



UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI PADOVA
DIPARTIMENTO DI SCIENZE ECONOMICHE ED AZIENDALI
"M. FANNO"

CORSO DI LAUREA IN ECONOMIA

PROVA FINALE

**"Lavoratori e uguaglianza di genere
nella Corporate Social Responsibility disclosure,
analisi di un caso aziendale: Air Liquide SA"**

RELATORE:

CHIAR.MA PROF.SSA: SILVIA PILONATO

LAUREANDA: ANNA TARGA
MATRICOLA N. 1147428

ANNO ACCADEMICO 2018 – 2019

Indice

Introduzione.....	2
1. Riferimenti normativi recenti - Come le istituzioni internazionali promuovono la CSR disclosure.....	5
1.1 UN - United Nations.....	5
1.2 ILO - International Labour Organization.....	8
1.3 OECD - Organization for Economic Cooperation and Development	9
1.4 ISO - International Standard Organization	10
1.5 SAI - Social Accountability International.....	14
1.6 GRI - Global Reporting Initiative.....	16
1.7 EU - European Union	18
2. Corporate Social Responsibility Disclosure	20
2.1 Le caratteristiche della comunicazione sulla sostenibilità.....	20
2.2 I Limiti della comunicazione sul CSR.....	23
2.3 Rapporto di sostenibilità	25
3. Air Liquide	26
3.1 Air Liquide e la CSR	27
3.2 Integrated management Report and Environment & Social reporting (AL, 2019b)	29
3.2.1 La sicurezza.....	29
3.2.2 L' etica	31
3.2.3 Rispetto dei diritti umani e lavoratori	32
Conclusioni.....	44
Bibliografia.....	46

Introduzione

Negli ultimi decenni si è affermata l'idea che l'impresa non debba solamente seguire la massimizzazione del profitto a favore dei soli *shareholder*, ma possa anche divenire attore importante all'interno della società e dell'ambiente in cui opera, rendendosi sempre più responsabile e attenta a obblighi di natura morale. È proprio in questo frangente che si è affermato il pensiero economico che sostiene l'esistenza di uno stretto collegamento tra etica sociale e gestione aziendale facendo emergere il concetto *Corporate Social Responsibility* (CSR)(VERDE M., 2017)

Nel 2001, il Libro Verde della Commissione Europea "Promuovere un quadro europeo per la Responsabilità Sociale delle Imprese", definiva la *Corporate Social Responsibility* come "*l'integrazione volontaria delle preoccupazioni sociali ed ecologiche delle imprese nelle loro operazioni commerciali e nei loro rapporti con le parti interessate*"(EC, 2001).In questo documento le imprese socialmente responsabili erano viste come quelle che decidevano su base volontaria di contribuire a migliorare la società e a proteggere l'ambiente, con particolare riguardo a:

- **capitale umano:** dedicando risorse all'addestramento e alla formazione permanente dei propri collaboratori, adottando soluzioni che consentano loro di trovare un buon equilibrio tra lavoro, famiglia e tempo libero, attuando politiche di reclutamento che facilitino l'assunzione di persone sfavorite e tutelando la salute e la sicurezza nei luoghi di lavoro;
- **tutela dell'ambiente:** riducendo il consumo di risorse e di emissioni inquinanti, limitando il più possibile l'impatto ambientale delle proprie attività, adoperandosi per rimediare ai danni ambientali eventualmente procurati, investendo risorse nella messa a punto di processi produttivi ecosostenibili;
- **rapporto con partner commerciali e fornitori:** scegliendo fornitori rispettosi dei diritti umani e attenti al rispetto dell'ambiente,
- **rapporto con i clienti:** offrendo prodotti e servizi in grado di soddisfare i bisogni e le aspettative dei clienti, fornendo loro qualità, sicurezza e affidabilità;

- **comunità locali:** collaborando con scuole, università, enti, ed autorità, sostenendo i progetti delle organizzazioni non profit attive nelle proprie comunità di riferimento, incoraggiando i dipendenti a fare volontariato.

A questo intervento ne sono seguiti altri, sia a livello comunitario (EC, 2011; EC, 2014) che nazionale (D.LGS N. 254/2016) a cui si è affiancato un ampio dibattito nella letteratura.

Le imprese quindi potrebbero integrare le loro strategie d'azione con iniziative volte a rendere la società e l'ambiente in cui operano sempre più sani, ottenendo così fonti di opportunità, di innovazione e di vantaggi competitivi. L'impresa adottando volontariamente politiche di responsabilità sociale dovrebbe riuscire ad instaurare e mantenere nel tempo un flusso di comunicazione e un dialogo sistematico con tutti gli *stakeholder*. Questa relazione è importante perché tra società e impresa intercorre una dipendenza reciproca, capace di far prendere decisioni operative e strategiche dal valore condiviso con benefici per entrambe le parti (PORTER M.E., KRAMER M.R., 2006) (SIANO A., 2014).

Cruciale è quindi il ruolo giocato dalla comunicazione, tra l'impresa e i suoi interlocutori, che non va vista come strumento tattico ma come elemento strategico capace di trovare il giusto equilibrio tra le esigenze conoscitive dei soggetti con i quali collabora, senza indebolire la posizione commerciale aziendale (FAVOTTO F., BOZZOLAN S., PARBONETTI A., 2012).

Obiettivo di questa relazione è di analizzare la comunicazione (*disclosure*) delle tematiche della CSR con particolare riferimento a lavoratori, diritti umani e uguaglianza di genere, attraverso l'analisi di un caso aziendale.

Verrà quindi brevemente illustrata la ricca panoramica di guide e norme internazionali pubblicate negli ultimi 20 anni, provenienti da Istituzioni politiche, economiche, sociali ed enti di standardizzazione internazionali, che rappresentano i principali modelli di riferimento della *CRS disclosure*.

Successivamente si analizzeranno le motivazioni che spingono le imprese ad aderire volontariamente alle iniziative di responsabilità sociale e gli strumenti che vengono maggiormente utilizzati per la comunicazione verso gli stakeholder. Si vedrà anche come parte del dibattito si è concentrato sull'approfondire se ciò che le aziende (volontariamente) comunicano rispecchi veramente un impegno reale e attivo per la sostenibilità o se siano solamente azioni meramente "simboliche", volte a modificare positivamente la reputazione

aziendale e la percezione degli stakeholder, senza tuttavia trovare corrispondenza in attività effettivamente svolte.

L'azienda scelta per l'analisi è Air Liquide SA, multinazionale francese, leader mondiale nel settore dei gas industriali e medicali presente in 80 paesi, con 66.000 addetti e che da vari anni fornisce report integrati di sviluppo sostenibile.

1. Riferimenti normativi recenti - Come le istituzioni internazionali promuovono la CSR disclosure

In questo capitolo verranno analizzate le normative internazionali di riferimento per la CSR emanate dalle principali Istituzioni politiche internazionali e saranno brevemente illustrati gli standard internazionali, emessi da organizzazioni private internazionali, adottati su base volontaria, per preparare i report aziendali di sostenibilità.

1.1 UN - United Nations

L'ONU dal dopoguerra ha pubblicato vari documenti inerenti allo sviluppo sostenibile e diritti umani arrivando a proporre nel 2000, il Global Compact, e poi nel 2015, l'Agenda 2030, degli obiettivi internazionali di sviluppo sostenibile per nazioni ed organizzazioni pubbliche e private.

Dichiarazione universale dei diritti umani

Con la fine della Seconda Guerra Mondiale, l'Assemblea Generale delle Nazioni Unite redige un insieme di norme volte a riconoscere e a proteggere la dignità e i diritti inalienabili di ogni soggetto, definendo così le basi della libertà, della giustizia e della pace nel mondo.

La Dichiarazione dei Diritti Umani (UN, 1948) è composta da un preambolo e da 30 articoli che gli Stati, gli individui e le organizzazioni ancora oggi osservano e rispettano. Gli articoli delineano i concetti basilari di dignità ed uguaglianza e sanciscono i diritti che spettano al singolo individuo, anche quando instaura rapporti con gruppi sociali; infine definiscono le libertà fondamentali, i diritti economici, sociali e culturali. Tra essi gli articoli 23 e 24 riguardano il lavoro; il primo riconosce ad ogni individuo il diritto alla libera scelta dell'impiego senza discriminazioni e con un'equa retribuzione, promuove la prevenzione della disoccupazione per assicurare la sussistenza del singolo lavoratore e della sua famiglia e stabilisce il diritto di ogni lavoratore ad aderire a un sindacato. Il secondo sancisce il diritto di ciascun lavoratore allo svago, al riposo e alle ferie.

Global Compact

Il *Global Compact* (UN, 2000) contiene 10 principi fondamentali a cui le istituzioni e gli enti pubblici, i soggetti economici e le organizzazioni, dovrebbero allineare le loro strategie d'azione. Tali principi riguardano la tutela dei diritti umani, dell'ambiente, della sicurezza sul lavoro e la lotta alla corruzione. I primi due principi sanciscono l'obbligatorietà per i soggetti aderenti di rispettare e promuovere i diritti umani internazionali e di non essere complici di violazioni o abusi. I quattro principi successivi sono invece dedicati al tema del lavoro: coloro che aderiscono devono garantire la libertà di associazione e l'effettivo riconoscimento del diritto all'impiego, l'eliminazione di tutte le forme di lavoro forzato ed obbligatorio, l'abolizione del lavoro minorile e l'eliminazione della discriminazione nell'impiego.

Un ulteriore obiettivo del Patto è quello di favorire la crescita di network locali e regionali tra gli enti economici, le istituzioni e le organizzazioni aderenti al fine di condividere soluzioni e azioni per promuovere opportunità di crescita economica sostenibile.

I soggetti economici che aderiscono volontariamente al Patto si impegnano a pubblicare annualmente delle comunicazioni che devono esplicitare le politiche di sostenibilità implementate, le azioni pratiche adottate, la valutazione dei risultati ottenuti e gli obiettivi futuri che l'ente dovrà raggiungere utilizzando come indicatori quelli elaborati *dal Global Reporting Initiative (GRI)*.

Tali comunicazioni rappresentano la prova dell'impegno che le aziende assumono aderendo al *Global Compact* e al tempo stesso facilitano il dialogo promuovendo la cooperazione tra i partecipanti. (Direzione Generale della Farnesina, 2010)

Ad oggi più di 9.000 aziende e 4.000 società non profit nel mondo hanno sottoscritto il *Global Compact*. Air Liquide, caso che verrà analizzato nel terzo capitolo, ha sottoscritto al *Global Compact* nel 2014. (UN, 2019)

Sustainable Development Goals 2015-2030 (SDG)

L'Assemblea Generale ha adottato nel Settembre 2015 l'Agenda 2030, un programma universale per lo Sviluppo Sostenibile (*Sustainable Development Goals*) (UN, 2015), formato da 17 Obiettivi declinati in 169 traguardi tra loro interconnessi, che i Paesi membri e le organizzazioni si impegnano a raggiungere entro il 2030. Il programma mira a creare uno

sviluppo e una crescita economica duratura, realizzare società più aperte e pacifiche capaci di proteggere i diritti umani e promuovere l'uguaglianza di genere, l'emancipazione delle donne e assicurare la protezione dell'ambiente.

L'obiettivo 3 prevede l'impegno delle organizzazioni economiche nell'assicurare salute e benessere per i lavoratori attraverso un'attenzione particolare alle problematiche di sicurezza del lavoro.

L'obiettivo 5 si prefigge il raggiungimento dell'uguaglianza di genere cercando di porre fine ad ogni forma di discriminazione, violenza su donne e minori, inoltre definisce la necessità di *“garantire la piena partecipazione femminile e pari opportunità di leadership ad ogni livello decisionale in ambito politico, economico e della vita pubblica”*. (UN, 2015 pag. 18)

L'obiettivo 8 promuove la crescita economica costante e sostenibile attraverso il processo tecnologico, facilitando la creazione e l'accesso a risorse finanziarie per le piccole e medie imprese, salvaguardando il diritto al lavoro garantendo un impiego dignitoso e con una giusta retribuzione, in un ambiente sano e sicuro, per uomini e donne, giovani e persone con disabilità. Lo stesso articolo prevede anche l'eliminazione di ogni forma di lavoro forzato, schiavitù e il lavoro minorile.

Infine, tra gli obiettivi vanno menzionati il 4, dedicato all'istruzione di qualità e il 10 che ha come scopo quello di ridurre l'ineguaglianza. Questi ultimi sollecitano le aziende a promuovere azioni per la formazione tecnica dei lavoratori e a garantire una maggiore uguaglianza nelle politiche salariali. I Diciassette Obiettivi di Sviluppo Sostenibile delle Nazioni Unite stanno diventando, con gli indici GRI, gli standard di comunicazione più utilizzati sulla Responsabilità Sociale per le aziende globali di grandi e medie dimensioni. Un esempio di applicazione degli Obiettivi dell'Agenda 2030 verrà presentato nel terzo capitolo trattando il caso Air Liquide che ha sottoscritto 13 obiettivi su 17 (AL, 2019a).



Figura 1 I Diciassette Obiettivi di Sviluppo Sostenibile. (UN, 2019)

1.2 ILO - International Labour Organization

L'Organizzazione internazionale del Lavoro (ILO), è un'agenzia delle Nazioni Unite che dal 1946 si occupa di norme e principi internazionali di diritto del lavoro. Promuove la giustizia sociale e i diritti umani internazionalmente riconosciuti, con particolare riferimento a quelli riguardanti il lavoro in tutti i suoi aspetti, più specificatamente a favore di un impiego dignitoso svolto in condizioni di libertà, equità e sicurezza e privo di ogni forma di abuso e sfruttamento verso i lavoratori.

