

# SERVE UNA LOGICA BOTTOM UP

di **Stefania Bertolini**, Segretario Generale Csr Manager Network e Direttore Isvi

Il Csr Manager Network riunisce i professionisti che presso ogni tipo di organizzazione (imprese, fondazioni, società professionali, Pubblica amministrazione, enti non profit) si dedicano alla gestione delle problematiche socio-ambientali e di sostenibilità, connesse alle attività aziendali.

Il network è promosso da Altis (Scuola di alta formazione dell'Università Cattolica) e Isvi (Istituto valori sociali d'impresa).

La sua mission è promuovere tali professionalità e accrescere il senso di responsabilità delle imprese per contribuire a una loro maggiore competitività e al tempo stesso a uno sviluppo sostenibile del Paese.

Le politiche di Csr sono parte integrante delle strategie d'impresa e implicano il coinvolgimento del vertice aziendale e l'interazione con tutti i manager funzionali. Il Csr manager contribuisce a individuare i temi più rilevanti di ordine sociale e ambientale; una volta identificate le priorità, si tratta di impegnare l'organizzazione a trovare le risposte più adeguate.

Si tratta di una grossa sfida, perché non solo occorre sensibilizzare i responsabili dei business e delle funzioni, ma è necessario metterli in movimento.

Solo dalla loro creatività possono emergere idee efficaci, che sappiano assicurare il successo dell'impresa insieme alla soddisfazione degli stakeholder.

È un passaggio importante: se la logica della sostenibilità deve permeare la strategia, se deve diventare una delle fondamentali leve per il vantaggio competitivo, non basta l'approccio top-down che ha caratterizzato il decennio trascorso.



È il momento di azioni di sostenibilità generate nella logica bottom-up. In questo senso il Csr manager deve collaborare col vertice a disegnare un contesto organizzativo in cui i propri colleghi possano diventare social entrepreneur o green entrepreneur.

Bisogna creare un humus favorevole all'innovazione responsabile: offrire incentivi, mettere a disposizione risorse, identificare obiettivi, stabilire premi, il tutto per stimolare dirigenti e quadri a ideare e introdurre innovazioni aventi valenza sociale e/o ambientale ed anche capaci di accrescere i profitti dell'impresa: prodotti green in grado di conquistare nuovi clienti, packaging sostenibile e più economico, sistemi produttivi a basso impatto ambientale e più efficienti, sistemi logistici ecologici, soluzioni organizzative a favore della conci-

“Il Csr manager deve collaborare col vertice a disegnare un contesto organizzativo in cui i propri colleghi possano diventare social entrepreneur o green entrepreneur”

liazione famiglia-lavoro che non gravano significativamente sui costi aziendali, incentivi ai fornitori perché assumano atteggiamenti responsabili contribuendo ad innalzare anche la qualità dell’approvvigionamento, e tanto altro ancora.

Il Csr manager (o Chief Sustainability Officer, come viene chiamato in alcune imprese anglosassoni) deve diventare un agente di cambiamento, che si batte per una nuova concezione d’impresa, per una nuova cultura aziendale, ma che non si arresta fino a che i nuovi valori hanno influenzato i meccanismi operativi e le logiche decisionali.

Solo a questo punto diventa significativa l’altra funzione tipica del Csr manager, quella connessa alla rendicontazione e alla comunicazione.

Perché è tipico di questa figura aziendale prendersi carico del bilancio del sostenibilità, della sezione del sito dedicata alla Csr, della misurazione e della valutazione dell’impatto delle politiche aziendali sugli stakeholder.

Il principale obiettivo del Csr Manager Network è quello di favorire l’incontro e lo scambio fra questi professionisti; in altre parole, anche noi vogliamo “fare rete”. Durante l’anno promuoviamo un ciclo di appuntamenti – ai quali spesso invitiamo anche ospiti esterni che portano la loro testimonianza – in cui ci riuniamo, a porte aperte o chiuse, per discutere a fondo i temi più attuali e scottanti.

Le nuove politiche di welfare aziendale, il diversity management, la gestione etica delle filiere, il ruolo dei Consigli di amministrazioni nelle politiche di Csr, la gestione responsabile delle ristrutturazioni aziendali, le politiche volte al contenimento delle emissioni di CO<sub>2</sub>, sono solo alcuni dei temi che abbiamo recentemente affrontato.

Un altro appuntamento fisso per l’Associazione è una ricerca che ogni anno realizziamo su un tema di interesse nazionale. Attualmente siamo impegnati in un progetto ambizioso, concepito e portato avanti con Istat e il suo presidente, il prof. Giovannini. All’inizio dell’anno, infatti, il Csr Manager Network ha firmato un protocollo d’intesa con l’Istat per identificare i punti convergenza tra la rendicontazione socio-ambientale delle imprese, realizzata secondo le Linee guida della Global Reporting Initiative, e le nuove misure del benessere sviluppate a livello nazionale. Si tratta di un’iniziativa di grande interesse per le nostre imprese, a cominciare da quelle quotate. E se, come speriamo, avrà successo consentirà di porre il nostro Paese all’avanguardia di un tema rilevante per l’economia mondiale.

*Per maggior informazioni:  
[www.csrmanagernetwork.it](http://www.csrmanagernetwork.it)*

