

Trend. Non sempre c'è integrazione tra buone pratiche e linee strategiche, ma i responsabili della funzione accelerano il cambiamento

Il Csr manager trova casa in azienda

Ricerca Altis: il 38,7% delle imprese quotate ha un'unità specifica per il settore

Elio Silva

Nelle imprese italiane si consolida la presenza di unità di Csr, che hanno un ruolo decisivo nel raccogliere, organizzare e comunicare le informazioni sulle buone pratiche. Si tratta di strutture specializzate che supportano la realizzazione delle attività, ma che mantengono un ruolo limitato nelle fasi operative, prevalentemente in carico a funzioni dedicate (marketing, logistica, acquisti e vendite). A loro, inoltre, fanno riferimento in maniera non marginale anche le aree dei rapporti con i clienti e le comunità territoriali.

È questa la fotografia aggiornata del Csr management che emerge da un corposo studio di Altis, Alta scuola di impresa e società dell'Università Cattolica, e di Isvi, Istituto per i valori d'impresa, presentato in questi giorni e frutto di un sondaggio condotto sulle 337 imprese italiane quotate in Borsa. L'indagine, svolta tra giugno e lo scorso mese di ottobre con il coordinamento di Mario Molteni, Stefania Bertolini e Matteo Pedrini, è stata mirata a comprendere come si stiano organizzando le grandi aziende per gestire i cambiamenti indotti dalle politiche di Csr, e chi si trovi alla guida di tali processi.

Dallo studio emerge, in pri-

INDAGINE MCS

I dirigenti sono scelti in base ai risultati ottenuti, all'attitudine al rispetto delle regole e alla loro capacità collaborativa

mo luogo, che oltre un terzo delle società intervistate (il 38,7%) si è dotata di un'unità specifica per la Csr, con un trend di crescita significativo rispetto alla precedente rilevazione, datata 2002, che aveva indicato una quota limitata al 6,5% del totale. Ancora più larga, inoltre, risulta l'espansione delle pratiche di Csr, adottate quest'anno da oltre la metà delle imprese (il 53,2%).

Questo non significa, però, che la responsabilità sociale sia

LE PROSPETTIVE

Ancora da migliorare la cura verso clienti, dipendenti, fornitori e, in generale, verso le comunità locali

già perfettamente integrata nella strategia aziendale: «Le unità di Csr - spiega Mario Molteni, direttore di Altis - interagiscono con i vertici, tanto che nel 37,5% dei casi li incontrano almeno una volta a settimana, ma le buone pratiche risultano integrate nella strategia solo in parte delle imprese. Lo rivelano alcuni indicatori chiave: solo il 29% ha una politica di Csr pubblica, il 29% ha un progetto strategico di punta e il 22,6% prevede sistemi di incentivi».

Solo poco più di un quinto delle imprese quotate "premia" i manager per comportamenti di tutela socio-ambientale, solo il 4,8% ha un sistema di incentivi monetari del consiglio d'amministrazione che include le performance socio-ambientali

e l'11,3% lo prevede per i responsabili di business o per l'amministratore delegato.

Come realizzare qualche passo avanti? «La presenza di un'unità di Csr - spiega Molteni - favorisce l'integrazione della responsabilità sociale nella strategia aziendale, e si accompagna a una maggiore intensità delle iniziative. È vero che il Csr manager raramente realizza in prima persona le buone pratiche: piuttosto collabora con le altre unità organizzative, suggerisce le misure, raccoglie le informazioni e comunica i risultati. Funziona, quindi, da acceleratore del cambiamento. Ma proprio in questo ruolo sta la chiave dei progressi: le unità di Csr saranno chiamate in futuro a interagire in modo ancora più intenso con tutte le funzioni aziendali».

Intanto un'altra indagine, condotta da Mcs, società di ricerca e selezione di personale qualificato con sedi a Milano, Roma e Bologna, rivela che, tra i fattori ritenuti importanti nella scelta di un manager, al primo posto figura il rispetto delle persone (94%), seguito dai risultati (90%), dall'osservanza delle regole (87%) e dall'onestà (86%). Contano anche la capacità di collaborare con i capi (84%) e la correttezza nei rapporti con i colleghi (82%).

Lo studio è stato condotto intervistando sulle politiche di Csr oltre cento dirigenti delle risorse umane in aziende di medie e grandi dimensioni. «Dalla ricerca - sottolinea Gianluca Gioia, managing partner di Mcs - emerge che la responsabilità sociale è molto sentita tra i di-

rettori del personale. Anche nella scelta di un manager, oggi, si tengono in grande conto fattori etici una volta poco considerati, come l'attenzione verso le persone. La reputazione delle imprese è, infatti, la sommatrice della reputazione e dei comportamenti dei singoli dirigenti e di tutti i collaboratori».

