

Sostenibilità *peer to peer*



Collana CSRnatives
volume 1

Sostenibilità *peer to peer*

Collana *CSRnatives* volume 1

Coordinamento editoriale e progetto grafico

Koinètica

Autori

Gaia Alaimo, Elisabetta Caneva, Ambra Cavedini, Silvia Compagno, Silvia Giacomarra, Benoît Guého, Claudia Montevercchi, Elisa Pigoli, Silvia Oppizzio, Eleonora Sposato, Francesco Toffoletto, Elena Travi, Ylenia Esther Yashar

ISBN 9788890918667

Introduzione pag. 4

Prima parte. Le parole pag. 6

Seconda parte. Le interviste pag. 22

Terza parte. Le idee pag. 51

Conclusioni pag. 63

Le imprese che sostengono il network pag. 65

Introduzione

CSRnatives:
la rete di studenti
appassionati di
sostenibilità e
innovazione sociale

Una rete di studenti universitari che si sentono *CSRnatives*, ovvero che hanno passione per la sostenibilità e l'innovazione sociale, che stanno costruendo competenze in questi ambiti, che vorrebbero diventare i CSR manager di domani.

In Italia mancava uno spazio dove discutere, confrontarsi, approfondire questi argomenti: per questo è nato a marzo 2015 il network *CSRnatives* che oggi conta circa 80 membri.

E per rendere più interessante il confronto il network dà spazio anche alle imprese responsabili che vogliono coinvolgere in modo nuovo i giovani, ascoltare le loro opinioni, condividere idee e progetti. Per valorizzare le organizzazioni che investono, oltre che nella sostenibilità, anche sulla capacità dei giovani di diventare innovatori sociali.

Un primo prodotto della rete è *Sostenibilità peer to peer*, il volume che inaugura la collana *CSRnatives*, scritto dai membri più attivi e dedicato idealmente a quei giovani che hanno meno occasioni di apprezzare il ruolo della responsabilità sociale per lo sviluppo dell'impresa.

La pubblicazione è articolata in tre parti: un glossario di 30 termini per conoscere le parole chiave della CSR; 14 interviste alle imprese per capire cosa significa concretamente “fare CSR” in azienda; 10 attitudini e competenze che un CSR manager dovrebbe avere. Completa il volume una breve presentazione delle imprese che hanno sostenuto il network nel 2015.

CSRnatives è un'iniziativa di Koinètica e Andrea Di Turi.

Buona lettura!

www.csrnatives.net



CSRnatives

Gaia Alaimo; Stefania Alberoni; Serena Altamura; Vincenzo Annarumma; Francesca Attolino; Vincenzo Baccari; Nicola Bellantuono; Cristina Bertato; Dafne Bertoncello; Lara Bonelli; Stefania Brigante; Elisabetta Caneva; Paolina Casalnuovo; Matteo Casnati; Ambra Cavedini; Valentina Cecchetto; Giulio Cilia; Davide Ciravolo; Valentina Cocozza; Leonardo Cola; Maria Carmela Contaldo; Silvia Compagno; Maria Craveri; Emilia Crocelle; Giulia De Lellis; Francesca De Matteis; Maria Degrassi; Davide Della Rica; Pietro Enea; Giovanni Esposito; Giulia Facciola; Francesca Fantinel; Elena Francois; Tiziana Gammarota; Federica Ganna; Silvia Giacomarra; Elena Gaffurini; Ilaria Gaspari; Francesco Guastamacchia; Benoit Guého; Roberta Guido; Antonello Iannielli; Francesco Iasi; Antonello Iannielli; Domenico Iermito; Matteo Itri; Natalia La Torre; Ruben Lasen; Giacomo Legnani; Elena Lucchini; Doriana Maci; Andrea Manera; Francesca Manganiello; Claudia Marras; Giovanni Francesco Martoccia; Marco Menni; Claudia Montevecchi; Silvia Oppizzio; Richard Brian Ore Arango; Vincenzo Paradiso; Silvia Pau; Hillary Piazza; Elisa Pigoli; Veronica Praticò; Danilo Rainò; Claudia Ricci; Francesca Ricciardi; Rosa Rosolia; Veronica Rucco; Francesca Sacco; Maria Sofia Russo; Elisa Semproni; Eleonora Sposato; Andreea Emanuela Tamas; Francesco Toffoletto; Jose Toffoletto; Elena Travi; Giulia Variara; Giovanni Vitale; Ylenia Esther Yashar; Alessandro Zennaro Follini.

PRIMA PARTE

LE PAROLE

30 parole
per scoprire
la CSR

Il glossario di 30 parole nasce per descrivere la CSR, i suoi obiettivi e alcuni suoi strumenti. Un percorso originale realizzato dai CSRnatives che prevede per ogni definizione anche una versione in 140 caratteri da utilizzare su Twitter.

Un primo passo per offrire indicazioni sul linguaggio corretto da usare quando si parla di CSR.

Uno stimolo per saperne di più. Un'occasione per iniziare ad approfondire cosa significa essere socialmente responsabili.

Hanno collaborato alla stesura del glossario: Gaia Alaimo, Silvia Compagno, Claudia Montevecchi, Elisa Pigoli, Silvia Oppizzio, Eleonora Sposato, Elena Travi, Ylenia Esther Yashar, Francesco Toffoletto.

1	<i>Accountability</i>	16	<i>Greenwashing</i>
2	<i>Bilancio di sostenibilità</i>	17	<i>GRI</i>
3	<i>Capitale sociale</i>	18	<i>Innovazione sociale</i>
4	<i>Carta dei valori</i>	19	<i>Rating di sostenibilità</i>
5	<i>Catena di fornitura sostenibile</i>	20	<i>Report integrato</i>
6	<i>Cause Related Marketing</i>	21	<i>Reputazione</i>
7	<i>Certificazione ambientale</i>	22	<i>Risparmio energetico</i>
8	<i>Cittadinanza attiva</i>	23	<i>Sharing economy</i>
9	<i>Codice etico</i>	24	<i>Smart city</i>
10	<i>Coesione sociale</i>	25	<i>Social street</i>
11	<i>Cultura d'impresa</i>	26	<i>Stakeholder</i>
12	<i>Economia circolare</i>	27	<i>Stakeholder engagement</i>
13	<i>Fiducia</i>	28	<i>Sviluppo sostenibile</i>
14	<i>Finanza responsabile</i>	29	<i>Volontariato d'impresa</i>
15	<i>Green economy</i>	30	<i>Welfare aziendale</i>

Accountability

L'*accountability* può essere definita come l'*esigenza di rendere conto* alla società o alle parti interessate, dei comportamenti che un'organizzazione adotta nell'ambito della sua attività. Relazionarsi all'esterno in modo trasparente ed esaustivo migliora la capacità di raggiungere la propria mission, portando anche alla crescita del senso di appartenenza e alla diffusione della cultura nel pubblico. Rafforza inoltre il rapporto fiduciario con gli stakeholder e rende possibile un dialogo costante che implica il diritto di domandare spiegazioni riguardo a condotte e azioni e il dovere di fornire tali spiegazioni. Se la CSR è caratterizzata dalla trasparenza di azioni e risultati, allora l'*accountability* diviene lo strumento necessario per la sua piena realizzazione.

#Accountability è la “resa dei conti” delle proprie azioni fatta in modo trasparente ed esaustivo per un pubblico interessato.

Bilancio di sostenibilità

Il bilancio di sostenibilità è lo strumento di comunicazione che mostra come la strategia di un'organizzazione, la governance e le performance sociali, ambientali ed economiche che ne derivano portino alla creazione di valore. Il bilancio di sostenibilità mostra quindi che il valore dell'organizzazione è il frutto della combinazione di una complessa serie di fattori: le relazioni con i dipendenti, con i clienti, con i partner, con il territorio in cui opera e così via. L'obiettivo ultimo è quello di accrescere la trasparenza verso tutti i portatori di interesse dell'organizzazione: dalle banche ai fornitori, dai dipendenti alla comunità locale.

#BilancioDiSostenibilità forma di rendicontazione che ha l'obiettivo di accrescere la trasparenza verso tutti gli *#stakeholder*.



Capitale sociale

È il patrimonio di atteggiamenti e credenze condivisi da una determinata comunità. Il capitale sociale costituisce uno dei pre-requisiti della collaborazione e dell'attività organizzata nelle comunità umane, comprese le attività economiche. L'utilizzo del termine capitale sociale si è particolarmente diffuso da quando si valorizza l'impegno delle organizzazioni per la gestione responsabile di dipendenti e collaboratori. Come il capitale finanziario, anche il capitale sociale può essere trasformato, consumato o ricostituito.

#CapitaleSociale un patrimonio comune da creare, far crescere, valorizzare.



Carta dei valori

La Carta dei valori è un documento redatto dall'impresa che nasce come senso di espressione dell'identità aziendale. Riassume i principi condivisi, il sistema di valori fondamentali e gli orientamenti concreti che guidano le scelte dell'organizzazione. La Carta dei valori è basata sui principi della correttezza, dell'etica, della trasparenza e della coerenza.

#CartaDeiValori quando è creata attraverso un lavoro comune con i dipendenti esprime la vera identità dell'organizzazione.

Catena di fornitura sostenibile

Una catena di fornitura è sostenibile quando in tutte le fasi della realizzazione del prodotto o del servizio si tiene conto dell'impatto sociale e ambientale generato. La società civile solleva l'aspettativa che le imprese agiscano in modo responsabile non soltanto in relazione alla loro attività, ma anche all'operato delle aziende da cui acquistano beni e servizi. Per questo molte organizzazioni hanno introdotto specifici "codici di condotta", con cui chiedono ai propri fornitori di aderire a standard elevati di sostenibilità ambientale e sociale. Qualora i piccoli produttori non riescano a sostenere internamente il costo di tale adeguamento o non possiedano le conoscenze necessarie, l'impresa-cliente è chiamata ad accompagnarli verso l'adozione di comportamenti e pratiche più responsabili.

#CatenaDiFornituraSostenibile nasce dal comportamento responsabile di tutti gli attori inclusi nella filiera produttiva.

Cause Related Marketing

Per *Cause Related Marketing* (o marketing sociale) si intende una congiunzione, una concreta collaborazione tra l'impresa e un'organizzazione senza scopo di lucro (non profit). L'obiettivo del CRM è la promozione di un prodotto, di un servizio o dell'immagine aziendale attraverso il sostegno attivo a una causa di utilità sociale, con il fine ultimo di conseguire un beneficio reciproco. L'impresa può realmente rivestire un ruolo attivo e di primaria importanza, cercando di spostare l'attenzione dei consumatori verso prodotti che sostengono una causa sociale. Tale tipologia di marketing costituisce un importante strumento di CSR a disposizione di quelle imprese che sono interessate a perseguire obiettivi di valore e di utilità sociale.

#CRM&CSR il sociale incontra il marketing. Valori, Trasparenza, Responsabilità per una concreta realizzazione di un progetto condiviso.

Certificazione ambientale

L'obiettivo per chi sceglie di iniziare questo percorso è quello di certificare che il processo attraverso cui realizza un prodotto rispetta elevati standard ambientali. La certificazione – rilasciata da un Ente Certificatore riconosciuto a livello internazionale – verifica anche che le attività di promozione e di divulgazione rispondano a criteri di sostenibilità. Il percorso è intrapreso su base volontaria. L'importanza della certificazione è connessa all'insufficienza di norme sull'ambiente di natura vincolante, che possono essere in parte sopperite dal diffondersi di queste eccellenti pratiche volontarie.

#CertificazioneAmbientale espressione di un'azione volontaria in grado di comunicare impegno certo per lo sviluppo sostenibile.





Cittadinanza attiva

Cittadinanza attiva significa partecipazione consapevole del cittadino alla vita politica, economica, sociale del Paese, nell'ottica di apportare un miglioramento e dare un contributo al territorio in cui si abita. È essere consapevoli che i primi creatori di futuro sono i cittadini, come singoli e nelle formazioni sociali riconosciute dalla Carta Costituzionale. La Costituzione all'art. 2 riconosce infatti alla Repubblica il ruolo fondamentale di garante di alcuni diritti inviolabili, ma chiede a tutti l'adempimento dei doveri inderogabili di solidarietà politica, economica e sociale. Essere cittadini attivi e responsabili è il primo passo verso il miglioramento di una nazione che non delega più ad altri il proprio successo. *#CittadinanzaAttiva partecipazione consapevole dei singoli alla vita della comunità. Il benessere di una nazione non è più delegabile.*

Codice etico

Il Codice etico è uno strumento ad applicazione volontaria sempre più diffuso. Contiene una serie di norme e principi generali, etici e morali, che chi lavora in nome e per conto dell'azienda deve rispettare. Il Codice analizza sia i comportamenti interni all'impresa, sia quelli esterni, ad esempio con fornitori e clienti. Generalmente il Codice prevede sanzioni in caso di violazione delle norme in esso contenute. L'adozione del Codice etico impegna l'impresa a un maggior senso di responsabilità, qualità e serietà.

#CodiceEtico definisce cosa dipendenti e collaboratori possono o non possono fare. È strumento di responsabilità.

Coesione sociale

Inizialmente impiegata in ambito sociologico per indicare il complesso di relazioni e valori affini che generano un determinato grado di unione, consenso e solidarietà all'interno di una collettività, la definizione di *coesione sociale* è stata per oltre un secolo oggetto di discussione e confronto tra prospettive differenti. La difficoltà nel fornire una definizione univoca è collegata alla sua multidimensionalità, al suo essere dipendente da fattori materiali ed emozionali. Oggi il tema è centrale anche nell'ambito delle politiche sociali dell'Unione Europea, in quanto considerato misura della capacità di una società di assicurare il benessere di tutti i suoi membri, di ridurre il più possibile le disparità e di evitare la polarizzazione.

#CoesioneSociale complesso di relazioni e valori che generano maggiore unione, consenso e solidarietà in una comunità.