Già nel 1998, con la realizzazione del “*Programma d'azione per i diritti fondamentali dei lavoratori*” (ILO, 1998) fu fatto un primo passo per sviluppare una più attenta sensibilità sociale con lo scopo di porre fine al lavoro forzato e minorile, far ottenere una maggiore libertà sindacale ai lavoratori, garantire il diritto di associazione e alla contrattazione collettiva, la pari retribuzione per mansioni uguali e l'eliminazione di ogni discriminazione nell'accesso al lavoro.

Dichiarazione tripartita di principi sulle imprese multinazionali e la politica sociale

La Dichiarazione si propone come una “*guida per governi, imprese, organizzazioni di datori di lavoro e lavoratori*”, ed enuncia i principi che si possono adottare per raggiungere una politica sociale per l'occupazione, la formazione, le condizioni di vita e di lavoro e le relazioni industriali. (ILO, 2017)

La Dichiarazione richiama i principi già contenuti nelle Convenzioni e nelle Raccomandazioni Internazionali del lavoro emanati nel tempo dall'ILO.

Tutte le parti che applicano le linee guida contenute nella Dichiarazione, si impegnano ad osservare i regolamenti locali, le leggi nazionali ed internazionali, così come la Dichiarazione Universale dei Diritti dell’Uomo.

Per favorire una crescita economica sostenibile, un livello di vita migliore, minor disoccupazione e sottoccupazione, i soggetti aderenti alla dichiarazione devono cercare di promuovere politiche per raggiungere il libero e pieno impiego. Le multinazionali dovrebbero per prime impegnarsi a garantire politiche occupazionali stabili nel tempo capaci di promuovere pari opportunità e pari trattamento, sicurezza del lavoro, forme di protezione del reddito, attività di formazione e orientamento professionale strettamente collegate con l’occupazione rivestita offrendo così al singolo lavoratore nuove possibilità di carriera. Infine, le multinazionali dovrebbero investire maggiormente in tecnologie capaci di generare direttamente o indirettamente un maggior numero di posti di lavoro.

Air Liquide, caso aziendale analizzato nel terzo capitolo, ha dichiarato nel suo rapporto di sostenibilità (AL, 2019) la conformità alle raccomandazioni e le linee guida racchiuse nella *“Dichiarazione tripartita di principi sulle imprese multinazionali e la politica sociale”* dell’ILO (ILO, 2017).

1.3 OECD - Organization for Economic Cooperation and Development

L’Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico (OCSE) ha sede a Parigi ed è nata subito dopo la Seconda Guerra Mondiale come Organizzazione per la Cooperazione Economica Europea (OECE) al fine di promuovere il coordinamento in campo economico dei paesi membri. Nel 1961 l’OECE si è trasformata in OCSE diventando un’organizzazione realmente internazionale per l’integrazione e la cooperazione economica e finanziaria.

Linee Guida destinate alle Imprese Multinazionali (2011)

Tra i più recenti contributi OCSE relativi alla Responsabilità Sociale dell’Impresa vanno menzionate le Linee Guida (OCSE, 2011) contenenti delle raccomandazioni che i governi aderenti possono rivolgere alle loro imprese, che definiscono dei principi e fissano degli standard per promuovere un comportamento responsabile nella conduzione dell’attività economica in specifici ambiti: divulgazione di informazioni, diritti umani, occupazione,

relazioni industriali, ambiente, lotta alla corruzione e alla concussione, salvaguardia degli interessi dei consumatori, rapporti con la concorrenza e la fiscalità.

Per promuovere una condotta socialmente responsabile le aziende, oltre ad osservare le leggi nazionali vigenti e quelle internazionali, devono riuscire ad instaurare un forte dialogo basato sulla fiducia con gli *stakeholder* e la società in cui operano.

Secondo i principi generali delle Linee Guida OCSE, le imprese dovrebbero riuscire a contribuire al progresso economico, sviluppare una forma di *governance* capace di adottare azioni etiche e non discriminatorie coinvolgendo in modo attivo gli *stakeholder* interessati prevenendo o minimizzando i danni che potrebbe arrecare all'ambiente e sviluppare una comunicazione di qualità capace di fornire informazioni supplementari a quelle relative ai risultati meramente finanziari ed operativi.

Le imprese che recepiscono tali principi devono impegnarsi a rispettare i diritti umani, garantire il diritto al lavoro e alla formazione professionale a ciascun individuo, senza discriminazioni alcuna, rispettando il principio delle pari opportunità anche grazie a un continuo dialogo con le rappresentanze sindacali.

Ogni Nazione che adotta le Linee Guida deve creare un Punto di Contatto (PCN), che ha il compito di promuovere l'attuazione delle raccomandazioni e risolvere eventuali problematiche che possono sorgere se gli *stakeholder* riconoscessero nella condotta aziendale un pericolo o un rischio per i loro interessi.

Air Liquide SA ha dichiarato nel suo rapporto di sostenibilità (AL, 2019) di essere conforme alle Linee Guida per le aziende multinazionali dell'OCSE.

1.4 ISO - International Standard Organization

L'ISO ha sede a Ginevra ed è la più importante organizzazione mondiale per la pubblicazione di norme tecniche; è composta dagli organismi nazionali di standardizzazione di 164 paesi del mondo. Tra gli Standard prodotti dall'ISO vi sono quelli per ottenere le certificazioni, universalmente valide sulla Qualità (ISO 9001, 2015), Ambiente (ISO 14001, 2015) e Sicurezza (ISO 45001, 2018). Il contributo più importante di questa organizzazione al CSR è rappresentato dalle Linee Guida sulla Responsabilità Sociale pubblicate nel 2010 (ISO 26000, 2010).



Figura 2 Esempio di legami tra le norme internazionali e la ISO 26000. (ISO 26000, 2010)

ISO 26000/2010 – Corporate Social Responsibility Guidance

La ISO 26.000 è uno standard internazionale che fornisce le linee guida sulla Responsabilità Sociale dell'Impresa per le organizzazioni economiche e non; propone concetti, definizioni, principi, temi, modalità di attuazione e promozione della CSR. Si rivolge a tutte le organizzazioni che producono prodotti e servizi, tiene conto delle differenze sociali, ambientali, legali, economiche ed è complementare ad altri strumenti ed iniziative (ISO, ILO, OCSE, ...). Essa è stata creata grazie alla collaborazione dei vari *stakeholder*: governi, imprese pubbliche e private, lavoratori, consumatori e organizzazioni non governative di vario tipo.

La ISO 26.000 definisce la CSR come l'impatto che le decisioni e le attività aziendali hanno sulla società e sull'ambiente. Pertanto, le aziende attraverso un comportamento etico, trasparente, rispettoso delle leggi possono contribuire allo sviluppo e al benessere della società e di tutti quei soggetti che ripongono degli interessi sull'attività aziendale.

La ISO 26.000 definisce i temi di applicazione per promuovere le politiche di responsabilità sociale che dovrebbero essere adottati osservando un approccio olistico¹ (ISO 26000, 2010.Pag 24):

1. **governo (governance) dell'organizzazione;**
2. **diritti umani;**

¹Le aziende dovrebbero impegnarsi su tutti i temi fondamentali e non concentrare tutti gli sforzi su un unico tema particolare.

3. **rapporti e condizioni di lavoro;**
4. **ambiente;**
5. **corrette prassi gestionali;**
6. **aspetti specifici relativi ai consumatori;**
7. **coinvolgimento e sviluppo della comunità.**



Figure 3 I sette temi fondamentali. (ISO 26000 ,2010. Pag. 24)

Ai sette temi sono associati sette principi fondamentali della Responsabilità Sociale che le aziende devono osservare quando mettono in atto politiche volte a massimizzare il proprio contributo per lo sviluppo sostenibile sono:

1. **responsabilità di rendere conto** (*accountability*)
2. **trasparenza;**
3. **comportamento etico;**
4. **rispetto per gli interessi degli stakeholder;**
5. **rispetto del principio di legalità;**
6. **rispetto delle norme internazionali di comportamento;**
7. **rispetto dei diritti umani.**

Infine, per integrare la ISO 26.000 nell'organizzazione la norma fissa sette pratiche da seguire:

- **analizzare la relazione tra organizzazione e responsabilità sociale**
- **comprendere la responsabilità sociale**
- **pratiche per integrare la responsabilità sociale**
- **comunicazione**
- **accrescere la credibilità**
- **riesame e miglioramento**
- **iniziative volontarie.**

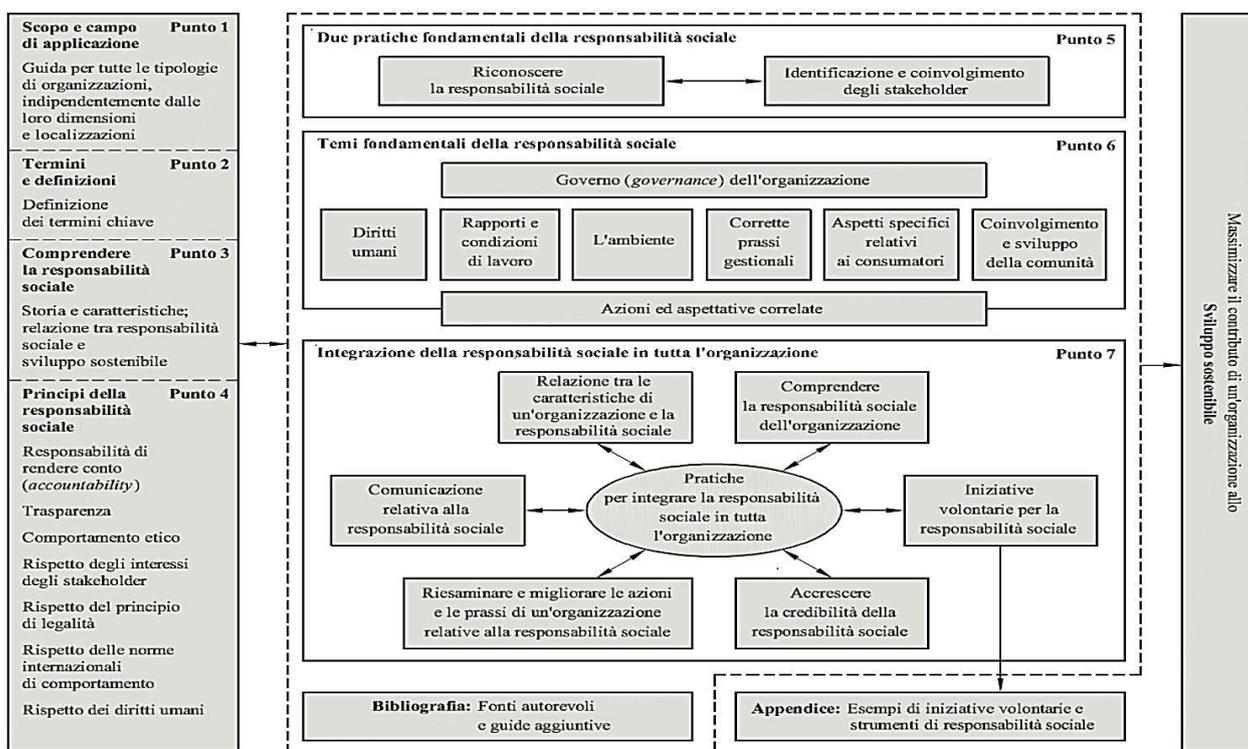


Figura 4 Descrizione Schematica della ISO 26000. (ISO 26000, 2010. Pag 4)

Il protocollo d'intesa promosso tra ISO e le Nazioni Unite non è stato sufficiente per sviluppare e promuovere la ISO 26.000 come standard universale per la CSR. Probabilmente il fallimento è dovuto a due motivi differenti:

1. la ISO 26.000 è una linea guida e non un sistema di gestione aziendale certificabile da enti terzi;
2. esiste un gran numero di altri standard che stanno emergendo e che hanno contenuti di maggior dettaglio in tema di CSR (es. sistema GRI).

Va comunque citata la recente pubblicazione dell'ISO: “*ISO 26.000 and the SDGs*” (ISO, 2018), che descrive il parallelismo tra la 26.000 e i diciassette obiettivi per lo sviluppo sostenibile delle Nazioni Unite dell'Agenda 2030, che rilancia lo standard ISO come riferimento per il CSR.

1.5 SAI - Social Accountability International

Fondata a New York nel 1997, la Social Accountability International (SAI) è un'organizzazione non governativa globale che promuove i diritti umani sul lavoro. La visione di SAI parte dalla consapevolezza che i luoghi di lavoro socialmente responsabili avvantaggiano il business garantendo i diritti umani fondamentali e un lavoro dignitoso.

Il contributo della SAI al dibattito sulla Responsabilità sociale dell'impresa è lo standard di certificazione SA8000 che incoraggia le organizzazioni a sviluppare, applicare e mantenere pratiche aziendali coerenti con la CSR. Alla genesi del SA8000 hanno contribuito oltre a SAI un comitato consultivo composto da università, governi, organizzazioni di società pubbliche e private, sindacati e ONG. (SAAS, 2014)

SA 8000/2014 Social Accountability 8000

La *Social Accountability International* (SAI) dal 1989 al 2014 ha emesso varie versioni della norma SA 8.000 - *Social Accountability*, che rappresenta ancora oggi il più diffuso standard internazionale utilizzato dagli organismi di certificazione indipendenti per verificare l'impegno di un'impresa nei confronti della responsabilità sociale (SAI, 2019).

La SA 8.000 è modellato sulle pratiche degli standard ISO e utilizza la stessa rete di certificatori (SAAS,2018).

Total	
Number of Employees	2,142,044
Certified Facilities	4,266
Countries Represented	62
Industries Represented	56

Certified Facilities (By Size)		
Workers Employed	Number of Facilities	% Total
1 - 25	718	16.8%
26 - 100	1334	31.3%
101 - 250	852	20.0%
251 - 500	541	12.7%
501 - 800	275	6.4%
801 - 1200	186	4.4%
1201 - 2000	135	3.2%
2001 - 3000	97	2.3%
3001 - 6000	81	1.9%
6001 - 10,000	28	0.7%
10,001 - 15,000	8	0.2%
15,001+	9	0.2%

Figura 5 Aziende certificate con lo standard SA8000 nel mondo al 30 giugno 2019. (SAAS, 2018)

L'azienda, sia pubblica che privata, indipendentemente dalle dimensioni, se consegue la certificazione SA 8.000, adotta i requisiti minimi in termini di diritti umani e sociali, di tutela dei lavoratori e un adeguato approvvigionamento delle risorse.