Ma quanto le aziende sono orientate alla responsabilità sociale? Il quadro tratteggiato da Mcs mostra ancora ombre, anche se la situazione è migliorata rispetto a cinque anni fa. Il 12% dei direttori del personale, infatti, dichiara che la propria azienda è "molto orientata" verso la responsabilità sociale (erano il 7% nel 2003). Un giudizio positivo viene dato dai due terzi dei manager (64%), rispetto al 48% di cinque anni fa. Ma resta un'area di imprese in cui il peso della Csr è scarso (31%) o nullo (5%).

Quali sono le principali aree di miglioramento? Secondo le aziende interpellate da Mcs, soprattutto l'attenzione verso i clienti (82%) e i dipendenti (75%). Ma ampi spazi di progresso si segnalano anche sui temi relativi ad ambiente, fornitori e comunità locale. «Ormai le imprese sono tutti i giorni al centro dell'attenzione - spiega Gioia - e la loro responsabilità verso clienti, dipendenti e opinione pubblica è cresciuta. Non si tratta soltanto di favorire comportamenti etici dei singoli, ma di coinvolgere tutta l'impresa in azioni condivise».

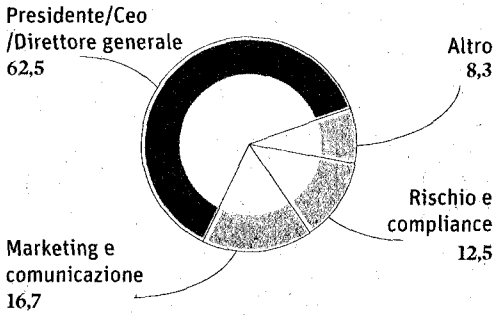
e.silva@ilssole24ore.com

<http://altis.unicatt.it>
www.mcs-selection.it

La posizione in azienda

Collocamento organizzativo delle unità di Csr.

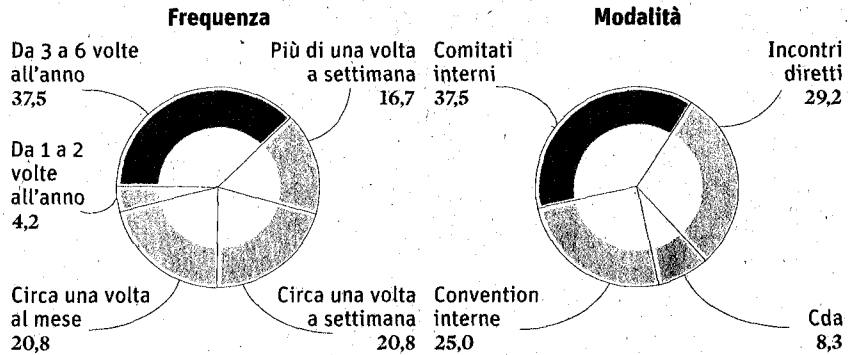
Dati in percentuale



Fonte: Altis - Isvi

Incontri al vertice

Interazione dell'unità di Csr con il top management. **Dati in percentuale**



Fonte: Altis - Isvi

Avanti tutta

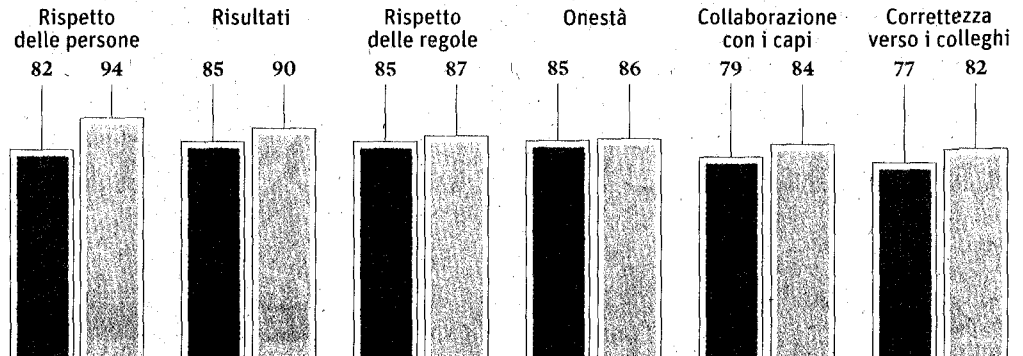
Fattori in cui l'azienda può migliorare (possibili più risposte). **Dati in percentuale**

Clients	82
Dipendenti	75
Ambiente	71
Fornitori e partner	71
Comunità locale	68
Comunità finanziaria	57
Enti pubblici	51

Fonte: Mcs Manager & Csr

Le qualità più apprezzate

Fattori importanti nella scelta dei manager (possibili più risposte). **Dati in percentuale**



Fonte: Mcs Manager & Csr