Cultura d'impresa

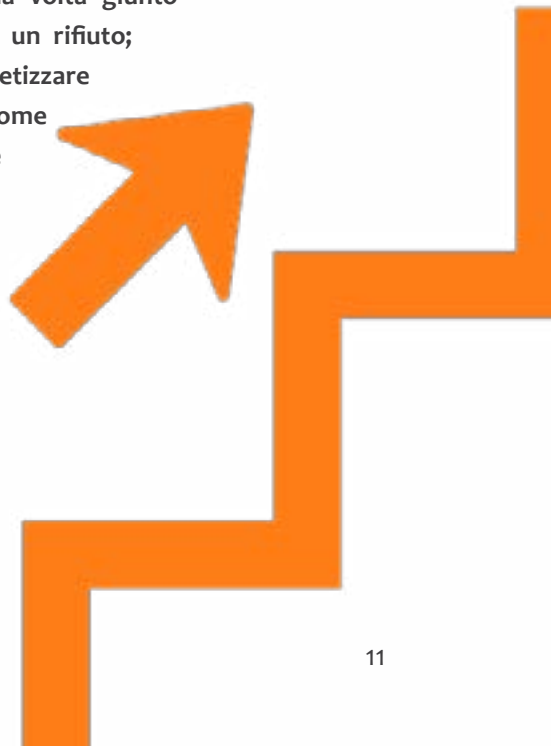
La cultura d'impresa è rappresentata dall'insieme di valori, linguaggi e simboli che caratterizzano l'impresa. Per essere davvero efficace deve essere condivisa da ogni settore dell'azienda. La cultura d'impresa caratterizza tutta la comunicazione: sia quella interna, sia quella esterna verso gli altri stakeholder. La cultura d'impresa delle organizzazioni impegnate sul fronte della CSR si fonda sul valore della trasparenza e dell'impegno sostenibile, attuato sia nella catena produttiva, sia nei rapporti con i lavoratori e con i cittadini del territorio in cui opera e con le istituzioni.

#CulturaImpresa trasparenza e impegno sostenibile sono i cardini della cultura delle imprese impegnate sul fronte della CSR.

Economia circolare

L'economia circolare mette in primo piano il consumatore che si rapporta al prodotto chiudendolo in un cerchio che ricollega l'origine con la fine. Il consumatore deve essere consapevole dell'importanza del proprio acquisto: il prodotto, una volta giunto al termine del proprio utilizzo, nell'economia lineare diventerebbe un rifiuto; nell'economia circolare diviene invece risorsa per qualcun altro. Per sintetizzare il concetto in uno slogan diremmo che l'output viene riutilizzato come input. Fondamentale è anche l'organizzazione del ciclo produttivo, che deve permettere realmente questa nuova concezione di prodotto. Oltre a ottenere un risparmio in termini ambientali, anche dal punto di vista economico i costi sono di gran lunga ridotti. Il fondamento di questa nuova corrente di pensiero è il cambiamento che deve interessare le menti e la catena produttiva utilizzata sinora.

#EconomiaCircolare il prodotto a "fine vita" dà vita a un altro prodotto. Così nasce il risparmio di risorse naturali ed economiche!



Fiducia

Questo termine assume alcune peculiarità a seconda dell'ambiente in cui si posiziona. La fiducia è l'ultimo passo di un percorso di azioni e di parole precedenti che permettono a due o più individui, in forma mutuale, di confidare nelle capacità dell'altro. Una volta accordata la fiducia si innesta un meccanismo per cui l'altro individuo è chiamato a rispondere delle proprie azioni in trasparenza. Avviene allo stesso modo nei confronti di un'azienda, di un ente, di un istituto, laddove il consumatore/cliente percepisce l'impegno, la trasparenza e la serietà dall'altra parte. Per l'azienda è fondamentale instaurare questo rapporto di fiducia e di conseguente fidelizzazione del cliente per rendere più solida la propria posizione su un mercato sempre più competitivo e di garantirsi nuovi clienti. La fiducia permette altresì all'azienda di migliorare la propria immagine nei confronti degli altri stakeholder e, in particolare, degli istituti di credito.

#Fiducia ottenere fiducia è un vantaggio per ogni impresa che abbia come obiettivo la crescita nel mercato all'insegna della trasparenza.



Finanza responsabile

La finanza responsabile si fonda sulle nozioni di etica, solidarietà e trasparenza ed è esercitata dalle istituzioni finanziarie che mettono in campo (accanto a quelli finanziari) criteri d'ordine morale, ambientale e sociale nella decisione di finanziare (o rifiutare) investimenti e nella gestione del portafoglio dei clienti. La finanza responsabile comprende l'investimento socialmente responsabile (ISR) e la finanza solidale. Nel primo si applicano – per la valutazione dell'investimento – criteri di ESG (environment, social and governance) in aggiunta all'analisi finanziaria. La finanza solidale, invece, dà la possibilità ai clienti di scegliere prodotti finanziari in cui parte degli utili sono a beneficio di cause sociali.

#FinanzaResponsabile combina criteri finanziari e criteri etici #ESG, nella scelta degli investimenti.

Green economy

Con l'espressione *green economy* (o economia verde) si fa riferimento a un nuovo ed innovativo modello di sviluppo economico e sociale, all'interno del quale il PIL risulta non essere più l'unico indicatore significativo, ma vengono considerati altri parametri, fra cui l'impatto che le molteplici attività possono provocare nei confronti dell'ecosistema nel corso della produzione di beni. Diversi sono stati gli studi e i contributi proposti nel corso degli anni, partendo dal lontano 1911 e giungendo al 2006, anno in cui l'idea di un'economia consapevole viene delineata nel Rapporto Stern. L'attenzione ai settori verdi è emersa in conseguenza alla crisi. Molti business e di conseguenza molte competenze si stanno coniugando, e tuttavia anche scontrando, sul cammino della cosiddetta "crescita verde", alla cui base vi è il principio ispiratore della CSR volto alla costituzione di un sistema efficiente, rispettoso e non opportunistico.

#GreenEconomy è un business
rispettiamo l'ambiente,

intelligente. Riduciamo l'impatto e
innoviamo per migliorare.



Greenwashing

Il *greenwashing* è una
essere dall'impresa che
le appartengono circa la
comportamenti produttivi.
due parole inglesi "verde" e
tendenza dell'impresa a "colorare

pratica scorretta posta in
simula caratteristiche che non
sostenibilità ed eticità dei suoi
Il termine deriva dall'unione di
"lavaggio", per indicare appunto la
di verde" la propria immagine.

Questo ambientalismo di facciata
nella pratica tali aziende operano in maniera incompatibile con la sostenibilità ambientale ma
anche perché ingannano il pubblico. Comportamenti catalogabili sotto tale definizione potrebbero essere
l'omessa informazione sui processi meno virtuosi dell'azienda, la vaghezza nella descrizione di un prodotto,
l'affermazione della natura green di un prodotto non correlandola a dati verificabili. Con questa pratica
viene meno il senso proprio della CSR, ovvero trasparenza e fiducia nell'azienda agli occhi dei portatori di
interesse.

#Greenwashing ambientalismo di facciata. Una impresa che simula sostenibilità produttiva ed eticità,
ingannando lo stakeholder.

GRI

Nel corso degli anni le aziende hanno deciso di utilizzare strumenti più comparabili per misurare il proprio impegno in campo sociale e ambientale. Uno dei sistemi che si è affermato è lo **standard** Global Report, che ha origine nel 1997 dall'azione di un'organizzazione internazionale non profit con sede ad Amsterdam. Lo scopo è quello di promuovere indicatori condivisi, validi per multinazionali, medie e piccole imprese, altre organizzazioni che operano sul mercato. Sulla base di questi indicatori vengono conteggiati i costi sociali, ambientali e dello Stato e i benefici derivanti dalle attività delle imprese. Si evince facilmente come in un cammino verso la sostenibilità i benefici debbano superare i costi. L'utilizzo di questi indicatori permette agli stakeholder di verificare, attraverso dati misurabili, l'impegno delle organizzazioni a raggiungere obiettivi sostenibili in maniera trasparente e reale.

#GRI gli indicatori del Global Report aiutano a misurare l'impegno verso obiettivi sostenibili con dati forniti in maniera trasparente.

Innovazione sociale

Con innovazione sociale si intende un insieme di tentativi di ridefinire dal basso – attraverso pratiche creative, sperimentali e condivise che danno vita a nuovi prodotti e a nuovi servizi – le modalità attraverso cui dare risposte ai bisogni sociali. Contemporaneamente, la peculiarità del termine sta nel suo significato di creare rapporti o collaborazioni sociali fornendo un beneficio alla società. L'innovazione sociale si fonda su alcuni principi: nasce dalla collaborazione e dalla creazione di nuovi rapporti; interessa anche e soprattutto l'innovazione economica e tecnologica; è volta a produrre valore sociale e non valore di mercato. L'innovazione sociale è un processo *bottom-up*, parte infatti dai bisogni per arrivare alla soluzione dei problemi.

#InnovazioneSociale pratiche creative, sperimentali e condivise per dare risposta a bisogni sociali.

Rating di sostenibilità

Il rating di sostenibilità indica un insieme di criteri sociali e ambientali predisposti dalle Agenzie di Consulenza che sono chiamate a valutare un'azienda anche in base alle sue scelte etiche e sostenibili. Oggi l'azienda non è valutata in modo circoscritto al suo business ma viene fotografata in tutte le sue aree: l'ambiente, i rapporti con gli stakeholder, la gestione delle risorse umane, l'etica e il comportamento di business, il rispetto dei diritti umani, il controllo della catena di fornitura, la qualità della comunicazione. L'attività di rating ha influenza non solo sulla redditività aziendale ma anche sulla sua reputazione e immagine. È dalla solidità, coerenza e affidabilità dell'organizzazione in queste aree che dipende il numero degli investimenti sull'impresa stessa da parte degli investitori.

#RatingDiSostenibilità strumento di valutazione della sostenibilità e eticità di una impresa nel rispetto dei diritti umani e ambientali.



Report integrato

Il report integrato è un documento di rendicontazione redatto su base volontaria, mediante il quale l'impresa comunica ai propri stakeholder le azioni economicamente, socialmente ed ecologicamente rilevanti realizzate nello svolgimento della propria attività. Questo tipo di bilancio è concepito nella logica dell'*Integrated thinking* e tende a evidenziare la connessione tra la generazione di profitto, lo sviluppo delle comunità locali e il rispetto del patrimonio naturale, quali dimensioni correlate di valore per l'impresa. La comunicazione con i portatori di interesse – nella forma unitaria della narrazione – deve essere improntata ai seguenti principi: leggibilità, grazie a un linguaggio semplice e accessibile a tutti; trasparenza, evitando

ambiguità e fornendo dati ed esempi; sistematicità, in una prospettiva di dialogo continuo nel tempo con gli stakeholder.

#ReportIntegrato il racconto della dimensione economica, sociale e ambientale dell'impresa secondo l'integrated thinking.



Reputazione

La reputazione è l'opinione che si ha di un individuo o di un'organizzazione, risultante dall'insieme di aspettative, percezioni e valutazioni sviluppate nel tempo dai vari componenti della società. In quanto elemento spontaneo e diffuso nelle dinamiche sociali, la reputazione agisce su vari livelli e in diversi settori: dal rapporto tra individui alle relazioni internazionali. In ambito aziendale la *corporate reputation* ha assunto un ruolo di primo piano con la rivoluzione digitale: le informazioni circolano in modo più rapido e capillare, il loro monitoraggio è complesso e il consumatore assume un ruolo sempre più attivo. È per questo che un calo di credibilità può avere effetti potenzialmente disastrosi per un'impresa.

#Reputazione opinione che si ha di un soggetto, risultante dall'insieme delle aspettative, percezioni e valutazioni sviluppate nel tempo.

Risparmio energetico

È una delle sfide fondamentali del nuovo millennio per favorire la sostenibilità ambientale. L'importanza di ridurre i consumi di energia, in particolar modo di quelli derivanti da fonti fossili, è recente e richiede un grande sforzo da parte dell'intera comunità internazionale. Il fine consiste nella promozione dell'utilizzo di energia da fonti rinnovabili, ad esempio quelle eolica, geotermica e idroelettrica e nella trasformazione dell'energia in altre forme utilizzabili in modo da rendere più efficienti i sistemi di illuminazione e di riscaldamento delle città. Per facilitare l'attuazione di meccanismi di risparmio energetico, sia nel settore pubblico, sia nel settore privato, sono necessari due elementi: un coordinamento di politiche più green e un cambiamento delle abitudini dei singoli su un uso responsabile delle risorse. La valenza di questo bisogno di ridurre i consumi è da ricercarsi in un'ottica di rispetto per la salvaguardia di ogni specie terrestre.

#RisparmioEnergetico è il contributo di tutti per fare di più utilizzando meno risorse esauribili del nostro pianeta.

Sharing economy

La *sharing economy* è un modello economico che prevede la condivisione all'interno di una rete nella quale le relazioni che intercorrono tra i vari membri sono orizzontali e la tecnologia ha un ruolo fondamentale. Un fattore importante per la crescita di questo movimento è la motivazione delle persone che ricercano soluzioni più economiche, sostenibili e sociali, per cui si rivelano disponibili a cambiare il proprio modo di consumare. Quindi non si tratta di rinnegare il consumo, ma di consumare in modo diverso. Le pratiche di condivisione si differenziano per diversi fattori, come la tipologia di scambio, il tempo dell'interazione o la tipologia di bene o servizio interessato. È un nuovo modo di pensare l'economia che realizza contemporaneamente un arricchimento personale e collettivo, porta al centro del pensiero imprenditoriale le persone e le loro relazioni con gli altri e con il mondo nel quale viviamo.

#SharingEconomy è un modello economico che dà valore alle persone in un'ottica sociale e sostenibile.

Smart city

Idea di città strutturata secondo uno schema ecosostenibile. Il modello si presta come proposta intelligente e futuristica secondo il principio del rispetto ambientale. Una smart city si pianifica secondo una logistica *smart* fatta di mezzi pubblici ecosostenibili, incentivi alla riduzione dell'uso dell'automobile per ridurre le emissioni etc. Tra gli strumenti tipici adottati dalle amministrazioni: ZTL, isole pedonali, bike sharing. Sono previsti inoltre aree verdi, parchi-giochi, sistemi intelligenti di raccolta e riciclo rifiuti etc. Una city intelligente, tecnologica e sostenibile a prova di cittadino che punta all'efficienza energetica e all'ottimizzazione dei servizi per la miglior vivibilità.

#SmartCity modello di città con infrastrutture e servizi che favoriscono la vivibilità in un contesto ecosostenibile e intelligente.



SOCIAL ST

Social street

Si tratta di gruppi di persone che si organizzano autonomamente e volontariamente per il desiderio di vivere in modo più attivo la propria “strada”. Permette di conoscere, interagire, scambiare informazioni con i propri vicini per riscoprire il valore di comunità reale utilizzando modalità anche virtuali. La prima *social street* è nata a Bologna nel settembre 2013 e l’idea si è presto diffusa in tutta Italia. La forza di queste iniziative risiede nella volontà dei singoli cittadini di vivere e migliorare il luogo in cui vivono attraverso la collaborazione con gli altri residenti e la fiducia nella riuscita di tale progetto.

#SocialStreet quando i membri di una comunità si organizzano per vivere in modo più attivo la propria “strada”.