In particolare, lo standard prevede otto requisiti specifici riferiti ai principali diritti umani ed uno dedicato al sistema di gestione della responsabilità sociale in azienda, in sintesi:

- eliminare il lavoro minorile ed il lavoro forzato;
- rispettare, secondo la legge, gli orari di lavoro a fronte di una retribuzione dignitosa secondo la contrattazione collettiva;
- garantire al lavoratore la libertà di associazione sindacale;
- garantire la sicurezza e la salubrità del luogo di lavoro;
- impedire qualsiasi discriminazione sessuale, di razza, d'orientamento politico e religioso.

1.6 GRI - Global Reporting Initiative

Il *Global Reporting Initiative* (GRI) è stato fondato a Boston nel 1997 dal CRES (Coalition for Environmentally Responsible Economies). Nel 2002 lo United Nations Environment Program (UNEP) ha condiviso ufficialmente i principi del GRI. Col passare degli anni il GRI ha emanato documenti sempre più completi, estendendo la loro applicazione anche all'ambito sociale, economico ed ambientale. Oggi il GRI è uno dei sistemi di rendicontazione più diffusi al mondo.

La particolarità degli standard GRI è di aver identificato dei parametri di sostenibilità, gli *incidi GRI*, che vengono utilizzati nei report aziendali annuali, per dimostrare l'impegno che l'organizzazione investe nell'attuare politiche di responsabilità sociale e per misurare le performance aziendali rispetto all'ambiente, la società e la *governance*.

Ad oggi il sito GRI dichiara che le aziende che hanno pubblicato i loro report di sostenibilità adottando i suoi standard, sono 33.219, di 66 paesi e di 35 settori industriali diversi. Inoltre, 35 paesi segnalano l'utilizzo degli standard del GRI nelle loro politiche di sostenibilità. (Global Reporting Initiative a, 2016)

Il GRI collabora attivamente con 20 organizzazioni internazionali come l'UNGC, l'OCSE e il gruppo di lavoro delle Nazioni Unite su affari e diritti umani (Global Reporting). Per l'importanza delle relazioni dell'Istituto e per la mole di adozioni, gli standard GRI sono attualmente quelli più utilizzati. (Global Reporting)

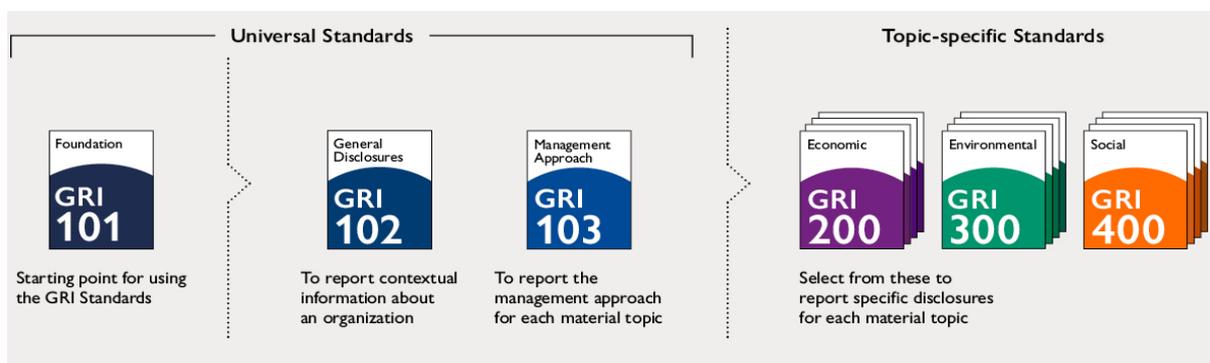


Figura 7 Struttura GRI. (GRI, 2019b)

Universal Standards

- Il **GRI 101** (*Foundation*) rappresenta il punto di partenza dello standard, esso contiene i dieci principi di rendicontazione per la stesura di un report:
 1. *inclusività degli stakeholder*;
 2. *contesto di sostenibilità* (economico, sociale ed ambientale);
 3. *materialità* (impatto quantitativo);
 4. *completezza*;
 5. *accuratezza*;
 6. *equilibrio* (visione dell'azienda imparziale e bilanciata);
 7. *chiarezza*;
 8. *comparabilità*;
 9. *affidabilità* (informazioni verificabili);
 10. *tempestività* (regolarmente nel tempo).
- Il **GRI 102** (*General Disclosures*) spiega come l'azienda debba riportare le informazioni di contesto, come la descrizione del profilo aziendale, la strategia, la governance, etica e integrità e lo *stakeholder engagement* (coinvolgimento).
- Il **GRI 103** (*Management Approach*) definisce come l'azienda debba descrivere le attività, le decisioni e le politiche sociali che ha intrapreso per riuscire ad assecondare le aspettative degli *stakeholder*. Per ogni tema fondamentale l'organizzazione dovrà: descriverlo, definire un piano d'azione e valutare l'approccio di gestione utilizzato.

Specific Standards

La seconda parte del GRI definisce una serie di Standard che individuano degli indicatori specifici da utilizzare per comprendere quali possano essere gli impatti che le politiche aziendali hanno sull'economia (GRI 200), sull'ambiente (GRI 300) e sulla società (GRI 400). Quelli che riguardano il lavoro, l'uguaglianza di genere e i diritti umani si trovano all'interno del gruppo 400, in particolare dal 401 al 412.



Figura 8 Topic Specific Standards. (ODCEC,2013)

Il GRI ha inoltre sviluppato un sistema di autovalutazione dei propri report basati su tre livelli di applicazione: A, B, C oltre a questo le aziende possono:

- avvalersi di una società di certificazione indipendente che rilasci un giudizio professionale sull'autocertificazione aziendale;
- richiedere una verifica da parte dello stesso GRI (Alma M., Van der Vlugt I, 2011).

Nel caso aziendale analizzato si vedrà come Air Liquide utilizzi ben 33 indici GRI (Human Resources, Safety, Energy, Management, Transportation, Social) (AL, 2019b).

1.7 EU - European Union

L'Unione Europea da sempre sostiene e promuove l'idea che le imprese debbano aderire alle linee guida e ai principi internazionali che favoriscono l'integrazione delle strategie aziendali con le politiche sociali ed etiche affinché si riducano gli impatti negativi che le loro attività hanno sulla società e sull'ambiente.

Direttiva 2014/95/UE

La direttiva 2014/95/UE è una modifica della precedente direttiva 2013/34/UE che definisce un coordinamento tra le disposizioni nazionali riguardanti la struttura ed il contenuto dei bilanci d'esercizio e le relative relazioni sulla gestione, criteri di valutazione e pubblicazione al fine di proteggere gli interessi degli azionisti, e dei terzi coinvolti. (EC, 2013.)

La direttiva sancisce che a partire dal 1° gennaio 2017 *“le imprese di grandi dimensioni, che costituiscono enti d'interesse pubblico, con almeno 500 dipendenti devono includere nella relazione sulla gestione a fine esercizio una dichiarazione di carattere non finanziario contenente informazioni ambientali, sociali, attinenti al personale, al rispetto dei diritti umani, alla lotta contro la corruzione attiva o passiva per comprendere l'andamento dell'impresa, dei suoi risultati e sulla situazione e dell'impatto della sua attività”* (EC, 2014)

Le grandi aziende sono ora obbligate a rendere pubbliche le informazioni sulle politiche adottate e i risultati ottenuti in materia ambientale e sociale, nonché quelle attinenti al personale, al rispetto dei diritti umani e alla lotta contro la corruzione, sia attiva sia passiva. La dichiarazione contenente le informazioni di carattere non finanziario potrà essere inclusa nella relazione sulla gestione oppure in una relazione distinta (nel caso analizzato, Air Liquide inserisce il report sociale sia all'interno di quello finanziario, sia dedicandogli una pubblicazione separata). Grazie a quest'obbligo gli investitori e gli *stakeholder*, possono effettuare una più completa valutazione della capacità delle imprese di creare valore nel lungo termine. Di conseguenza, sono sempre più numerosi gli investitori che includono criteri di sostenibilità nelle proprie scelte di investimento: per questa tipologia di investitori, orientati per mandato verso investimenti poco rischiosi con orizzonte di medio o lungo periodo, la valutazione socio-ambientale rappresenta uno strumento di gestione del rischio, sia economico-finanziario, sia reputazionale (SIANO A., 2014).

Nel gennaio 2017 è stato pubblicato in Italia il Decreto Legislativo del 30 dicembre 2016, n. 254 (D.L.gs. 30 Dicembre 2016, n. 254, 2016), relativo all'attuazione della Direttiva 2014/95/UE del Parlamento europeo e del Consiglio del 22/10/2014, recante modifica alla Direttiva 2013/34/UE *“per quanto riguarda la comunicazione di informazioni di carattere non finanziario e di informazioni sulla diversità da parte di talune imprese e di taluni gruppi di grandi dimensioni”*. Il provvedimento è entrato in vigore il 25 gennaio 2017 e le sue disposizioni si applicano agli esercizi finanziari a partire dal 1° gennaio 2017.

2. Corporate Social Responsibility Disclosure

Come illustrato nel primo capitolo, gli standard e le linee guida internazionali stanno sempre di più promuovendo l'adozione di un comportamento socialmente responsabile da parte delle imprese per creare maggior valore, presente e futuro, per gli *stakeholder* e l'ambiente. Questo si traduce anche in una pressione ad ampliare la comunicazione rivolta agli *stakeholder* esterni in merito a queste tematiche.

Gli studi e le ricerche internazionali (MEADOWS D.H., 1972) e alcuni incidenti ambientali, come il caso Seveso del 1976, Bophal del 1984, Esso del 1989, ... hanno causato una maggiore sensibilizzazione dell'opinione pubblica e degli *stakeholder* che ha indotto gli enti politici e le organizzazioni internazionali a promuovere leggi e standard sul tema (direttiva 82/501/CEE (CEE, 1982)).

Con la direttiva 2014/95 della CE, dal 1° gennaio 2017 le grandi le imprese europee hanno l'obbligo di includere nella relazione annuale di gestione una dichiarazione di carattere non finanziario contenente informazioni ambientali e sociali, attinenti al personale, al rispetto dei diritti umani, alla lotta contro la corruzione, etc.

2.1 Le caratteristiche della comunicazione sulla sostenibilità

Negli ultimi anni adottare e comunicare comportamenti etici e sostenibili è divenuta una scelta strategica obbligata per le società di grandi e media dimensioni, soprattutto se quotate, perché rappresenta la condizione necessaria per adempiere alla conformità legislativa e per creare un senso di fiducia e buona reputazione verso i propri azionisti e *stakeholder*.

La reputazione aziendale, spesso definita come *capitale reputazionale*, è intesa come un giudizio consolidato di fiducia (o sfiducia) nei confronti dell'organizzazione e dipende dalla qualità delle relazioni con gli *stakeholder* (FOMBRUM C.J., 2001) (SIANO A., 2014).

Integrare la strategia aziendale con attività e azioni vicine alle tematiche di responsabilità d'impresa, oltre ad accrescere la reputazione e l'immagine aziendale, danno accesso a vantaggi competitivi come ad esempio:

- accesso alle risorse produttive facilitato (umane ed economiche);
- creazione di barriere all'entrata per nuovi competitor;

- riconoscimento di un *premium price*;
- protezione all'immagine della società.

Allo stesso tempo però le imprese che adottano comportamenti responsabili sono soggette al rischio di reputazione perché l'adozione di azioni non coerenti o soggette a eventi avversi possono intaccare il capitale reputazionale creato nel tempo e far perdere in tutto o in parte la fiducia degli *stakeholder*, generando perdite di ricavi o un aumento dei costi aziendali (SIANO A., 2014).

La sostenibilità aziendale si lega così sia alla reputazione (MICHELON G., 2011) (HOOGHIEMSTRA R., 2000), sia alla strategia di comunicazione adottata dall'azienda che dovrà essere capace di dimostrare e comunicare in modo efficiente i comportamenti responsabili scelti a livello economico, sociale e ambientale.

Da qui nasce la necessità delle imprese di dotarsi di una comunicazione per tutti gli aspetti finanziari e sociali:

- **chiara:** perché deve essere compresa anche da *stakeholder* non tecnici;
- **trasparente:** perché deve essere facilmente compresa (nei valori, azioni, risultati) e verificabile;
- **coerente:** perché le azioni dell'organizzazione devono essere correlate alla gestione finanziaria e alla gestione operativa dell'attività nel lungo periodo;
- **omogenea:** perché riguarda i diversi ambiti e utilizza strumenti diversi, dai più tradizionali come i rapporti e bilanci, ai siti internet ed applicazioni ma tutto questo deve essere uniforme nei contenuti, nel tempo e nello spazio. (VENTURI R., CASALEGNO C., DE PALMA P., 2014)

Queste caratteristiche migliorano la qualità della comunicazione sulla responsabilità sociale delle imprese e il rapporto con le parti interessate (azionisti, sindacati, clienti, fornitori, comunità ed enti locali) dando la possibilità a queste ultime di utilizzare la comunicazione ufficiale per condividerla e influenzarla, creando così un sistema bidirezionale che permette agli *stakeholder* di far pressione sull'organizzazione per accelerarne le azioni e migliorare ulteriormente la trasparenza e la qualità dell'informazione stessa. (FERNANDEZ-FEIJOO, ROMEO S., RUIZ S., 2014)

I report di sostenibilità sono fondamentali per dimostrare l'impegno che le società dimostrano nella creazione di valore di lungo periodo, infatti devono contenere informazioni sui rischi, sulle minacce e sulle opportunità che derivano dall'azione aziendale e dall'ambiente esterno in cui opera l'organizzazione (VENTURI R., CASALEGNO C., DE PALMA P., 2014)

La comunicazione per la sostenibilità è rivolta sia all'interno che all'esterno dell'organizzazione.

