

**CSR:** fare Impresa in modo  
sostenibile in tempi di crisi

*Torino, 12 giugno 2012*

IL PROGETTO WEB-CAM: LA  
MAPPA A QUADRANTI E IL PRIMO  
BILANCIO INTEGRATO ON-LINE IN  
TEMPO REALE 365 GIORNI  
ALL'ANNO

Modalità innovative di rendicontazione agli  
stakeholder di un'organizzazione



**Ecco alcune delle innovazioni nelle pratiche di CSR alle quali mi sono dedicato in questi ultimi anni di lavoro, insieme al mio staff...**



1) Definitiva fuoriuscita della CSR dalla iniziale (e distorta) visione di “**attività charity e filantropica**” o di “**strumento di marketing e di pubbliche relazioni**”:  
**la CSR dev’essere uno strumento strategico di pianificazione della vita d’impresa**

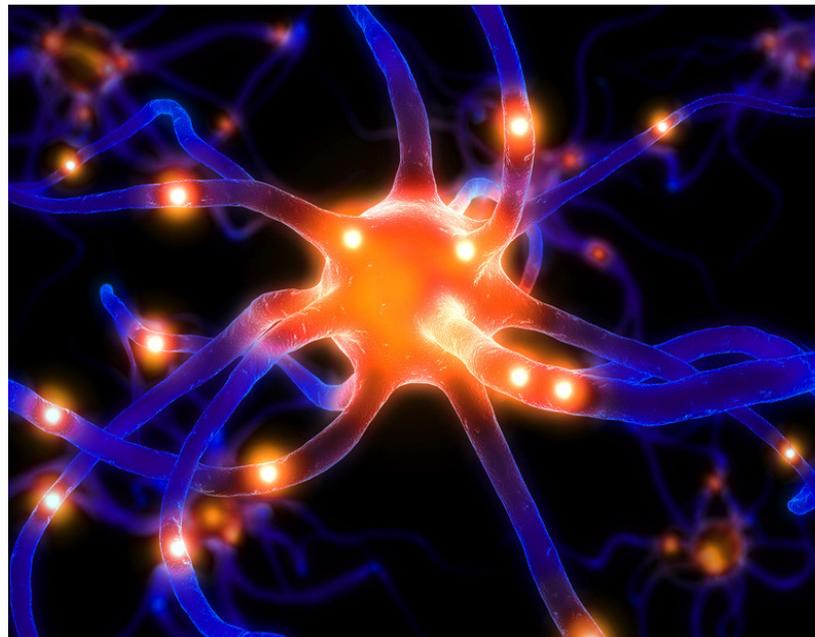


## 2) Inserimento degli “stakeholder degli stakeholder” tra i nostri pubblici d’interesse

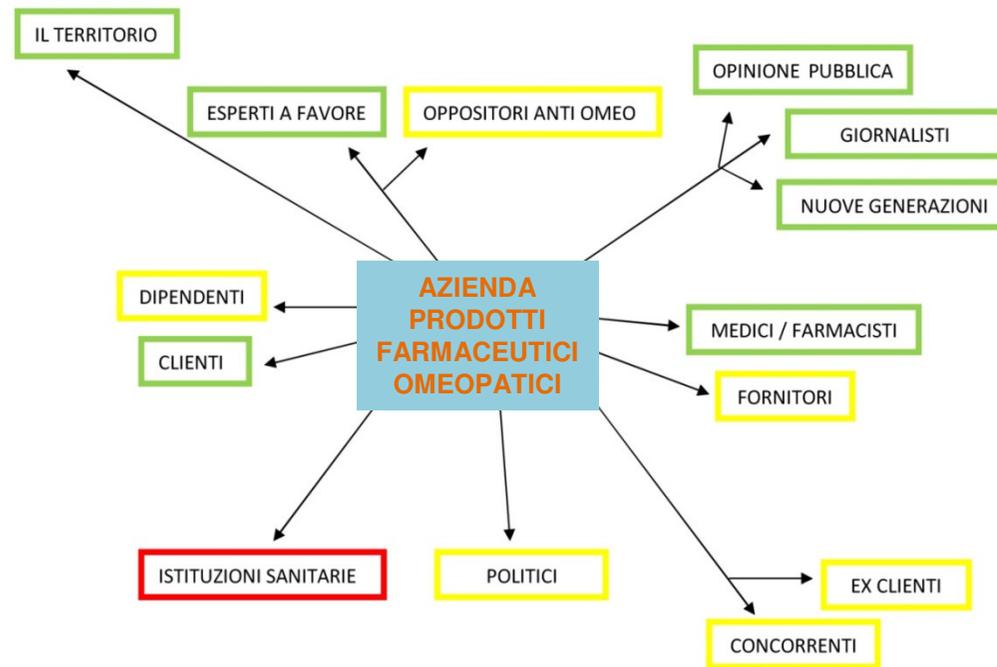
Una riflessione articolata sugli effetti creati dalle azioni **del consulente sull’impresa e – a sua volta – dell’impresa verso tutti i suoi pubblici, ed ancora, di essi verso i loro pubblici**, con una graduale estensione del concetto di “sostenibilità” del business ad una rete sociale molto più ampia di quella abitualmente fino ad oggi considerata;