Stakeholder

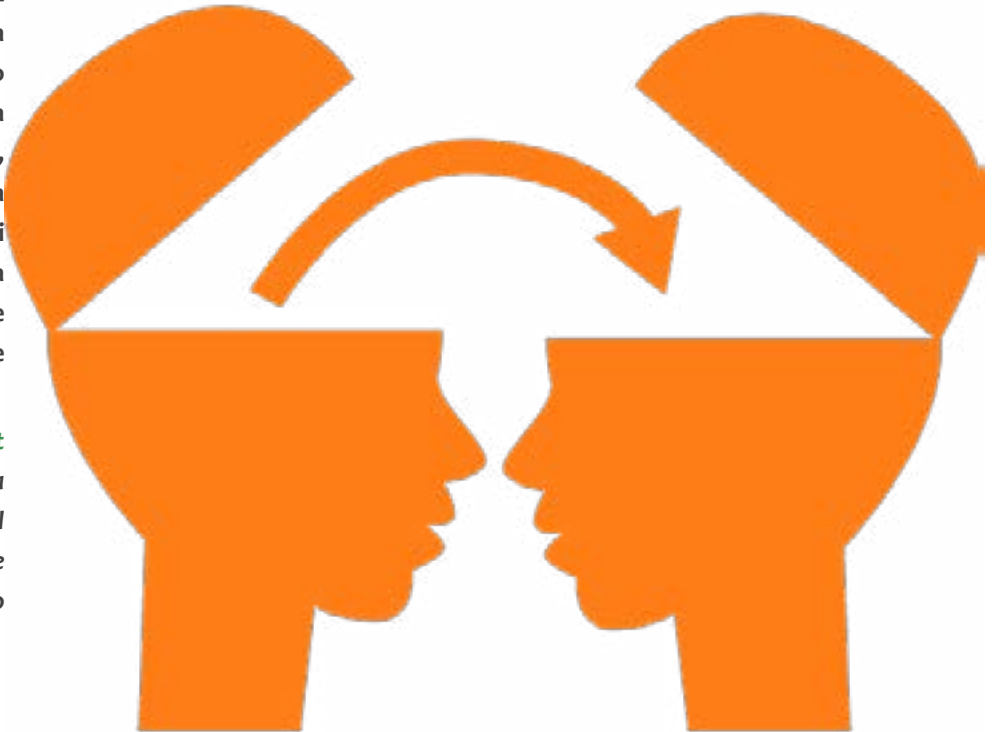
Originariamente il termine significava “possessore di bastone”; oggi significa “portatore d’interesse”. Per governare le relazioni con gli stakeholder, l’impresa deve individuarli e classificarli in base al potere che esprimono, alla loro legittimità e all’attualità dell’interesse difeso. Gli stakeholder possono essere articolati in primari (finanziatori, clienti, dipendenti, fornitori etc.) e secondari (amministrazioni pubbliche, comunità, organizzazioni non profit, media etc.). Gli stakeholder secondari sono distinti da quelli primari perché non hanno delle relazioni commerciali con l’impresa. La sicurezza sul lavoro, i prodotti sostenibili, le buone relazioni con i fornitori, il corretto comportamento fiscale sono alcuni esempi degli interessi che gli stakeholder possono nutrire nei confronti dell’impresa.

#Stakeholder è il portatore d’interesse. La sua importanza dipende dalla capacità di influenzare l’impresa.

Stakeholder engagement

Per *stakeholder engagement* si intendono tutte quelle azioni messe in atto dalle singole imprese per coinvolgere maggiormente i molteplici portatori di interesse, al fine di soddisfarne aspettative ed esigenze, creando di conseguenza valore condiviso per tutti. In un'epoca di *sharing economy* in cui le parole d'ordine sono dialogo e condivisione, le imprese cominciano a sviluppare una consapevolezza sempre maggiore circa il coinvolgimento, la collaborazione e l'ascolto di tutti gli stakeholder anche nella stessa ridefinizione della mission d'impresa. Il lavoro di stakeholder engagement aiuta a migliorare l'intera gestione raggiungendo una dinamica operativa **r e s p o n s a b i l e**, volontaria, grazie a cui si possono gestire i cambiamenti in maniera del tutto differente e strategicamente sostenibile.

#StakeholderEngagement
una strategia autentica
e responsabile. Il
coinvolgimento, una chiave
importante per un futuro
più sostenibile.



Sviluppo sostenibile

Il concetto vede la sua origine nel 1987 a seguito della pubblicazione del Rapporto Brundtland, conosciuto anche come *Our Common Future*, pubblicato dalla Commissione Mondiale sull'Ambiente e lo Sviluppo. In questa circostanza è presentata la prima definizione ufficiale e consensuale: lo sviluppo sostenibile è quello sviluppo che è in grado di soddisfare i bisogni delle generazioni di oggi senza compromettere la possibilità delle generazioni future di soddisfare i propri. Lo sviluppo sostenibile si erge su tre pilastri: economia, società e ambiente. Questi ultimi hanno un'eguale valenza e devono rafforzarsi in modo parallelo per permettere agli individui di vivere nelle migliori condizioni senza compromettere le risorse naturali e la sopravvivenza delle specie nel futuro. La grande importanza di questa definizione è tuttora visibile, poiché la letteratura dell'economia sostenibile e numerosi accordi di diritto ambientale traggono da essa il proprio fondamento giuridico.

#SviluppoSostenibile limitare i consumi oggi per non compromettere la qualità della vita delle future generazioni domani.

Volontariato d'impresa

In Italia, il volontariato d'impresa è una pratica recente e fa parte delle attività proposte ai lavoratori dalle aziende che hanno una politica strutturata di responsabilità sociale d'impresa. La sua origine è anglosassone. Il punto focale prevede sovente una relazione collaborativa tra l'azienda e la comunità circostante, per permettere, attraverso l'operato dei propri dipendenti, di portare un contributo ai cittadini residenti. In questo processo vanno segnalati tre elementi principali: il primo, come suggerisce il termine stesso, è il carattere della volontarietà alla quale i lavoratori sono chiamati, poiché è una libera scelta del singolo di partecipare o meno; il secondo è un arricchimento personale del quale tutti beneficiano; il terzo, la possibilità di collaborare con la comunità locale.

#VolontariatodImpresa permette a ogni attore coinvolto di imparare dall'altro e portare il proprio apporto all'intera società.

Welfare aziendale

Il termine indica l'insieme di facilitazioni destinate ai lavoratori, volte ad accrescere il loro benessere sia sul luogo di lavoro sia nella vita privata. Queste agevolazioni promosse dalle aziende, di natura monetaria e non, beneficiano i dipendenti in vari aspetti: ad esempio, contributi economici per il mantenimento familiare, assistenza e tutela della salute, proposte per il tempo libero e beni e servizi messi a disposizione durante le ore di lavoro. L'azienda decide di investire sull'individuo permettendogli di vivere in un ambiente più soddisfacente, così da ridurre i costi e migliorare la performance del lavoratore. Così facendo, il dipendente si fidelizza maggiormente e ha più stimoli ad affinare sempre più le proprie competenze. Il punto focale di questo sistema si concentra sull'attenzione e sulla valorizzazione del singolo, in un perfetto binomio di solida e duratura collaborazione tra lavoratore e azienda.

#WelfareAziendale i lavoratori migliorano le performance sul lavoro se supportati da iniziative a sostegno del loro benessere.

*14 interviste
per scoprire
la CSR*

SECONDA PARTE LE INTERVISTE

Sentire dalla viva voce di chi opera sul campo cosa significa fare CSR in azienda: con questo obiettivo i *CSRnatives* hanno intervistato 14 persone che da tempo si occupano di sostenibilità nelle loro organizzazioni. Imprese di dimensioni e settori diversi che interpretano la responsabilità sociale a volte in modo differente.

Hanno collaborato alla realizzazione delle interviste: Elisabetta Caneva, Ambra Cavedini, Silvia Giacomarra, Claudia Montevecchi, Elisa Pigoli, Eleonora Sposato, Ylenia Esther Yashar.

- 1 *Cesare Vitali, Banca Popolare Etica*
- 2 *Alberto Bettinelli, BBLLine*
- 3 *Stefania Lallai, Costa Crociere*
- 4 *Paolo Baroli, Credito Valtellinese*
- 5 *Raffaele Galante, Digital Bros*
- 6 *Luca Poma, Guna*
- 7 *Luca Pereno, Leroy Merlin Italia*
- 8 *Maria Paola Palmeri, Loccioni Group*
- 9 *Roberta Culella, Nexive*
- 10 *Leonardo Parodi, Parodi&Parodi*
- 11 *Paolo Bassetti, Saponificio Gianasso*
- 12 *Enzo Mataloni, Serint Group*
- 13 *Antonio Barzagli, Treedom*
- 14 *Nicoletta Tranquillo, Unipol Gruppo Finanziario*

CSR e finanza: quando la banca è responsabile



Dall'intervista di Elisa Pigoli a Cesare Vitali, CSR Specialist Banca Popolare Etica
[Leggi l'intervista completa](#)

Come è nata la sua passione per la CSR e che percorso ha seguito per occuparsi di questi temi?

Mi sono laureato a Milano in Economia e Gestione Aziendale, con specializzazione in Management delle imprese non profit. Nel corso dell'esperienza universitaria ho avuto la possibilità di affrontare dal punto di vista teorico e pratico le tematiche inerenti alla responsabilità sociale e ambientale delle imprese. Durante questi anni è nato il mio interesse per questa materia: sono rimasto in particolare affascinato da come questa filosofia gestionale valutasse le imprese non solo dal punto di vista economico-finanziario, ma anche sociale e ambientale. Mi ha convinto subito tale approccio, che interpreta le imprese non esclusivamente come soggetti economici, ma anche “sociali”, che possono quindi impattare positivamente sulla qualità della vita delle persone e operare per la risoluzione di problematiche comuni. Successivamente alla laurea, ho collaborato con alcune realtà del Terzo Settore e della finanza etica e partecipato ad alcuni corsi di approfondimento specifici sulla CSR.

All'interno di Banca Popolare Etica quali sono le mansioni principali che svolge?

In Banca Etica curo i processi di responsabilità sociale interna che coinvolgono i portatori di interesse con cui la Banca interagisce: dalla valutazione sociale dei clienti, alla selezione etica dei fornitori, dalla rendicontazione integrata e sociale, al dialogo con i soci e alla loro formazione.

Mi occupo inoltre del processo di ottenimento della certificazione [Valore Sociale](#), di cui la Banca è dotata dal 2011. Nel corso del 2015, inoltre, stiamo lavorando su un progetto volto a quantificare l'impatto sociale e ambientale dei clienti finanziati dalla banca. Una parte rilevante del lavoro inoltre è specifica su alcuni progetti sviluppati in cooperazione con le banche appartenenti ai network internazionali di finanza etica ai quali Banca Etica aderisce.

Se le chiedessi di definire in due parole cosa è la CSR, come la definirebbe?

Direi **trasparenza** (verso gli stakeholder) e **ascolto** (delle loro istanze).

Come vede la sua professione tra 3, 5, 10 anni?

Prevede una crescita importante?

I temi della responsabilità sociale godono di sempre maggior interesse e dibattito, sia a livello imprenditoriale che istituzionale e accademico. La CSR riveste un ruolo importante anche a livello comunitario: penso ad esempio all'approvazione da parte del Parlamento Europeo della [Direttiva 95/2014/UE](#), la quale prevede che dal 2017 le imprese europee con più di 500 dipendenti rendicontino relativamente al rispetto dell'ambiente, dei lavoratori, dei diritti umani, delle pari opportunità e delle politiche anti-corruzione. Questi fattori inducono a prevedere che le professioni legate alla responsabilità sociale, come quella del CSR Manager, godranno di maggior sviluppo nei prossimi anni.



Conciliare vita e lavoro si può, basta volerlo



Dall'intervista di Silvia Giacomarra ad Alberto Bettinelli, CEO BBLine

[Leggi l'intervista completa](#)

Perché la sua azienda ha deciso di impegnarsi in un percorso di sostenibilità capace di coniugare il business con i valori sociali e ambientali?

Orientare la propria vision di sviluppo verso una gestione sostenibile dei propri prodotti può essere visto come un costo accessorio in conflitto con i piani anticrisi applicati dalle aziende. La mancanza di ritorni economici immediati degli investimenti, legata all'assenza di incentivi premianti come ad esempio sgravi fiscali, disincentiva l'adozione delle buone prassi finalizzate a uno sviluppo sostenibile. Nonostante questo, oggi la ricerca di nuove quote di mercato avviene anche tramite la sensibilizzazione del cliente alle problematiche legate all'impatto ambientale dei propri prodotti, soprattutto del packaging.

Questo nostro impegno è stato recentemente premiato dalla vincita del “Bando CONAI per la prevenzione - Valorizzare la sostenibilità ambientale degli imballaggi”, promosso da CONAI - Consorzio Nazionale Imballaggi e dedicato alla progettazione e all'adozione di imballaggi a ridotto impatto ambientale.

Questo premio si aggiunge agli altri prestigiosi riconoscimenti ottenuti da BBline nel corso degli anni grazie alla sua dedizione nel cercare di ridurre l'impatto ambientale dei propri packaging.

Oltre a queste gratificazioni la spinta motivazionale deve essere legata all'opportunità di dare un concreto contributo all'ambiente. Questo si traduce nel dare ai propri prodotti un valore aggiunto

con un conseguente ritorno di immagine e un'importante fidelizzazione del cliente/consumatore. Pensiamo che, a breve, quella che per noi oggi è una scelta volontaria, si trasformerà in obbligo, ed è allora che tutti i nostri sforzi economici e organizzativi verranno ripagati.

Quali sono le iniziative di CSR realizzate dalla sua azienda?

Recentemente BBLine si è impegnata nella ricerca di risorse finanziarie da erogare sotto forma di benefit ai propri dipendenti per interventi a sostegno della conciliazione vita-lavoro (per l'acquisto di servizi, sostegno alla scolarità – ad esempio doposcuola e supporto allo studio, soggiorni estivi, sostegno per le rette o per l'acquisto di libri scolastici).

Il controllo della catena di fornitura è diventato argomento importante per tutte le imprese. Cosa sta facendo la sua azienda nei confronti dei fornitori per rendere la filiera sempre più sostenibile?

Trattando essenzialmente prodotti in legno, i nostri piani di sviluppo partono sempre dalla ricerca di fornitori certificati FSC®. Questo ci permette di evitare l'introduzione sul mercato di prodotti derivati da legno tagliato illegalmente. Oltre a questo ricerchiamo costantemente fornitori, possibilmente italiani, che utilizzino materie prime riciclate o riciclabili.



La sostenibilità, una scelta che vale



Dall'intervista di Ylenia Esther Yashar a Stefania Lallai, Sustainability and PR Director Costa Crociere

[Leggi l'intervista completa](#)

Come è diventata CSR manager? Cosa ha contato di più: il percorso di studi, le prime esperienze lavorative, le coincidenze, la passione? C'è un percorso di carriera definito per diventare CSR manager? E quanto alla formazione, cosa si sente di consigliare?

