

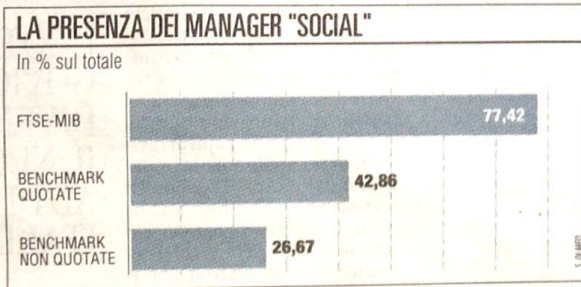
Responsabilità fa rima con business la rivincita dei manager del Csr

I RISULTATI CHE EMERGONO DA UNO STUDIO REALIZZATO DA CSR MANAGER NETWORK, CON IL SUPPORTO DELL'UNIVERSITÀ CATTOLICA ALTIS E DALL'UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MILANO, ANTICIPATI IN ESCLUSIVA DA AFFARI & FINANZA

Luigi Dell'Olio

Più che un tecnico, un professionista dotato di visione manageriale. In grado cioè di diffondere in maniera pervasiva in azienda il tema della sostenibilità, in modo che non risulti conflittuale, anzi di supporto agli obiettivi di business. È il profilo ideale del Csr (corporate social responsibility) manager, alla luce dell'evoluzione degli ultimi anni. Perché, se da una parte il tema della sostenibilità è stato declinato in tante direzioni, al contempo c'è da fare i conti con una congiuntura che spesso rende tutto secondario rispetto all'urgenza di tagliare i costi.

Si tratta dei principali risultati che emergono dalla ricerca "Il ruolo del Csr manager: vissuti professionali e prospettive future", realizzata da Csr Manager Network, con il supporto dell'Università Cattolica Altis e dall'Università degli Studi di Milano. Lo studio, che Affari & Finanza anticipa in esclusiva, sarà presentato domani presso la Cattolica a Milano (Sala Pio XI, Largo Gemelli 1) e che. Dallo studio emerge l'immagine di una professione in evoluzione: la comparsa di percorsi formativi ad hoc, che risale a pochi anni fa, ha consenti-



Nelle foto qui sotto:
Paolo Cerino (1), **Fulvio Rossi** (2) e **Stefania Lallai** (3)

to l'introduzione di approcci standardizzati che superano un modello basato sulla personalizzazione del ruolo. Questo facilita la programmazione del lavoro, anche se a fare la differenza restano le capacità individuali del manager nel far comprendere - a tutti i livelli aziendali - come il tema della responsabilità sociale possa essere coniugato con gli obiettivi di profitto.

La ricerca individua diverse modalità di svolgimento della professione - dal manager focalizzato in primis sui processi di cambiamento, al "profeta" che cerca di anticipare le tendenze del mercato, al "controller della Csr" concentrato sull'attività di bilancio come strumento di rendicontazione - individuando un tratto comune a tutti i profili: la flessibilità nello svolgimento della professione. "La ricerca conferma che chi si occupa di Csr con compiti di responsabilità non è un tecnico, ma un manager", spiega il presidente di Csr Manager Network Fulvio Rossi (Terna). "Chi ricopre questo ruolo non deve perciò necessariamente avere delle



competenze approfondite in un singolo settore, ma piuttosto deve essere capace di leggere trasversalmente l'organizzazione aziendale, di individuare le tematiche di sostenibilità rilevanti e il loro nesso strategico con il business".

Una descrizione che trova conferma nell'esperienza dei professionisti del settore. Paolo Cerino, direttore Csr di Sace, ricorda che la funzione nel gruppo specializzato nell'export credit è nata una decina di anni fa, quando il top management ha deciso di raggruppare in un unico presidio tutte le attività che, a vario titolo, avevano a che fare con l'etica. "Rispetto a qualche tempo oggi il concetto di sostenibilità è molto cresciuto, non riguarda più solo la tutela dell'ambiente, ma anche la promozione di attività sociali e la cura dei rapporti con clienti e fornitori", analizza. Ricordando che la tematica inevitabilmente abbraccia anche la questione dell'equilibrio economico "fondamentale per poter dare seguito a tutte le altre iniziative". Da qui l'esigenza di competenze di

base variegata. "Trattandosi di una figura transfunzionale, è fondamentale che il Csr manager abbia l'autorevolezza per farsi ascoltare da tutti", aggiunge Stefania Lallai, sustainability director di Costa Crociere. "È importante che i suoi piani vengano condivisi dai vertici aziendali, ma anche che siano avvertiti come propri dal resto del personale". Di conseguenza, per emergere nella professione risultano fondamentali le qualità personali: "Propensione alla leadership, capacità di ascolto e di relazionarsi con gli altri sono importanti quanto le abilità di programmazione e di analisi del mercato", aggiunge Lallai.

A livello di inquadramento, Rossi sottolinea che il Csr manager di solito si colloca "a livelli medio-alti della gerarchia aziendale, con un ruolo di dirigente per i profili più senior". Quanto alle retribuzioni, la media è 79 mila euro lordi annui, ma nel 20% dei casi si arriva fino a 120 mila euro, complice la parte variabile.

Un capitolo della ricerca è riservato ai percorsi di per coloro che sono già titolari della funzione. Sebbene molti vedano la loro professionalità come spendibile in altre unità organizzative, come per esempio la pianificazione strategica o l'innovazione, spesso le aziende concepiscono il Csr come punto di arrivo. Anche se, rispetto anche solo a qualche anno fa, oggi si avverte una maggiore apertura in tal senso. Condizione essenziale per aprire il mercato a nuovi professionisti.

© RIPRODUZIONE RISERVATA