**3) Applicazione del concetto di “rete neurale”** – e dei relativi meccanismi di funzionamento - alla mappa degli stakeholder, come diretta conseguenza della riflessione di cui al punto precedente. Studiando la teoria della “**Logica Fuzzy**”, ovvero la “logica a infiniti valori di verità” (non esiste solo la condizione di stakeholder o quella di non stakeholder, come avrebbe voluto la logica Aristotelica basata sul concetto vero/falso) abbiamo ipotizzato l’esistenza di “**gradi progressivi**” di coinvolgimento di **un pubblico influente nella vita di un azienda**, e ci siamo posti quindi il problema di come misurare matematicamente tali rapporti



...un primo esempio di mappa degli stakeholder, realizzato nel 2008 per conto di una nostra cliente, co una prima innovazione relativa all'immediata individuazione delle situazioni di crisi potenziale...

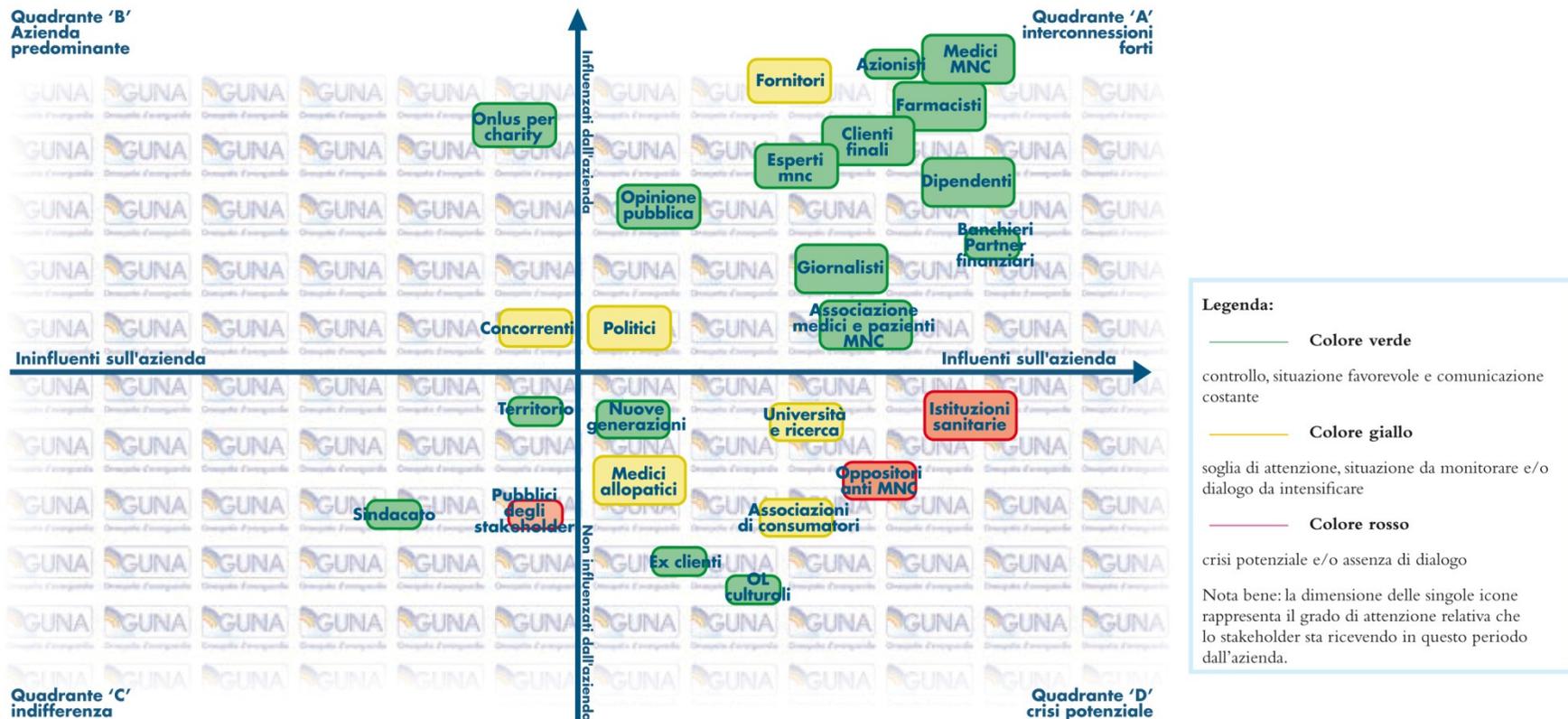


Legenda: Il colore dei riquadri indica la prossimità di possibili/potenziati situazioni di crisi  
**Verde** = situazione sotto controllo  
**Giallo** = necessario monitoraggio costante  
**Grosso** = rischio potenziale di crisi  
**Nero** = crisi imminente

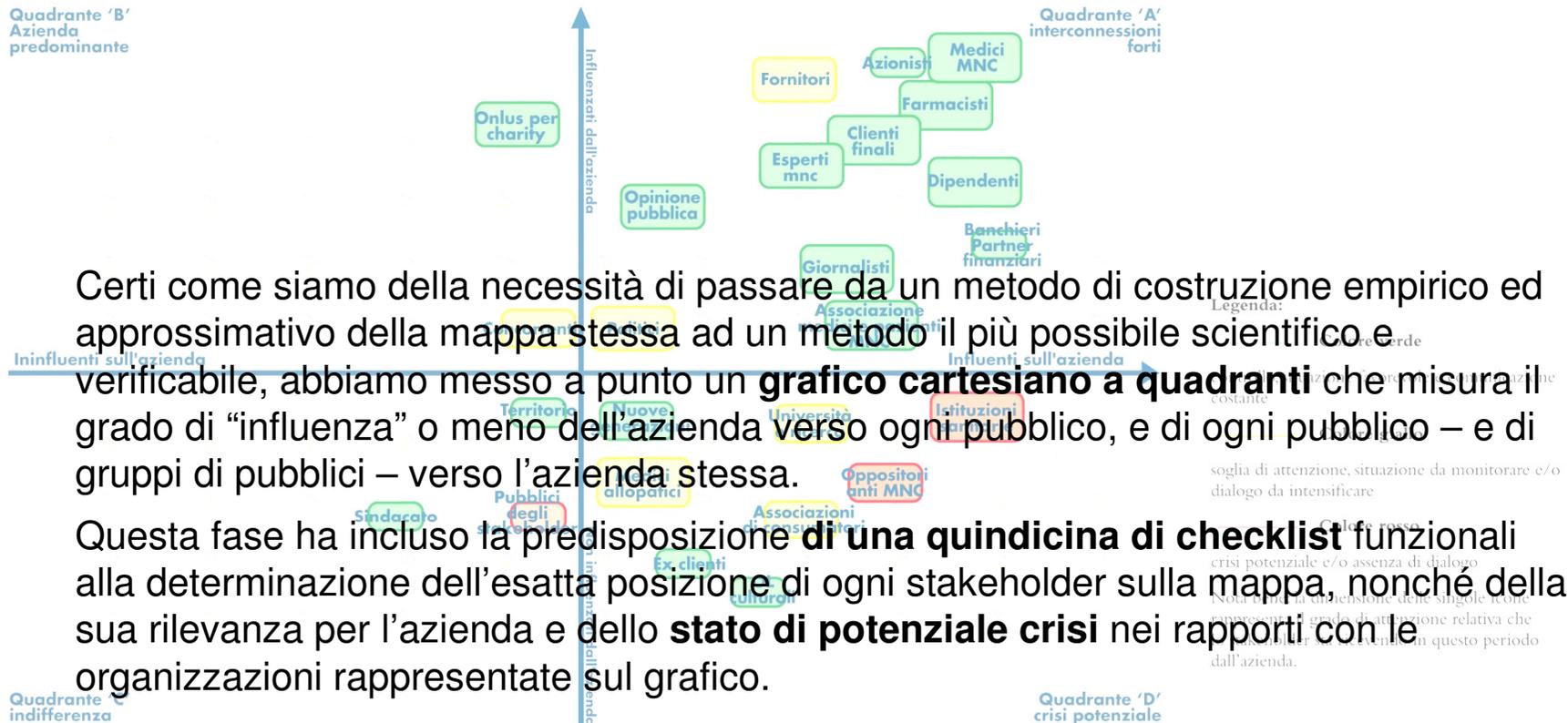
### MAPPA DEGLI STAKEHOLDERS DINAMICA – EVOLUZIONE