L'indirizzo di studi nel mio caso non è stato strettamente rilevante. Mi sono laureata all'Università di Torino in Lingue e Letterature Straniere Moderne con una tesi in letteratura tedesca. Questo corso mi ha permesso di avvicinarmi alle altre culture e di avere uno sguardo più sensibile alle tematiche mitteleuropee. Quando ho intrapreso il percorso della sostenibilità, non c'erano studi predefiniti. Riguardo allo scenario odierno, mi sento di consigliare di intraprendere studi di carattere economico: la sostenibilità deve essere perfettamente integrata nel modello di business aziendale e questo richiede la conoscenza di base di alcune tematiche quali l'elaborazione di un piano strategico e la comprensione dei processi di un'organizzazione. Un bravo Sustainability Manager è in grado di intercettare le connessioni tra i due ambiti e coniugare processi che contemplino le pratiche sostenibili e al contempo valorizzino quelle aziendali in generale. Prima di approdare in Costa Crociere, mi sono formata in TNT come Communication Manager. La passione e l'attenzione verso questi argomenti è entrata in gioco nel 2001, anno nel quale ho compreso che in un'azienda decentrata e dinamica ci fosse spazio per inserire nuove tematiche e innovative pratiche sociali che potessero ulteriormente avvicinare le persone e creare aggregazione. L'AD dell'azienda, grazie alla sua lungimiranza, già all'inizio dello scorso decennio mi accordò massima fiducia per implementare

una strategia che prevedesse la valorizzazione dell'approccio responsabile e contribuisse a realizzare iniziative concrete con una prospettiva multi-stakeholder. Faccio riferimento a circa 15 anni fa, quando in Italia non c'erano validi strumenti per misurare quanto la sostenibilità avrebbe potuto contribuire alla creazione di un valore aggiunto per l'azienda e per il business. La sostenibilità in questi anni ha progredito per fortuna e così anche gli strumenti a disposizione!

Perché la sua azienda ha deciso di impegnarsi in un percorso di sostenibilità capace di coniugare il business con i valori sociali e ambientali?

La funzione di sostenibilità nasce in azienda dieci anni fa con un particolare focus sull'ambiente. Questo deriva in particolare dalla normativa di riferimento in ambito marittimo che disciplina a livello internazionale il rispetto dei parametri ambientali. La tutela del mare è quindi un tema fortemente presidiato e gestito anche nell'ottica di un approccio di sostenibilità. Partendo da questi presupposti, l'azienda si è progressivamente avvicinata a una gestione integrata della sostenibilità e lo ha fatto in maniera ancor più strutturata dopo il mio ingresso. Oggi abbiamo pubblicato il nostro Report di Sostenibilità che, oltre a rendicontare le performance, offre una visione prospettica su quelli che sono i programmi dell'azienda sul lungo termine. Un esempio tra tutti l'introduzione delle navi con propulsione a LNG (gas liquefatto naturale), operative a partire dal 2019, frutto di importanti investimenti sul piano della ricerca e dell'innovazione responsabile. La sostenibilità viene così a integrarsi in maniera consistente con il modello di business.

Nella sua opinione di Communication Manager, quanto è importante comunicare le iniziative di sostenibilità?

Per una piccola impresa legata al territorio è vitale. Oggi il territorio ha un forte bisogno di essere coinvolto e di catalizzare le energie verso buone e sane pratiche. Le numerosissime imprese medio-piccole italiane devono imparare a comunicare le proprie iniziative in maniera più chiara e strutturata, poiché spesso lo fanno in maniera informale e poco orientata a far conoscere alla comunità di riferimento il contributo sul territorio nel quale operano.

Prima “fare” e poi “dire”



Dall'intervista di Eleonora Sposato e Ylenia Esther Yashar a Paolo Baroli, CSR manager Credito Valtellinese

[Leggi l'intervista completa](#)

Quali sono i suoi compiti e le attività principali oggi in azienda e quali le priorità?

Il mio incarico principale consiste nel contribuire a perseguire la mission di Creval, contenuta nel piano di sostenibilità organizzato al momento intorno a dieci “focus”: formazione alla sostenibilità, rating sociale, codice di comportamento, certificazioni ISO, dialogo con i dipendenti (idea 2.0), dialogo con gli stakeholder esterni, educazione finanziaria, volontariato d'impresa (A casa lontani da casa), mobilità sostenibile, rendicontazione - rapporto integrato.

In un'ottica di approccio concreto e non declamatorio alla sostenibilità, in collaborazione con il Servizio Impianti ed Energia del Gruppo, recentemente abbiamo voluto ad esempio sensibilizzare i colleghi all'uso razionale delle risorse interne come energia elettrica, toner, carta.

Vorrei citare il documento disponibile al link

www.gruppocreval.com/cartellaPDF/parsedPDF/utilizzoRisorseAmbientaliGruppo.pdf

Più in generale l'attività svolta è riassumibile, per quanto non del tutto esaustivamente, nel sito del Gruppo Creval dedicato alla sostenibilità

[\(www.gruppocreval.com/sostenibilitaCreval\)](http://www.gruppocreval.com/sostenibilitaCreval).

La mia priorità resta quella del primo giorno di lavoro, nel 1993: fare bene (con i miei limiti).

Cosa ne pensa della sua professione in futuro? È un ruolo destinato a crescere d'importanza nella governance aziendale o è destinato a scomparire?

Dipende in primis dalla natura della *corporate identity* interna (per questo non a caso il mio Servizio contiene questa parola). Sulla carta è una professione con un grande futuro in quanto la sostenibilità investe numerosi settori, non solo le aziende; più in generale è una visione del mondo che articola e coniuga il lato economico, sociale e ambientale (a pari dignità, possibilmente). Dovrebbe incidere potenzialmente su ogni compartimento aziendale in modo trasversale. La pratica, come tutto nella vita, appare parzialmente diversa e ha a che fare con una vera e propria “questione culturale”, connessa con il *modus operandi* di ogni singola azienda e con la volontà, guidata dal top management, di affermare quest'ambito.

Del resto non tutte le imprese presentano e rafforzano questa funzione proprio perché non tutte investono sulla sostenibilità; in primo luogo dal mio punto di vista per una *Weltanschauung* molto “tradizionale” e fortemente ancorata a risultati ottenibili nel breve periodo, in seconda istanza perché per sviluppare appieno tutto il proprio potenziale la figura del CSR Manager deve “poggiare” su proposte e soluzioni concrete, possedere il giusto carisma e la dovuta autorevolezza per diffondere il messaggio della sostenibilità in ogni comparto aziendale, in modo che essa divenga parte integrante della cultura d'impresa. Non è un compito propriamente facilissimo... ma è molto, molto stimolante.

Non posso dire con certezza se questa figura avrà un'importanza maggiore in ogni azienda, ma mi interessa affermare che molto probabilmente dovrà evolvere. Rispetto al passato oggi si richiede la capacità di essere ancora più “trasversali”, saper gestire e rendicontare un rapporto integrato più vasto e più connesso con la *bottom-line* economica: la CSR, per sua definizione, non può affidarsi unicamente a filosofie di pensiero (pure necessarie, come abbiamo detto), bensì a numeri e dati oggettivi. La sostenibilità sociale e ambientale risulta attualmente di difficile misurazione rispetto a quella economica e ciò la espone a possibili strumentalizzazioni ai fini di *greenwashing*, e non solo. In ogni caso, in aziende molto evolute, potrebbe non essere più necessaria una figura responsabile, qualora il messaggio sia concretamente penetrato nella cultura d'impresa. Uso il condizionale poiché, a mio parere, l'azienda moderna non può non “avere fame” di sostenibilità, intesa anche come etica d'impresa.

Un ambiente positivo, collaboratori più motivati



Dall'intervista di Ylenia Esther Yashar a Raffaele Galante, Chief Executive Officer Digital Bros

[Leggi l'intervista completa](#)

Perché la sua azienda ha deciso di impegnarsi in un percorso di sostenibilità capace di coniugare il business con i valori sociali e ambientali?

In questi anni la tradizionale divisione tra aziende finalizzate al profitto e organizzazioni non profit è in corso di superamento grazie all'emergere di un nuovo approccio al business, quello caratterizzante una visione aziendale innovativa. Principi di questa visione aziendale sono

l'attenzione ai valori umani, l'etica e la morale nelle decisioni strategiche.

La nostra azienda ha scelto di produrre contemporaneamente risultati di profitti tradizionali e benefici di carattere sia sociale sia ambientale.

Per questa finalità, l'azione più recente è stata la costituzione di una scuola di formazione professionale studiata al fine di



insegnare un mestiere e portare la conoscenza dell'arte della scrittura informatica, il disegno e la produzione dei videogiochi ai giovani con l'intento di prepararli al mondo del lavoro.

Tra le iniziative di responsabilità realizzate dalla sua azienda quale importanza hanno quelle finalizzate a migliorare il rapporto con collaboratori e dipendenti?

Un'azienda socialmente responsabile è un'organizzazione in grado di creare un rapporto di qualità con i propri interlocutori, di rispettare l'ambiente, di innovare i processi produttivi e distributivi, di adottare pratiche virtuose di gestione del proprio personale. Tutto questo significa produrre valore aggiunto per sé e per i propri collaboratori e restituire un ruolo sociale, oltre che economico, al mestiere dell'imprenditore.

A tal fine la nostra azienda ha creato dal principio un ambiente di lavoro idoneo e confortevole dal punto di vista logistico, favorevole all'efficienza del lavoratore e coincidente con il benessere fisico delle persone: la sede di lavoro accogliente, gli spazi ricreativi e sociali creano un ambiente positivo per i dipendenti.

Per venire incontro alle esigenze di work-life balance, inteso come equilibrio tra il lavoro e la vita privata, la nostra azienda ha adottato, in alcune situazioni, dei sistemi, grazie alle nuove tecnologie, di continuità dell'attività lavorativa anche al di fuori del tradizionale "ufficio".

In un sistema economico moderno, con frequenti mobilità, e maggior difficoltà nella valutazione delle prestazioni individuali, alcune politiche portate avanti dalla nostra azienda e finalizzate a migliorare la crescita professionale e il rapporto con i collaboratori sono state: un'attribuzione di responsabilità a determinati collaboratori di progetti con obiettivi chiari e misurabili, gestione ed organizzazione di un team di lavoro, determinazione di bonus e incentivazione legati ai risultati del gruppo di lavoro; decisioni errate dei collaboratori, inoltre, non sono mai fonte di allentamento nella crescita professionale ma sono valutate dall'imprenditore come capitale di esperienza.

Social Hub, uno strumento innovativo



Dall'intervista di Elisa Pigoli a Luca Poma, Responsabile comunicazione Guna

[Leggi l'intervista completa](#)

Lei collabora con Guna da anni e l'azienda è stata una delle prime ad adottare una rendicontazione condivisa, il progetto “webcam”. In cosa consiste, e a quali stakeholder si vuole riferire?

Nel 2008 siamo partiti con quello che si è rivelato essere un progetto in continua evoluzione. Ci siamo posti l'interrogativo su quali fossero gli stakeholder: applicando la logica aristotelica, o si è stakeholder o non lo si è. Sì o no, non ci sono alternative. Invece, con l'applicazione della logica fuzzy a insiemi sfumati, questo non è vero: vengono introdotti confini più sfumati sulla definizione di stakeholder, che ora ammette delle *gradazioni*. Grazie a un modello matematico, dimostriamo che “sono tutti stakeholder”, in misura maggiore o minore: ciò che varia è solo il grado di *influenza* dall'azienda verso i suoi pubblici e viceversa. Se traduciamo questa visione teorica in prassi, vediamo come tutti gli impulsi che immaginiamo esistere in un'ipotetica rete neurale che collega i pubblici e l'azienda, possono generare un cambiamento, pur con gradazioni d'impatto differenti: scopriamo come gli effetti delle azioni promosse dall'azienda, laddove sono tese a modificare il sistema che la circonda, vanno molto più in là di ciò che noi immaginiamo, ed esiste in un effetto che coinvolge anche “gli stakeholder dei nostri stakeholder”. Ad esempio nel caso dei nostri fornitori quando gli chiediamo di adottare comportamenti più sostenibili verso di noi, generiamo molte volte un cambiamento che coinvolge tutti gli stakeholder del fornitore stesso. Partendo da questo, siamo andati a elaborare una mappa, attraverso appunto un modello matematico, con una serie di checklist somministrate a focus group presso ogni stakeholder, che ci permette di misurare



la gradazione delle interazioni tra l'azienda e tutti i propri pubblici, e che si sviluppa su un asse cartesiano che si divide in quattro quadranti dove l'azienda non si colloca più al centro" ma è una texture di fondo: questo ha un significato pratico, oltre che filosofico, perché evidenzia la assoluta "coincidenza di interessi" tra l'azienda e i suoi stakeholder, che non è una cosa separata dai suoi pubblici, ma i pubblici coincidono con l'azienda, si appoggiano sullo stesso spazio dell'azienda, per il semplice fatto che dove i pubblici vincono, vince anche l'azienda, e dove l'azienda vince, vincono anche gli stakeholder. C'è una totale coincidenza di obiettivi. La mappa ci permette anche di

evidenziare immediatamente, graficamente, le aree di crisi potenziale per l'azienda: molte volte, esse sono costituite da quegli stakeholder che hanno un'influenza sull'azienda e che l'azienda invece ignora.

Ci dice in due parole cosa è per lei la CSR?

Gli imprenditori sono sognatori. Sognano un obiettivo a lungo termine, quando creano un'azienda. Poi le difficoltà del quotidiano a volte purtroppo li allontanano da quel sogno iniziale, ma permane la voglia di lasciare una traccia. Questa cosa va recuperata. Fare CSR, per me, significa conoscere il progetto di un imprenditore, verificarne le assonanze con la propria personale sensibilità, entrarci dentro quasi fino a farlo proprio, e aiutare l'imprenditore, seduti affianco a lui, giusto un passo indietro a lui, per vincere nel suo progetto. Significa *accarezzare* il DNA stesso dell'azienda facendolo esprimere al massimo attraverso i mezzi di comunicazione più all'avanguardia – e il digitale in questo ha un ruolo fondamentale! – per far arrivare il messaggio dell'azienda a tutti i suoi pubblici, creando così maggior valore per gli azionisti. Fare CSR significa anche e soprattutto comprendere che si può e di deve fare business, ma che quello veramente vincente è un business dal volto umano.

Fare bene quello che fai: l'impegno per la CSR



Dall'intervista di Claudia Montevocchi a Luca Pereno, Coordinatore sviluppo sostenibile Leroy Merlin Italia

[Leggi l'intervista completa](#)

Saprebbe sintetizzarmi che cos'è per lei la CSR?

Fare bene quello che fai, perché alla fine non esiste neanche una regola e non è neanche un'area aziendale ma un impegno di tutti.

Leroy Merlin ha consapevolezza della necessità di conoscere e di intervenire sulle basi culturali e valoriali che supportano e orientano le scelte e l'agire dell'intero sistema organizzativo, per assicurare sopravvivenza e sviluppo?

