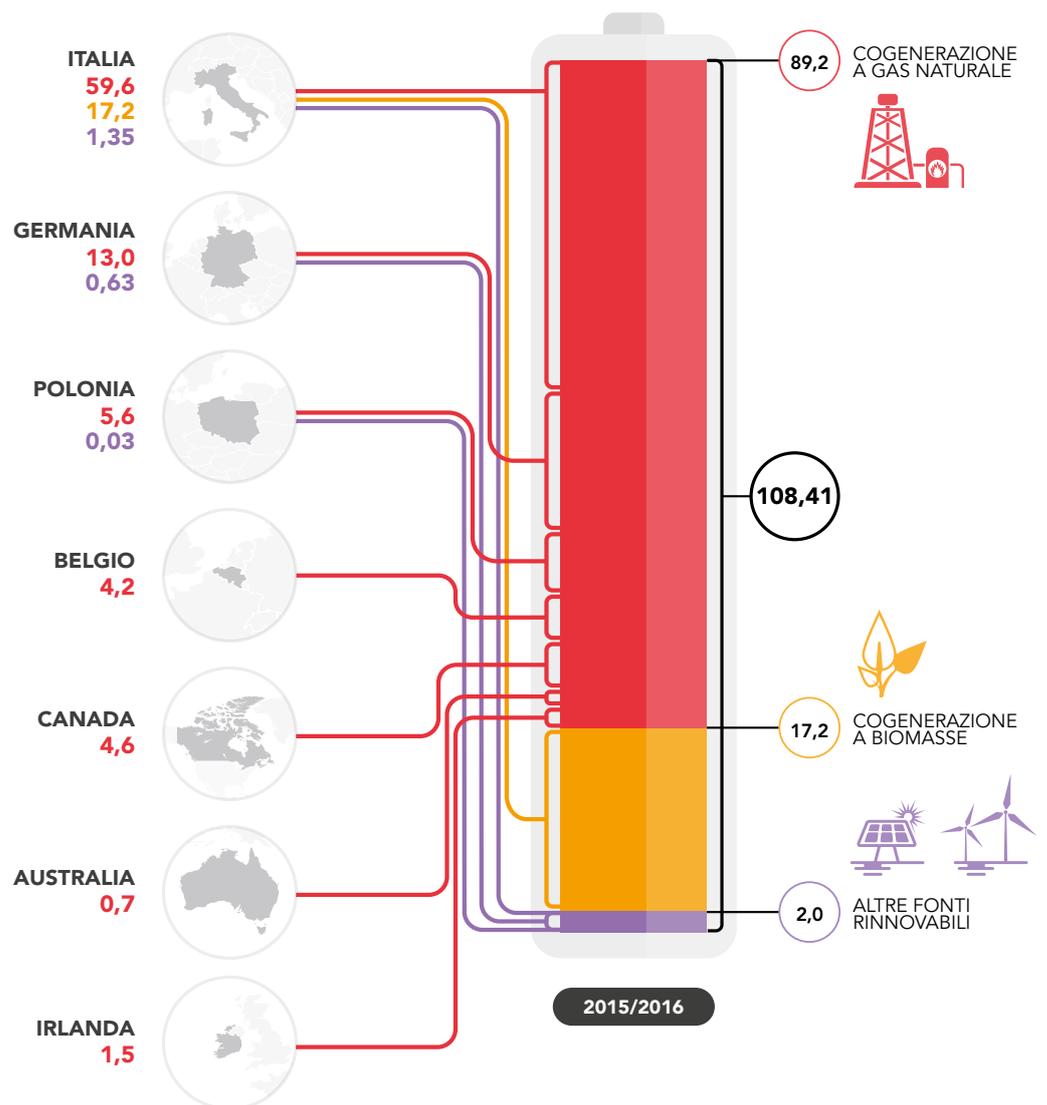
27. Dato ottenuto da "Energy use in the EU food sector: State of play and opportunities for improvement, 2015".

AUTOPRODUZIONE ED ENERGIA RINNOVABILE

Per l'autoproduzione di energia, il Gruppo Ferrero ha puntato negli ultimi anni sulla realizzazione di impianti di cogenerazione, affiancati da quelli a fonti rinnovabili. Il Gruppo dispone ad oggi di 11 impianti di cogenerazione.

Il grafico²⁸ seguente riporta la potenza elettrica degli impianti in MW, suddivisa per Paese e per fonte.

IMPIANTI PRESSO I SITI FERRERO (MW) AL 31 AGOSTO 2016



28. Nel grafico per l'Italia sono incluse le potenze elettriche di Alba Power (56,3 MW) e degli impianti presenti negli stabilimenti e magazzini direttamente gestiti. Per Alba Power è riportata la potenza elettrica totale installata in sito in considerazione del fatto che, a partire da dicembre 2015, la stessa società è stata acquisita al 100% dal Gruppo Ferrero.

Nell'82% dei casi si tratta di impianti di "trigenerazione", ossia capaci di produrre energia elettrica, termica e frigorifera a partire da un unico combustibile, massimizzandone così l'utilizzo.

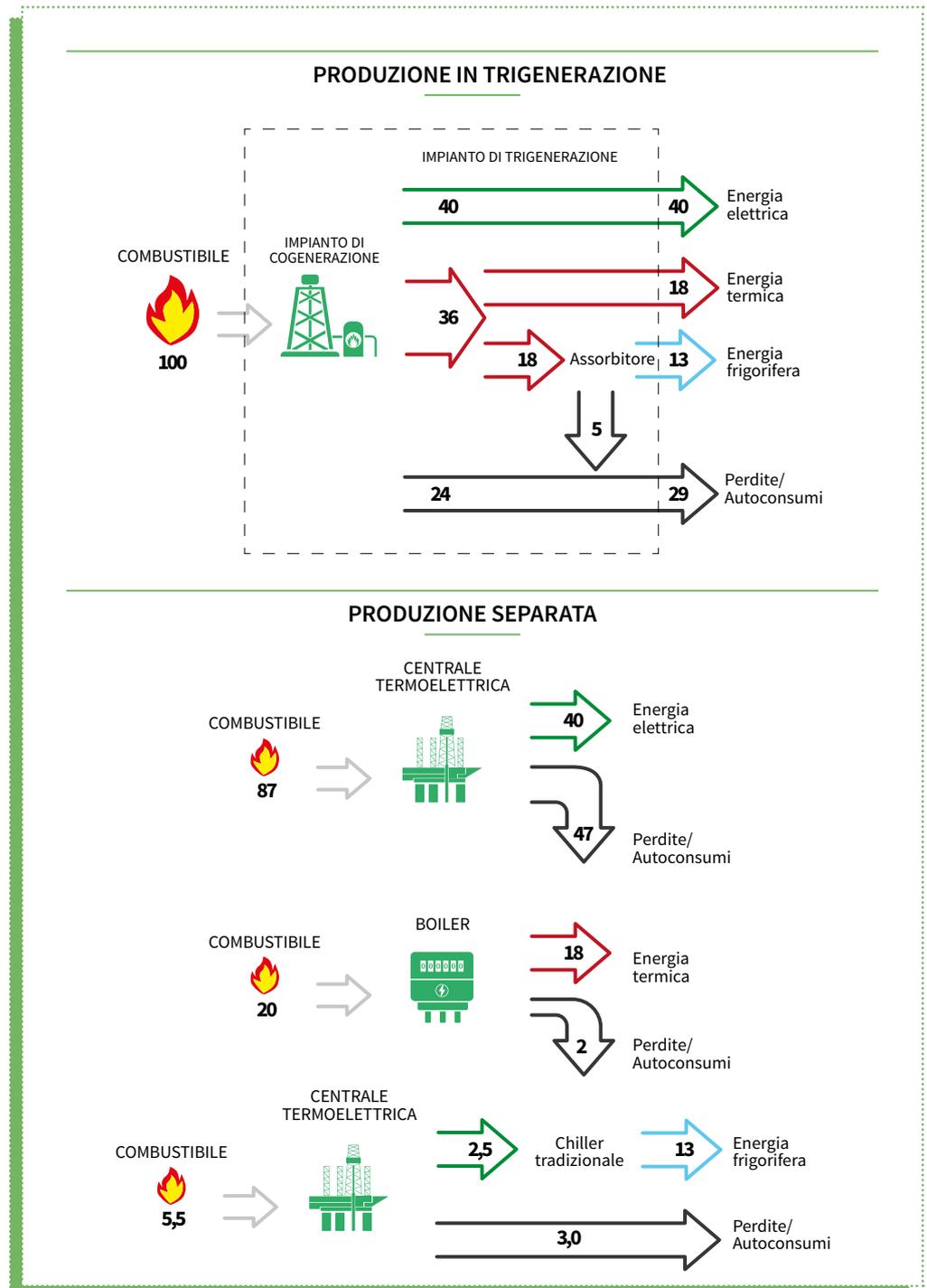
LA TRIGENERAZIONE

La trigenerazione è il processo combinato di produzione di energia elettrica e termica, nella quale una parte dell'energia termica viene a sua volta utilizzata per produrre energia frigorifera mediante l'utilizzo di macchine frigorifere ad assorbimento. Essa quindi si può considerare un caso particolare di cogenerazione, ampliando le tipologie di impiego nell'ambito sia civile sia industriale. Gli impianti di cogenerazione (e quindi anche di trigenerazione) vengono alimentati a partire dalla combustione di una fonte primaria fossile (principalmente gas naturale) o rinnovabile (per esempio biomasse o bioliquidi sostenibili). Tipicamente, la tipologia e la dimensione degli impianti sono scelte in funzione delle necessità legate ai processi produttivi presenti e delle normative locali dei Paesi in cui essi sono ubicati. L'utilizzo di una centrale di cogenerazione a servizio di uno stabilimento produce dei vantaggi rispetto alla generazione prodotta da grandi centrali termoelettriche perché permette di recuperare e utilizzare in loco, direttamente per il processo produttivo, il calore prodotto durante la generazione dell'energia elettrica.

Diversamente accade nel caso di grandi centrali termoelettriche, ove non è possibile sfruttare tale procedura proprio per le grandi quantità coinvolte e la dissipazione di energia causata dalla distribuzione su lunghe distanze.

Nel caso della cogenerazione/trigenerazione, invece, il punto di produzione dell'energia è situato nei pressi della zona di consumo. Questo permette l'utilizzo dell'energia termica e frigorifera per molteplici scopi differenti dalla produzione elettrica, come il teleriscaldamento e teleraffrescamento delle abitazioni o l'uso in lavorazioni industriali, nelle quali il calore è, ad esempio, utilizzato sotto forma di vapore o acqua calda. L'energia frigorifera viene utilizzata solitamente per il condizionamento degli edifici e/o direttamente nel processo produttivo.

Come si evince dallo schema riportato qui sotto, a parità di energia prodotta, il combustibile consumato in un processo di trigenerazione è di oltre il 12% inferiore a quello che andrebbe consumato con tre sistemi separati di generazione elettrica (parco di generazione elettrica del Paese), termica (caldaia tradizionale) e frigorifera (macchina frigorifera a compressione). Ciò permette **evidenti vantaggi sia a livello economico sia a livello ambientale**, grazie alla riduzione delle emissioni di CO₂ e di inquinanti.



29. Nella percentuale di autoproduzione è inclusa Alba Power per l'intero anno 2015/2016. Questo dato include l'energia elettrica autoprodotta e consumata in sito.