- All'interno perché manager e dipendenti sono gli attori principali delle iniziative intraprese e per questo vanno informati, formati e seguiti per garantire il loro contributo al successo delle azioni etiche identificate.
- All'esterno, perché è necessario saper trasmettere i vantaggi che le azioni intraprese danno agli azionisti e agli *stakeholder* (clienti, fornitori, istituzioni, comunità e organizzazioni locali...).

Da tempo gli studiosi cercano di comprendere quali fattori spingano le aziende di tutto il mondo a pubblicare social reporting annuali. Secondo la "*teoria della legittimazione*" esiste una sorta di "*contratto sociale*" tra le imprese e la società, capace di influenzare la sopravvivenza delle imprese stesse; esse si devono impegnare ad operare entro i limiti e le norme sociali (HOOGHIEMSTRA R., 2000). Visto che le norme tendono ad evolvere nel tempo, le aziende devono adattarsi e riuscire ad ottenere una "licenza ad operare" ovvero un permesso tacito o esplicito proveniente dalla comunità, dallo Stato o dagli *stakeholder* per continuare a svolgere le loro attività. (PORTER M.E., KRAMER M.R., 2006)

Secondo la teoria della legittimazione le aziende, a seguito di gravi incidenti intercorsi nel tempo, hanno iniziato a redigere report sociali per rispondere alla pressione pubblica e alle campagne mediatiche conseguenti. Tali report generalmente contengono informazioni di natura auto elogiativa al fine di accrescere e consolidare la propria identità e reputazione aziendale.

Grazie alla comunicazione le aziende possono, con il tempo, creare un dialogo con gli *stakeholder* e la comunità in cui operano e riuscire ad influenzare positivamente l'opinione pubblica sull'attività svolta, rafforzando così le strategie di business.

Molti studi (DEEGAN C., 1996, 1998, 1999) (PATTEN D.M., 1991, 1992) trovano una relazione diretta tra la pressione mediatica, a cui è sottoposta l'azienda, e la quantità di informazioni pubblicate al fine di influenzare le percezioni della comunità, salvaguardando così l'immagine dell'azienda e la legittimità ad operare.

Un esempio è il "Caso Shell" del 1995 (HOOGHIEMSTRA R., 2000), quando la società dichiarò di voler affondare la piattaforma Brent Spar nel Mare del Nord, dovette subire molte campagne mediatiche da parte di organizzazioni ambientaliste, governi e altre imprese che non appoggiavano la decisione promossa dalla multinazionale; Greenpeace, in particolare, aveva addirittura creato una campagna "anti-Shell" causandogli un crollo delle vendite. L'azienda si trovò a dovere contrastare gli effetti negativi che queste campagne causarono all'opinione pubblica. Shell decise allora di cambiare l'approccio comunicativo avviando un dibattito con alcuni *stakeholder*; nel 1998 pubblicò un rapporto etico: "*Profits and principles: Does there have to be a choice?*" seguito successivamente dal report "*People, planet, and profits -An act of commitment*" che hanno aiutato a creare una nuova immagine e identità della società valorizzando principi di sostenibilità e di trasparenza verso la comunità.

Questo caso è un esempio palese di come una buona comunicazione aziendale sulle tematiche etiche e sociali, sia capace di influenzare, gestire e modificare la percezione dell'opinione pubblica.

2.2 I Limiti della comunicazione sul CSR

Oggi esistono moltissimi rapporti di responsabilità sociale, ma non tutti hanno una corrispondenza reale sulla veridicità dichiarata, molto spesso si tratta di comunicazioni puramente informative, graficamente accattivanti, ma dallo scarso contenuto reale; in altri casi di comunicazioni sulle iniziative benefiche o di sostegno ad organizzazioni umanitarie o ambientaliste, accettate e gestite dall'azienda come se fossero fatte solo per porre l'attività dell'impresa in buona luce agli occhi dei propri *stakeholder*.

L'opportunismo di molte organizzazioni di utilizzare la comunicazione sociale come "paravento" per attività poco etiche o scarsamente rispettose dell'ambiente e dei diritti è stato descritto in numerosi lavori. (FRANKENTAL P., 2001) (Christian Aid , 2004) (KARNANI A., 2010)

Visser, in un articolo del 2010 (VISSER W., 2010), indica i tre principali limiti che hanno determinato una riduzione nell'implementazione del CSR:

- **marginalità**, l'applicazione esclusivamente alle grandi imprese affidata quasi sempre alle loro public relations, anziché integrarla nell'intera strategia;

- **incrementalità**, i processi del CSR si fondano sui modelli della qualità che procede per piccoli passi al raggiungimento degli obiettivi, senza modificare in modo veramente sostanziale i comportamenti o i rischi connessi all'attività dell'azienda, anche in un contesto d'urgenza (problematiche ambientali);
- **antieconomicità**, intesa come predisposizione dei mercati finanziari a premiare soprattutto le imprese che producono profitti nel breve termine e quindi non orientate al CSR di senso strategico.

Curses	Nature of the Failing
Peripheral CSR	CSR has remained largely restricted to the largest companies, and mostly confined to PR, or other departments, rather than being integrated across the business
Incremental CSR	CSR has adopted the quality management model, which results in incremental improvements that do not match the scale and urgency of the problems
Uneconomic CSR	CSR does not always make economic sense, as the short-term markets still reward companies that externalise their costs to society

Figura 10 I limiti del CSR. (VISSER W., 2010)

A questi vanno aggiunti altri fattori che hanno ritardato l'implementazione della CSR disclosure

- la dimostrazione della correlazione positiva tra attività di CSR e risultati dell'impresa non è sempre facile da dimostrare, per questo le imprese tendono a evitare di impegnarsi in attività onerose;
- l'impegno sulla CSR è avvenuto in alcuni casi ben noti solo come risposta a condizionamenti esterni per eventi negativi avvenuti e/o per i danni causati:
 - o all'ambiente (**Esso**: per l'inquinamento della petroliera Exxon Valdez del 1989 (Greenreport.it, 2019));
 - o all'immagine della società per problematiche sui diritti del lavoro (**Nike**: per pratiche di lavoro minorile nel 2000 (RAMPINI F., 2002));
 - o alle persone per infortuni gravi di sicurezza (**ThyssenKrupp**: per i 7 morti di Torino del 2007 (Sentenza n. 38343,2014));
 - o a problematiche di corruzione (**ENI e Shell**: per il caso Nigeria del 2011 (FORTI M., 2019))
- problemi di trasparenza e apertura a processi bidirezionali di comunicazione con gli *stakeholder* (BROWNE J., NUTTAL R. , 2013);
- le creazioni di team dedicati alla CSR slegati da altre funzioni aziendali e senza un reale coinvolgimento del *top management*;

- le iniziative di responsabilità sociale sono spesso esclusivamente in chiave filantropica e slegate dalle altre attività e dalle funzioni chiave dell'azienda (produzione, marketing, risorse umane ...) (PORTER M.E., KRAMER M.R., 2006);
- Iniziative CSR basate su orizzonti di breve periodo, non legati alla visione strategica dell'azienda, con scarso impatto in termini di benefici sociali e di competitività aziendale nel lungo periodo (PORTER M.E., KRAMER M.R., 2006)

2.3 Rapporto di sostenibilità

Siti Web e applicazioni, comunicati stampa, pubblicazioni aziendali, bilanci integrati, rapporti di responsabilità sociale e sostenibilità, finanziamenti a fondazioni e ONG, sono gli strumenti più usati per dimostrare e diffondere l'impegno della società sui temi etici, sociali ed ambientali.

Il “Rapporto di “Sostenibilità” o “Bilancio Sociale” è oggi lo strumento di comunicazione più comune per rappresentare l'impegno della società; è redatto per lo stesso periodo di riferimento del bilancio di esercizio e ne completa le informazioni e a volte è integrato nel rapporto di esercizio. Si tratta di un mezzo molto importante, non solo per le relazioni con gli investitori ma anche, come base di informazioni per le relazioni con i media e gli altri *stakeholder* perché descrive i traguardi che sono stati raggiunti dall'organizzazione sull'etica, diritti e ambiente.

Nel rapporto sono espresse le problematiche dell'ambiente in cui opera l'azienda e le soluzioni che quest'ultima ha adottato o è in procinto di adottare, per dare un contributo al benessere sociale.

Ai fini di aumentare la credibilità, il rapporto di sostenibilità deve rispettare i principi e i contenuti minimi fissati da organismi internazionali (es. ISEA, AA, GRI, ISO, etc.)

Il report di sostenibilità presenta i valori dell'organizzazione e il suo modello di *governance*, e deve mirare a dimostrare il legame esistente tra strategia aziendale e comunicazione aziendale, valorizzando l'impegno concreto dell'organizzazione per la sostenibilità. (SIANO A., 2014)

Sempre più aziende scelgono il report integrato perché:

- rappresenta l'equilibrio tra informazione finanziaria e non;
- dimostra che i fattori ambientali e sociali sono collegati nei processi gestionali;
- soddisfa i bisogni degli investitori e degli altri stakeholder di avere obiettivi a lungo termine;
- rappresenta indicatori di performance di breve termine in prospettive di lungo periodo.

3. Air Liquide

In questo capitolo analizzeremo l'ultimo rapporto di sostenibilità "2018 *Integrated Management report and Environment & Society Reporting*" della multinazionale francese Air Liquide SA (AL) sui temi di responsabilità sociale con particolare riferimento ai diritti umani, diritti dei lavoratori e di differenze di genere.

Il caso è interessante perché AL pur operando con prodotti pericolosi (gas, bombole, apparecchiature sotto pressione, criogenia, etc.), è riuscita ad attuare nel tempo una solida strategia aziendale basata su politiche sociali per i lavoratori, subfornitori e i consumatori finali al fine di limitare le problematiche inerenti alla sicurezza, alla tutela dell'ambiente e il rispetto dei diritti umani.

Air Liquide è stata fondata a Parigi nel 1902, oggi è leader mondiale nel settore della produzione di gas industriali e per la sanità. È Presente in 80 paesi, con 135 filiali e con i suoi 66.000 dipendenti serve più di 3.6 milioni tra clienti e pazienti.

Opera in numerosi settori industriali quali chimica, metallurgia, energia, raffinazione (oil & gas), elettronica, ricerca scientifica e nella sanità dove opera sia per il segmento ospedaliero che per quello domiciliare. AL è membro del CAC 40, di EURO STOXX 50 e FTSE4Good². (AL, 2019e)

AL è presente anche in Italia da più di un secolo, prima come SIO (Società Italiana Ossigeno), fondata a Milano nel 1909 ha oltre 1.500 dipendenti e serve oltre 55.000 clienti industriali e 62.000 pazienti a domicilio. (AL, 2019g)

Il fatturato di AL del 2018 supera i 21.000 milioni di euro. Nel primo semestre 2019 il fatturato globale ha toccato 10.952 milioni di euro (+4,9% su AP), con un profitto netto di 1.059 milioni di euro (+1,8% su AP), registrando crescite positive in tutti i principali settori in cui opera. (AL, 2019e,d,g)

AL è una società ad azionariato diffuso, con un capitale sociale detenuto per il 32% da 410.000 azionisti singoli, il 18% da Investitori istituzionali Francesi e il rimanente 50% da investitori

²CAC 40: indice che rappresenta una misura basata sulla capitalizzazione dei 40 valori più significativi tra le 100 aziende quotate della Borsa di Parigi.

EURO STOXX 50: indice di borsa con le principali 50 aziende quotate europee.