Oltre al grado d'interazione con gli stakeholder, evidenzia la prossimità di potenziali situazioni di crisi. Un'ulteriore evoluzione che ho allo studio prevede l'inserimento come ulteriore variabile del grado di *preparazione* dell'azienda ad affrontare e risolvere le situazioni di crisi nei rapporti con i propri stakeholder

4) Successivamente (2010): la “**smaterializzazione**” dell’azienda dalla mappa degli stakeholder: **l’azienda diventa una “texture” di fondo** che visivamente “include” tutti i suoi pubblici d’interesse, in un ideale – e, per quanto sostenibile, anche reale – **sovrapposizione e coincidenza d’interessi** (questo modello è stato oggetto di studio, incluse tesi di Master all’Università Bocconi di Milano)



**La mappa è inserita su un grafico cartesiano a quadranti, con un indice numerico appositamente elaborato per da “posizionare” lo stakeholder sulla mappa in modo scientificamente congruente, sulla base dei risultati derivanti dalla compilazione di apposite checklist**



Certi come siamo della necessità di passare da un metodo di costruzione empirico ed approssimativo della mappa stessa ad un metodo il più possibile scientifico e verificabile, abbiamo messo a punto un **grafico cartesiano a quadranti** che misura il grado di “influenza” o meno dell’azienda verso ogni pubblico, e di ogni pubblico – e di gruppi di pubblici – verso l’azienda stessa.

Questa fase ha incluso la predisposizione **di una quindicina di checklist** funzionali alla determinazione dell’esatta posizione di ogni stakeholder sulla mappa, nonché della sua rilevanza per l’azienda e dello **stato di potenziale crisi** nei rapporti con le organizzazioni rappresentate sul grafico.

## 5) Avvio di un più stretto processo di stakeholder engagement.

Pubblicazione on-line del bilancio sociale già nella sua prima bozza, così da permettere ad ogni stakeholder di contribuire alla definizione della versione definitiva dello stesso;



6) Strutturazione di un “**cruscotto di indicatori**” online, con la creazione del primo “bilancio sociale in tempo reale” (**progetto “Webcam”®**)

Un salto in avanti in direzione di una totale disintermediazione tra l’azienda e i suoi pubblici, i quali possono consultare in diretta 365 giorni all’anno l’andamento di ogni indice di riferimento del bilancio sociale, dando contestualmente indicazioni migliorative e preziosi contributi alla definizione delle strategie aziendali.