Gli impianti oggi attivi ci hanno permesso di autoprodurre nel 2015/2016 energia elettrica pari al 50,6% del fabbisogno complessivo degli stabilimenti²⁹. Nel 2015/2016, **circa il 18% della potenza installata di autoproduzione deriva da impianti alimentati con fonti rinnovabili.**

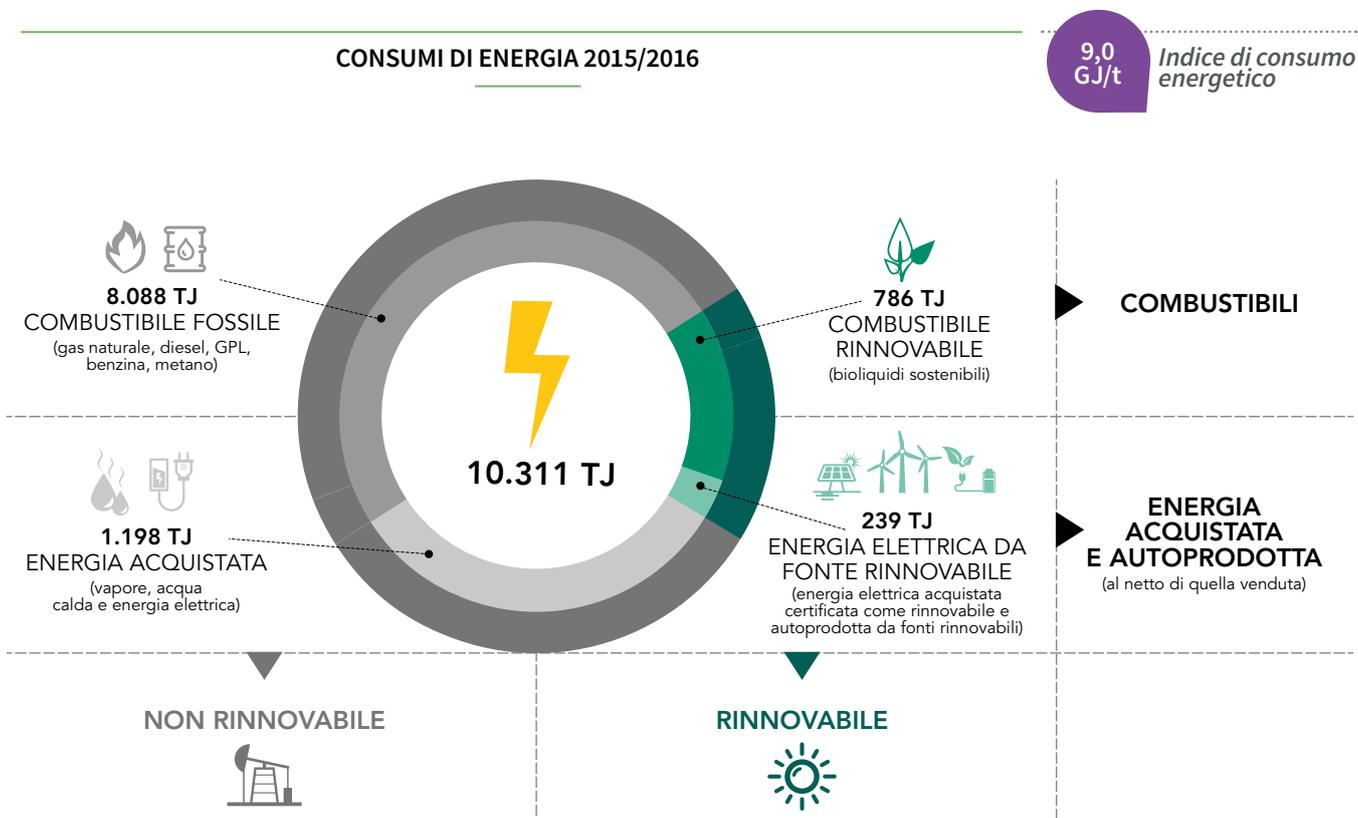
EFFICIENZA ENERGETICA

Il processo produttivo Ferrero richiede energia nelle seguenti forme:

- energia elettrica;
- energia termica, sia come vapore sia come acqua calda, a diverse temperature;
- energia frigorifera, a diverse temperature;
- aria compressa;
- vuoto.

Tra gli utilizzi energetici del processo rientrano anche quelli per il condizionamento dei locali produttivi, dei magazzini e degli uffici interni agli stabilimenti.

Il grafico seguente rappresenta la ripartizione delle fonti energetiche del Gruppo.



Elettricità e gas naturale sono le due fonti principali del Gruppo e rappresentano più del 90% del consumo totale di energia dei siti produttivi e dei magazzini gestiti direttamente.

L'uso razionale ed efficiente dell'energia è un obiettivo fondamentale nella gestione degli stabilimenti, da perseguire per ridurre sia gli impatti ambientali sia i costi energetici.

Si riportano di seguito le variazioni dei consumi energetici rispetto all'ultimo anno:

CONSUMI DI ENERGIA

	UDM	2014/2015	2015/2016
Indice di consumo energetico	GJ/t	7,1	9,0
Consumo totale di energia	TJ	7.959	10.311
Consumo totale di combustibili	TJ	4.727	8.873
di cui: da fonti non rinnovabili	TJ	3.898	8.088
di cui: da fonti rinnovabili	TJ	829	786
Consumo totale di energia elettrica (al netto di quella venduta)	TJ	2.078	1.361
di cui: da fonti rinnovabili	TJ	240	239
Consumo di vapore o acqua calda	TJ	1.154	76



L'indice³⁰ energetico del Gruppo risulta apparentemente peggiorato del 27%, in virtù dell'aver inserito nel perimetro Ferrero l'impianto di cogenerazione Alba Power, precedentemente considerato un fornitore esterno.

Il miglioramento dell'efficienza energetica è perseguito sia attraverso la diffusione della cultura dell'efficienza sia attraverso progetti tecnici.

Le iniziative messe in atto per migliorare le prestazioni energetiche includono lo sviluppo di procedure di gestione dell'energia, l'installazione di motori ad alta efficienza e *inverter*, l'illuminazione dei locali con lampade a LED, la coibentazione delle tubazioni che trasportano fluidi in temperatura, il recupero di energia termica da impianti di processo e di servizio, l'installazione di sistemi di regolazione del condizionamento, la razionalizzazio-

ne delle reti di distribuzione dell'energia e la ricerca ed eliminazione delle perdite. Uno strumento chiave per il miglioramento dell'uso dell'energia è il progetto "Green Weekend", che ha l'obiettivo di ridurre i consumi energetici durante le fermate produttive settimanali grazie al coinvolgimento e alla sensibilizzazione di tutto il personale di produzione.

Gli stabilimenti vengono periodicamente sottoposti a una diagnosi energetica che, attraverso un'analisi degli impianti e del loro funzionamento, fornisce un'istantanea dei flussi di energia nello stabilimento e permette di individuare i principali utilizzatori di energia e di identificare i potenziali margini di miglioramento. Nella tabella seguente sono riportati alcuni esempi di azioni di efficienza energetica attuate nel 2015/2016 negli stabilimenti del Gruppo.

30. L'indice è calcolato sulle tonnellate prodotte negli anni di riferimento.

AZIONE	ESEMPI DI BENEFICI AMBIENTALI
<p>Produzione e distribuzione di freddo</p> <p>Rinnovamento del sistema di condizionamento di un magazzino</p> <p>Razionalizzazione delle temperature di stoccaggio</p> <p>Installazione di nuovi motori e di un sistema di controllo automatico di compressori frigoriferi</p> <p>Razionalizzazione di un sistema di condizionamento</p>	<p>Risparmio annuo misurato in uno stabilimento di grandi dimensioni: 2.000.000 kWh elettrici</p> <p>Risparmio annuo in un magazzino: 320.000 kWh elettrici</p> <p>Risparmio annuo previsto in uno stabilimento di medie dimensioni: 190.000 kWh elettrici</p> <p>Risparmio annuo stimato in uno stabilimento di medie dimensioni: 188.000 kWh elettrici</p>
<p>Efficienza energetica del processo produttivo</p> <p>Intervento di razionalizzazione di un processo produttivo, con ricadute positive sull'efficienza energetica</p> <p>Utilizzo di una tecnologia energeticamente più efficiente per la movimentazione di prodotti</p>	<p>Risparmio annuo in una linea di processo: 106.000 kWh elettrici 1.680.000 kWh termici</p> <p>Risparmio annuo misurato in una linea di processo: 1.360.000 kWh elettrici</p>
<p>Gestione utenze elettriche</p> <p>Sostituzione di motori elettrici con altri ad alta efficienza</p>	<p>Risparmio annuo stimato derivante dalla sostituzione di un motore di processo: 65.000 kWh elettrici</p>
<p>Recupero termico</p> <p>Recupero di energia termica da compressori aria</p> <p>Recupero di energia termica dal circuito condense</p>	<p>Risparmio annuo misurato su due compressori: più di 2.370.000 kWh termici</p> <p>Recupero annuo misurato in uno stabilimento di grandi dimensioni: 1.480.000 kWh termici</p>
<p>Produzione di vuoto</p> <p>Miglioramento dell'efficienza delle pompe da vuoto</p>	<p>Risparmio annuo stimato in uno stabilimento di medie dimensioni: 61.000 kWh elettrici</p>

La **leadership** delle azioni di miglioramento dell'efficienza energetica negli stabilimenti è in capo agli **energy manager**, che continuano a rappresentare un importante elemento di integrazione a livello di Gruppo grazie agli incontri periodici della "Famiglia Professionale"³¹, che continua a perseguire i suoi 5 obiettivi:

- energia come "ingrediente" del prodotto - diffusione di una cultura dell'energia;
- sviluppo di un Sistema di Gestione dell'Energia conforme alla norma ISO 50001;
- *network* tra stabilimenti: adozione di strumenti di lavoro comuni e condivisi;
- crescita delle competenze nel campo dell'efficienza energetica;
- definizione di metodi standardizzati per conseguire gli obiettivi di efficienza energetica.

All'interno degli stabilimenti, gli **energy manager** sono promotori di tali obiettivi verso i "team di gestione dell'energia".

31. Per Famiglia Professionale si intende una comunità orizzontale di persone che assolvono lo stesso ruolo negli stabilimenti Ferrero, con lo scopo di condividere e sviluppare un patrimonio di competenze comuni, uniformare strumenti e metodologie, diffondere le best practices e promuovere il miglioramento continuo.

A marzo 2016 si è svolto ad Alba il secondo *workshop* internazionale degli *energy manager*, che ha visto la partecipazione di 46 persone, provenienti da 13 stabilimenti, e 5 funzioni centrali.

Gli obiettivi del *workshop* sono stati:

- consolidare il *network* globale degli *energy manager*;
- migliorare l'integrazione e la cooperazione tra *energy manager* e con la Direzione Ferrero *Engineering*;
- approfondire la tematica tecnica della produzione, distribuzione e utilizzo dell'energia frigorifera;
- svolgere una riflessione condivisa sugli obiettivi e le modalità per la misurazione dell'energia negli stabilimenti.

Il *workshop* si è inserito nel più ampio quadro rappresentato dal *GrEEEn MaP* ("Group Efficiency-in-Energy Master Plan", piano di medio-lungo termine di efficienza energetica). Tra i suoi principali esiti vi è stato il lancio del progetto "Misure minime per l'efficienza energetica", che ha

il duplice obiettivo di realizzare una linea guida sulle scelte delle misure da realizzare negli stabilimenti e di costituire una base di conoscenza sull'uso dei dati misurati per migliorare l'efficienza energetica; il progetto si concluderà nel corso del 2017.

Per quanto concerne il progetto di certificazione ISO 50001, lo sviluppo segue la pianificazione stabilita, che prevede **entro il 2020 la certificazione per 17 siti produttivi**. Sono in fase di valutazione i tempi di estensione della certificazione per gli stabilimenti mancanti³². Nell'estate 2016 è stato ottenuto il certificato multisito, che comprende cinque stabilimenti (Alba, Arlon, Cork, Stadtallendorf e Villers-Écalles). Nel 2016/2017 è prevista la certificazione di Manisa e Brantford.

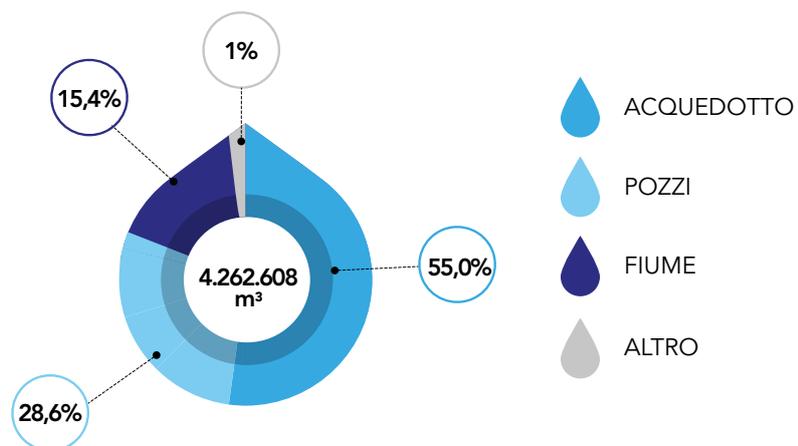
ACQUA

L'acqua è una risorsa sempre più preziosa. Il suo consumo e trattamento negli stabilimenti e magazzini Ferrero è orientato alla sostenibilità e responsabilità.

3,77
m³/t

Indice di consumo idrico

CONSUMO IDRICO 2015/2016



32. Stabilimenti del Progetto Imprenditoriale Michele Ferrero, il nuovo stabilimento in Cina e i siti di generazione energetica.