TSE4Good: indice di borsa che tiene conto delle aziende etiche internazionali quotate in borse differenti.

istituzionali internazionali (fondi pensione e società terze) che singolarmente detengono una quota non superiore al 5%. (AL, 2019a)

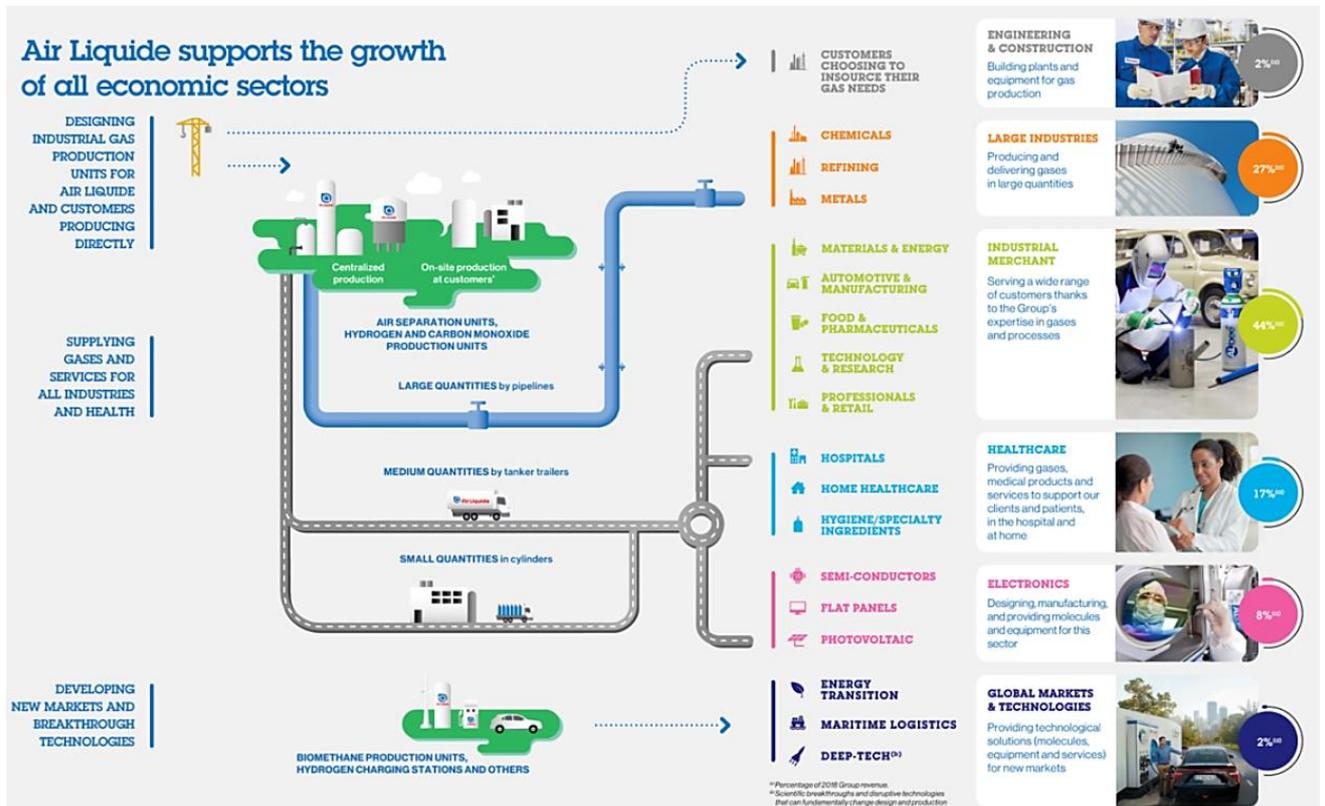


Figura 11 Settori in cui opera Air Liquide SA (AL, 2019 e)

3.1 Air Liquide e la CSR

L'ambizione di AL, dichiarata nei documenti e nei siti ufficiali della società, è quella di riuscire a conseguire una performance di lungo termine solida e duratura attraverso un comportamento responsabile. Il gruppo già negli anni '50 ha iniziato ad avere un'attenzione particolare alla sicurezza dei lavoratori, dei subfornitori e delle terze parti coinvolte, infatti, l'attività di produzione e di distribuzione di gas industriale è sempre stata considerata ad alto rischio, per i vari incidenti e infortuni gravi (a volte mortali) dovuti ad incendi ed esplosioni di centrali di produzione gas o di bombole di gas compresso (idrogeno, acetilene, ossigeno), incidenti stradali (ribaltamento e a volte all'esplosione di veicoli per il trasporto di gas liquefatti), anoxia (sovra o sotto ossigenazione), criogenia (lavorazioni dell'azoto).

L'impegno sulla sicurezza si è sviluppato dalla fine degli anni '60 con la filosofia e il motto "*Safety First*" che ancor oggi anima tutte le attività della società e si traduce nell'obiettivo "*zero infortuni*". Successivamente, negli anni '70 il Gruppo ha sviluppato una direzione centralizzata HSE (*Health, Safety and Environment*) dedicata a promuovere azioni sulla sicurezza e sull'ambiente. Negli anni '80 e '90 ha promosso un insieme di attività volte a creare una comunicazione integrata e procedure di sicurezza interna applicate uniformemente a tutte le società del gruppo.

Nel rapporto di sostenibilità del 2019, pubblicato da AL, vengono presentati i rischi che la multinazionale ritiene abbiano un impatto negativo sulla propria attività, reputazione ed immagine. Per questo ha adottato diverse metodologie per valutare ed eliminare il più possibile le fonti di rischio, riuscendo così a ridurre il loro potenziale impatto, implementando strutture e procedure di controllo continuo.

I risultati inerenti alla sicurezza degli ultimi 20 anni dimostrano l'efficacia a lungo termine delle azioni intraprese sui prodotti (gas), sui processi produttivi (fabbriche e centrali gas) e sui trasporti e pipeline (gas liquefatti).

Nel 2003 la società ha introdotto un proprio sistema integrato di gestione dei rischi industriali come, sicurezza sul luogo del lavoro, rispetto dell'ambiente, affidabilità dei processi produttivi, responsabilità sui prodotti e security dei siti denominato "*Industrial management System*" (IMS). L'IMS ricopre buona parte dei requisiti delle principali norme di certificazione ISO (9.001 Qualità e Progettazione, 14.001 Ambiente, 45.000 Sicurezza) oltre ad altri standard e buone pratiche più specifiche per l'analisi del rischio, investigazione degli incidenti, manutenzione, formazione del personale, investigazione di eventi indesiderati, e gestione del cambiamento. L'IMS ha permesso di ottenere dei cambiamenti significativi nei metodi e nei processi di lavoro e di migliorare la performance societaria nelle seguenti tematiche: sicurezza, ambiente, affidabilità di processi e prodotti. L'IMS prevede un robusto sistema di audit interno per verificare i miglioramenti ottenuti e correggere eventuali errori.

Parallelamente, negli anni, la Società si è dotata di un proprio codice etico "*Principle of Action*" (AL,2016) e successivamente di altri codici di condotta riguardanti rapporti con i fornitori, pratiche commerciali, corruzione e risorse umane raccolti dai primi anni 2000, nel "*BlueBook*": un set di procedure e direttive interne, rivolte principalmente ai manager, che spiegano come i

valori del gruppo possano essere correttamente implementati e gestiti dai responsabili, per mitigare i rischi e garantire una corretta CSR. L'IMS è parte integrante del “*BlueBook*” che rappresenta così un riferimento per gestire correttamente tutte le attività del gruppo in termini di sostenibilità. Queste procedure, periodicamente aggiornate, derivano e tengono conto delle buone pratiche individuate dai vari standard e linee guida internazionali sulla CSR già citate nel primo capitolo.

3.2 Integrated management Report and Environment & Social reporting (AL, 2019b)

Il primo capitolo del report di sostenibilità, “*2018 Integrated Management report and Environment & Society Reporting*”, pubblicato nel giugno 2019, riguarda la storia del Gruppo e il modello di Business e descrive i prerequisiti del suo agire: sicurezza, etica e diritti umani.

3.2.1 La sicurezza

Come scritto precedentemente, la sicurezza è ancor oggi la priorità assoluta per la direzione, i manager e i dipendenti del Gruppo AL.

L’obiettivo di lungo periodo è quello di avere 0 infortuni, che si basa sul principio che “tutti gli incidenti possono essere evitati”.

Nel 2018 AL ha registrato 3 infortuni mortali tra i dipendenti e 5 per i subfornitori.

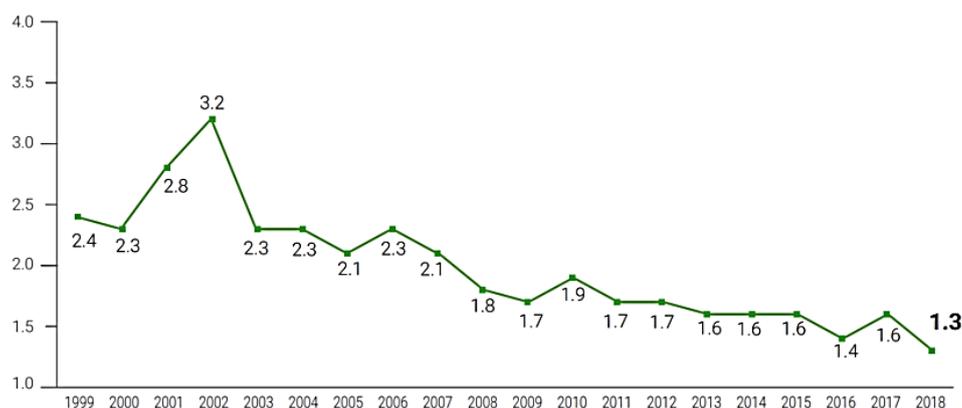
Il tasso di frequenza degli infortuni dei dipendenti è di 1,3, il più basso raggiunto negli ultimi 20 anni, mentre il tasso di frequenza degli infortuni dei subfornitori è invece di 2,2.

SAFETY INDICATORS FOR THE GROUP AS A WHOLE

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017 ^(f)	2018
Number of Group employee lost-time accidents of at least one day ^(a)	131	153	144	149	151	144	152	137	198	161
Accident frequency of Group employees ^(b)	1.7	1.9	1.7	1.7	1.6	1.6	1.6	1.4	1.6	1.3*
Accident severity rate ^(c)			< 0.1	< 0.1	< 0.1	< 0.1	< 0.1	< 0.1	< 0.1	0.17
Number of accidents of subcontractors and temporary workers ^{(d)(e)}	148	155	118	142	110	92	94	91	90	93
Frequency of accidents of subcontractors and temporary workers					2.2	2.3	2.2	2.0	2.1	2.2

- (a) Fatal work accidents since 2011: three in 2018, none in 2017, one in 2016, none in 2015, none in 2014, three in 2013, one in 2012, one in 2011. Among these fatal accidents, the one in 2016 and one in 2013 were road accidents.
- (b) Number of accidents involving lost time of at least one day, per million hours worked by Group employees. Accidents defined following the recommendation of the International Labour Office. Working hours are defined according to local employment laws.
- (c) Average number of days of lost time per thousand hours worked. Accidents defined following the recommendation of the International Labour Office.
- (d) Personnel working under an Air Liquide contract at a Group site, at a customer site, or as a delivery vehicle driver.
- (e) Fatal work accidents since 2011: five in 2018, none in 2017, one road accident in 2016, one road accident in 2015, one road accident in 2014, one road accident in 2013, three fatal work accidents in 2012 including a road accident, four fatal work accidents in 2011 including three road accidents.
- (f) With Airgas, data from previous years relate to Air Liquide alone.
- * Indicator verified by the independent verifier.

Figura 13 Indicatori di sicurezza. (AL, 2019b)



- (a) Number of lost-time accidents with at least one lost day per million hours worked by Group employees.
- (b) Including Airgas since 2017.

Figura 14 Tasso di frequenza infortuni dipendenti AL. (AL, 2019b)

Numero di decessi sul lavoro in Air Liquide											
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Dipendenti	0	0	1	1	1	3	0	0	1	0	3
Subcontractor	3	4	1	4	3	1	1	1	1	0	5
Totale	3	4	2	5	4	4	1	1	2	0	8

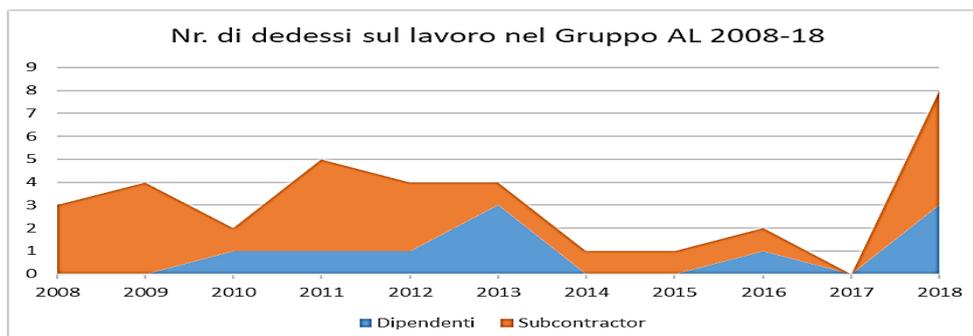


Figura 15-16 Numero di decessi sul lavoro in AL. (AL, 2019b e report anni precedenti)

I risultati di sicurezza del gruppo dipendono da tre aree principali.

1. La sicurezza delle persone

La società ha sempre avuto un approccio proattivo che ha coinvolto e responsabilizzato, sui risultati di sicurezza, i propri dipendenti (anche attraverso bonus economici specifici legati al numero degli infortuni).

Le campagne comunicative sui pericoli dell'attività (12 Regole salvavita, etc.), l'applicazione delle regole di sicurezza interne, la formazione sulla sicurezza con corsi in aula e da remoto, le qualificazioni specifiche per i lavoratori che coprono mansioni a rischio hanno contribuito a ridurre gli incidenti e rafforzare la cultura della sicurezza.

2. La sicurezza stradale

La causa principale degli infortuni mortali avvenuti negli ultimi anni è dovuta agli incidenti stradali che coinvolgono mezzi per il trasporto dei gas. Per questo AL dal 2015 ha lanciato uno specifico programma *Road Safety Map*, applicato in tutte le filiali anche utilizzando nuove tecnologie che aiutino i conducenti a guidare in sicurezza (es. dotazione di telecamere a bordo e di dispositivi anti-sonno o distrazioni)

3. La sicurezza dei siti e dei processi

AL affronta i rischi relativi a impianti e prodotti industriali attraverso l'interpretazione del proprio sistema di gestione industriale (IMS) già citato precedentemente.

3.2.2 L'etica

AL richiede agli oltre 66.000 dipendenti l'adesione formale ai principi etici (AL, 2016) con integrità e trasparenza per quanto riguarda: il rispetto delle leggi e regolamenti, diritti umani, diritti del lavoro, ambiente e sicurezza e standard etici nello svolgimento delle attività commerciali e ai rapporti con la concorrenza.

Il codice etico "*Principle of Actions*" è stato tradotto in oltre 20 lingue e sottoscritto ad oggi dal 97% dei dipendenti del gruppo. (AL, 2019b)

Per supportare il programma etico, è stata istituita da vari anni un'organizzazione formata da:

- il Comitato Etico composto da varie funzioni centrali aziendali (Risorse Umane, Legale, Controllo, Sviluppo Sostenibile, Operations, etc.) che fornisce le linee guida, valuta i programmi etici, e nel caso, elabora le raccomandazioni sanzionatorie;

- il Controllo Interno, che verifica la realizzazione dei principi e delle pratiche aziendali, che riferisce direttamente al vicepresidente esecutivo del gruppo e al comitato etico;
- la rete di responsabili etici per ciascuna area geografica in grado di fornire consulenza e assistenza alle società del Gruppo nell'attuazione dei principi sopra menzionati e per il trattamento di eventuali frodi e deviazioni, garantendo allo stesso tempo che il programma etico sia appropriato, compreso ed efficacemente implementato.