Siamo il trait d'union tra cliente e produttore: quindi da una parte possiamo muovere le scelte del cliente guidandolo nell'acquisto di un prodotto, nell'utilizzo, poi essendo per il *fai-da-te* possiamo insegnare ai clienti e interagire con i fornitori e spingerli verso determinate metodologie di produzione, distribuzione, scelta delle materie prime etc. In questo modo interveniamo sulla catena di fornitura, non solo attraverso forme di controllo ma anche di condivisione. Non chiediamo nulla di speciale ma le basi sono: rispetto dei diritti umani, consapevolezza nella produzione e distribuzione e rispetto dei prodotti in un'ottica di cliente, quindi sicurezza e qualità.

Inoltre, essendo in 6.085 abbiamo come azienda la responsabilità di guidare 6.085 persone in questa ottica: *Fare bene quello che fai*. Ad esempio, i consiglieri di vendita, quando consigliano un prodotto, lo consigliano nell'ottica della sicurezza, nel senso proprio di salute del cliente e risparmio;

il che significa cercare di indirizzare verso una scelta che implichi impatti positivi sull'ambiente e sul portafoglio del cliente. Sia negli obiettivi della strategia di CSR sia nella rendicontazione, la parte culturale non rientra nel sociale ma rappresenta un capitolo a se stante.

Essere socialmente responsabili ha aumentato, e tutt'ora incrementa, il livello di trasparenza e di reputazione da parte del sistema impresa Leroy Merlin e quello di fiducia da parte degli stakeholder?

Un'indagine fatta a inizio 2015 ha messo in rilievo come sia aumentata l'immagine che hanno i clienti di Leroy Merlin come impegno sociale e ambientale, che invece era uno dei punti individuati sempre come negativi fino al 2014. L'indagine è stata svolta sull'immagine complessiva dell'azienda che quindi ha coperto vari punti, dalla pubblicità alla conoscenza dell'azienda. E al di là di queste tematiche, gli aspetti ambientali e sociali erano quelli che avevano fatto il passo più grande rispetto a tutte le altre aree.



Persone, comunità, territorio: come creare valore



*Dall'intervista di Ylenia Esther Yashar a Maria Paola Palermi,
Communication Manager Loccioni Group*

[Leggi l'intervista completa](#)

Perché la sua azienda ha deciso di impegnarsi in un percorso di sostenibilità capace di coniugare il business con i valori sociali e ambientali?

Loccioni affonda le sue radici nella cultura contadina marchigiana. Enrico Loccioni nasce in campagna in una famiglia di mezzadri e porta nel suo bagaglio culturale i valori del rispetto per la natura, della solidarietà nelle intemperie, della responsabilità del proprio operato. La nostra impresa quindi non ha deciso di impegnarsi in un percorso di responsabilità sociale, è nata con l'obiettivo di creare valore in un territorio, condividendo i risultati e azzerando gli sprechi, liberando così nuove risorse da investire. Crediamo, come diceva Olivetti, che il profitto senza valore porti alla distruzione. Crediamo anche che il profitto sia un dovere per l'impresa, e una bellissima parola la cui etimologia significa "per fare". Se l'impresa è sana può continuare a investire, a offrire opportunità ai giovani e ai partner, a innovare per migliorare la qualità della vita. Se l'impresa riduce il suo impatto ambientale fa bene al pianeta, alle persone che ci lavorano e nello stesso tempo riduce gli sprechi liberando risorse economiche preziose per lo sviluppo. Secondo noi la CSR non è fare beneficenza o investire in sponsorizzazioni. La viviamo come modo di concepire l'impresa e come pratica quotidiana. Anche impegnarsi per conquistare nuovi clienti e mercati, per conservare l'impresa in salute è una responsabilità sociale che è di tutti i collaboratori, ma spesso ce ne accorgiamo solo quando è tardi.

Tra le iniziative di responsabilità realizzate dalla sua azienda quale importanza hanno quelle finalizzate a migliorare il rapporto con collaboratori e dipendenti?

Le persone sono il valore più grande. Questo è il *mantra* della nostra organizzazione, che davvero si basa sulla passione, l'intraprendenza, la conoscenza e la responsabilità delle persone. Non abbiamo linee di produzione, né macchinari che ci assicurano il lavoro. Ciò che il mercato ci riconosce è la capacità dei nostri ragazzi di risolvere i problemi, di sviluppare idee innovative per migliorare la qualità di prodotti e processi. Per questo le iniziative finalizzate alla crescita culturale, manageriale delle persone e al loro benessere sono le più importanti. Vanno dai progetti *Bluzone* e *Silverzone*, rispettivamente per studenti e over 65, alla formazione trasversale di tutti i collaboratori, dalla cura del verde, e degli ambienti di lavoro, alla rete di servizi e convenzioni con il territorio, dalle pillole formative serali, al progetto di riqualificazione del fiume adiacente le nostre sedi per mettere in sicurezza il lavoro presente e futuro. Per questo siamo da oltre 9 anni tra i 35 migliori ambienti di lavoro in Italia.

Il controllo della catena di fornitura è diventato argomento importante per tutte le imprese. Cosa sta facendo la sua azienda nei confronti dei fornitori per rendere la filiera sempre più sostenibile?

Nel nostro lavoro la catena di fornitura è di fondamentale importanza per lo sviluppo di soluzioni innovative per i clienti di tutto il mondo. Abbiamo molti fornitori leader mondiali nel loro mercato e altri che sono piccole realtà del territorio. Con entrambi condividiamo il nostro essere laboratorio a cielo aperto per la sostenibilità (www.leafcommunity.com), rendendo la nostra realtà un grande showroom di soluzioni per l'efficienza energetica e la riduzione dell'impatto ambientale. Ci confrontiamo con loro in eventi e incontri presso di noi e apriamo le porte per qualsiasi tipo di scambio e confronto. In particolare, il tema della sostenibilità e quello della gestione dei collaboratori sono i fronti su cui ci confrontiamo più spesso e sui quali organizziamo reti per lo scambio di buone pratiche.



Passione e competenze per la sostenibilità



Dall'intervista di Ambra Cavedini a Roberta Culella, CSR manager Nexive

[Leggi l'intervista completa](#)

Nella sua azienda da quanto tempo esiste la figura del CSR manager? E qual è stato il suo percorso per arrivare a coprire la posizione che oggi occupa in azienda?

Questa figura esiste dal settembre 2012. Il mio percorso in azienda potrebbe essere definito come una “crescita orizzontale”: ho cominciato a lavorare per Nexive nel gennaio 2008, come Key Account Manager, nella direzione vendite e penso che provenire dal business, dall’impegno in prima linea, sia stato un vantaggio nel ricoprire il nuovo ruolo di CSR manager, operativo da settembre 2012. A quel punto, infatti, conoscevo già l’azienda, il punto di vista dello “stakeholder cliente” e avevo acquisito competenze commerciali che si sono rivelate utilissime anche nella nuova funzione. Il percorso professionale specifico, invece, è stato una progressiva costruzione formativa che parte dalla filosofia e prosegue con una serie di corsi di formazione su CSR, standard AA1000 e SA8000, fino ad approdare al corso promosso da Altis, *Professione CSR*: un vero e proprio master sulla professione. Alla base del mio percorso, comunque, pongo sicuramente la vicinanza di miei valori personali a quelli tipici della figura professionale del CSR manager.

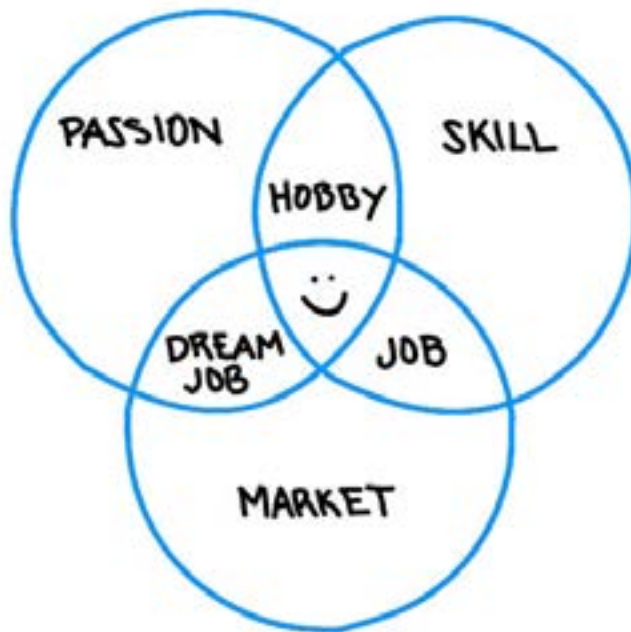
Secondo lei, quali sono le competenze che un CSR manager dovrebbe avere?

In ordine sparso, perché le competenze sono tutte a pari dignità e priorità: pensiero critico fortemente allenato; capacità di vedere le situazioni da diversi punti di vista, inclusa la *helicopter*

view; inclinazione al pensiero sistemico; capacità di astrazione, per declinare valori in azioni con coerenza; competenze relazionali e commerciali per coinvolgere colleghi e “vendere” i progetti alla direzione; plurilinguismo aziendale e forte senso pratico, così da essere sempre pronti a convertire un progetto o un’iniziativa anche nel loro valore monetario.

Quali sono i progetti di sostenibilità più interessanti realizzati quest’anno da Nexive?

Il 2015 è stato un anno molto importante per la sostenibilità in Nexive, difficile scegliere. Menziono le iniziative di cui sono maggiormente orgogliosa. Sul fronte della sostenibilità ambientale, la negoziazione con i provider di energia per l’acquisto di energia al 100% certificata proveniente da fonti rinnovabili; le buste e le flyer a basso impatto ambientale (primi in Italia); un impegno di calcolo dell’impronta di carbonio, relativa al 2014, come propedeutica alla Carbon Footprint sul 2015. Sul fronte della responsabilità sociale, sicuramente il percorso e il conseguimento della neonata certificazione Social Footprint – Product Social Identity.



Una tradizione che dura nel tempo



Dall'intervista di Elisabetta Caneva a Leonardo Parodi, direttore Parodi&Parodi

[Leggi l'intervista completa](#)

Che cosa significa per lei e per la sua impresa fare CSR?

Dando per scontato che bisogna rispettare le norme, penso che la responsabilità sociale vada un po' al di là del limitarsi al rispetto della legge. Quello lo si deve fare e basta, semplicemente.

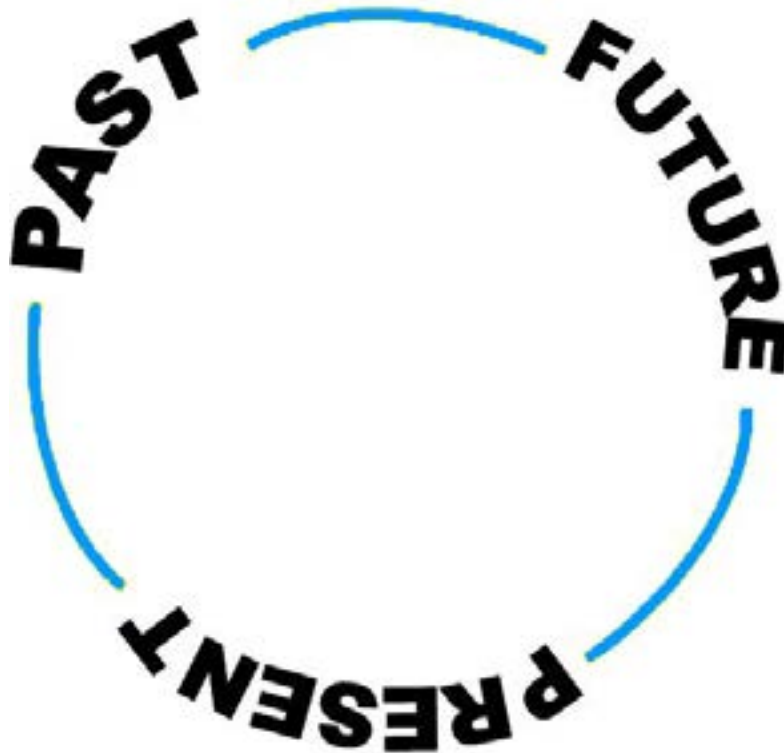
Quello che unisce i due rami dell'attività di Parodi & Parodi, quello manifatturiero e quello formativo, è il pensiero cosiddetto sostenibile dell'azienda. Vogliamo che al centro di ogni nostra strategia ci sia la persona, e quindi che essa rimanga sempre al centro della nostra azione quotidiana. Andando al di là dei prodotti e del contenuto, al di là anche della creazione di una linea di stampo sostenibile, è questa la cosa che ci sta più a cuore. L'obiettivo finale è l'armonia: armonia tra l'azienda, il territorio e l'ambiente nel quale opera. Qualche giorno fa ho letto l'enciclica del Papa e c'è una frase che dice che tutto è in relazione. Questo concetto dovrebbe essere più diffuso e trasformarsi in consapevolezza.

Perché pensate sia importante dedicarsi anche agli aspetti sociali e ambientali del business?

Alla Parodi&Parodi crediamo, e anch'io personalmente, che oggi un'azienda debba guardare un po' più al di là del proprio orticello. In termini imprenditoriali mi rendo conto che c'è proprio una funzione sociale dell'azienda. È indubbio che la funzione numero uno dell'azienda sia fare utile, perché se non fa utile non può investire e non può crescere; però intorno a noi c'è una disgregazione

sociale tale per cui l'azienda a volte viene vista anche come punto di riferimento, non solo dal consumatore ma anche da chi le gravita intorno.

Se un'azienda è sana e agisce in modo responsabile, anche a livello sociale ed ambientale, favorisce non solo il benessere economico, ma anche il benessere psicologico di chi lavora con o per l'azienda e questo è ormai diventato un obbligo.



Sostenibilità a tutto campo



**Dall'intervista di Elisabetta Caneva a Paolo Bassetti, titolare e socio
Saponificio Gianasso**

[Leggi l'intervista completa](#)

Cosa significa fare CSR per Saponificio Gianasso?

La CSR ha rappresentato la spinta per rileggere la nostra organizzazione (Saponificio Gianasso – brand I Provenzali) in un'ottica diversa e dare una forma compiuta a tutte le azioni che l'azienda già realizzava ma non erano definitive “attività di CSR”. Questo ha significato intraprendere in maniera più consapevole un percorso verso la sostenibilità che ha riguardato tutti i settori della nostra azienda. Ma sono tre le colonne portanti della nostra politica di sostenibilità: i *prodotti* formulati e realizzati esclusivamente con ingredienti naturali ed ecologici; l'*identità artigiana*; la scelta di utilizzare il canale della *grande distribuzione*.

Chi sono i principali stakeholder dell'organizzazione?