	UDM	2014/2015	2015/2016
Indice di consumo idrico	m ³ /t	3,98	3,77
Consumo idrico	m ³	4.458.938	4.262.608

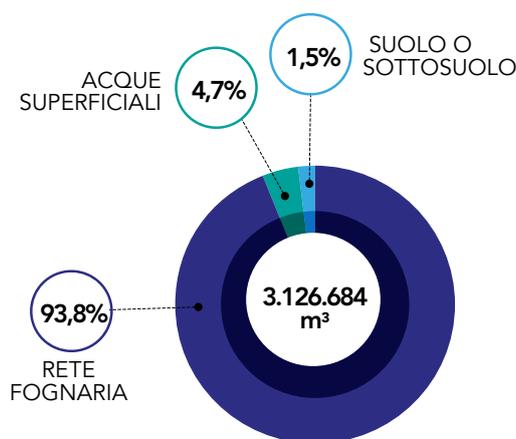
L'acqua utilizzata nei nostri prodotti è pari al 3,7% del totale consumato dagli stabilimenti. La rimanente quantità viene impiegata per usi industriali e tecnologici e per usi civili. La fonte di prelievo idrico e i trattamenti in ingresso, qualora permesso dalla legislazione e dalle caratteristiche idrogeologiche del sito, sono scelti in funzione dell'utilizzo finale dell'acqua, con l'obiettivo di minimizzare l'impatto sull'ambiente e sugli altri utilizzatori.

Le tecniche di riduzione dei consumi idrici riportate di seguito vengono applicate negli anni ai vari impianti nei differenti stabilimenti. Le più importanti, anche quest'anno, hanno riguardato il miglioramento dei circuiti di raffreddamento, l'eliminazione di perdite dalle reti di distribuzione, l'ottimizzazione

degli impianti esistenti e l'applicazione di tecniche di risparmio idrico consolidate nel tempo, quali i sistemi di lavaggio *Cleaning In Place* (CIP), l'installazione di erogatori ad azionamento automatico e l'adozione di impianti di raffreddamento con ricircolo dell'acqua (es. a torri evaporative).

Dall'andamento degli ultimi due anni emerge una riduzione dei consumi. L'indice³³ di consumo idrico per tonnellata prodotta **risulta ridotto del 5%** rispetto all'anno precedente. Sono infatti state svolte attività per rendere efficienti e contenuti i lavaggi di processo, sono state rinnovate alcune reti idriche e di antincendio e intrapresi progetti di raccolta e riutilizzo delle acque piovane.

SCARICO IDRICO 2015/2016



	UDM	2014/2015	2015/2016
Scarico idrico	m ³	3.096.749	3.126.684

Le acque di scarico sono costantemente monitorate e avviate per il 93,8% del loro volume in fognatura, in seguito a pretrattamenti o trattamenti più o meno complessi, nel rispetto delle normative e delle peculiarità locali. Dove è possibile i trattamenti vengono esternalizzati. **I vantaggi sono evidenti:** le caratteristiche di composizione migliorano spesso la resa di trattamento degli impianti esterni (spesso civili), si riduce il consumo di prodotti chimici all'interno degli stabilimenti, si migliorano gli aspetti di igiene. L'impegno costante sta nel ridurre le sostanze inquinanti nelle acque di scarico, trovando metodi di lavaggio alternativi o più efficienti, recuperando materie prime dai lavaggi, formando il personale, installando dosatori automatici e selezionando prodotti ecologici.

33. L'indice è calcolato sulle tonnellate prodotte negli anni di riferimento.

ATTIVITÀ AMBIENTALI DEI PLANT

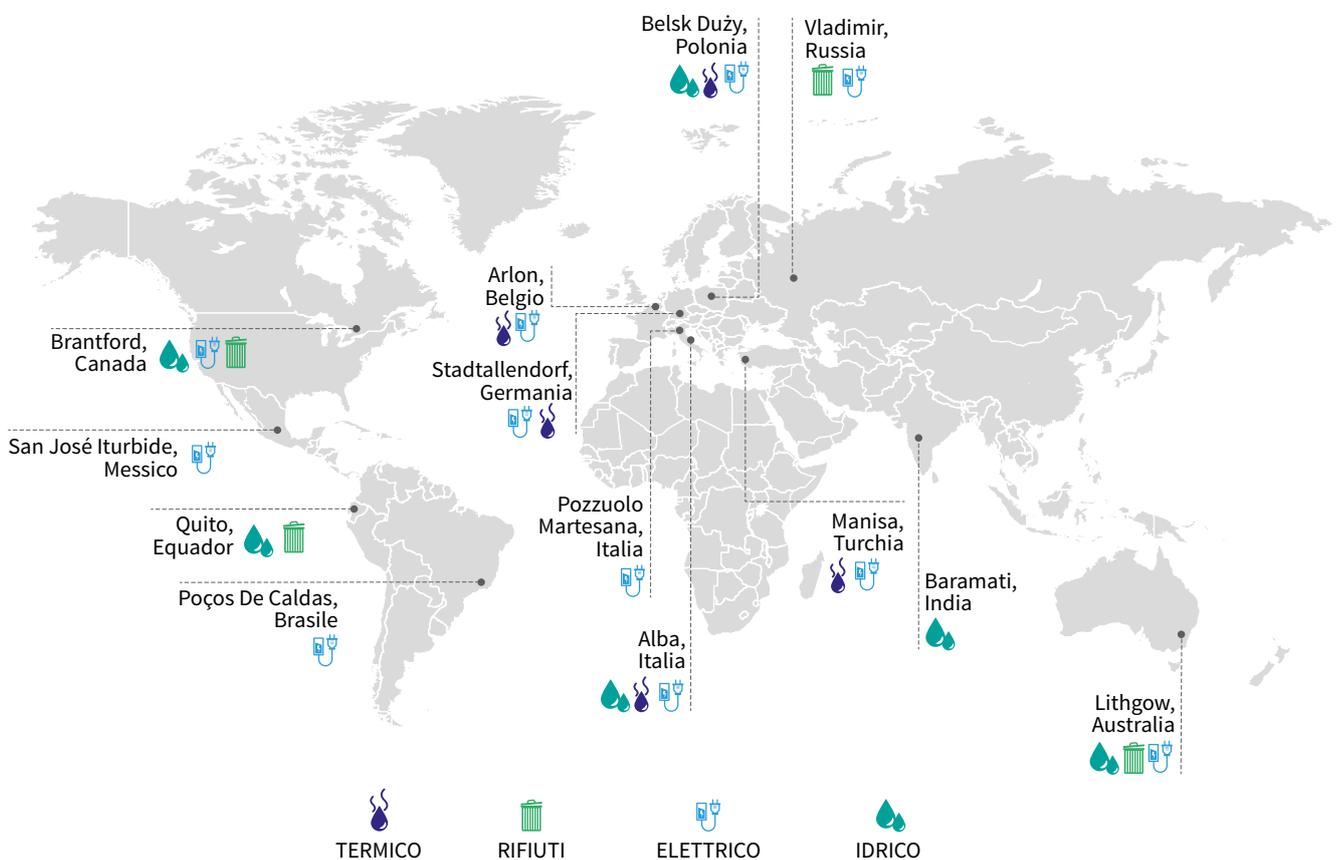
La seguente immagine riporta una panoramica globale con lo scopo di mostrare l'ampiezza degli sforzi del Gruppo Ferrero per migliorare gli indicatori ambientali e rappresenta progetti significativi a livello locale su 4 aree principali:

Riduzioni di energia elettrica – es. installazioni luci LED, installazioni sensori per la luce;

Riduzioni di energia termica – es. razionalizzazioni della rete vapore, efficienze sistemi di raffreddamento, nuovi assorbitori;

Riduzioni di rifiuti – es. programmi di recupero, *training* del personale, ampliamento area di raccolta rifiuti, riduzione scarti grazie a installazioni di macchinari;

Riduzioni di acqua – es. acquisto macchinari più efficienti o modifiche nel processo con conseguenti diminuzioni di lavaggi macchine.



Il Gruppo, al fine di confermare ulteriormente il proprio impegno nel ridurre gli impatti ambientali, soprattutto dei propri processi, si è dato l'**obiettivo di dotarsi della certificazione di Gruppo ISO 14001 in tutti i propri stabilimenti e magazzini gestiti direttamente**. Basandosi su tale norma, di carattere volontario, l'azienda ha implementato il proprio Sistema di Gestione Ambientale basato su miglioramento continuo, prevenzione e guida alla definizione di obiettivi e traguardi ambientali.

Ad oggi 15 stabilimenti produttivi hanno già conseguito la certificazione, rientrando nel certificato multisito che copre ormai oltre il 94% della produzione del Gruppo.

La certificazione includerà gli stabilimenti produttivi di Messico (San José), India (Baramati) e Turchia (Manisa)³⁴ entro il 2017 e, entro il 2020, gli stabilimenti di Walkerville e Yaoundé e tutti i magazzini gestiti direttamente.

Alla certificazione di Gestione Ambientale si affianca quella di Gestione dell'Energia di Gruppo ISO 50001³⁵.

Per entrambi gli schemi di certificazione prosegue l'applicazione del programma **P.I.X.A. (Program of Internal eXchange of Auditors)**, che permette di ampliare ulteriormente le sinergie e lo sviluppo professionale delle persone coinvolte, facilitando lo scambio di *know-how* e *best practice* all'interno del Gruppo. Il programma non ha cambiato la sua forma e permette la partecipazione agli *audit* ambientali ed energetici interni dei tecnici provenienti da stabilimenti diversi da quello sottoposto a verifica o delle funzioni centrali che si occupano di sostenibilità ambientale. In questo terzo anno di applicazione sono stati svolti 19 *audit*, di cui 6 integrati ISO 14001 e ISO 50001. I 19 *audit* condotti hanno visto la partecipazione di 22 *cross auditor*.

34. La pianificazione dell'inserimento del nuovo stabilimento di Hangzhou in Cina, avviato nel 2015/2016 all'interno della certificazione multisito di Gruppo, sarà oggetto di valutazione nei prossimi anni.

35. Per maggiori informazioni si rimanda al paragrafo "Efficienza energetica" del presente capitolo.

2. EMISSIONI

EMISSIONI DI CO_{2EQ} DELLA PRODUZIONE



Il Gruppo vuole crescere come un *business* a basse emissioni, per questo per ridurre il proprio impatto **misura e gestisce la propria Carbon Footprint**, puntando sull'innovazione tecnologica e la collaborazione e focalizzandosi non solo sull'impatto del proprio *business* ma su quello dell'intera *value chain*³⁶.

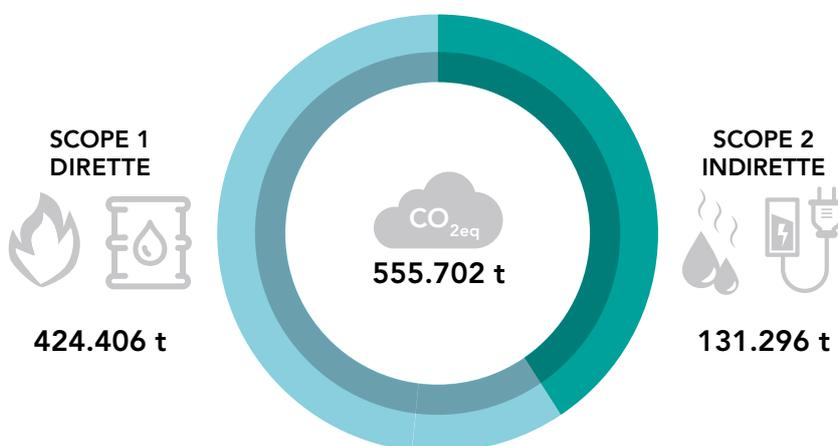
Le emissioni di CO_{2eq} derivanti dall'organizzazione, ovvero dalle attività produttive e dai magazzini gestiti direttamente dal Gruppo (*Scope 1* e *Scope 2*) sono pari a 555.702³⁷t nel 2015/2016.

L'incremento delle emissioni è legato principalmente al fatto di aver considerato, all'interno del perimetro e per l'intero anno 2015/2016, le emissioni derivanti dalla centrale di *Alba Power*, precedentemente considerata al di fuori del perimetro, in quanto società fornitrice partecipata da terzi.

36. Per i dati di emissioni riferiti all'intera *value chain* si rimanda al paragrafo "Il progetto FER-Way".

37. I coefficienti di emissione di CO₂ dei parchi di generazione elettrica dei Paesi derivano dal database allegato al documento "IEA CO₂ EMISSIONS FROM FUEL COMBUSTION Highlights (2015 Edition)" (dati riferiti all'anno 2013) e dal database Ecoinvent 3.1. I fattori d'emissione relativi alla conversione in energia da combustibili derivano dall'inventario nazionale UNFCCC (media dei valori degli anni 2012-2014). Le autoproduzioni da fonti rinnovabili e la fornitura di energia elettrica da mercato certificato da fonte rinnovabile non contribuiscono alle emissioni di gas serra. Le mancate emissioni per la quota parte di energia elettrica immessa in rete provenienti dagli impianti alimentati da fonti rinnovabili di S. Angelo Dei Lombardi e Balvano sono state attribuite al Gruppo.