I numerosi codici di condotta sono disponibili in oltre 20 lingue ed integrano i concetti chiave definiti nel “*Principle of Actions*” nel rispetto delle normative locali. I codici di condotta più diffusi riguardano: risorse umane, fornitori, anticorruzione, commercio equo, concorrenza e attività antitrust. Inoltre, altre procedure interne di dettaglio consentono l'implementazione delle raccomandazioni stabilite nei codici.

Dal 2015, AL ha messo in atto un sistema di denuncia telefonico e via mail, gestito da una terza parte indipendente, chiamato *Ethic Call* che consente ai dipendenti e ai subappaltatori in qualsiasi momento di segnalare facilmente qualsiasi potenziale violazione dei Codici di Condotta (casi di frode, corruzione, sicurezza, molestie, discriminazione, ecc.). Il sistema integra i tradizionali canali esistenti adibiti a raccogliere le segnalazioni su problematiche etiche (line manager, responsabile delle risorse umane, corrispondenti etici, responsabile etico del Gruppo).

Nel 2018 sono state registrate da Ethic Call, quasi 300 segnalazioni da oltre 30 paesi, il 70% di esse relative a problematiche di risorse umane, le altre 30% relative a frodi o problematiche di sicurezza; circa un quarto del totale delle segnalazioni registrate hanno richiesto azioni correttive o sanzioni. (AL, 2019b)

3.2.3 Rispetto dei diritti umani e lavoratori

Il 10 settembre 2014 Benoît Potier, AD di AL, ha sottoscritto il Global Compact delle Nazioni Unite, impegnandosi a promuovere i 10 principi fondanti.

Successivamente, nel 2016, Air Liquide ha sottoscritto tredici dei diciassette obiettivi di sviluppo sostenibile (SDG) introdotti dalle Nazioni Unite per eliminare la povertà, proteggere il pianeta e garantire prosperità per tutti entro il 2030 (UN, 2015).

È interessante notare che il rapporto di sostenibilità utilizza i loghi di sviluppo sostenibile delle Nazioni unite per spiegare i risultati ottenuti dal gruppo in termini ambientali, sociali ed etici. (AL, 2019b)



Figura 17 I 13 obiettivi sui 17 dell'agenda UN 2030 sottoscritti da AL (AL, 2019b) (UN Global Compact, 2019)

Nel rapporto di sostenibilità la società dichiara di essere conforme a livello globale sia alle raccomandazioni e alle linee guida internazionali contenute nella “Dichiarazione tripartita di principi sulle imprese multinazionali e la politica sociale” (ILO, 2017), sia a quelle dell'OCSE per le aziende multinazionali (OCSE, 2011) (AL, 2019b).

Inoltre, AL sottolinea la sua adesione al Responsible Care Global Charter, un'iniziativa del Consiglio Internazionale delle Associazioni Chimiche (ICCA) che mira a migliorare le prestazioni globali nell'industria chimica in termini di salute, sicurezza e protezione dell'ambiente. (ICCA, 2015)

Il report di sostenibilità AL utilizza 34 indicatori GRI, anche se non vi è un'autocertificazione espressa sul livello di applicazione GRI; in ogni caso, gli indicatori contenuti nel Rapporto sullo Sviluppo Sostenibile (AL, 2019b) sono controllati da verificatori indipendenti riconosciuti da organismi specializzati e agenzie di rating non finanziarie. Quest'ultime valutano il livello di responsabilità e trasparenza dell'azienda in termini di sviluppo sostenibile.

Link between Air Liquide's Sustainable Development indicators and the indicators of the Global Reporting Initiative (GRI)

Page	Air Liquide Indicators	GRI Indicators
Human Resources		
299	Group employees	102-8
281	Breakdown of employees by geographic region	102-8
299	Turnover of employees (leaving the Group)	401-1
281	Distribution of employees by age bracket	405-1
300	Retention rate of managers and professionals	401-1
299	Percentage of women in the Group	405-1
300	Percentage of women among managers and professionals	405-1
300	Average number of days of training per employee, per year	404-1
300	Percentage of employees who have had an annual performance review meeting with their direct supervisor	404-3
300	Diversity indicator (number of nationalities)	405-1
Safety		
292	Number of lost-time accidents of Group employees	403-9
292	Frequency of lost-time accidents of Group employees	403-9
292	Number of lost-time accidents of subcontractors and temporary workers	403-9
Energy and environment		
295	Total annual electricity consumption	302-1
295	Total annual thermal energy consumption	302-1
295	Evolution of energy consumption per m ³ of air gas produced (ASU)	302-3
295	Evolution of energy consumption per m ³ of hydrogen produced (HyCO)	302-3
294	Evolution of the distance traveled per ton of gas delivered	302-5
276	Total annual water consumption	303-5
276	Total annual water withdrawal	303-3
276	Total annual water discharge	303-4
295	Total direct greenhouse gas emissions	305-1
295	Total indirect greenhouse gas emissions	305-2
295	Total direct and indirect greenhouse gas emissions	305-1/2
296	Discharge into the atmosphere (NOx)	305-7
296	Discharge into the atmosphere (SOx)	305-7
76	Avoided CO ₂ emissions in Air Liquide operations and at customers' facilities	305-5
296	Estimate of discharge into the atmosphere (VOCs)	305-7
296	Discharge to water (oxidizable matter, suspended solids)	306-1
296	Total mass of waste by type and waste treatment	306-2
Transportation		
294	Estimate of CO ₂ emissions generated by truck delivery	305-1
294	Estimate of avoided CO ₂ emissions through on-site units	305-5
Social		
300	% of employees belonging to an entity with a local Code of Conduct	205-1

Figura 18 Indici GRI usati nel Rapporto di Sostenibilità. (AL, 2019b)



Figura 19 Loghi di Enti presenti nel Rapporto di Sostenibilità del 2018. (AL, 2019b)

Risorse umane

I 66.000 lavoratori dipendenti del gruppo sono uomini e donne di oltre 150 nazionalità, sparsi in 80 paesi organizzati in team multiculturali e multidisciplinari. La società dichiara nel rapporto il proprio impegno a promuovere questa diversità per incoraggiare l'innovazione, l'impegno dei dipendenti per soddisfare le aspettative dei clienti e garantire prestazioni a lungo termine. (AL, 2019b)

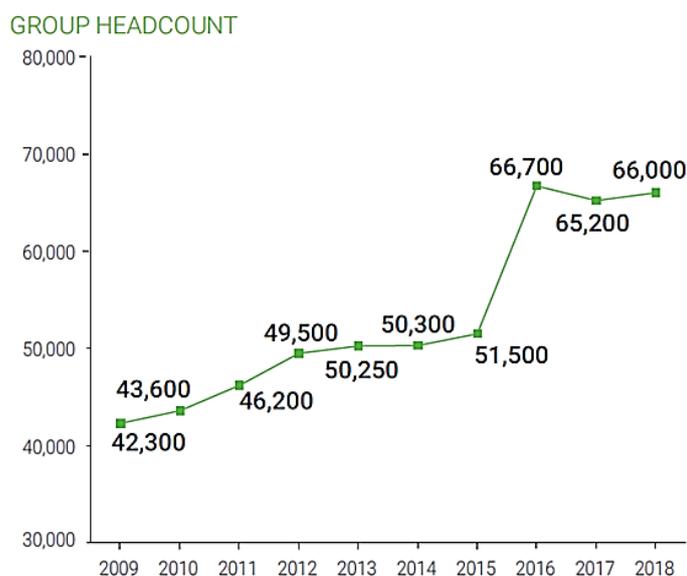


Figura 20 Evoluzione dipendenti (AL, 2019b). Il salto del 2016 è dovuto all'acquisizione di Air Gas azienda statunitense leader nella produzione e distribuzione di gas.

4. Human Resources indicators

GROUP EMPLOYEES ^(a)

Employees ^(a)	2014	2015	2016	2017	2018
Group employees	50,300	51,500	66,700	65,200	66,000 *
Women	13,600	14,200	17,000 ^(c)	16,900	17,300
as a %	27%	28%	25%	26%	26%
Men	36,700	37,300	49,700	48,300	48,700
as a %	73%	72%	75%	74%	74%
Joining the Group ^(b)	14.8%	16.5%	17.1%	16.7%	16.5%
Leaving the Group ^(c)	14.7%	14.0%	15.1%	18.0%	15.2%
% of employees having resigned during the year ^(d)	5.8%	5.3%	5.4%	7.5%	8.0%

(a) Employees under contract, excluding temporary employees.

(b) Hiring or integration due to acquisitions. The percentage is based on the number of employees as of December 31 of the preceding year.

(c) Retirement, resignations, layoffs (around 20% of the departures), departures due to disposals, etc. The percentage is calculated based on the number of employees as of December 31 of the preceding year.

(d) Calculated on the number of employees as of December 31 of the preceding year.

(e) Estimate.

* Indicator verified by the independent verifier.

Figura 21 Risorse Umane. (AL, 2019b)

AL dichiara che le performance di lungo periodo sono guidate dalla qualità, dalla competenza e dall'impegno dei suoi dipendenti; per questo motivo cerca di garantire lo sviluppo delle competenze scientifiche e tecniche necessarie per il funzionamento efficiente delle sue attività. Tuttavia, la società potrebbe trovarsi di fronte a difficoltà nello sviluppare e sostenere le competenze richieste dal mercato in continua evoluzione, inoltre, a causa della digitalizzazione, AL corre un ulteriore rischio: trovarsi di fronte al cambiamento repentino delle competenze richieste in alcune attività, che devono essere gestite anticipando i successivi cambiamenti (AL, 2019b).

Per AL esiste un collegamento diretto tra il coinvolgimento dei dipendenti e la soddisfazione dei clienti, per questo nel 2018 è stato lanciato un programma aziendale pilota dedicato ai dipendenti "My Voice", simile a quello già esistente da anni per i clienti "Voice of the Customer". Questo programma incoraggia i dipendenti a dare la propria opinione e feedback inerenti a tutto ciò che accade in azienda e prevede l'implementazione di misure correttive individuate a valle delle segnalazioni ricevute. (AL, 2019b)

Mobilità e sviluppo delle competenze tecniche

Le risorse umane di AL dichiarano che non esiste un "Percorso di carriera standard"; ogni dipendente può adattare il suo percorso professionale in base a obiettivi individuali e alle opportunità di carriera offerte dalla società stessa dove mobilità interna ed esperienza tecnica sono i principali fattori per lo sviluppo delle carriere.

Esiste un programma che individua i livelli di competenza tecnica maturata degli esperti tecnici, i TCL (*Technical Community Leader*), che riconosce, promuove e premia la competenza tecnica e la capacità di trasferire conoscenze agli altri; più di 3.000 tecnici e ingegneri sono stati riconosciuti negli ultimi 15 anni. La comunità TCL ha la missione di contribuire a trasferire internamente il *know-how* tecnico necessario agli esperti AL del futuro per assicurare sicurezza, affidabilità e innovazione nel lungo periodo.

Performance e remunerazione

Gli incontri per la revisione delle prestazioni è una fase chiave per lo sviluppo della carriera dei dipendenti, facilita la discussione tra il lavoratore e il suo responsabile sulla valutazione del

lavoro eseguito. Nel 2018 l'80% dei dipendenti hanno avuto una riunione di valutazione delle prestazioni con il proprio superiore diretto (AL, 2019b).

La remunerazione dei lavoratori è basata su tre criteri: ruolo ricoperto, grado di responsabilità, performance ottenute; tiene conto del mercato del lavoro e della legislazione locale. La remunerazione è quasi sempre basata su una componente fissa e, per molte categorie di dipendenti, anche su una o più componenti variabili (personale e/o collettiva).

La parte variabile della remunerazione è definita per premiare le prestazioni individuali e in generale dipende da parametri come il fatturato e i risultati della sicurezza della filiale locale.

La maggior parte dei dirigenti e quadri ha una remunerazione variabile, che include obiettivi di sviluppo sostenibile. La remunerazione può anche includere benefici assicurativi (assicurazione sanitaria), partecipazione agli utili o soluzioni di welfare per aiutare a conciliare lavoro e vita familiare che variano in base al paese.

Ne 2018 il 53% dei lavoratori AL ha ricevuto una remunerazione variabile individuale; Il 15% della parte variabile dei manager è legata a indicatori dello sviluppo sostenibile come risultati di sicurezza, energia utilizzata per unità prodotta, ambiente (es. riduzioni di emissioni, rifiuti), etc.

Infine, i 370 executive manager del gruppo hanno obbligatoriamente una significativa parte del loro variabile legata ai risultati dei programmi di sviluppo sostenibile delle loro società (AL, 2019b).

Va qui ricordato che in Francia il 99% dei lavoratori beneficiano di un premio legato al risultato dell'azienda.

Ore lavorate e dialogo sociale

Ciascuna entità del Gruppo definisce, in accordo con gli organi rappresentativi sindacali, l'orario di lavoro che meglio incoraggia impegno e performance.

AL incoraggia il dialogo e la consultazione tra le parti sociali, l'86% dei lavoratori ha accesso a strutture di rappresentanza sindacale (il report non specifica i Paesi in cui questa non è garantita).

Un posto, tra gli 11 nel consiglio di amministrazione della casa madre, è riservato ad un rappresentante dei lavoratori.

Vi è poi il *Work Council Europeo*, il consiglio Europeo del lavoro, composto da 29 lavoratori di 13 paesi diversi, rinnovato nel 2017 e in carica per quattro anni, presieduto da un membro

del comitato esecutivo della società che si è riunito sei volte nel 2018. I temi principali trattati nel consiglio riguardano informazioni sull'andamento delle attività del gruppo, in particolare in Europa, i rendiconti finanziari, la sicurezza e le politiche di sviluppo sostenibile, la strategia operativa e la sua attuazione nei diversi paesi.