Abbiamo portato a termine una prima analisi degli stakeholder e nel nostro piccolo stiamo pensando di fare un progetto di *enwwgagement*. Gli stakeholder principali sono naturalmente i clienti, non il consumatore finale, ma il buyer che è in contatto con la nostra rete commerciale. Ovviamente il consumatore è al secondo posto ma solo perché prima di arrivare al consumatore finale dobbiamo convincere il buyer ad acquistare le nostre linee di prodotto. Un altro stakeholder importante è l'ambiente, inteso proprio come natura, come luogo da preservare nel miglior modo possibile. Importantissimi per la nostra politica sono anche i fornitori, fondamentali perché sono un anello imprescindibile per riuscire a raggiungere i nostri obiettivi. Se non sono “ingaggiati” è

un problema...

Il controllo della catena di fornitura è diventato argomento importante per tutte le imprese. Cosa sta facendo la sua azienda per rendere la filiera sempre più sostenibile?

Tra le azioni che ultimamente abbiamo strutturato meglio c'è la realizzazione di un report sulla supply chain. Abbiamo condiviso con tutti i fornitori la politica dell'azienda e la direzione verso cui vogliamo dirigerci. In una seconda fase abbiamo sottoposto a tutti i partecipanti un questionario di autovalutazione per avere un quadro su chi era orientato, in modo più o meno consapevole, nella nostra direzione. Abbiamo poi dato vita ad alcuni percorsi: per esempio, la conversione di tutti i nostri pack in plastica in PET riciclato, la dichiarazione esplicita dell'origine della materia prima e del principio attivo contenuti nel prodotto, un maggiore engagement dei profumieri che hanno un impatto forte sia sulla salubrità del cosmetico sia sulla naturalità del prodotto. Il progetto è proseguito con la realizzazione di focus group che ci consentono di misurare più in profondità la compliance dei nostri fornitori sui temi dello sviluppo sostenibile, portandoci a nuovi e ulteriori tavoli di coprogettazione.

Come viene comunicata la CSR?

Noi cerchiamo di comunicare ogni aspetto della nostra sostenibilità, sia quella ambientale, sia quella legata al territorio. Nel rapporto con i buyer integriamo le informazioni sulla sostenibilità all'interno delle brochure e nelle presentazioni dei progetti e dei prodotti. Con il consumatore comunichiamo sia attraverso i nostri canali – il sito, i social network – sia con altre iniziative di coinvolgimento, come i concorsi. In ogni caso ciò che riteniamo importante è far sì che i mezzi con cui comunichiamo, quali essi siano, possano allo stesso tempo essere strumento di diffusione e promozione del nostro marchio così come strumento di informazione per il pubblico; siamo convinti che fornire all'utilizzatore gli strumenti per capire lo stimoli ad essere più critico e, in un'ottica di trasparenza, a scegliere i nostri prodotti. Intendiamo in questa ottica anche la comunicazione più tradizionale e più massiva, su TV e carta stampata.

Avere un “cuore” sostenibile



Dall'intervista di Elisabetta Caneva a Enzo Mataloni, CEO Serint Group

[Leggi l'intervista completa](#)

Cosa significa per lei e per la Serint fare CSR?

A questa domanda mi sento di dare una risposta non standard. Nel senso che di responsabilità sociale si parla molto in tanti contesti, al punto che è diventata anche una moda. Per me e per la nostra azienda, significa essere sensibili, coerenti e attenti a tutti i soggetti che stanno con noi e attorno a noi, è un modo di porsi con gli altri in maniera corretta e trasparente.

Sull'argomento ho una mia personale visione piuttosto concreta, infatti molte teorie, molte filosofie, molti approcci sulla responsabilità sociale, parlano di questo tema come se fosse un tema non pratico, una filosofia legata ad alcuni modelli prefissati. Io invece credo che debba essere calata nel concreto della nostra quotidianità, non solo economica, e questo ci pone davanti alla necessità di fare delle scelte perché le risorse sono limitate. Noi non applichiamo un approccio strutturato, organizzato come una azienda medio-grande, non abbiamo un modello di gestione della RSI, un codice etico, né una funzione specifica... Il nostro essere responsabili sta nella nostra modalità di operare concretamente nella quotidianità.

Quando e perché ha deciso di introdurre pratiche di responsabilità sociale all'interno della sua azienda?

Senza voler peccare di falsa umiltà, mi verrebbe da dire “da sempre”: non c'è un qualcosa che tu

attivi extra lavoro, extra modalità. Un certo tipo di sensibilità verso gli altri, o ce l'hai o costruirtela diventa una fatica. Quando si avvicinano alcune aziende ancora nuove di questi temi, iniziando a raccontare loro l'approccio alla responsabilità sociale, spesso dicono *“ah ma questo lo facciamo già”*. Ed è vero, ma non sono consapevoli del perché lo fanno. Hanno fatto SA8000, il codice etico e investito su altre cose, ma perché lo hanno fatto?

Questa domanda rischia di generare delle risposte parziali perché si potrebbe affermare: *“sì, abbiamo il codice etico dal 2008”*... Ma questo significa essere socialmente responsabili? Non averlo vuol dire non esserlo? Magari le mie sono affermazioni un po' provocatorie, però io vorrei andare veramente al cuore della questione; il rischio è che ci raccontiamo cose che stanno nella cornice della realtà aziendale, mentre al centro della realtà aziendale ci sta quello che tu sei veramente. Se ci sono i presupposti, allora con il tempo puoi acquisire una maggiore sensibilità, una maggiore attenzione e dire *“è vero qui dovrei essere più attento”*. I processi di responsabilità sociale possono aiutare a prendere maggiore coscienza di quanto esiste e aiutare a comunicarlo, con il rischio però che se ne faccia anche un uso strumentale e meramente commerciale di marketing. Bisogna capire se la sostanza c'è, chi ha dipinto il quadro, come e perché l'ha dipinto, *“stare nel cuore”*.



Piantare un albero, migliorare il domani



Dall'intervista di Ylenia Esther Yashar ad Antonio Barzagli, co-fondatore Treedom

[Leggi l'intervista completa](#)

Perché la sua azienda ha deciso di impegnarsi in un percorso di sostenibilità capace di coniugare il business con i valori sociali e ambientali?

L'idea nasce dalla crescente consapevolezza dell'importanza dell'ambiente e dalle conseguenze che questo sta avendo sui mercati di tutto il mondo: *green is the new black*.

Coniugare business e impatto ambientale è una delle grandi questioni del nostro tempo, alla quale si è giunti dopo un lungo periodo in cui sostenibilità significava sacrificare la qualità di prodotti e servizi e, generalmente, sostenere maggiori costi.

Sin dalla fase embrionale di Treedom era chiaro al management che, per creare un impatto ambientale e sociale considerevole, ci fosse bisogno di crescere e di raggiungere mercati ampi. Questo può essere fatto in primo luogo creando un prodotto invece che chiedendo donazioni o aiuto, e in secondo luogo offrendo un prodotto organicamente attrattivo per i clienti e con un forte valore emotivo, di facile utilizzo e correttamente prezzo (si parte da euro 5,90 per un albero di mangrovia piantato in Senegal).

Tra le iniziative di responsabilità realizzate dalla sua azienda quale importanza hanno quelle finalizzate a migliorare il rapporto con collaboratori e dipendenti?

Il successo dell'azienda e dei suoi dipendenti è misurato con la quantificazione degli impatti diretti

creati grazie ai progetti che siamo in grado di mettere in atto. I fattori più comuni sono il numero di alberi piantati, le tonnellate di CO2 neutralizzata e il numero di individui direttamente coinvolti nel lavoro di riforestazione e manutenzione. I particolari benefici sociali e ambientali della nostra attività costituiscono da soli un grande motivo di orgoglio e di emozione per tutte le persone che lavorano, collaborano o si inseriscono in qualche modo nella filiera Treedom.

Treedom reputa queste iniziative fondamentali per la sostenibilità del business intesa come produttività ed efficienza nel medio-lungo termine. Una delle iniziative recenti intraprese dal nostro nuovo ufficio di Firenze è la creazione di un orto aziendale cui ognuno è libero di dedicarsi prima, durante o dopo la giornata lavorativa. I prodotti dell'orto sono poi tipicamente usati per aggiungere qualcosa di buono e sano durante i meeting e gli eventi aziendali.

Il controllo della catena di fornitura è diventato argomento importante per tutte le imprese. Cosa sta facendo la sua azienda nei confronti dei fornitori per rendere la filiera sempre più sostenibile?

La nostra tecnologia di proprietà ci consente di tracciare gli alberi che piantiamo grazie a coordinate e fotografie assegnate individualmente alla pianta, e quindi di monitorarne l'effettiva esistenza, posizione, specie e crescita. Sebbene la tecnologia sia stata sviluppata per motivi di trasparenza e controllo interno, è diventato presto evidente come questa possa essere applicata ad aziende lungimiranti che operano ad esempio nella produzione di beni alimentari. La nostra azienda ha recentemente avviato discussioni con note aziende italiane di pasta e cioccolato e con una nota azienda di caffetteria americana per programmi di tracciabilità e monitoraggio della loro filiera. Siamo fiduciosi che nei prossimi mesi potremo aggiornare questo aspetto con qualche nuova bella notizia.



Giovani e creatività, sostenibilità al futuro



Dall'intervista di Elisa Pigoli a Nicoletta Tranquillo, responsabile CSR e sostenibilità Unipol Gruppo Finanziario

[Leggi l'intervista completa](#)

In riferimento alla sua esperienza personale, come è nata la passione per la CSR? Che percorso ha seguito per occuparsi di tale tematica?

Ho studiato economia in Bocconi con un particolare interesse verso agli impatti sociali che questa generava. Ho iniziato quindi a seguire dei corsi di Economia per lo Sviluppo ed Economia ambientale, per poi decidere di fare una tesi sul rapporto tra la crescita economica delle aziende che collaboravano con ONG o che avevano dei rapporti con il terzo settore, per capire se c'era un collegamento tra la crescita e il benessere aziendale, il potenziale di innovazione e le attività che facevano di supporto al Terzo Settore. È così che ho cominciato a incontrare tutti i termini e le teorie legate alla CSR. Finita l'università ho lavorato un po' in una società di consulenza, dove mi sono occupata di bilanci sociali e accountability, e poi mi sono iscritta ad un Master internazionale sullo sviluppo sostenibile, in Svezia, dove ho potuto approfondire tutta la parte legata all'ambiente, e all'economia ambientale, aspetto che curo di più ancora oggi.

Che momento vive oggi la CSR?

Oggi la CSR vive un momento di grande attenzione da parte sia delle aziende che delle istituzioni. Vediamo un tentativo di costruzione della CSR all'interno di regole normative e regolamenti che da un lato potenzialmente rappresentano una grande opportunità perché significherebbe espandere queste

tematiche a un pubblico molto più ampio (guardiamo alla Francia, dove la rendicontazione sociale ha già assunto per le imprese carattere di obbligatorietà). Però credo che sia necessario mantenere anche un certo grado di creatività per adattare anche alle singole realtà quello che significa CSR per quell'ambito specifico, e questo significa ascoltare i bisogni degli stakeholder e saper rispondere in modo unico. Altrimenti credo che il rischio sarà quello di farla diventare l'ennesima sovracostruzione normativa e burocratica. Una ennesima regola potrebbe far perdere alla CSR il valore aggiunto che può invece generare. Se eccessivamente regolata, diventerebbe troppo standardizzata, perdendo tutte le varie sfaccettature.

Cosa significa fare CSR per Unipol? Come e con quali stakeholder l'impresa si relaziona?

Sicuramente si relaziona ai suoi clienti, agli agenti, ai dipendenti, alle comunità, alle città, ai paesi in cui è inserita perché essendo una realtà molto capillare non può non guardare alle comunità. Inoltre, si relaziona con i giovani e le istituzioni, che – sempre per il tipo di attività che Unipol svolge – sono, sia in termini di istituzioni di controllo sia di pubbliche amministrazioni, molto importanti. E poi sicuramente gli azionisti, non solo quelli che hanno un peso reale nella proprietà dell'azienda ma anche quelli più piccoli, che sono di super minoranza però sono anche quelli che hanno dato vita ad Unipol e che ancora oggi giustificano il suo motivo di esistere, come le organizzazioni del lavoro.

Unipol nasce infatti per dare risposta assicurativa a tutti quei lavoratori che non potevano accedere alle assicurazioni che esistevano 50 anni fa, mi riferisco alle cooperative, ai piccoli artigiani, agli agricoltori, insomma tutte quelle figure un po' marginali rispetto all'economia capitalistica dominante. Unipol nasce per dare una risposta anche a loro e oggi loro sono ancora importanti come stakeholder.

La CSR è anche opportunità di investire nei giovani?

Sì, indubbiamente. Le politiche che Unipol ha verso i giovani sono parte della sua strategia di CSR, intesa come strategia di business: investire nei giovani significa valorizzare i talenti, ma significa anche crescere come azienda in termini di innovazione e di acquisizione di nuove visioni, quindi torna il tema della CSR come strumento strategico di business. Non è un'azione ma è il collegamento all'attività principale.

TERZA PARTE

LE

IDEE

Le 10 attitudini di un CSR manager

Questa sezione dell'eBook presenta le 10 attitudini e competenze che un CSR manager dovrebbe avere. È stata sviluppata partendo dalle interviste realizzate dai CSRnatives.

Hanno collaborato: Ambra Cavedini, Benoît Guého, Claudia Montevercchi, Elisa Pigoli, Silvia Oppizzio, Elena Travi, Eleonora Sposato, Francesco Toffoletto, Ylenia Esther Yashar.

- | | |
|----|----------------------|
| 1 | <i>Ascolto</i> |
| 2 | <i>Competenze</i> |
| 3 | <i>Curiosità</i> |
| 4 | <i>Dedizione</i> |
| 5 | <i>Dialettica</i> |
| 6 | <i>Disponibilità</i> |
| 7 | <i>Engagement</i> |
| 8 | <i>Flessibilità</i> |
| 9 | <i>Passione</i> |
| 10 | <i>Trasversalità</i> |





ASCOLTO



COMPETENZE



CURIOSITÀ



DEDIZIONE



DIALETTICA



DISPONIBILITÀ



ENGAGEMENT



FLESSIBILITÀ



PASSIONE



TRASVERSABILITÀ



ASCOLTO

Definizione

L'udito è uno dei cinque sensi che, sin dalla nascita, ci mettono in comunicazione con il mondo. La capacità di ascolto, però, va oltre la facoltà biologica di udire i suoni che ci circondano. Richiede orientamento e attenzione verso chi ci sta parlando e capacità di accogliere le parole dell'altro. Solo così si attiva la possibilità di connessione emotiva con il mondo.