EMISSIONI DI CO_{2EQ} 2015/2016



In riferimento all'obiettivo al 2020 di riduzione, rispetto al 2007, del 40% delle emissioni di CO_{2eq} derivanti dalle attività produttive, si segnala un indice³⁸ di emissione in incremento del 33% con l'ingresso di *Alba Power*.

Si riportano le variazioni rispetto all'ultimo anno:

	UdM	2014/2015 ³⁹	2015/2016
Indice di emissione GWP	kg CO _{2eq} /t	364	483
Emissioni totali (Scope 1 e 2)	t CO _{2eq}	406.911	555.702
Emissioni Scope 1	t CO _{2eq}	209.148	424.406
Emissioni Scope 2	t CO _{2eq}	197.764	131.296

Relativamente alle emissioni dei gas refrigeranti⁴⁰, l'andamento mostra un decremento dell'11% per uno dei due indicatori legati alle emissioni fuggitive dei gas usati nei sistemi di refrigerazione, l'ODP (*Ozone Depletion Potential*, ossia la potenziale distruzione dell'ozono atmosferico dovuta all'immissione di una sostanza nell'aria, espresso in termini di R11 equivalenti, gas con ODP pari a 1) e un aumento del 24% per l'altro indicatore, il GWP (*Global Warming Potential*, ossia il contributo all'effetto serra dato da un gas refrigerante rilasciato in atmosfera, espresso in CO₂ equivalenti). Le perdite di gas refrigeranti non risultano significative e di conseguenza il loro impatto relativo. Continuano in ogni caso le azioni di manutenzione preventiva dei circuiti che contengono gas refrigeranti.

EMISSIONI DI GAS REFRIGERANTI 2015/2016

ODP
85
kg R11_{eq}



GWP
14.190
t CO_{2eq}

38. L'indice è calcolato sulle tonnellate prodotte negli anni di riferimento.

39. I dati 2014/2015 sono stati aggiornati secondo rettifiche posteriori alla diffusione del report CSR 2015.

40. Dati relativi ai 18 stabilimenti produttivi e ai 13 magazzini direttamente gestiti da Ferrero inclusi nel perimetro di rendicontazione del presente capitolo.



EMISSIONI DI CO_{2EQ} DELLA LOGISTICA

Il Gruppo continua il suo impegno nel miglioramento della conoscenza e delle prestazioni delle sue attività di logistica. L'approccio scelto non solo anticipa quanto coniugato dalle Nazioni Unite nel rapporto del 2016 "Mobilizing Sustainable Transport for Development", ma prevede prima di tutto un ulteriore approfondimento della conoscenza dei nostri processi, al fine di individuare le aree più sensibili su cui intervenire.

CONOSCI

Allargamento del perimetro

Nell'ambito del progetto LODICO (*Logistics Data Improvement Collection*), abbiamo consolidato la raccolta dati della nostra logistica, allargando il perimetro con l'inserimento, dal 2014/2015, dei magazzini che non gestiamo direttamente.

EVITA

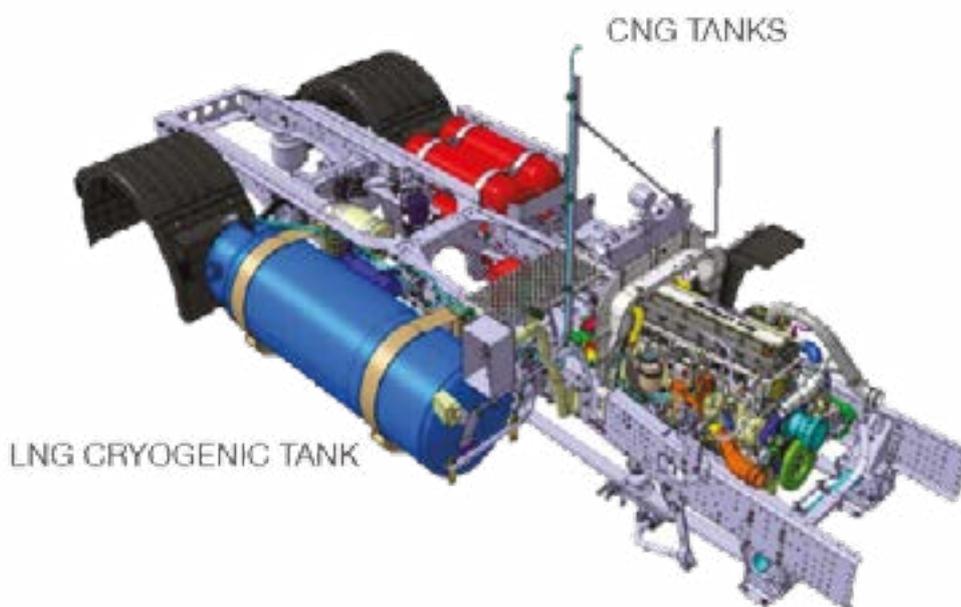
Riduzione dei chilometri percorsi e incremento della saturazione dei mezzi

FRET 21: questo accordo d'impegno volontario, valido per il territorio francese, è stato firmato a maggio 2015 con altre 9 società francesi ed è mirato alla condivisione

di progetti logistici per il miglioramento delle prestazioni ambientali. Ciascuno dei firmatari ha declinato le proprie iniziative e fissato obiettivi di riduzione delle emissioni entro 3 anni.

In questo contesto, il Gruppo ha adottato due iniziative:

- Progetto innovativo servizi CRC - mirato alla condivisione delle tratte a partire da una piattaforma centralizzata comune per incrementare la saturazione dei mezzi e ridurre i km.
- *Backhauling* cliente - mirato alla condivisione dei viaggi con il cliente, minimizzando il numero di ritorni a vuoto.



TARA: +415 Kg vs. Diesel

SCEGLI

Selezione di mezzi a impatto ambientale ridotto

Il sistema ad alimentazione gas naturale (o biogas) allo stato liquido (LNG) o gassoso (CNG) è un avanzamento tecnologico importante che il Gruppo ha adottato a partire dal 2013 per una serie di tratte percorse nel Regno Unito e dal 2014 per una serie di tratte percorse in Italia.

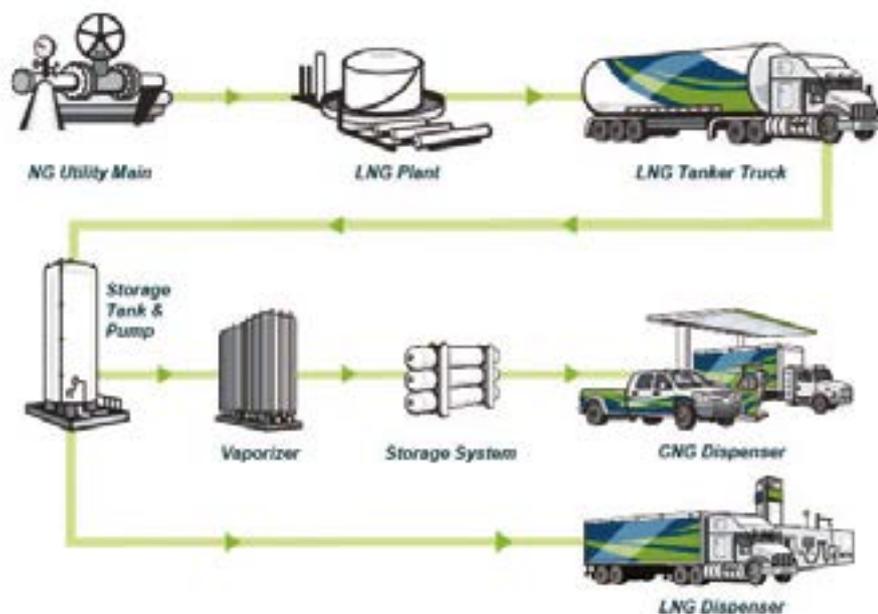
A parità di prestazione in fase di trasporto, le prestazioni ambientali rispetto a una tecnologia solo a gasolio portano a un miglioramento significativo⁴¹:

- **-10%** emissioni di CO₂ (fino al **-100%** in caso di biogas);
- **-35%** emissioni di NO_x;
- **-95%** emissioni di PM;
- rumore percepito all'orecchio umano: **4 volte in meno**.

I camion possono prevedere alimentazione a solo LNG, a solo CNG oppure misto LNG/CNG, come nella configurazione riportata sopra.

Il progetto europeo "LNG blue corridors" sta portando allo sviluppo di una rete di distributori di LNG sempre più capillare in tutta Europa al fine di favorire l'adozione di questa tecnologia.

LCNG STATION



41. Fonti: IVECO, LC3 Trasporti.

MIGLIORA

Risparmio energetico nei magazzini gestiti direttamente

Il Gruppo ha previsto l'installazione di illuminazione a LED nell'edificio principale del nuovo magazzino in Germania con l'obiettivo di ridurre il consumo energetico. Questa tecnologia consentirà di risparmiare 86 MWh e 49,5 t di CO_{2eq} per anno, pari al consumo annuo di 23 famiglie per le loro case.

Certificazione siti stoccaggio

Il Gruppo si è posto l'obiettivo di raggiungere la certificazione ISO 14001 per tutti i siti di stoccaggio gestiti direttamente entro il 2020. Al 31 agosto 2016, il 58% dei siti di stoccaggio gestiti da Ferrero sono certificati ISO 14001.

Durante il 2015/2016 sono stati certificati 4 magazzini italiani. Per i restanti magazzini è stato definito un piano di completamento che vedrà durante l'anno 2016/2017 la certificazione di altri 3 magazzini italiani.

Prima auto-valutazione di sicurezza di Gruppo

In siti con un grande *turnover* di merci la sicurezza è un tema che viene curato sempre di più. L'evoluzione dei macchinari nei magazzini e i processi più automatizzati possono portare a maggiori rischi nelle operazioni di tutti i giorni.

Per evitare incidenti e rischi, Ferrero ha fatto il primo passo di successo nella direzione di una conoscenza condivisa a livello di Gruppo delle procedure di sicurezza. Il progetto, lanciato nel 2015/2016, ha visto i primi risultati nel 2016/2017.

La prima auto-valutazione fatta in magazzini di proprietà o gestiti dal Gruppo (17 Paesi, 42 magazzini) è stata un successo e ha mostrato già un alto livello di processi e macchinari in termini di sicurezza.

Le potenziali aree per un ulteriore miglioramento sono già state identificate e verranno integrate nel piano d'azione già esistente.

D'ora in poi il miglioramento della sicurezza nei nostri magazzini verrà misurato in continuo e ulteriormente incrementato, mirando a evitare incidenti che coinvolgano innanzitutto il personale, ma anche le merci, i macchinari e le strutture.

.....

NEL 2015/2016 LE EMISSIONI DERIVANTI DA TRASPORTO E STOCCAGGIO MERCI SONO PARI A 401.110 T DI CO_{2EQ}, IN LINEA RISPETTO ALL'ANNO PRECEDENTE. QUESTO VALORE RISULTA RIDOTTO DEL 3% PER TONNELLATA VENDUTA, RISPETTO AL 2014/2015, GRAZIE ALLE AZIONI INTRAPRESE PER LA RIDUZIONE DELL'IMPATTO AMBIENTALE.

.....

3. GESTIONE DEI RIFIUTI



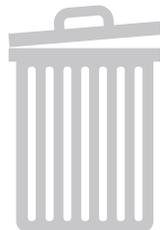
In linea con la politica del Gruppo di **riduzione generale degli sprechi e di migliore gestione della filiera produttiva**, e in coerenza con gli orientamenti dell'Unione europea d'incremento della quantità di rifiuti recuperati, gli sforzi degli stabilimenti e dei magazzini del Gruppo sul tema rifiuti si sono sempre concentrati nella riduzione della loro produzione in termini assoluti e nel loro recupero. L'incremento della quantità di rifiuti prodotti richiede analisi e attività locali e di Gruppo che, data la complessità del tema, necessitano di implementazioni a medio-lungo termine. Tale complessità deriva dalla quantità di stabilimenti e magazzini in continua crescita in termini di numeri, attività e produzione, e dalla loro differente posizione geografica, che porta a situazioni di gestione nazionale e normativa molto differenti. Il Gruppo ha perciò deciso di agire su più fronti:

- è stata avviata un'attività di analisi dei dati, per ricercare informazioni sulla significatività dei diversi tipi di rifiuto e il loro contributo ai valori globali. L'analisi iniziata a livello di Gruppo richiederà un dettaglio locale nel prossimo periodo;
- è iniziato un progetto di informazione e formazione di Gruppo, parallelo alle attività locali già iniziate negli anni passati. Sono stati sviluppati corsi interni sul tema, che non vogliono solo puntare al rispetto normativo, ma creare una base comune che raccolga le *best practice* dei Paesi con una migliore gestione dei rifiuti e diffonderla in tutti gli stabilimenti e magazzini;
- proseguono i progetti locali volti, ad esempio, alla riduzione della produzione all'origine in collaborazione con chi si occupa di processo, alla differenziazione dei rifiuti nelle varie aree, alla sensibilizzazione del personale interno e delle ditte esterne che collaborano con gli stabilimenti, all'identificazione dei fornitori che presentano soluzioni virtuose di recupero o trattamento dei rifiuti.