Genere, età e nazionalità

AL ha fissato obiettivi per promuovere la parità di genere e di nazionalità. L'idea è quella di avere team manageriali locali che rappresentino le realtà in cui operano. Attraverso la propria politica della diversità AL vuole combattere qualsiasi forma di discriminazione; per questo la direzione risorse umane del gruppo ha definito dei criteri per l'inclusione: introducendo target di diversità in tutte le società in particolare per quanto riguarda le posizioni chiave (dirigenti, quadri e impiegati ad alto potenziale). (AL, 2019b)

Il gruppo si è prefissato i seguenti obiettivi di genere per il 2025:

- 35% delle donne tra dirigenti e professionisti dei dipendenti del Gruppo (2018: 29%)
- 33% delle assunzioni di giovani laureati (2018: 28%)

Va qui ricordato che il Consiglio di Amministrazione di AL SA (massimo organo direttivo) è attualmente composto da 12 membri (di cui un rappresentante dei lavoratori e 8 indipendenti) tra questi vi sono 5 donne (42%, percentuale tra le più alte tra le imprese multinazionali) mentre il comitato esecutivo (organo di gestione operativa della società) è composto da 10 membri di cui 2 donne (20%).

Inoltre, il 15% dei "top manager" del gruppo sono donne, l'obiettivo dichiarato di AL è di raggiungere quota 25% entro il 2025.

Le donne nelle funzioni manageriali più alte hanno un'età media di 50 anni, 3,7 anni in meno degli uomini nelle stesse posizioni (53,7). Questa differenza è dovuta alla politica di AL degli ultimi anni che favorisce la promozione delle donne in posizioni di responsabilità in tempi più brevi, al fine di abolire le discrepanze nello sviluppo della carriera dovute all'assenza di misure specifiche in questo campo. Nel 2018 le donne rappresentano il 41% tra i dipendenti ad alto potenziale (AL, 2019b).

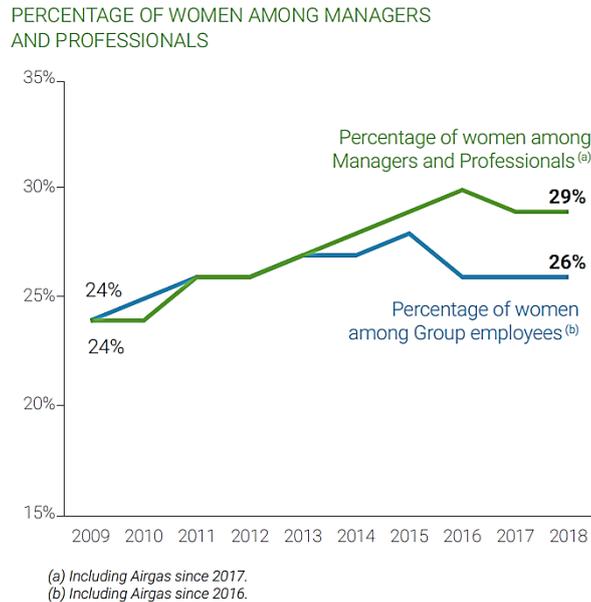


Figura 22 Evoluzione della percentuale di donne tra dirigenti e quadri. (AL, 2019b)

Per i giovani neoassunti AL ha investito in programmi di formazione e qualificazione specifici per integrarli nel gruppo più facilmente. Contratti di stage e apprendistato sono stati sviluppati in tutte le società (nel 2018 in Francia 529 studenti hanno beneficiato di contratti studio lavoro e 425 per stage interni grazie ad accordi con Università e scuole).

Nei prossimi anni anche AL vedrà crescere la percentuale del personale senior per questo sta sviluppando dei programmi di *mentoring* che permettano al personale più anziano di dare un contributo significativo alla formazione interna dei giovani. Il citato programma TCL (*Technical Carrier Leader*), ne è un esempio.

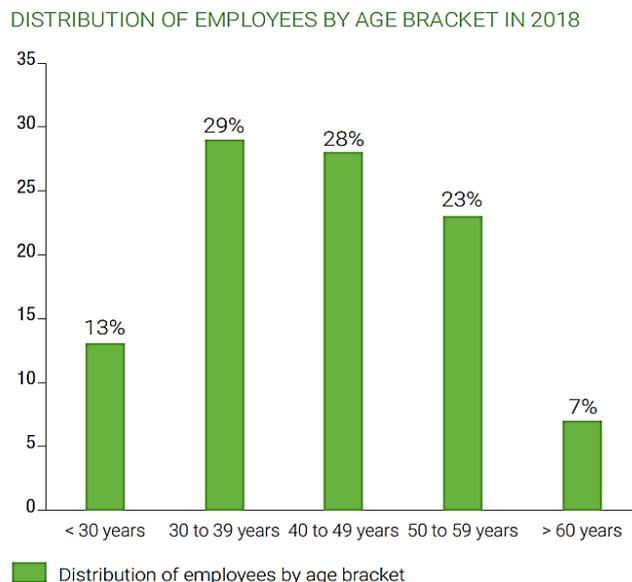


Figura 23 Classi di età dei dipendenti. (AL, 2019b)

Sul totale dei dipendenti AL ci sono ben 150 nazionalità diverse, tra i senior manager 30, e nel CdA del Gruppo 6 su 11 membri.

Il Gruppo ha programmi di scambio internazionali per attrarre e formare giovani talenti che sin dal loro lancio hanno coinvolto lo spostamento di oltre 400 persone, i più noti sono il programma ALLEX per manager e il programma EVE per i tecnici.

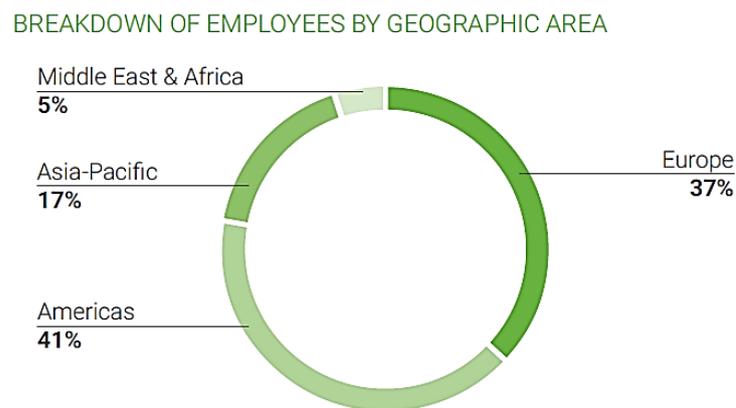


Figura 24 Nazionalità dei dipendenti. (AL, 2019b)

Disabilità

La politica per i disabili nelle società europee è stata recentemente rivista, con il programma *HandivAirsity*, il cui motto è “*la tua differenza la nostra forza*”, che coinvolge l’intero sistema azienda al fine di facilitare l’inserimento e l’inclusione dei disabili, riconoscendo la loro unicità come beneficio collettivo. Più di 100 eventi sono stati organizzati nel 2018 durante la settimana aziendale della Disabilità. In Francia nel 2018 la percentuale dei lavoratori disabili di AL è del 4,5% (era dell’1,8% nel 2007).



Figura 25 Manifesto di HandivAirsity. (AL, 2019b)

HUMAN RESOURCES INDICATORS FOR THE GROUP

	2014	2015	2016	2017	2018
Parity and diversity					
Equality					
% of women among managers and professionals	28%	29%	30%	29%	29% *
% of women among managers and professionals hired during the year	31%	34%	39%	37%	36% *
% of women among employees considered as high potential	41%	38%	40%	40%	41%
Number of nationalities					
Among expatriates	44	50	44	53	49
Among senior executives	31	33	30	33	30
Among employees considered as high potential	44	48	49	52	53
Number of nationalities among senior executives / Number of countries where the Group is present	39%	41%	38%	41%	38%
Training					
% of total payroll allocated to training	About 2%	About 2%	About 2%	About 2%	About 1.5%
Average number of days of training per employee, per year (order of magnitude)	3.5 days	3.5 days	3.1 days	3.0 days	2.7 days ^(a)
% of employees having received training at least once during the year (order of magnitude)	78%	77%	72%	73%	63% *
Performance review					
% of employees who have had an annual performance review meeting with their direct supervisor during the year	79%	80%	76%	81%	80% *
% of employees who have had a career development meeting with the HR Department during the year	16%	15%	17%	12%	13%
Remuneration					
% of employees with an individual variable component as part of their remuneration	58%	60%	63%	57%	53%
Absenteeism					
Absence rate of Air Liquide employees (estimate)	2.4%	2.7%	2.7%	2.5%	2.3%
Ethics					
% of employees belonging to an entity with a local Code of Conduct	94%	97%	96%	97%	97%
Employee loyalty					
Average seniority in the Group	10 years	10 years	10 years	10 years	10 years
Retention rate of managers and professionals over a year ^(b)	93%	95%	95%	93%	93%
Social performance					
% of employees with disabilities ^(c)	1.3%	1.4%	1.4%	1.1%	1.1%
% of employees having access to a representation/dialog/consultation structure	76%	79%	82%	85%	86%
% of employees belonging to an entity at which an internal commitment survey was conducted within the last three years	> 55%	68%	65%	45%	36%
Employee shareholders					
% of capital held by Group employees ^(d)	1.5%	1.5%	1.5%	1.5%	1.7%
% of Group employees that are shareholders of L'Air Liquide S.A.	More than 50%	Almost 50%	More than 50%	36%	43%

(a) 23 hours a year when counted in hours (base: 1 day = 7.5 hrs).

(b) This rate takes only resignations into account.

(c) For the countries where regulations allow this data to be made available.

(d) Within the meaning of article L. 225-102 of the French Commercial Code

* Indicator verified by the independent verifier.

Figura 26 Dati sulle risorse umane AL. (AL, 2019b)

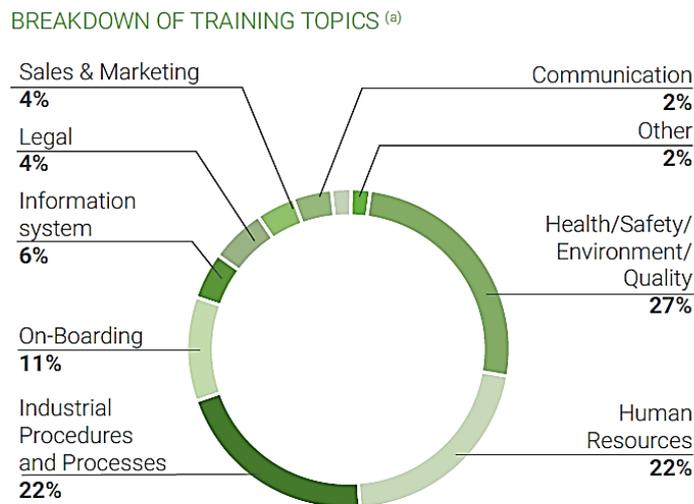
AL University

La struttura interna Air liquide University è dedicata principalmente a monitorare, sviluppare e gestire le esigenze formative interne e per supportare i dipendenti nei nuovi ambienti tecnologici. Su questo ultimo tema le iniziative più significative riguardano il “passaporto digitale” (per formalizzare la formazione ricevuta su nuovi strumenti ITC) e il recente “campus digitale”, creato nel 2018, per erogare formazione relativa a tutto ciò che è trasformazione digitale (strategia dei dati, marketing digitale, cyber security, e altro).

Oggi l'University promuove a livello globale nuovi modi di apprendimento e metodi di insegnamento dando accesso ad essi alle varie strutture dell'azienda.

Nel 2018 il 63% dei dipendenti ha partecipato ad almeno un corso di formazione.

Il training online prodotto da AL University cresce ogni anno coprendo sempre più argomenti come la sicurezza e l'etica, risorse umane, management e tecnologie digitali.



(a) For the first time in 2018, Airgas training data is included in reporting figures.

Figura 27 Formazione del personale. (AL, 2019b)

Air Liquide Fondation

Dal 2008 Air Liquide ha una propria Fondazione (Air Liquide Fondation) che promuove iniziative sull'ambiente, sulla formazione e sulla sanità.

Dal 2008 La Fondazione ha sostenuto 42 progetti di ricerca, 275 iniziative locali, in 52 Paesi.

Le sezioni d'intervento della fondazione nel campo della ricerca riguardano 4 settori:

1. Ambiente (15 Interventi)
2. Salute (17 interventi)
3. Formazione scientifica (42 progetti)
4. Sviluppo locale (circa 200 interventi di scolarizzazione, formazione, accesso all'acqua, etc.)

La Fondazione sostiene progetti in Paesi dove il Gruppo è presente, il budget stanziato dalla società per la fondazione è di cinque milioni di euro all'anno.

Il personale dipendente AL è coinvolto attivamente nelle iniziative della Fondazione, sia come volontari, sia come promotori infatti dal 2008, 390 dipendenti hanno contribuito allo sviluppo delle iniziative. (AL, 2019f)



Figura 28 Interventi della Fondazione (AL, 2019f)

Conclusioni

Attualmente le imprese vengono classificate non solo per il loro successo finanziario e la loro capacità di creare ricchezza ma anche per la performance nell'attuazione volontaria di politiche volte a migliorare l'impatto sociale e ambientale delle proprie attività. Come illustrato nella relazione, l'attuazione di questo tipo di attività etiche e sociali è possibile solo se vengono integrate nella strategia di core business aziendale. Spesso però l'avvicinamento delle imprese ai temi trattati della CSR non riflette del tutto una scelta volontaria, infatti molte di esse hanno iniziato ad occuparsi di politiche sostenibili solamente dopo essere state colpite direttamente o indirettamente da forti accuse mediatiche o dalla pressione dell'opinione pubblica come ad esempio per i casi Nike e Shell, citati precedentemente. Queste pressioni dimostrano come gli *stakeholder*, le comunità e gli stati siano in grado di influenzare il successo dell'azienda nell'ambiente in cui opera e di vigilare sulle responsabilità delle imprese per i danni causati oggi alla società o alle generazioni future, con le loro attività produttive.