Dove si coltiva

Si coltiva nelle relazioni in famiglia, con gli amici e i compagni di università ma anche con i tanti sconosciuti con cui ogni giorno (in metropolitana, sul treno, per la strada) capita di scambiare qualche parola veloce... Già il tempo, che non basta mai. Eppure soltanto trovando il tempo di fermarci e creare un po' di silenzio nella nostra mente è possibile fare spazio alla voce dell'altro.

Come si sviluppa

La condizione fondamentale per predisporre all'ascolto è riconoscere sempre il valore di chi ci sta di fronte, dei suoi pensieri, delle sue idee, delle sue emozioni, e si sviluppa esercitando la capacità di stare in silenzio. Quando ci rendiamo conto che i bisogni dell'altro in qualche modo ci riguardano e che quello che ha da dire ci interessa, tacciamo per lasciare posto alle sue parole.

A cosa serve

Il mestiere del CSR manager è trasversale all'attività dell'impresa: per questo nel suo lavoro deve mantenere vive le relazioni con tutte le funzioni aziendali. È grazie alla capacità di ascolto che nella preparazione del Bilancio sociale è in grado di raccogliere grandi quantità di informazioni dai responsabili dei vari settori e sintetizzarle in un documento unico comprensibile a tutti. A livello più evoluto, è sempre grazie a questa attitudine che il CSR manager persegue la missione di dare voce alle istanze delle diverse categorie di stakeholder nel piano di sviluppo strategico dell'impresa.



COMPETENZE

Definizione

Le competenze permettono di svolgere mansioni in modo cosciente ed intenzionale. Essere competenti significa essere a conoscenza degli schemi necessari per far fronte a determinate situazioni ma all'occorrenza anche saper modificare tali schemi. Essere competenti vuol dire essere adeguati e avere autorità nel proprio campo.

Dove si coltivano

Le competenze si coltivano nel proprio percorso di vita. Si iniziano a sviluppare attraverso l'educazione e si rafforzano con l'esperienza. La scuola si occupa di costruire le competenze basilari -linguistiche, logiche e matematiche - per poi permettere al singolo individuo di approfondire quelle di proprio interesse. La teoria però non è sufficiente: le competenze migliorano nell'applicazione pratica di quanto imparato.

Come si sviluppano

Bisogna essere consapevoli della necessità di aggiornare continuamente le proprie competenze. Questo richiede determinazione e interesse per il proprio lavoro. Essere competente è intraprendere un percorso di apprendimento permanente: come direbbe Socrate “sapere di non sapere” e seguire la continua innovazione che caratterizza tutte le cose presenti in un mondo che non si ferma mai.

A cosa servono

Se competenza deriva dal verbo latino “competere” ovvero “incontrarsi con”, “far convergere in un medesimo punto”, il CSR manager deve saper coordinare tutti gli sforzi dell'azienda verso l'obiettivo finale. Per farlo deve, quindi, conoscere il mondo in cui opera e gli strumenti a sua disposizione, applicare modelli già esistenti e trovare soluzioni innovative. Possedere le competenze però non garantisce direttamente una buona performance ma offre una base solida sulla quale costruire un progetto.



CURIOSITÀ

Definizione

È l'indispensabile motore della vita. È grazie alla curiosità e ai suoi infiniti perché che il bambino si apre al mondo. È seguendo le proprie curiosità che l'adolescente amplia le proprie competenze. Ed è sempre grazie alla curiosità che l'adulto si mantiene vivo cercando di capire sempre più a fondo la realtà in cui opera.

Dove si coltiva

La curiosità è un atteggiamento della mente che si coltiva... nella mente. O, per meglio dire, che si coltiva facendosi guidare da quelli che Kipling definiva i suoi *sei onesti servitori*. Sono servitori che vivono soltanto nella mente, dai nomi un po' strani ma significativi: "Cosa e Dove, Come e Quando, Perché e Chi". È rispondendo alle loro domande che si coltiva la curiosità.

Come si sviluppa

Più sviluppiamo la nostra curiosità, meno ci accontenteremo delle risposte scontate e più conosceremo il mondo. E più conosciamo il mondo più sviluppiamo la nostra curiosità perché capiamo che è proprio lei quella che ci fa pensare, approfondire, capire, vivere. Se eserciteremo la curiosità vivremo in un modo più pieno e proprio per questo cercheremo di sviluppare ulteriormente la nostra curiosità continuando a porci domande. Siamo di fronte a quello che si potrebbe definire un circolo virtuoso.

A cosa serve

Nel lavoro del CSR manager la curiosità è dote e atteggiamento mentale premiante. Se questa è una professione che parte dall'empatia e dal desiderio profondo di incidere in modo positivo sul mondo, la curiosità ne è certamente uno dei motori. È la curiosità che ci farà comprendere a fondo i problemi delle persone per cui saremo chiamati a progettare, ad esempio, interventi di welfare aziendale. O quelli del territorio in cui opera l'impresa in cui lavoriamo. E sarà sempre la curiosità a invitarci a serrati benchmarking grazie a cui potremo individuare le soluzioni più avanzate da dove partire per elaborare interventi di CSR ancor più avanzati. Perché partire dal punto d'arrivo degli altri è certamente la via più vantaggiosa per risolvere i problemi. Ma per poterlo fare bisogna conoscerli, questi punti d'arrivo. E per conoscerli bisogna essere curiosi.



DEDIZIONE

Definizione

È un atteggiamento, un sentimento, un processo. Dedizione è la disponibilità a mettere le proprie energie, qualità e tempo a disposizione di qualcosa, di qualcuno o per un fine in cui crediamo fortemente. Un sentimento spontaneo e gratuito che scaturisce dall'impulso e dalla passione che spinge ad impegnarsi totalmente e costantemente.

Dove si coltiva

Quando si è dediti a un fine è proprio questo che non ci fa arrendere davanti alle avversità che potremmo incontrare e ci fa andare oltre i nostri limiti e forze. È proprio qui che possiamo renderci conto di essere più forti di prima e di quanto pensassimo.

Come si sviluppa

Lo sviluppo della dedizione è strettamente legato a due concetti. Il primo è l'attaccamento: maggiore è la dedizione al fine che vogliamo raggiungere, maggiore sarà la forza e l'impegno per superare le difficoltà incontrate. Il secondo è la soddisfazione, ossia la presenza di feedback positivi, una sorta di piccola ricompensa emotiva. Maggiore è il livello di soddisfazione, sempre più forte e duraturo sarà la nostra dedizione.

A cosa serve

Nel lavoro del CSR manager non conta solo l'intenzione, per quanto positiva e piena di buoni propositi possa essere. L'intenzione è soltanto l'innescò che, senza l'esplosivo della dedizione, rimane un semplice soffio di aria fresca che non lascia tracce del suo passaggio. Al contrario, il fine del CSR manager è riuscire a costruire qualcosa che rimanga e che abbia valore. In questo la dedizione è fondamentale perché porta il CSR manager a *rimboccarsi le maniche*, dotarsi degli strumenti giusti e non arrendersi finché il risultato desiderato non siano raggiunti: l'attaccamento alla causa trasforma i manager CSR in veri guerrieri.

5

DIALETTICA

Definizione

La dialettica è l'arte di argomentare. La parola che deriva dal greco e significa letteralmente *arte dialogica* si riferisce all'abilità dell'oratore nel saper parlare in pubblico, esprimendosi in modo chiaro e secondo una sequenza logica, con il fine ultimo di persuadere gli interlocutori.

La dialettica è stata esaminata anche da filosofi quali Platone, Kant e Aristotele proprio per identificare la capacità e le tecniche nel presentare le proprie idee e ragionamenti in forma convincente.

Dove si coltiva

Deriva principalmente dall'esperienza: esperienze di vita, pensieri, ragionamenti, argomentazioni, idee. Tutte queste vengono immagazzinate nel tempo ed espresse tramite la parola. Quando un individuo comunica con gli altri tende infatti a manifestare sempre il proprio punto di vista cercando attraverso la dialettica di affermare la propria tesi.

Come si sviluppa

La dialettica è semplicemente un'abilità. Per molte persone è una capacità innata, altre invece la coltivano nel tempo attraverso esperienze dirette o corsi professionali specifici.

La personalità e le conoscenze di chi parla sono fondamentali: sono i pensieri e le idee, il tono e il ritmo di voce che caratterizzano il discorso a renderlo persuasivo per gli interlocutori, determinando il successo o l'insuccesso dell'oratore.

A cosa serve

L'arte di argomentare è un'attitudine che ogni CSR manager deve avere: più questa abilità sarà sviluppata più possibilità si avranno di cogliere successi professionali.

Trasformare le proprie idee in progetti concreti è infatti il fine ultimo della dialettica... dopotutto bisogna convertire sempre le idee in realtà, no? Anche per questo motivo la persuasione è fondamentale: più un dialogo è ricco di argomentazioni e ragionamenti, più possibilità si avrà di dimostrare la propria tesi e convincere gli interlocutori della qualità del progetto o dell'iniziativa presentata.

6 DISPONIBILITÀ

Definizione

È una delle caratteristiche dell'animo umano più difficili da trovare al giorno d'oggi dove la fretta impera sovrana. Essere disponibili presuppone una grande apertura verso tutto ciò che ci circonda. È un grande atto di empatia quando entriamo in relazione con un interlocutore. Vi sono elementi di pazienza e, alle volte, di sacrificio per mostrarsi sempre attenti all'ascolto e all'aiuto dell'altro nell'accezione più classica di disponibilità. Ma esiste anche una predisposizione intrinseca ad essere disponibili ad agire, rischiare e innovare.

Dove si coltiva

Si coltiva nel quotidiano, sia nell'ambito personale sia in quello lavorativo. Bisogna essere mentalmente predisposti ad ascoltare un'altra persona e a fare qualcosa per lei, per andare incontro alle sue richieste di aiuto, di consiglio e di supporto. Una volta intrapreso questo cammino è difficile tornare indietro: la disponibilità arricchisce anche chi si pone con gentilezza e pazienza verso l'altro.

Come si sviluppa

Si sviluppa attraverso l'incontro e l'essere (come si direbbe nel mondo anglosassone) un vero *socialite*. Seneca la considerava una caratteristica imprescindibile e propria dell'essere umano: basterebbe scavare un po' dentro noi per scoprirla prima di interagire con gli altri. In ogni caso, è grazie allo scambio continuo di idee con gli altri e dagli incontri con persone, culture e tradizioni differenti, che si impara ad essere disponibili e aperti nei confronti di tutti.

A cosa serve

La figura del CSR manager si trova, oggi più che mai, a interagire con soggetti diversi, con persone che svolgono ruoli di rilievo, con i tanti stakeholder dell'organizzazione. Di conseguenza la disponibilità è una *condicio sine qua non*, una necessità per gestire al meglio le relazioni. Non si dovrebbe svolgere questa professione senza essere disponibili verso l'altro, gentili e attenti all'ascolto delle esigenze di ogni soggetto che entra in relazione con l'impresa.

7 ENGAGEMENT

Definizione

Correlata alla passione e complementare alla dedizione, è la capacità di coinvolgere altre persone per il raggiungimento di un obiettivo comune. Non è un caso che spesso questa capacità si ritrova nelle imprese familiari: all'interno di una famiglia è presente un innato sentimento di appartenenza che permette di sviluppare una forte capacità di engagement per il raggiungimento di un fine comune.

Dove si coltiva

Questa capacità nasce nei gruppi primari di cui l'individuo fa parte: a scuola, in famiglia e con gli amici. Anche se non tutti nascono con questa capacità, alcuni tratti di personalità, come la curiosità e la passione, costituiscono le basi che permettono a un individuo di mettersi in gioco. La capacità di engagement si fonda nella motivazione che spinge l'individuo e ha riscontro nelle sue azioni concrete. Un esempio è quello delle attività sportive. Ad esempio, le parole del capitano alla sua squadra prima di una partita, che motivano e spingono a dare il massimo, costituiscono un esempio di engagement.

Come si sviluppa

L'engagement si sviluppa facendo propria la cultura dell'organizzazione in cui si opera. Si tratta di un processo in cui l'organizzazione interagisce con l'individuo. Ed è un processo che permette di allineare i valori propri all'individuo con quelli dell'organizzazione. In conseguenza a ciò si sviluppa un senso d'appartenenza che favorisce la partecipazione, la condivisione e la dedizione. Ed è per mezzo di tale processo che si sviluppa uno stato che viene definito di *full engagement*.

A cosa serve

L'engagement migliora il livello di collaborazione, il senso di appartenenza, le motivazioni e le ispirazioni. Il CSR manager deve essere capace di ingaggiare sia il pubblico interno sia esterno all'impresa. L'engagement si traduce in impegno, affidabilità, fiducia. Grazie alle attività di engagement si sviluppano legami più stretti: si stimola l'innovazione, si dà origine a conoscenze comuni, si creano nuove opportunità.



FLESSIBILITÀ

Definizione

Consiste nell'attitudine di un individuo o di un'organizzazione di adattarsi a diverse condizioni, situazioni, modifiche dell'ambiente generale. I continui mutamenti del mondo esterno costringono le persone o le organizzazioni a rispondere in maniera adeguata, riuscendo a contrastare i possibili problemi emergenti con un nuovo sistema. Il concetto viene spesso associato al lavoro in quanto descrive la capacità di una persona capace di ambientarsi con nuovi datori di lavoro e colleghi nel corso della sua vita professionale.

Dove si coltiva

Flessibili non si nasce ma si diventa. Senza dubbio è l'esperienza a rendere una persona più adatta a far fronte all'evoluzione dei cambiamenti in qualsiasi contesto, non solo lavorativo. Con l'apprendimento, la ripetizione di attività e lo studio di processi innovativi è possibile raggiungere la capacità di essere flessibili ai cambiamenti in atto. La flessibilità tuttavia non è assoluta, per cui la persona dovrà impegnarsi sempre a capire i mutamenti in corso per risponderne in maniera corretta ed efficace.

Come si sviluppa

Più le situazioni divengono critiche, più l'individuo sarà stimolato a cercare soluzioni per ovviare a tali cambiamenti. Per sviluppare la flessibilità bisogna ricorrere a modelli efficaci ed efficienti anche nelle condizioni più avverse. La capacità di rispondere all'evoluzione si accumula sperimentando, provando, curiosando, lavorando e anche sbagliando.

A cosa serve

Un CSR manager deve tener conto di un grande numero di attese da parte degli stakeholder dell'impresa. Se sarà in grado di adattarsi ai continui mutamenti del mercato, alle attese dei consumatori, alle richieste dei dipendenti, allora potrà contribuire all'equilibrio del sistema su cui si basa l'azienda. Nei distretti industriali ad esempio, senza un modello di specializzazione flessibile non si può far fronte alle modifiche della domanda. Con le politiche di responsabilità sociale d'impresa vale la stessa cosa. Il CSR manager deve riconoscere, ideare progetti e iniziative monitorando le condizioni che influenzano il settore della propria impresa e le attese dei portatori di interessi.