Indice di
produzione
dei rifiuti

88,8
kg/t

PRODUZIONE DI RIFIUTI E INDICE DI RECUPERO 2015/2016



102.299 t

Indice di recupero



95%

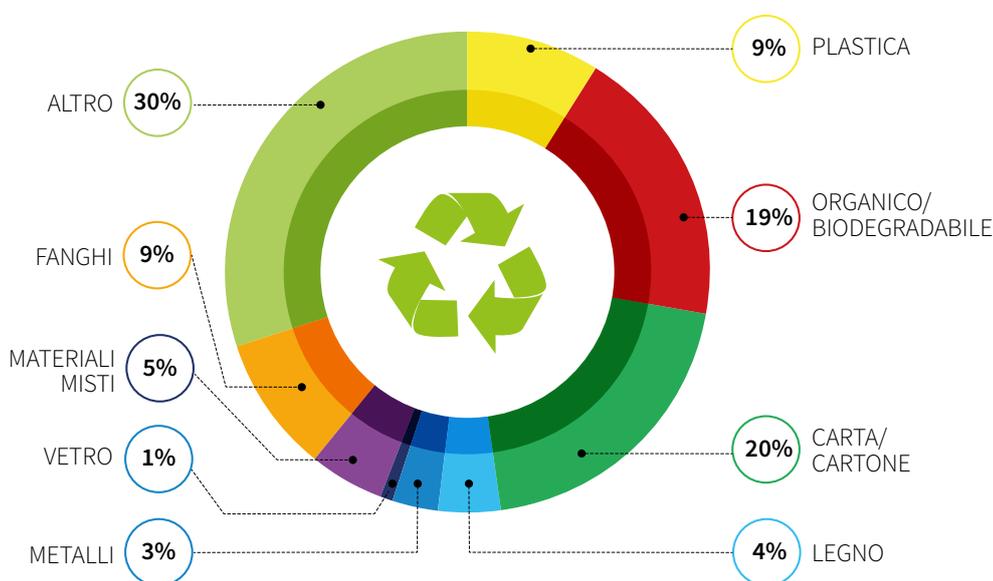
	UdM	2014/2015	2015/2016
Indice di produzione rifiuti	kg/t	79,5	88,8
Rifiuti totali	t	88.973	102.299
% recupero rifiuti	%	91,6	95,0

L'indice di produzione dei rifiuti⁴² del Gruppo risulta anche quest'anno aumentato (+15%).

La percentuale di recupero risulta incrementata del 3,7%. L'incremento è determinato proprio da quegli stabilimenti extra europei che hanno applicato le politiche di Gruppo superando le richieste del Paese in cui sono situati, mostrando i primi risultati delle azioni intraprese.

La distribuzione per peso delle diverse tipologie di rifiuti recuperati nei 18 stabilimenti produttivi e nei 13 magazzini direttamente gestiti è rappresentata nella figura seguente:

TIPOLOGIA DI RIFIUTI RECUPERATI PER PESO 2015/2016



I rifiuti pericolosi corrispondono all'1% del totale e sono generati esclusivamente dalle attività di analisi e controllo (chimico, fisico, microbiologico) e da quelle manutentive. Nell'anno in esame, non si sono verificati sversamenti significativi o incidenti in nessuno dei 18 stabilimenti o nei 13 magazzini direttamente gestiti considerati.

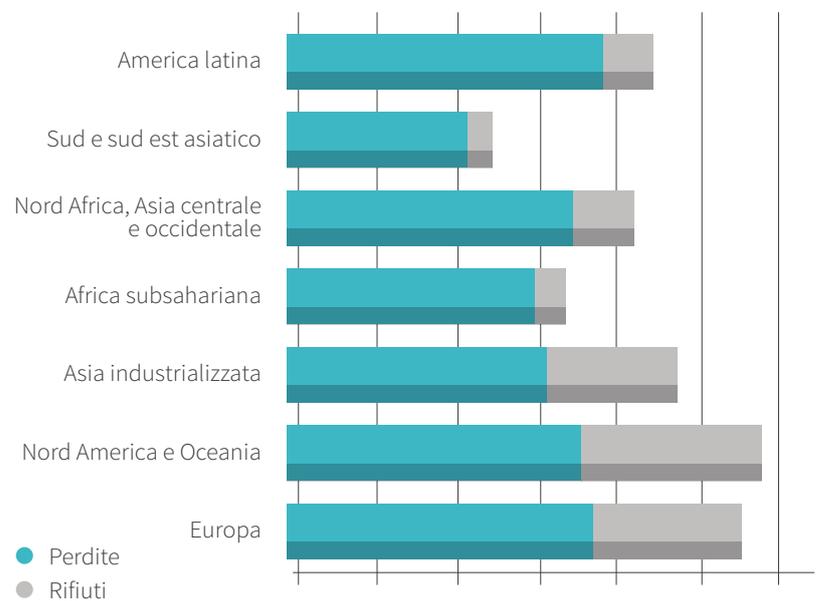
42. L'indice è calcolato sulle tonnellate prodotte negli anni di riferimento.

LO SPRECO ALIMENTARE

Ogni anno nel mondo vengono sprecati circa 1,3 miliardi di tonnellate di cibo⁴³, pari a un terzo di tutto quello che si produce per il consumo umano. Lo spreco alimentare si genera lungo tutte le fasi della catena di approvvigionamento alimentare, e si può distinguere in due famiglie:

- **Perdite alimentari - Food losses:** si concentrano durante la semina, coltivazione, raccolta, lavorazione, conservazione, e le prime fasi di trasformazione agricola;
- **Rifiuti alimentari - Food waste:** si producono durante la lavorazione industriale, la distribuzione e il consumo finale.

SPRECO ALIMENTARE PER PERSONA (KG/ANNO)



1 MILIARDO

**DI PERSONE
SOFFRE LA FAME**

1,3 MILIARDI

**DI PERSONE SONO
SOVRAPPESO O OBESE**

**LA QUANTITÀ DI
CIBO SPRECATO
NEI PAESI INDUSTRIALIZZATI (CIRCA
200 MILIONI DI TONNELLATE)
È PARI ALLA PRODUZIONE DI
CIBO DISPONIBILE IN
AFRICA SUBSAHARIANA**

DOVE E PERCHÉ SI PRODUCE IL RIFIUTO?

PAESI INDUSTRIALIZZATI	PAESI IN VIA DI SVILUPPO
Produzione più alta della domanda	Scadente pianificazione della produzione
Elevati livelli di qualità per l'aspetto dei prodotti freschi	Problemi di produzione / Raccolta prematura
Smaltimento più conveniente dell'implementazione di programmi per il riutilizzo o il riuso	Carenze in impianti di stoccaggio, imballaggio e infrastrutture
Abbondanza e attitudini moderne del consumatore	Mancanza di strutture di lavorazione adeguate
	Necessità di distruggere cibo non sicuro per il consumo umano e animale (es. a causa di contaminazioni o cattiva gestione)

43. Fonte: FAO. 2011. *Global food losses and food waste – Extent, causes and prevention.* Rome.

COME PREVENIRLO?

1. Promuovendo la cooperazione tra produttori agricoli per diversificare la produzione e ottimizzare le risorse.
2. Incentivando la creazione di cooperative per facilitare l'accesso alla distribuzione.
3. Investendo in infrastrutture e impianti nei Paesi in via di sviluppo.
4. Accorciando la catena della distribuzione, favorendo lo scambio tra produttore e consumatore.
5. Formando gli operatori per migliorare la gestione dei prodotti.
6. Coinvolgendo i consumatori per valutare la possibilità di rendere meno restrittivi gli *standard* di qualità dei distributori finali, in termini di peso, dimensioni e aspetto del prodotto.
7. Sviluppando sottomercati per la gestione dei prodotti fuori *standard*.
8. Educando i consumatori a un consumo più oculato, in special modo nei paesi industrializzati.



4. TUTELA DELL' ECOSISTEMA NATURALE



L'attività del Gruppo Ferrero, in quanto parte dell'ecosistema globale, può generare impatti attraverso le sue attività dirette o lungo la catena di fornitura. È perciò molto importante, una volta individuati gli elementi dell'ecosistema che ne vengono coinvolti, agire sulla loro conservazione. In particolare per un'azienda alimentare come Ferrero, **biodiversità, deforestazione e uso del suolo sono certamente aspetti chiave.**

BIODIVERSITÀ

Si segnala che i 21 stabilimenti Ferrero non includono nel proprio perimetro aree protette o a elevata biodiversità, né determinano impatti ambientali significativi su tali aree. L'indagine è stata effettuata sulla base di un'analisi interna⁴⁴ e, per le sole aree europee, del sito EEA dell'Agenzia Europea dell'Ambiente. Si riscontrano solo casi di aree protette adiacenti agli stabilimenti Ferrero (ovvero a meno di 2 km), riportati nella seguente tabella, sulle quali comunque Ferrero non è a conoscenza di proprie attività che possano determinare impatti significativi sulla biodiversità.

BIODIVERSITÀ

STABILIMENTO	TIPOLOGIA AREA	AREA PROTETTA	CAT. IUCN	DISTANZA (km)	SUPERFICIE (ha)
S. Angelo dei Lombardi (AV)	NATURA 2000 (SCI)	Querceta dell'Incoronata (Nusco)	Non Applicabile	0,5	1.363
S. Angelo dei Lombardi (AV)	NATURA 2000 (SCI)	Alta Valle del Fiume Ofanto	Non Applicabile	2	590,3959
Villers-Écalles (Francia)	Regional Nature Park	Boucles de la Seine normande Regional Nature Park	V	1,5	80.797
Stadtallendorf (Germania)	NATURA 2000 (SCI)	Herrenwald östlich Stadtallendorf	Non Applicabile	1,5	2.706,0628
Stadtallendorf (Germania)	NATURA 2000 (SCI)	Brückerwald und Fußgeweid	Non Applicabile	2	407,7080
Stadtallendorf (Germania)	Landscape Protection Area	Auenverbund Lahn-Ohm	V	2	5.915,40
Belsk Duży (Polonia)	Nature Reserve	Modrzewina	IV	2	336,95
Brantford (Canada)	Local Park	Brant Conservation Area	Non Applicabile	1,5	n.d.

44. L'analisi include i 21 stabilimenti Ferrero attivi al 31 agosto 2016.



I membri della GOLD Community sono i principali sostenitori del GRI. Essi sono al centro della comunità definendo il futuro della sostenibilità e del reporting e rafforzando le proprie scelte verso un'economia e un mondo più sostenibile.

Sottoporre il proprio rapporto di Responsabilità Sociale a uno dei GRI Alignment Services è un segnale per gli stakeholder che l'organizzazione ha cercato di redigere il proprio rapporto in un modo tale da essere coerente con i GRI Sustainability Reporting Standards. I rapporti di responsabilità sociale che seguono correttamente i GRI Sustainability Reporting Standards hanno una maggiore trasparenza e i dati riportati sono più comprensibili e accessibili.

Il Gruppo Ferrero ha sottoposto il proprio 8° rapporto di responsabilità sociale al GRI Content Index Service che aiuta gli autori del rapporto a migliorare la precisione e la fruibilità del GRI Content Index e assicura il suo allineamento con i GRI Sustainability Reporting Standards.

Il GRI Content Index è lo strumento centrale di navigazione di un rapporto che funge da primo punto di riferimento per i lettori. Questo servizio conferma che il GRI Content Index è preciso, e che tutte le informazioni contenute sono incluse correttamente nel rapporto stesso.

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

La tabella seguente offre un collegamento tra i *Sustainable Development Goals* (SDGs) e gli indicatori rilevanti dei “*GRI Standards*” e “*Sector Disclosures*” contenuti nel rapporto di responsabilità sociale d’impresa 2016.

Il “*GRI Content Index*” è disponibile sul nostro sito internet www.ferrerocsr.com nella sezione “I nostri report”.

