

Introduzione

Perché questo libro

Nell'impostare questo libro ho pensato a un *prodotto* utile a valorizzare il ruolo della comunicazione per la diffusione della cultura della sostenibilità. Ma nelle mie intenzioni l'obiettivo è anche un altro: portare l'attenzione sulle potenzialità della comunicazione nel percorso delle organizzazioni verso un rapporto sempre più relazionale con i loro stakeholder. La sfida che ci attende infatti non è solo adottare politiche di sostenibilità ma anche imparare a comunicare in modo efficace per far capire in che cosa si concretizza questo impegno. Oggi essere trasparenti non basta: è necessario modificare il modo stesso di concepire le relazioni nei processi decisionali e di comunicazione. Non dimentichiamo che siamo ad una svolta che molti definiscono *epocale*: nei prossimi anni si chiederà a tutte le organizzazioni, pubbliche e private, profit e non profit, sia di contribuire alla ricerca di soluzioni per affrontare sfide globali (cambiamenti climatici, crescita demografica, povertà etc.) sia di operare per lo sviluppo locale (welfare integrato, sostegno alla cultura, servizi per le persone e i territori etc.).

La struttura del libro

Il volume è articolato in quattro parti. Nella prima, dopo un breve excursus sulle principali tappe della storia della Corporate Social Responsibility (CSR), ho voluto ricordare che cosa significa per le diverse organizzazioni (imprese for profit, enti pubblici, associazioni non profit) essere sostenibili e quali sono le pratiche più diffuse. Nella seconda parte ho pensato di approfondire il tema della comunicazione *inline*, capace cioè di integrare strategie off e online. La terza parte è dedicata all'importanza della pianificazione con alcune indicazioni concrete sugli step operativi per la stesura di un piano di comunicazione finalizzato a valorizzare gli impegni sociali e ambientali di un'organizzazione. Infine la quarta parte è uno sguardo al futuro: venti tesi

per una comunicazione della sostenibilità utile per l'organizzazione che la realizza ma anche per i suoi stakeholder. Le tesi sono frutto di un lavoro collettivo: ho chiesto a venti colleghi che si occupano di sostenibilità a diverso titolo di aiutarmi a definire alcune ipotesi su come deve svilupparsi la comunicazione per poter essere efficace ed efficiente. In appendice ho voluto dare spazio all'esperienza dei *CSRnatives*, la rete di universitari appassionati di sostenibilità. Ho ripreso una parte dell'eBook *Sostenibilità peer to peer* con le dieci skill necessarie per ricoprire al meglio il ruolo di CSR manager.

Prima di cominciare

Prima di iniziare, e per sgombrare il campo da eventuali interpretazioni errate, voglio ricordare che cosa non è la CSR. Primo: la responsabilità sociale non è filantropia anche se per alcuni anni è stata confusa con la capacità delle imprese di realizzare buone azioni a favore di uno o più stakeholder. In alcuni casi con la volontà di restituire alla società ciò che era stato sottratto, un'interpretazione non solo sbagliata ma anche concettualmente pericolosa. Secondo: la responsabilità sociale non è un'attività tattica o residuale: non può essere considerata uno strumento per risolvere problemi contingenti ma deve essere una scelta strategica capace di incidere sui piani dell'organizzazione nel breve, medio e lungo periodo.

Ecco alcune considerazioni che mi preme condividere con chi ha deciso di affrontare con me questo percorso.

1. Concordo con chi definisce la CSR come capacità di gestire l'impresa con un approccio sostenibile e quindi coniugare il business con l'attenzione all'ambiente e al sociale. Come vedremo nella prima parte del libro oggi CSR e sostenibilità vengono utilizzate come sinonimi: la sostenibilità è vista, come la CSR, in una logica complessiva, ambientale, sociale, economica.
2. È in corso un cambiamento importante: la CSR – o se preferiamo l'approccio sostenibile – sta influenzando in modo profondo le politiche di molte organizzazioni per rispondere alle esigenze di mercato che cambia rapidamente ma anche per una nuova consapevolezza che si sta facendo strada in molte imprese. In alcuni casi questo nuovo approccio arriva a modificare la governance: le B Corporation (di cui si fa cenno nella prima parte del libro) sono un esempio di un nuovo modello di impresa dove si chiede a chi governa di tenere conto delle prestazioni ambientali e sociali oltre che delle performance finanziarie.

3. Le organizzazioni che hanno modificato il loro approccio al business rendendolo sostenibile sono più innovative e ottengono migliori risultati. Sempre più frequentemente si parla di *shared value*, di valore condiviso, un cambio di paradigma che nasce da una diversa relazione con i portatori di interesse e che mette tutti in un circolo virtuoso in cui ognuno ha qualcosa da guadagnare.
4. Cresce l'economia della condivisione che privilegia lo scambio, il noleggio, il prestito proponendo forme di consumo basate sul riuso piuttosto che sull'acquisto, sull'accesso al bene piuttosto che sulla proprietà, sulla fiducia nello sconosciuto piuttosto che sulla diffidenza. Condivisione, collaborazione, disintermediazione sono oggi possibili anche grazie alla tecnologia che permette un'interazione fino a pochi anni fa impensabile.
5. Prima fare e poi dire: le organizzazioni che credono nella sostenibilità sanno che sono inutili dichiarazioni di intenti o di principio. Per poter comunicare il proprio impegno ed essere credibili bisogna aver modificato la propria strategia e realizzato azioni concrete.
6. La comunicazione ha bisogno di rinnovarsi: deve condividere principi, valori, progetti in modo convincente sperimentando linguaggi e canali nuovi. Ma deve anche saper affrontare i problemi in modo multidisciplinare adottando un approccio creativo responsabile per ingaggiare le persone e farle sentire parte del progetto complessivo.

Si sta veramente passando da un approccio tattico a una visione strategica della sostenibilità? Lo scopriremo strada facendo.