7) infine, l'inserimento automatico del **Crisis Management**  
in ogni mandato afferente alla CSR

Dal momento che la gestione della crisi potenziale non può prescindere dalle strategie di valorizzazione del dialogo con gli stakeholder e viceversa (è in questi giorni nelle librerie la mia ultima pubblicazione: "CRISIS MANAGEMENT: LA GUIDA ALLA COMUNICAZIONE DI CRISI", Edizioni Gruppo 24 Ore).



**“Webcam”:  
IL PRIMO BILANCIO ON-LINE IN TEMPO REALE,  
365 GIORNI L’ANNO**



Viviamo nell’era del **web 2.0**, della condivisione immediata di informazioni, stimoli e narrazioni... A **quando un approccio veramente 2.0 da parte delle grandi aziende?** Perché per conoscere i dati sulla produzione di automobili uscite dagli stabilimenti di una casa automobilistica questa settimana, o per conoscere il numero e tipologia di dipendenti di una casa farmaceutica, etc, devo necessariamente contattare il loro ufficio stampa? Perché non posso saperlo ora, senza mediazioni, connettendomi on-line e seguendo il filo di una “storia” che l’azienda mi racconta istante per istante, magari dando un mio contributo di idee su come vorrei che questa storia mi venisse raccontata? Un sistema per realizzare uno *storytelling* transmediale e disintermediato...

**“Webcam”:  
IL PRIMO BILANCIO ON-LINE IN TEMPO REALE,  
365 GIORNI L’ANNO**



Con il mio staff, in una azienda nostra cliente che si è “prestata” alla sperimentazione, abbiamo predisposto un articolato **“cruscotto di indicatori dinamici”** che – muovendo i passi dall’edizione del bilancio sociale anno 2010 – si sta andando ad arricchire di dati, tabelle, informazioni, e soprattutto storie, in **un percorso lungo un anno**, condiviso in totale trasparenza e di fatto “costruito” assieme a tutti i reparti aziendali e a tutti i soggetti che costituiscono la rete neurale aziendale.

Nasce così “WEB-CAM”, il primo bilancio sociale “in tempo reale” mai pubblicato al mondo, che è anche di per se un metodo efficace di **stakeholder engagement** in grado di trasformare i pubblici in un elemento protagonista delle strategie aziendali

**(CSR in co-management)**

**“Webcam”:  
IL PRIMO BILANCIO ON-LINE IN TEMPO REALE,  
365 GIORNI L’ANNO**



Abbiamo scelto come nome del progetto “Web-Cam”, che richiama **l’impossibilità di sottrarsi ai giudizi** da parte di soggetti “altri”, per troppo tempo relegati al ruolo di semplici spettatori e fruitori di messaggi preconfezionati. Nella scelta dell’icona volevamo enfatizzare il ruolo di **“Grande Fratello”** che con questo progetto riconoscevamo ai nostri stakeholder, parte di noi, ma anche “indagatori” dell’intimo dell’impresa. Ecco quindi il pupazzone a forma di occhio, con la pupilla dilatata e una grande lente d’ingrandimento in mano. Il che per noi significa: **non siamo solamente pronti a farci guardare dentro, ma ti invitiamo a farlo, ti riconosciamo il diritto di farlo, e ti diamo anche gli strumenti per farlo con efficacia.**

**“Webcam”:  
IL PRIMO BILANCIO ON-LINE IN TEMPO REALE,  
365 GIORNI L’ANNO**



Tutto ciò implica la disponibilità dell'imprenditore a **mettersi veramente in gioco**, al di  
la delle parole, della propaganda e del greenwashing.

**GRAZIE PER  
L'ATTENZIONE**



## LUCA POMA

### Contatti diretti e riferimenti:

Luca Poma: **011/19701577 - 337/415305**  
[lucapoma@lucapoma.info](mailto:lucapoma@lucapoma.info)

Sito: [www.lucapoma.info](http://www.lucapoma.info)

Newsletter: [www.creatoridifuturo.it/hsr](http://www.creatoridifuturo.it/hsr)

Capo staff: **Luca Yuri Toselli – 338/7478239**  
[staff@lucapoma.info](mailto:staff@lucapoma.info)