Temi	GRI Standard o Sector Disclosure rilevanti		Disclosure	Pagina
 Porre fine alla povertà in tutte le sue forme, ovunque				
Accesso al territorio	GRI 413: Comunità Locali (2016)	413-2	Attività con significativi impatti negativi, attuali e potenziali, sulle comunità locali	30-31; 57; 170; 172; 183; 187-188; 193-196; 202-203; 207-209; 216-219
Disponibilità di prodotti e servizi per le persone a basso reddito	GRI 203: Impatti Economici Indiretti (2016)	203-2	Impatti economici indiretti significativi	32; 76-87; 129-133; 193-194
Utili, salari e benefit	GRI 202: Presenza sul Mercato (2016)	202-1	Rapporto tra il salario standard di entrata rispetto al salario minimo locale, per genere	99
Sviluppo economico nelle aree ad alta povertà	GRI 203: Impatti Economici Indiretti (2016)	203-2	Impatti economici indiretti significativi	32; 76-87; 129-133; 193-194
 Porre fine alla fame e all'inedia, raggiungere la sicurezza alimentare, migliorare la nutrizione e promuovere un'agricoltura sostenibile				
Accesso al territorio	GRI 413: Comunità Locali (2016)	413-2	Attività con significativi impatti negativi, attuali e potenziali, sulle comunità locali	30-31; 57; 170; 172; 183; 187-188; 193-196; 202-203; 207-209; 216-219
Cambiare la produttività di organizzazioni, settori o l'intera economia	GRI 203: Impatti Economici Indiretti (2016)	203-2	Impatti economici indiretti significativi	32; 76-87; 129-133; 193-194
Sicurezza alimentare	G4 Sector Disclosures: Food Processing	FP5	Percentuale del volume di produzione prodotto in siti certificati da una terza parte indipendente secondo standard di gestione della sicurezza del cibo riconosciuti a livello internazionale	45-50
		FP12	Politiche e pratiche sugli antibiotici, antiinfiammatori, ormoni e/o trattamenti per favorire la crescita, per specie e razza	Non applicabile, Ferrero non alleva, trasporta, sottopone a processi di trasformazione animali
Diversità genetica degli animali da allevamento e domestici	G4 Sector Disclosures: Food Processing	FP9	Percentuale e numero totale di animali allevati e/o trattati per specie e razza	Non applicabile, Ferrero non alleva, trasporta, sottopone a processi di trasformazione animali

Temi	GRI Standard o Sector Disclosure rilevanti	Disclosure		Pagina
Alimenti salutarì e accessibili	G4 Sector Disclosures: Food Processing	FP6	Percentuale del totale dei volumi di vendite dei prodotti di consumo suddivisi per categoria di prodotto, che hanno meno grassi saturi, grassi trans, sodio e zuccheri aggiunti	39-40
		FP7	Percentuale del totale dei volumi di vendite dei prodotti di consumo suddivisi per categoria di prodotto, che contengono ingredienti arricchiti di sostanze nutritive come fibre, vitamine, minerali, sostanze fitochimiche o additivi alimentari funzionali	Nei prodotti Ferrero sono presenti fibre e micro-nutrienti, quali vitamine e minerali, derivati direttamente dalle materie prime utilizzate, senza aggiunte artificiali
Diritti della comunità locale	GRI 411: Diritti della Comunità Locale (2016)	411-1	Numero di violazioni dei diritti della comunità locale e azioni intraprese	27
Investimenti in infrastrutture	GRI 201: Performance Economica (2016)	201-1	Valore economico direttamente generato e distribuito	26
	GRI 203: Impatti Economici Indiretti (2016)	203-1	Investimenti in infrastrutture	57; 76-86; 133-142; 146-149; 173-181; 196-200
Approvvigionamento sostenibile	G4 Sector Disclosures: Food Processing	FP2	Percentuale di volumi acquistati verificati secondo standard di produzione responsabili riconosciuti a livello internazionale e credibili, suddivisi per standard	12-13; 30; 51; 73; 166-167; 170; 183; 207; 211; 226
 Garantire una vita sana e promuovere il benessere di tutti a tutte le età				
Accesso ai medicinali	GRI 203: Impatti Economici Indiretti (2016)	203-2	Impatti economici indiretti significativi	32; 76-87; 129-133; 193-194
Qualità dell'aria	GRI 305: Emissioni (2016)	305-1	Emissioni dirette di gas ad effetto serra (Scopo 1)	216; 238-239
		305-2	Emissioni indirette di gas ad effetto serra (Scopo 2)	216; 238-239
		305-3	Altre emissioni indirette di gas ad effetto serra (Scopo 3)	216; 239; 242
		305-6	Emissioni di sostanze nocive per lo strato di ozono	239
		305-7	Ossidi di azoto (NO _x), ossidi di zolfo (SO _x) e altre emissioni significative	Ferrero non produce altre emissioni significative
Salute e sicurezza sul lavoro	GRI 403: Salute e Sicurezza sul Lavoro (2016)	403-2	Tipologie di infortuni, indice di frequenza, indice di gravità, tasso di assenteismo e numero di decessi correlati al lavoro	98; 106-108 Attualmente non sono disponibili i tassi di infortunio dei dipendenti per genere, i tassi di infortunio degli appaltatori e i dati relativi all'assenteismo per tutti i Paesi in cui è presente il Gruppo; nei prossimi anni svilupperemo ulteriormente il nostro processo di raccolta dati
Sversamenti	GRI 306: Scarichi e Rifiuti (2016)	306-3	Sversamenti significativi	244
		306-2	Rifiuti per tipo e metodo di smaltimento	244
Qualità dell'acqua	GRI 306: Scarichi e Rifiuti (2016)	306-1	Scarichi idrici per qualità e destinazione	236

Temi	GRI Standard o Sector Disclosure rilevanti		Disclosure	Pagina
 Garantire un'istruzione inclusiva per tutti e promuovere opportunità di apprendimento permanente eque e di qualità				
Formazione e istruzione dei dipendenti	GRI 404: Formazione e Istruzione (2016)	404-1	Ore medie di formazione per anno e per dipendente	117
 Raggiungere l'uguaglianza di genere ed emancipare tutte le donne e le ragazze				
Parità di retribuzione per le donne e gli uomini	GRI 202: Presenza sul Mercato (2016)	202-1	Rapporto tra il salario standard di entrata rispetto al salario minimo locale, per genere	99
	GRI 405: Diversità e Pari Opportunità (2016)	405-2	Rapporto tra lo stipendio base e la remunerazione delle donne rispetto a quello degli uomini	100-101
Parità di genere	GRI 401: Occupazione (2016)	401-1	Nuovi assunti e turnover del personale	93-95
	GRI 404: Formazione e Istruzione (2016)	404-1	Ore medie di formazione per anno e per dipendente	117
		404-3	Percentuale di dipendenti che ricevono regolari valutazioni delle performance e di sviluppo di carriera	119
	GRI 405: Diversità e Pari Opportunità (2016)	405-1	Diversità degli organi di governo e dei dipendenti	90-92
Investimenti in infrastrutture	GRI 201: Performance Economica (2016)	201-1	Valore economico direttamente generato e distribuito	26
	GRI 203: Impatti Economici Indiretti (2016)	203-1	Investimenti in infrastrutture	57; 76-86; 133-142; 146-149; 173-181; 196-200
Non discriminazione	GRI 406: Non discriminazione (2016)	406-1	Casi di discriminazione e azioni intraprese	27
Congedo parentale	GRI 401: Occupazione (2016)	401-3	Congedo parentale	95-97 Attualmente non disponibile per tutti i Paesi in cui è presente il Gruppo; nei prossimi anni svilupperemo ulteriormente il nostro processo di raccolta dati
Parità di genere	GRI 405: Diversità e Pari Opportunità (2016)	405-1	Diversità degli organi di governo e dei dipendenti	90-92
Violenza e molestie sul luogo di lavoro	GRI 414: Valutazione dei Fornitori sulla Base delle Politiche e Condizioni di Lavoro (2016)	414-1	Nuovi fornitori sottoposti a screening utilizzando criteri sociali	30-31; 71-73; 170-171; 183; 193-194; 198; 207
		414-2	Impatti sociali negativi nella catena di fornitura e azioni intraprese	10-11; 30-31; 71-73; 170-171; 183; 193-194; 198; 207
 Garantire la disponibilità e la gestione sostenibile di acqua e servizi igienico-sanitari per tutti				
Sversamenti	GRI 306: Scarichi e Rifiuti (2016)	306-3	Sversamenti significativi	244
Prelievi di acqua sostenibili	GRI 303: Acqua (2016)	303-1	Prelievo di acqua per fonte	235
		303-2	Fonti idriche influenzate significativamente dal prelievo di acqua	236
Rifiuti	GRI 306: Scarichi e Rifiuti (2016)	306-2	Rifiuti per tipo e metodo di smaltimento	244
Efficienza idrica	GRI 303: Acqua (2016)	303-3	Acqua riciclata o riutilizzata	236
Qualità dell'acqua	GRI 306: Scarichi e Rifiuti (2016)	306-1	Scarichi idrici per qualità e destinazione	236

Temi	GRI Standard o Sector Disclosure rilevanti		Disclosure	Pagina
Riciclo e riutilizzo dell'acqua	GRI 303: Acqua (2016)	303-3	Acqua riciclata o riutilizzata	236
Ecosistemi e biodiversità relativi all'acqua	GRI 304: Biodiversità (2016)	304-1	Localizzazione e dimensione dei terreni posseduti, affittati, oppure gestiti all'interno o nelle vicinanze di aree protette oppure di aree ad alto valore per la biodiversità anche se al di fuori di aree protette	247
		304-2	Descrizione degli impatti significativi delle attività, dei prodotti e servizi sulla biodiversità	191; 226; 247
	GRI 306: Scarichi e Rifiuti (2016)	306-1	Scarichi idrici per qualità e destinazione	236
		306-2	Rifiuti per tipo e metodo di smaltimento	244
 Assicurare l'accesso ad energia conveniente, affidabile, sostenibile e moderna per tutti				
Efficienza energetica	GRI 302: Energia (2016)	302-1	Consumi energetici interni all'organizzazione	232
		302-3	Intensità energetica	232
		302-4	Riduzione del consumo di energia	232-235; 237-238; 242
Investimenti in infrastrutture	GRI 201: Performance Economica (2016)	201-1	Valore economico direttamente generato e distribuito	26
	GRI 203: Impatti Economici Indiretti (2016)	203-1	Investimenti in infrastrutture	57; 76-86; 133-142; 146-149; 173-181; 196-200
Energia rinnovabile	GRI 302: Energia (2016)	302-1	Consumi energetici interni all'organizzazione	232
 Promuovere una crescita economica inclusiva, sostenuta e sostenibile, un'occupazione piena e produttiva e un lavoro dignitoso per tutti				
Abolizione del lavoro minorile	GRI 408: Lavoro Minorile (2016)	408-1	Attività e fornitori a rischio significativo per incidenti di lavoro minorile	30-31; 71-73; 165-166; 172; 175; 181; 186; 190; 196; 200
Cambiare la produttività di organizzazioni, settori o l'intera economia	GRI 203: Impatti Economici Indiretti (2016)	203-2	Impatti economici indiretti significativi	32; 76-87; 129-133; 193-194
Diversità e pari opportunità	GRI 405: Diversità e Pari Opportunità (2016)	405-1	Diversità degli organi di governo e dei dipendenti	90-92
Utili, salari e benefit	GRI 202: Presenza sul Mercato (2016)	202-1	Rapporto tra il salario standard di entrata rispetto al salario minimo locale, per genere	99
Performance economica	GRI 201: Performance Economica (2016)	201-1	Valore economico direttamente generato e distribuito	26
Eliminazione del lavoro forzato o obbligatorio	GRI 409: Lavoro Forzato (2016)	409-1	Attività e fornitori a rischio significativo per incidenti di lavoro forzato	30-31; 71-73; 165-166; 172; 186; 190; 196
Formazione e istruzione dei dipendenti	GRI 404: Formazione e Istruzione (2016)	404-1	Ore medie di formazione per anno e per dipendente	117
		404-2	Programmi per l'aggiornamento delle competenze dei dipendenti e programmi di assistenza nelle fasi di transizione	112-116
		404-3	Percentuale di dipendenti che ricevono regolari valutazioni delle performance e di sviluppo di carriera	119