Attraverso rapporti sostenibili, comunicati stampa, pubblicazioni aziendali, bilanci integrati, rapporti di responsabilità sociale, finanziamenti a fondazioni e ONG, le aziende dimostrano e diffondono il loro impegno sui temi etici, sociali ed ambientali informando tutti quei soggetti che indirettamente o direttamente partecipano alla vita di ciascuna attività economica.

Spesso però questi report comunicano informazioni di tipo auto-elogiativo, pertanto è necessario che gli enti politici e le organizzazioni internazionali creino degli standard e degli indici di misurazione della performance di sostenibilità, che possano essere certificati da enti esterni, per assicurare una maggiore trasparenza. In questo senso l'utilizzo degli indici GRI e i sistemi di certificazione di enti terzi indipendenti, evita il rischio che molte imprese si avvicinino alla CSR solamente per contrastare le campagne mediatiche a loro sfavore, o per migliorare l'immagine aziendale e la propria reputazione nel mercato.

Il terzo capitolo della relazione è stato dedicato all'analisi dell'ultimo rapporto di sostenibilità "2018 *Integrated Management report and Environment & Society Reporting*" della multinazionale francese Air Liquide che nella sua storia aziendale, anche in considerazione della sua attività produttiva ad alto rischio, ha registrato numerose problematiche ambientali e di sicurezza sul posto di lavoro con anche incidenti mortali. (Vedi figure 15-16)

Stando a quanto dichiarato dal rapporto e dal sito web della società, emerge che AL negli ultimi decenni si è impegnata a mettere in atto politiche sociali dedicate a salvaguardare la sicurezza dei lavoratori, subfornitori e dei clienti e che ha attivato politiche per salvaguardare l'ambiente in cui opera.

Ciò dimostra quanto ormai sia strategico soprattutto per le grandi imprese, raggiungere il successo economico in modo etico, garantendo sicurezza nel posto di lavoro, rispettando i diritti dei lavoratori e tutelando l'ambiente.

La speranza è quindi che si vada sempre più verso la creazione di una cultura aziendale realmente sostenibile, capace di soddisfare i bisogni delle generazioni future nel rispetto delle risorse naturali del nostro pianeta.

Bibliografia

- AccountAbility Institute of social and ethical accountability, 2008. *AccountAbility Principles Standard 2008*
- AccountAbility, 2019. *About Us*. [Online] Available at: <https://www.accountability.org/>[Accessed 05 08 2019].
- Air Liquide SA (AL) a, 2019. *2018 Reference document – including the annual financial report*, Paris.
- Air Liquide SA (AL) b, 2019. *Integrated management Report and Environment & Social reporting*, Paris.
- Air Liquide SA (AL) c, 2019. *First Half 2019 Financial Report*, Paris.
- Air Liquide SA (AL) d, 30 July 2019. H1 2019 Results: Sustained sales growth combined with step-up in operating margin. *Press release and activity report*.
- Air Liquide SA (AL) e, 2019. [Online] Available at: <https://www.airliquide.com/>[Accessed 15 08 2019].
- Air Liquide SA (AL) f, 2019. *Air Liquide Foundation*. [Online] Available at: <https://www.fondationairliquide.com/en>[Accessed 15 08 2019].
- Air Liquide SA (AL) g, 2019. [Online] Available at: <https://industria.airliquide.it/>[Accessed 15 08 2019].
- Air Liquide SA (AL) h, 2019. *Minutes -Combined Shareholders' Meeting of May 7, 2019*, Paris.
- Air Liquide SA (AL), 2016. *Principle of Action*, Paris.
- Air Liquide SA (AL), 2019. *Reference document – including the annual financial report*, Parigi.
- ALMA M., VAN der VLUGT I. GRI –Report Services, 2011. *Application level Check Featured Reports*.
- BROWNE J., NUTTAL R. , 2013. Beyond corporate social responsibility: Integrated external engagement. *McKinsey Quarterly*.
- Christian Aid , 2004. *Behind the mask: the real face of CSR*, London.
- Commissione Europea (EC), 18/07/2001. *Libro verde. Promuovere un quadro europeo per la sostenibilità sociale delle imprese. N.366/01*. Bruxelles.
- D.L.gs. 30 Dicembre 2016, n. 254 (2016).
- DEEGAN C., GORDON B., 1996. A Study of the Environmental Disclosure Practices of Australian Corporations. 26(3). *Accounting and Business Research*, p. 187–199.
- DEEGAN C., RANKIN M., VOGHT P., 1999. *Firms' Disclosure Reactions to Major Social Incidents: Australian Evidence*, Bordeaux: Paper presented at the 22nd European Accounting Association Congress.
- DEEGAN C., RANKIN M., 1996. Do Australian Companies Report Environmental News Objectively? An Analysis of Environmental Disclosures by Firms Prosecuted Successfully by the Environmental Protection Authority. *Accounting, Auditing, and Accountability Journal* 9(2), pp. 50-67.
- Direttiva del Consiglio Europeo, 1982. *82/501/CEE , del 24 giugno 1982, sui rischi di incidenti rilevanti connessi con determinate attività industriali*.

Direttiva del Parlamento Europeo e del Consiglio, n.d. 2013/34/UE.

Direttiva del Parlamento Europeo e del Consiglio, n.d. 95/2014/UE.

Dlgs. 30 dicembre 2016, n. 2.,

FAVOTTO F., BOZZOLAN S., PARBONETTI A., 2012. *Economia aziendale. Modelli, misure, casi*. III ed. Milano: McGraw-Hill.

FERNANDEZ-FEIJOO, ROMEO S., RUIZ S., 2014. Effect of stakeholders' pressure on transparency of Sustainability reports within the GRI framework. *Journal of Business Ethics*, Giugno, pp. Vol. 122. Issue 1 pag. 53-63.

FOMBRUM C.J., 2001. Corporate Reputation as Economics Assets. In: *The Blackwell Handbook of Strategic Management*. Oxford: Blackwell Publishers.

FORTI M., 2019. L'industria della corruzione che gira intorno al petroli. *Internazionale*, Issue 7 Gennaio 2019.

FRANKENTAL P., 2001. Corporate social responsibility - a PR invention?. *Corporate communications: An International Journal*, Volume 6, Issue 1, pp. 15-23.

Global Reporting Initiative a, 2016. *Home*. [Online] Available at: <https://database.globalreporting.org> [Accessed 26 08 2019].

Global Reporting Initiative b, 2019. *GRI STANDARDS DOWNLOAD CENTER*. [Online] Available at: <https://www.globalreporting.org/standards/gri-standards-download-center/> [Accessed 22 07 2019].

Global Reporting Initiative c, 2019. *GRI Sustainability Reporting Standards*. [Online] Available at: <https://www.globalreporting.org/information/sustainability-reporting/Pages/gri-standards.aspx> [Accessed 05 08 2019].

Greenreport.it, 2019. *Il disastro della Exxon Valdez 30 anni dopo. Cosa può insegnarci per la lotta al cambiamento climatico?*. [Online] Available at: <http://www.greenreport.it/news/inquinamenti/il-disastro-della-exxon-valdez-30-anni-dopo-cosa-puo-insegnarci-per-la-lotta-al-cambiamento-climatico/> [Accessed 15 08 2019].

GRI, 2016. *GRI 101: Foundation*.

GRI, 2016. *GRI 102: General Disclosures*.

GRI, 2016. *GRI 103: Management Approach*.

HOOGHIEMSTRA R., 2000. Corporate communication and impression management—New perspectives why companies engage in corporate social reporting. *Journal of Business Ethics*. *Journal of Business Ethics*, pp. 27: 55–68,.

ILO, 2017. *Dichiarazione tripartita di principi sulle imprese multinazionali e la politica sociale*. Ginevra

Institute of Social and Ethical Accountability (ISEA), 2018. *AA1000 ACCOUNTABILITY PRINCIPLES STANDARD*.

International Labour Organization (ILO), 1998. *Dichiarazione dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro sui principi e i diritti fondamentali nel lavoro e suoi seguiti. Conferenza internazionale del Lavoro 18 giugno 1998*, Ginevra.

International Labour Organization (ILO), 2017. *Dichiarazione tripartita di principi sulle imprese multinazionali e la politica sociale*. Ginevra.

ISO 14001, 2015. *Environmental management System - Requirements with guidance for use*. Brussels.

ISO 26000, 2010. *Guida alla responsabilità sociale.. s.l.:s.n.*

ISO 45001, 2018. *Occupational Health and Safety management System - Requirements with guidance for use*. Brussels.

ISO 9001, 2015. *Quality management System - Requirements with guidance for use*. Brussels.

ISO, 2019. *International Organization for Standardization*. [Online] Available at: <https://www.iso.org/home.html>[Accessed 06 08 2019].

KARNANI A., 2010. The case against corporate social responsibility. *The Wall Street Journal*, 23 August.

MEADOWS D.H., 1972. *I limiti dello sviluppo. Rapporto del System Dynamics Group, MIT, per il progetto del Club di Roma sui dilemmi dell'umanità*. Milano: Mondadori.

MICHELON G., 2011. Sustainability disclosure and reputation: a comparative study. *Corporate Reputation Review*, 14(2). pp. 79-96.

Ministero dello Sviluppo Economico, n.d. *PCN Italia. Punto di Contatto Nazionale*. [Online] Available at: <https://pcnitalia.mise.gov.it/index.php/it/il-pcn>[Accessed 10 07 2019].

OCSE, 2011. *Linee Guida OCSE destinate alle Imprese Multinazionali*.

Ordine dei Dottori Commercialisti e Degli Esperti Contabili di Roma, 2013. *ODCEC Roma*. [Online] Available at: https://www.odcec.roma.it/images/file/FPC%20Materiale%20Didattico%202018/20180423_maffei.pdf[Accessed 22 07 2019].

PATTEN D.M., 1991. Exposure, Legitimacy, and Social Disclosure. 10(4). *Journal of Accounting and Public Policy*, p. 297–308.

PATTEN D.M., 1992. Intra-industry Environmental Disclosures in Response to the Alaskan Oil Spill: A Note on Legitimacy Theory. 17(5). *Accounting, Organisations, and Society*, p. 471–475.

PORTER M.E., KRAMER M.R., 2006. Strategy and Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility. *Harvard Business Review*, December.

RAMPINI F., 2002. Mai più sfruttare i bambini.. *LaRepubblica*, 22 giugno.

Sentenza n. 38343 (18/09/2014) Pres. Santacroce G.

SIANO A., 2014. *Management della comunicazione per la sostenibilità*. Milano: Franco Angeli.

- Social Accountability Accreditation Services (SAAS), 2014. *SA8000 Accredited Certification Bodies*. [Online] Available at: <https://web.archive.org/web/20150105023219/http://www.saasaccreditation.org/accredcertbodies.htm>[Accessed 05 08 2019].
- Social Accountability Accreditation Services (SAAS), 2018. *SA8000 Certified Organisations*. [Online] Available at: <http://www.saasaccreditation.org/certifacilitieslist>[Accessed 27 08 2019].
- Social Accountability International (SAI), 1997. *SA 8000. Social Accountability 8000. Responsabilità Sociale 8000*. New York.
- Social Accountability International (SAI), 2019. *SA8000 Standard*. [Online] Available at: <http://www.sa-intl.org/index.cfm?fuseaction=Page.ViewPage&pageId=1689>[Accessed 26 08 2019].
- Sole 24 Ore e Direzione Generale per la Promozione del Sistema Paese della Farnesina., 2010. Dossier Global Compact. Etica e sostenibilità possono diventare un fattore competitivo per l'impresa italiana. Dicembre.
- The International Council of Chemical Associations (ICCA), 2015. *About us*. [Online] Available at: <https://www.icca-chem.org/about-us/>[Accessed 15 08 2019].
- Ufficio Internazionale del Lavoro, 2017. *Dichiarazione tripartita di principi sulle imprese multinazionali e la politica sociale*. Ginevra.
- UN Global Compact, 2019. *Company Information: Air Liquide*. [Online] Available at: <https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/participants/39281>[Accessed 15 08 2019].
- UN WCED, United Nations, 1987. *Our Common Future-Report of the World Commission on Environment and Development*. New York.
- United Nation (UN), 1948. *Universal Declaration of Human Rights*.
- United Nation (UN), n.d. *Global Compact*. [Online] Available at: <https://www.unglobalcompact.org/>[Accessed 10 07 2019].
- United Nations (UN), 2000. *55/2. United Nations Millennium Declaration. A/RES/55/2*.
- United Nations (UN), 2015. *Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development. A/RES/70/1*.
- United Nations Regional Information Centre for Western Europe (UNRIC Brussels), 2019. *Centro Regionale di Informazione delle Nazioni Unite*. [Online] Available at: <https://www.unric.org/it/agenda-2030>[Accessed 21 07 2019].
- United Nations. Global Compact, 2019. [Online] Available at: <https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/participants/39281>[Accessed 07 08 2019].
- VENTURI R., CASALEGNO C., DE PALMA P., 2014. *Comunicazione integrata e PR: istruzioni per l'uso*. Milano: Franco Angeli.
- VERDE , M., 2017. *Responsabilità sociale di impresa tra teoria e prassi. Il bilancio sociale come processo di costruzione di senso*. Torino: G. Giappichelli Editore.

VISSER W., 2010. *The age of responsibility. 2.0 and the new DNA of business*, *Journal of Business Systems, Governance and Ethics*, 2000, vol. 5, 3.

WEMPE J., KAPTEIN M., 2002. *The balanced company. A theory of corporate integrity*. Oxford: Oxford University Press.