PASSIONE

Definizione

È l'indispensabile forza che ci permette di non ragionare in maniera unicamente razionale o meccanica. È la passione che alimenta i nostri sogni, i nostri desideri, le nostre aspirazioni, donandoci l'energia necessaria per fare tutto ciò in cui crediamo senza lasciare nulla di intentato. È il motore principale in grado di scatenare una grande molteplicità di emozioni. Perché se c'è passione c'è valore.

Dove si coltiva

Le passioni vengono coltivate dagli individui giorno dopo giorno, divenendo sempre più concrete e percepibili: qualcosa in cui si crede e che può spingere sino a donare se stessi. Qualcosa che stimola le persone a tenersi vive e che è fonte di appagamento personale. Infatti non sono le ricompense, ma è la consapevolezza di alimentare ciò che fa stare bene, che è proprio della personalità individuale, ciò che fa ritenere di valere veramente la pena.

Come si sviluppa

La passione, forza intensa e personale, scaturisce da ciò che cattura l'attenzione, mettendo in moto fantasie e desideri. Più una determinata passione acquista autenticità più è possibile che divenga una vera e propria scelta di vita. E come dice Daniel Goleman, *le nostre passioni possiedono una loro propria saggezza: guidano il nostro pensiero e la scelta dei nostri valori, e garantiscono la nostra sopravvivenza.*

A cosa serve

Nel lavoro del CSR manager la passione è un elemento essenziale che permette di svolgere una professione che non si focalizza unicamente sulle competenze, ma diventa viva e concreta grazie alla volontà di portare benefici al mondo di cui ciascuno di noi è protagonista. La passione alimenta e rende vivo il coinvolgimento, permette al professionista di impegnarsi e dedicarsi nelle cause in cui crede e per le quali ritiene che siano necessari miglioramenti che possano avere ricadute positive anche sulla collettività. Il CSR manager, portatore di sensibilità all'interno dell'azienda, cerca di coniugare i propri valori personali con il lavoro che vive come una vera *missione*. La passione lo motiva ed è grazie ad essa che riesce a trasmettere la propria visione della sostenibilità che investe non soltanto l'attività economica ma, più in generale, la società.



TRASVERSALITÀ

Definizione

Per trasversalità si intende quell'insieme di conoscenze, abilità e qualità che portiamo con noi nelle esperienze personali e professionali e che arricchiamo nel tempo. L'attitudine alla trasversalità dà origine a competenze che in gergo vengono chiamate *soft skills*, per distinguerle da quelle più prettamente tecniche.

Dove si coltiva

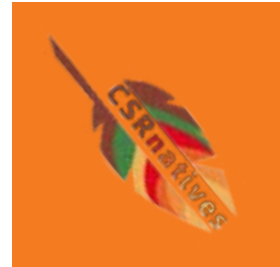
La si coltiva sia nella vita lavorativa sia nella quotidianità. E questo perché la trasversalità è mossa dalla curiosità, dal desiderio di conoscenza e di approfondimento di ciò che facciamo; dà forma alla personalità umana e la dota di tante sfaccettature attraverso l'esplorazione di mille saperi.

Come si sviluppa

Si sviluppa attraverso un costante lavoro di documentazione, studio, approfondimento di realtà differenti. Nel confronto con altri individui e attraverso il viaggio come esperienza di vita. Anche così si entra in contatto con una molteplicità di realtà che possono divenire parte del bagaglio personale di ciascuno.

A cosa serve

Nella professione del CSR manager la trasversalità è una qualità importante perché permette di interpretare e considerare la responsabilità sociale sotto una molteplicità di aspetti. Il CSR manager ha un ruolo che interseca trasversalmente ogni area e ogni funzione aziendale: il marketing, le risorse umane, la logistica, la gestione degli acquisti, la comunicazione etc. E con tutti il CSR manager deve interfacciarsi, occupandosi di ambiente e di clima ma anche di problemi sociali, di governance, di finanza, di progetti sportivi, artistici, umanitari. È una professione che richiede apertura trasversale verso ogni problema della società.



CONCLUSIONI



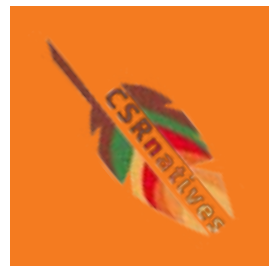
Siamo arrivati al termine del percorso che ci ha portato a lavorare insieme per realizzare uno strumento che speriamo possa arricchire il bagaglio di tutti con nuove conoscenze sulla sostenibilità e l'innovazione sociale. Un percorso che ci ha aiutato a capire meglio cosa significa *fare CSR* all'interno di un'organizzazione, grande o piccola che sia, e a comprende quali sono le attitudini e le competenze necessarie per diventare un bravo CSR manager.

In conclusione di questo primo volume vogliamo ricordare che la nostra è una rete aperta, inclusiva, partecipativa. Ogni giovane, studente universitario ma anche neolaureato, può unirsi al nostro network diventando un piccolo grande nodo della nostra rete.

Siamo convinti che la CSR continuerà a crescere diventando una dimensione fondamentale nella strategia delle aziende. Anche per questo crediamo che partecipare a *CSRnatives* può essere interessante e anche divertente. Perché significa stare nel flusso della CSR, stringere relazioni con altri studenti partendo da un interesse comune, avere la possibilità di entrare in contatto con imprese *CSRoriented*, potersi mettere in luce per il contributo che si dà allo sviluppo della community.

Nel 2016 la collana *CSRnatives* si arricchirà certamente di nuove pubblicazioni. In attesa del prossimo eBook vi invitiamo a seguirci sul nostro [blog](#).

A presto!



CHI SOSTIENE IL NETWORK

Leroy Merlin, Unipol e Vodafone Italia sono le prime imprese che hanno creduto nei CSRnatives e che partecipano attivamente alle iniziative della rete.



L'impresa

Leroy Merlin, azienda di ADEO, player francese nel mercato del bricolage e del fai-da-te, al primo posto in Europa e al terzo nel mondo, opera nella distribuzione moderna specializzata in bricolage e fai-da-te. Arrivata in Italia nel 1996, Leroy Merlin annovera ad oggi 47 punti vendita distribuiti su tutto il territorio nazionale per un fatturato di oltre 1 miliardo di euro. Offre lavoro a più di 6.000 collaboratori, per il 99% azionisti del Gruppo stesso. Leroy Merlin orienta le proprie scelte strategiche sulla centralità della persona, finalizzando l'attività dell'impresa alla creazione di valore aggiunto per i cittadini, i collaboratori e per le generazioni future, avendo come missione il miglioramento del loro habitat.

La sostenibilità

Rendere tangibili i valori intangibili: questo l'approccio di Leroy Merlin che da anni trasforma generiche dichiarazioni di impegno per la sostenibilità in azioni concrete. L'impegno dell'azienda è porsi sempre nuovi obiettivi, cercare di innovare, alzare l'asticella in una sfida che si gioca in un mercato in continuo e rapido cambiamento. Ma la vera innovazione in un'epoca di sharing economy è scegliere di gestire il cambiamento con la collaborazione dei dipendenti, attraverso il confronto con gli stakeholder, grazie all'ascolto della comunità. Leroy Merlin ritiene da sempre

fondamentale coinvolgere le comunità che lo ospitano nella realizzazione di progetti volti allo sviluppo sostenibile, finalizzati a un miglioramento della realtà sociale e ambientale. La difesa della natura è un obiettivo prioritario del Gruppo, perseguito anche attraverso azioni di informazione e sensibilizzazione dei cittadini.

I giovani

I giovani sono considerati da Leroy Merlin destinatari prioritari di occasioni formative che aiutino a comprendere l'urgenza di adottare nuovi stili di vita e di consumo più attenti alla salvaguardia del Pianeta e delle sue risorse. Leroy Merlin crede infatti nell'importanza di diffondere la cultura della sostenibilità partendo dai più piccoli ma coinvolgendo anche gli studenti universitari. Per questo sostiene dalla sua nascita il network *CSRnatives* e promuove nelle scuole primarie e secondarie di primo grado [AmicoEco](#), un percorso finalizzato all'informazione e alla sensibilizzazione dei più giovani sul tema della sostenibilità ambientale.

www.leroymerlin.it



L'impresa

Il Gruppo Unipol è il secondo gruppo assicurativo nel mercato italiano e il primo nel ramo Danni, tra i primi dieci in Europa. Unipol adotta una strategia di offerta integrata, a copertura della intera gamma dei prodotti assicurativi e finanziari, ed è particolarmente attiva nei settori della previdenza integrativa e della salute. Al core business si affiancano la presenza nel settore bancario, nel settore immobiliare e le attività diversificate che estendono il perimetro del Gruppo ai comparti alberghiero, sanitario e agricolo.

Il Gruppo conta oltre 14.000 dipendenti e serve oltre 16 milioni di clienti, grazie alla capillare rete agenziale composta da oltre 3.000 agenzie e più di 6.000 subagenzie, oltre a quasi 300 filiali bancarie.

La sostenibilità

Il Gruppo Unipol attribuisce all'attività assicurativa un ruolo sociale, in quanto contribuisce a tutelare la sicurezza delle persone e dei loro beni, a proteggere il risparmio e a promuovere uno sviluppo sostenibile ed equilibrato per il territorio. Unipol opera con l'obiettivo di assicurare una crescita sostenibile e di lungo periodo, accompagnata da un'adeguata redditività, a vantaggio di

tutti gli stakeholder: azionisti, clienti, agenti, dipendenti, fornitori e comunità.

I giovani

I progetti destinati ai giovani sono per il Gruppo sempre più importanti. Oltre a sostenere la rete dei CSRNatives, ha dato vita a due iniziative: *Per Gioco Non Per azzardo* e *Eos I casi della Vita*.

Per gioco. Non per Azzardo è una campagna per fornire informazioni trasparenti, complete e tempestive sui rischi legati al gioco d'azzardo e alla ludopatia con un obiettivo chiaro, semplice e connesso con la dimensione professionale e culturale del mondo assicurativo e bancario: contenere e gestire il rischio piuttosto che subirlo. Alla campagna si collega il concorso *Art for U* rivolto agli studenti di primo e secondo livello dell'Accademia di Belle Arti di Napoli che vogliano dare un contributo alla promozione della consapevolezza e delle implicazioni del gambling nel tessuto socio-economico nazionale e diffondere comportamenti di protezione dal rischio del gioco d'azzardo. Il bando, aperto da novembre 2015 a gennaio 2016, prevede la rappresentazione, attraverso un'opera d'arte, del concetto di rischio della pratica del gioco d'azzardo con un'attenzione particolare alle persone e alle comunità più fragili e vulnerabili. Unipol ha anche avviato una partnership con Nomisma per l'Osservatorio Azzardo e Giovani, lanciata in una conferenza spettacolo il 14 dicembre 2015 e sponsorizzato la mostra *Vignette No slot* ospitata in diverse scuole italiane.

Eos I casi della Vita è un percorso di educazione finanziaria dedicato agli alunni della scuola superiore per favorire una maggiore consapevolezza del rischio, sviluppare le capacità di scelta responsabile e promuovere la cultura della prevenzione nell'ottica della costruzione di *un futuro di possibilità*.

Al termine del percorso, che prevede quattro incontri con un animatore esperto, per le classi aderenti è prevista la possibilità di partecipare a una giornata del Festival dell'Economia a Trento (maggio-giugno 2016) o di trascorrere una giornata di confronto con un personaggio dello sport della Federazione Italiana Atletica o della Federazione Italiana Nuoto di cui Unipol è main sponsor.

www.unipol.it



L'impresa

Vodafone Italia fa parte del Gruppo Vodafone, uno dei maggiori gruppi di telecomunicazioni al mondo, con oltre 449 milioni di clienti mobili e 12,3 milioni su rete fissa. Il Gruppo Vodafone opera direttamente in 26 Paesi e, con accordi di Network Partnership, in altri 55 mercati in tutto il mondo. Vodafone Italia ha oltre 6.800 dipendenti, 8 competence center e più di 7.000 punti vendita su tutto il territorio nazionale. Nell'anno fiscale chiuso il 31 marzo 2015, il contributo diretto e indiretto di Vodafone all'economia italiana è stato pari a 6,4 miliardi di euro.

La sostenibilità

Vodafone Italia agisce nel rispetto della società e dell'ambiente nel quale opera. Nella sezione *Il contributo di Vodafone Italia al Paese* del bilancio di sostenibilità, l'azienda presenta il valore generato nei confronti di famiglie, imprese ed enti che appartengono alla propria filiera produttiva e gli impatti nei confronti del sistema economico e sociale generale del paese. Dal punto di vista sociale, Vodafone Italia gioca un ruolo importante sui livelli di occupazione del Paese. Nell'anno fiscale 2014-2015, le persone complessivamente occupate sul territorio nazionale sono state 33 mila. Inoltre, gli impatti diretti sulle famiglie dei dipendenti sono stati di €317 milioni, mentre gli impatti indiretti sulle famiglie dei dipendenti dei fornitori locali di €144 milioni. L'azienda avvia anche

iniziative rivolte all'ambiente, finalizzate al risparmio energetico e alla riduzione delle emissioni nell'atmosfera. Per quest'anno fiscale, Vodafone Italia ha contribuito ad evitare l'emissione di 109 mila tonnellate di CO2 nell'ambiente.

I giovani

Vodafone Italia rivolge da sempre un'attenzione speciale ai giovani, consapevole che rappresentano il nostro futuro. Investire nei giovani infatti è importante al fine di costruire il domani del nostro Paese. Vodafone Italia si pone in prima linea nel coinvolgimento dei giovani tramite politiche a supporto del lavoro e programmi di inserimento. Tramite la sua Fondazione, inoltre, Vodafone si occupa di contrastare situazioni di disagio giovanile. La priorità della Fondazione infatti consiste nel rimettere i giovani al centro, dando loro strumenti e competenze per costruirsi il proprio futuro. Attraverso la realizzazione di bandi e la promozione di iniziative a sostegno di associazioni non profit, la Fondazione si pone come obiettivo la riduzione del disagio dei giovani.

Digital for Social, il nuovo bando della Fondazione, ha proprio l'obiettivo di sostenere progetti di tecnologia digitale proposti da organizzazioni del Terzo Settore che operano o che desiderano operare nell'ambito del disagio giovanile o dell'aiuto e dell'assistenza ai bisogni di giovani in situazione di svantaggio.

www.fondazionevodafone.it

Sostenibilità *peer to peer*

Collana *CSRnatives* volume 1

Coordinamento editoriale e progetto grafico

Koinètica

Autori

Gaia Alaimo, Elisabetta Caneva, Ambra Cavedini, Silvia Compagno, Silvia Giacomarra, Benoît Guého, Claudia Montevercchi, Elisa Pigoli, Silvia Oppizzio, Eleonora Sposato, Francesco Toffoletto, Elena Travi, Ylenia Esther Yashar

ISBN 9788890918667