Temi	GRI Standard o Sector Disclosure rilevanti		Disclosure	Pagina
Occupazione	GRI 102: General Disclosures (2016)	102-8	Caratteristiche della forza lavoro	88-89; 91-93
	GRI 202: Presenza sul Mercato (2016)	202-2	Porzione del senior management assunto localmente	103
	GRI 401: Occupazione (2016)	401-1	Nuovi assunti e turnover del personale	93-95
Efficienza energetica	GRI 302: Energia (2016)	302-1	Consumi energetici interni all'organizzazione	232
		302-3	Intensità energetica	232
		302-4	Riduzione del consumo di energia	232-235; 237-238; 242
Parità di retribuzione per le donne e gli uomini	GRI 405: Diversità e Pari Opportunità (2016)	405-2	Rapporto tra lo stipendio base e la remunerazione delle donne rispetto a quello degli uomini	100-101
Libertà di associazione e contrattazione collettiva	GRI 102: General Disclosures (2016)	102-41	Accordi di contrattazione collettiva	99
	GRI 407: Libertà di Associazione e Contrattazione Collettiva (2016)	407-1	Attività e fornitori per cui il rischio di libertà di associazione e contrattazione collettiva può essere a rischio	30-31; 71-73; 165-166
Impatto indiretto sulla creazione di posti di lavoro	GRI 203: Impatti Economici Indiretti (2016)	203-2	Impatti economici indiretti significativi	32; 76-87; 129-133; 193-194
Posti di lavoro supportati lungo la filiera	GRI 203: Impatti Economici Indiretti (2016)	203-2	Impatti economici indiretti significativi	32; 76-87; 129-133; 193-194
Pratiche di lavoro lungo la filiera	GRI 414: Valutazione dei Fornitori sulla Base delle Politiche e Condizioni di Lavoro (2016)	414-1	Nuovi fornitori sottoposti a screening utilizzando criteri sociali	30-31; 71-73; 170-171; 183; 193-194; 198; 207
		414-2	Impatti sociali negativi nella catena di fornitura e azioni intraprese	10-11; 30-31; 71-73; 170-171; 183; 193-194; 198; 207
Relazioni industriali	GRI 402: Lavoro e Relazioni Industriali (2016)	402-1	Periodo minimo di preavviso per modifiche operative	104
	G4 Sector Disclosures: Food Processing	FP3	Percentuale del tempo di lavoro perso per controversie industriali, scioperi e/o serrate, suddivisa per Paese	104
Efficienza nella gestione dei materiali	GRI 301: Materiali (2016)	301-1	Materiali utilizzati per peso e volume	23; 170; 183; 220; 224
		301-2	Utilizzo di materiali derivanti da riciclo	220; 224
Non discriminazione	GRI 406: Non discriminazione (2016)	406-1	Casi di discriminazione e azioni intraprese	27
Salute e sicurezza sul lavoro	GRI 403: Salute e Sicurezza sul Lavoro (2016)	403-1	Rappresentanza dei lavoratori nei comitati congiunti per la salute e sicurezza	104
		403-2	Tipologie di infortuni, indice di frequenza, indice di gravità, tasso di assenteismo e numero di decessi correlati al lavoro	98; 106-108 Attualmente non sono disponibili i tassi di infortunio dei dipendenti per genere, i tassi di infortunio degli appaltatori e i dati relativi all'assenteismo per tutti i Paesi in cui è presente il Gruppo; nei prossimi anni svilupperemo ulteriormente il nostro processo di raccolta dati
		403-4	Temì di salute e sicurezza trattati in accordi formali con i sindacati	104-105

Temi	GRI Standard o Sector Disclosure rilevanti		Disclosure	Pagina
Congedo parentale	GRI 401: Occupazione (2016)	401-3	Congedo parentale	95-97 Attualmente non disponibile per tutti i Paesi in cui è presente il Gruppo; nei prossimi anni svilupperemo ulteriormente il nostro processo di raccolta dati
Efficienza delle risorse di prodotti e servizi	GRI 301: Materiali (2016)	301-3	Prodotti richiamati e relativi imballaggi	224-225
Efficienza idrica	GRI 303: Acqua (2016)	303-3	Acqua riciclata o riutilizzata	236
Occupazione giovanile	GRI 401: Occupazione (2016)	401-1	Nuovi assunti e turnover del personale	93-95
 Costruire infrastrutture solide, promuovere l'industrializzazione inclusiva e sostenibile e favorire l'innovazione				
Investimenti in infrastrutture	GRI 201: Performance Economica (2016)	201-1	Valore economico direttamente generato e distribuito	26
	GRI 203: Impatti Economici Indiretti (2016)	203-1	Investimenti in infrastrutture	57; 76-86; 133-142; 146-149; 173-181; 196-200
Ricerca e sviluppo	GRI 201: Performance Economica (2016)	201-1	Valore economico direttamente generato e distribuito	26
 Ridurre le disuguaglianze all'interno e tra i Paesi				
Sviluppo economico nelle aree ad alta povertà	GRI 203: Impatti Economici Indiretti (2016)	203-2	Impatti economici indiretti significativi	32; 76-87; 129-133; 193-194
Parità di retribuzione per le donne e gli uomini	GRI 405: Diversità e Pari Opportunità (2016)	405-2	Rapporto tra lo stipendio base e la remunerazione delle donne rispetto a quello degli uomini	100-101
Investimenti diretti esteri	GRI 203: Impatti Economici Indiretti (2016)	203-2	Impatti economici indiretti significativi	32; 76-87; 129-133; 193-194
 Creare città sostenibili e insediamenti umani che siano inclusivi, sicuri e solidi				
Investimenti in infrastrutture	GRI 203: Impatti Economici Indiretti (2016)	203-1	Investimenti in infrastrutture	57; 76-86; 133-142; 146-149; 173-181; 196-200
 Garantire modelli di consumo e produzione sostenibili				
Qualità dell'aria	GRI 305: Emissioni (2016)	305-1	Emissioni dirette di gas ad effetto serra (Scopo 1)	216; 238-239
		305-2	Emissioni indirette di gas ad effetto serra (Scopo 2)	216; 238-239
		305-3	Altre emissioni indirette di gas ad effetto serra (Scopo 3)	216; 239; 242
		305-6	Emissioni di sostanze nocive per lo strato di ozono	239
		305-7	Ossidi di azoto (NO _x), ossidi di zolfo (SO _x) e altre emissioni significative	Ferrero non produce altre emissioni significative

Temi	GRI Standard o Sector Disclosure rilevanti	Disclosure		Pagina
Efficienza energetica	GRI 302: Energia (2016)	302-1	Consumi energetici interni all'organizzazione	232
		302-3	Intensità energetica	232
		302-4	Riduzione del consumo di energia	232-235; 237-238; 242
Efficienza dei materiali/riciclo	GRI 301: Materiali (2016)	301-1	Materiali utilizzati per peso e volume	23; 170; 183; 220; 224
		301-2	Utilizzo di materiali derivanti da riciclo	220; 224
Pratiche di approvvigionamento	GRI 204: Pratiche di Approvvigionamento (2016)	204-1	Proporzione della spesa da fornitori locali	32
Informazioni ed etichettatura di prodotti e servizi	GRI 417: Etichettatura di Prodotti e Servizi (2016)	417-1	Informazioni ed etichettatura richiesta per prodotti e servizi	52; 55-56; 74-75
Efficienza delle risorse di prodotti e servizi	GRI 301: Materiali (2016)	301-3	Prodotti richiamati e relativi imballaggi	224-225
Sversamenti	GRI 306: Scarichi e Rifiuti (2016)	306-3	Sversamenti significativi	244
Approvvigionamento sostenibile	G4 Sector Disclosure: Food Processing	FP2	Percentuale di volumi acquistati verificati secondo standard di produzione responsabili riconosciuti a livello internazionale e credibili, suddivisi per standard	12-13; 30; 51; 73; 166-167; 170; 183; 207; 211; 226
Trasporti	GRI 302: Energia (2016)	302-1	Consumi energetici interni all'organizzazione	232
	GRI 305: Emissioni (2016)	305-1	Emissioni dirette di gas ad effetto serra (Scopo 1)	216; 238-239
		305-2	Emissioni indirette di gas ad effetto serra (Scopo 2)	216; 238-239
		305-3	Altre emissioni indirette di gas ad effetto serra (Scopo 3)	216; 239; 242
Rifiuti	GRI 306: Scarichi e Rifiuti (2016)	306-2	Rifiuti per tipo e metodo di smaltimento	244
Efficienza idrica	GRI 303: Acqua (2016)	303-3	Acqua riciclata o riutilizzata	236
Qualità dell'acqua	GRI 306: Scarichi e Rifiuti (2016)	306-1	Scarichi idrici per qualità e destinazione	236
 Adottare misure urgenti per combattere il cambiamento climatico e le sue conseguenze				
Efficienza energetica	GRI 302: Energia (2016)	302-1	Consumi energetici interni all'organizzazione	232
		302-3	Intensità energetica	232
		302-4	Riduzione del consumo di energia	232-235; 237-238; 242

Temi	GRI Standard o Sector Disclosure rilevanti	Disclosure		Pagina
Emissioni di gas ad effetto serra	GRI 305: Emissioni (2016)	305-1	Emissioni dirette di gas ad effetto serra (Scopo 1)	216; 238-239
		305-2	Emissioni indirette di gas ad effetto serra (Scopo 2)	216; 238-239
		305-3	Altre emissioni indirette di gas ad effetto serra (Scopo 3)	216; 239; 242
		305-4	Intensità delle emissioni di gas ad effetto serra	239
		305-5	Riduzione delle emissioni di gas a effetto serra	216; 238-239; 242
		305-6	Emissioni di sostanze nocive per lo strato di ozono	239
		305-7	Ossidi di azoto (NO _x), ossidi di zolfo (SO _x) e altre emissioni significative	Ferrero non produce altre emissioni significative
Rischi e opportunità dovuti al cambiamento climatico	GRI 201: Performance Economica (2016)	201-2	Implicazioni finanziarie e altri rischi e opportunità connessi al cambiamento climatico	204; 214-215
 Conservare e utilizzare in modo sostenibile gli oceani, i mari e le risorse marine per uno sviluppo sostenibile				
Biodiversità marina	GRI 304: Biodiversità (2016)	304-1	Localizzazione e dimensione dei terreni posseduti, affittati, oppure gestiti all'interno o nelle vicinanze di aree protette oppure di aree ad alto valore per la biodiversità anche se al di fuori di aree protette	247
		304-2	Descrizione degli impatti significativi delle attività, dei prodotti e servizi sulla biodiversità	191; 226; 247
Acidificazione degli oceani	GRI 305: Emissioni (2016)	305-1	Emissioni dirette di gas ad effetto serra (Scopo 1)	216; 238-239
		305-2	Emissioni indirette di gas ad effetto serra (Scopo 2)	216; 238-239
		305-3	Altre emissioni indirette di gas ad effetto serra (Scopo 3)	216; 239; 242
		305-4	Intensità delle emissioni di gas ad effetto serra	239
		305-5	Riduzione delle emissioni di gas a effetto serra	216; 238-239; 242
Sversamenti	GRI 306: Scarichi e Rifiuti (2016)	306-3	Sversamenti significativi	244
Approvvigionamento sostenibile	G4 Sector Disclosure: Food Processing	FP2	Percentuale di volumi acquistati verificati secondo standard di produzione responsabili riconosciuti a livello internazionale e credibili, suddivisi per standard	12-13; 30; 51; 73; 166-167; 170; 183; 207; 211; 226
Scarichi di acqua negli oceani	GRI 306: Scarichi e Rifiuti (2016)	306-1	Scarichi idrici per qualità e destinazione	236

Temi	GRI Standard o Sector Disclosure rilevanti	Disclosure		Pagina
	Proteggere, ristabilire e promuovere l'uso sostenibile degli ecosistemi terrestri, gestire le foreste in modo sostenibile, combattere la desertificazione, bloccare e invertire il degrado del suolo e arrestare la perdita di biodiversità			
	Deforestazione	G4 Sector Disclosure: Food Processing	FP2	Percentuale di volumi acquistati verificati secondo standard di produzione responsabili riconosciuti a livello internazionale e credibili, suddivisi per standard
Degradazione delle foreste	GRI 305: Emissioni (2016)	305-1	Emissioni dirette di gas ad effetto serra (Scopo 1)	216; 238-239
		305-2	Emissioni indirette di gas ad effetto serra (Scopo 2)	216; 238-239
		305-3	Altre emissioni indirette di gas ad effetto serra (Scopo 3)	216; 239; 242
		305-4	Intensità delle emissioni di gas ad effetto serra	239
		305-5	Riduzione delle emissioni di gas a effetto serra	216; 238-239; 242
		305-7	Ossidi di azoto (NO _x), ossidi di zolfo (SO _x) e altre emissioni significative	Ferrero non produce altre emissioni significative
Diversità genetica degli animali da allevamento e domestici	G4 Sector Disclosures: Food Processing	FP9	Percentuale e numero totale di animali allevati e/o trattati per specie e razza	Non applicabile, Ferrero non alleva, trasporta, sottopone a processi di trasformazione animali
Ecosistemi montani	GRI 304: Biodiversità (2016)	304-1	Localizzazione e dimensione dei terreni posseduti, affittati, oppure gestiti all'interno o nelle vicinanze di aree protette oppure di aree ad alto valore per la biodiversità anche se al di fuori di aree protette	247
		304-2	Descrizione degli impatti significativi delle attività, dei prodotti e servizi sulla biodiversità	191; 226; 247
Degradazione degli habitat naturali	GRI 304: Biodiversità (2016)	304-1	Localizzazione e dimensione dei terreni posseduti, affittati, oppure gestiti all'interno o nelle vicinanze di aree protette oppure di aree ad alto valore per la biodiversità anche se al di fuori di aree protette	247
		304-2	Descrizione degli impatti significativi delle attività, dei prodotti e servizi sulla biodiversità	191; 226; 247
Sversamenti	GRI 306: Scarichi e Rifiuti (2016)	306-3	Sversamenti significativi	244
Approvvigionamento sostenibile	G4 Sector Disclosure: Food Processing	FP2	Percentuale di volumi acquistati verificati secondo standard di produzione responsabili riconosciuti a livello internazionale e credibili, suddivisi per standard	12-13; 30; 51; 73; 166-167; 170; 183; 207; 211; 226

Temi	GRI Standard o Sector Disclosure rilevanti	Disclosure		Pagina
Ecosistemi terrestri e di acqua dolce	GRI 304: Biodiversità (2016)	304-1	Localizzazione e dimensione dei terreni posseduti, affittati, oppure gestiti all'interno o nelle vicinanze di aree protette oppure di aree ad alto valore per la biodiversità anche se al di fuori di aree protette	247
		304-2	Descrizione degli impatti significativi delle attività, dei prodotti e servizi sulla biodiversità	191; 226; 247
 Promuovere società pacifiche e inclusive per uno sviluppo sostenibile, garantire a tutti l'accesso alla giustizia e creare istituzioni efficaci, responsabili e inclusive a tutti i livelli				
Abolizione del lavoro minorile	GRI 408: Lavoro Minorile (2016)	408-1	Attività e fornitori a rischio significativo per incidenti di lavoro minorile	30-31; 71-73; 165-166; 172; 175; 181; 186; 190; 196; 200
Anticorruzione	GRI 205: Anticorruzione (2016)	205-2	Comunicazione e formazione su policy e procedure anti-corruzione	27
		205-3	Casi di corruzione accertati e azioni intraprese	27
	GRI 415: Politiche Pubbliche (2016)	415-1	Contributi politici	Il Gruppo Ferrero non consente comportamenti che offrano, promettano, chiedano o consegnino un indebito beneficio pecuniario, o di altra natura, a pubblici ufficiali e/o funzionari e/o membri delle loro famiglie e/o partner commerciali, con l'intenzione di corrompere, direttamente o indirettamente. Ferrero non consente contributi a partiti politici e/o a candidati a pubblici incarichi
Conformità a leggi e regolamenti	GRI 307: Conformità Ambientale (2016)	307-1	Non-compliance a regolamenti e leggi in materia ambientale	27
	GRI 206: Comportamento Anticompetitivo (2016)	206-1	Azioni legali riferite a concorrenza sleale, antitrust, pratiche di monopolio e rispettivi esiti	27; 31
	GRI 419: Conformità Socio-economica (2016)	419-1	Non-compliance a regolamenti e leggi in materia sociale ed economica	27
	GRI 416: Salute e Sicurezza dei Consumatori (2016)	416-2	Casi di non-conformità a riguardo agli impatti sulla salute e sicurezza di prodotti e servizi	27; 73
	GRI 417: Etichettatura di Prodotti e Servizi (2016)	417-1	Informazioni ed etichettatura richiesta per prodotti e servizi	52; 55-56; 74-75
		417-2	Casi di non-conformità a riguardo all'etichettatura di prodotti e servizi	27
	GRI 418: Privacy dei consumatori (2016)	418-1	Reclami riguardanti la violazione della privacy e la perdita dei dati dei clienti	27
GRI 419: Conformità Socio-economica (2016)	419-1	Non-compliance a regolamenti e leggi in materia sociale ed economica	27	

Temi	GRI Standard o Sector Disclosure rilevanti	Disclosure		Pagina
Comportamento etico e legale	GRI 102: General Disclosures (2016)	102-16	Valori, principi, standard e regole di comportamento dell'Organizzazione	30-31; 39; 44-45; 66-69; 164; 167-168; 181-184; 196-197; 210; 212-213; 222 https://www.ferrero.com/responsabilita-sociale/codice-etico/un-impegno-rinnovato https://www.ferrero.com/responsabilita-sociale/codice-di-condotta-commerciale/standard-e-principi
Non discriminazione	GRI 406: Non discriminazione (2016)	406-1	Casi di discriminazione e azioni intraprese	27
Tutela della privacy	GRI 418: Privacy dei consumatori (2016)	418-1	Reclami riguardanti la violazione della privacy e la perdita dei dati dei clienti	27
Violenza e molestie sul luogo di lavoro	GRI 414: Valutazione dei Fornitori sulla Base delle Politiche e Condizioni di Lavoro (2016)	414-1	Nuovi fornitori sottoposti a screening utilizzando criteri sociali	30-31; 71-73; 170-171; 183; 193-194; 198; 207
		414-2	Impatti sociali negativi nella catena di fornitura e azioni intraprese	10-11; 30-31; 71-73; 170-171; 183; 193-194; 198; 207
 Rafforzare gli strumenti di attuazione e rivitalizzare la partnership globale per lo sviluppo sostenibile				
Investimenti diretti esteri	GRI 203: Impatti Economici Indiretti (2016)	203-2	Impatti economici indiretti significativi	32; 76-87; 129-133; 193-194

RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE INDIPENDENTE SUL RAPPORTO DI RESPONSABILITÀ SOCIALE D'IMPRESA

Al Consiglio di Amministrazione di Ferrero International S.A.

Abbiamo svolto un esame limitato (*"limited assurance engagement"*) del Rapporto di Responsabilità Sociale d'Impresa (di seguito "Rapporto di Sostenibilità") del Gruppo Ferrero (di seguito il "Gruppo") per l'esercizio chiuso al 31 agosto 2016.

Responsabilità degli Amministratori per il Rapporto di Sostenibilità

Gli Amministratori sono responsabili per la redazione del Rapporto di Sostenibilità in conformità agli standard "GRI Sustainability Reporting Standards" (2016) e al "Food Processing Sector Disclosures" (2014) entrambi definiti dal GRI - Global Reporting Initiative, indicati nel paragrafo "Premessa Metodologica" del Rapporto di Sostenibilità, e per quella parte del controllo interno che essi ritengono necessaria al fine di consentire la redazione di un Rapporto di Sostenibilità che non contenga errori significativi, anche dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali. Gli Amministratori sono altresì responsabili per la definizione degli obiettivi del Gruppo in relazione alla performance di sostenibilità e alla rendicontazione dei risultati conseguiti, nonché per l'identificazione degli stakeholder e degli aspetti significativi da rendicontare.

Indipendenza della società di revisione e controllo della qualità

Abbiamo rispettato i principi sull'indipendenza e gli altri principi etici del *Code of Ethics for Professional Accountants* emesso dall'International Ethics Standards Board for Accountants, basato su principi fondamentali di integrità, obiettività, competenza e diligenza professionale, riservatezza e comportamento professionale.

La nostra società di revisione applica l'*International Standard on Quality Control 1 (ISQC Italia 1)* e, di conseguenza, mantiene un sistema di controllo di qualità che include direttive e procedure documentate sulla conformità ai principi etici, ai principi professionali e alle disposizioni di legge e dei regolamentari applicabili.

Responsabilità della società di revisione

È nostra la responsabilità della redazione della presente relazione sulla base delle procedure svolte. Il nostro lavoro è stato svolto secondo i criteri indicati nel principio "*International Standard on Assurance Engagements 3000 (Revised) - Assurance Engagements Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information*" ("*ISAE 3000 Revised*"), emanato dall'International Auditing and Assurance Standards Board per gli incarichi che consistono in un esame limitato. Tale principio richiede il rispetto dei principi etici applicabili, compresi quelli in materia di indipendenza, nonché la pianificazione e lo svolgimento del nostro lavoro al fine di acquisire una sicurezza limitata che il Rapporto di Sostenibilità non contenga errori significativi.

Le procedure svolte sul Rapporto di Sostenibilità hanno compreso colloqui, prevalentemente con il personale della società responsabile per la predisposizione delle informazioni presentate nel Rapporto di Sostenibilità, analisi di documenti, ricalcoli ed altre procedure volte all'acquisizione di evidenze ritenute utili.

Tali procedure hanno riguardato il rispetto dello standard "GRI 101: Foundation" per la definizione del contenuto e della qualità del Rapporto di Sostenibilità e sono riepilogate di seguito:

- comparazione tra i dati e le informazioni di carattere economico-finanziario riportati nel capitolo "Il Gruppo" del Rapporto di Sostenibilità e i dati e le informazioni inclusi nel Bilancio Consolidato del Gruppo al 31 agosto 2016, sul quale Deloitte Audit Société à responsabilité limitée ha emesso la relazione, in data 24 febbraio 2017;
- analisi, tramite interviste, del sistema di governo e del processo di gestione dei temi connessi allo sviluppo sostenibile, inerenti la strategia e l'operatività del Gruppo;
- analisi del processo di definizione degli aspetti significativi riportati nel Rapporto di Sostenibilità, con riferimento alle modalità di identificazione in termini di loro priorità per le diverse categorie di stakeholder e alla validazione interna delle risultanze del processo;
- analisi delle modalità di funzionamento dei processi che sottendono alla generazione, rilevazione e gestione dei dati quantitativi inclusi nel Rapporto di Sostenibilità. In particolare, abbiamo svolto:
 - interviste e discussioni con il personale della Direzione del Gruppo Ferrero, al fine di raccogliere informazioni circa il sistema informativo, contabile e di reporting in essere per la predisposizione del Rapporto di Sostenibilità, nonché circa i processi e le procedure di controllo interno che supportano la raccolta, l'aggregazione, l'elaborazione e la trasmissione dei dati e delle informazioni alla funzione responsabile della predisposizione del Rapporto di Sostenibilità;
 - analisi a campione della documentazione di supporto alla predisposizione del Rapporto di Sostenibilità, al fine di ottenere evidenza dei processi in atto, della loro adeguatezza e del funzionamento del sistema di controllo interno per il corretto trattamento dei dati e delle informazioni in relazione agli obiettivi descritti nel Rapporto di Sostenibilità;
- analisi della conformità e della coerenza interna delle informazioni qualitative riportate nel Rapporto di Sostenibilità rispetto agli standard identificati nel paragrafo "Responsabilità degli Amministratori per il Rapporto di Sostenibilità" della presente relazione;
- analisi del processo di coinvolgimento degli stakeholder, con riferimento alle modalità utilizzate, mediante l'analisi dei verbali riassuntivi o dell'eventuale altra documentazione esistente circa gli aspetti salienti emersi dal confronto con gli stessi;
- ottenimento della lettera di attestazione, sottoscritta dal rappresentante legale di Ferrero International S.A., sulla conformità del Rapporto di Sostenibilità agli standard indicati nel paragrafo della presente relazione "Responsabilità degli Amministratori per il Rapporto di Sostenibilità", nonché sull'attendibilità e completezza delle informazioni e dei dati in esso contenuti.

Il nostro esame ha comportato un'estensione del lavoro inferiore a quello da svolgere per un esame completo secondo l'ISAE 3000 Revised ("reasonable assurance engagement") e, conseguentemente, non ci consente di avere la sicurezza di essere venuti a conoscenza di tutti i fatti e le circostanze significativi che potrebbero essere identificati con lo svolgimento di tale esame.

Conclusione

Sulla base del lavoro svolto, non sono pervenuti alla nostra attenzione elementi che ci facciano ritenere che il Rapporto di Sostenibilità del Gruppo Ferrero al 31 agosto 2016 non sia stato redatto, in tutti gli aspetti significativi, in conformità agli standard "GRI Sustainability Reporting Standards" (2016) e al "Food Processing Sector Disclosures" entrambi definiti dal GRI - Global Reporting Initiative, come descritto nel paragrafo "Premessa metodologica" del Rapporto di Sostenibilità.

DELOITTE & TOUCHE S.p.A.



Franco Amelio
Socio

Milano, 24 novembre 2017



FERRERO
Ferrero CSR Office
Findel Business Center, Complexe B, Rue de Trèves
L-2632 - Findel
Luxembourg
csr@ferrero.com
www.ferrerocr.com

Stampato su carta certificata FSC™





