

# Prefazione

di *Titti Postiglione*\*

La gestione delle emergenze e delle crisi non è mai un fatto solo tecnico.

È, invece, anche e soprattutto un esercizio continuo di responsabilità, visione e umanità. È decisione presa nell'incertezza, comunicazione costruita nella turbolenza, fiducia cercata e trovata nei momenti in cui sembra smarrirsi il senso di comunità.

In oltre vent'anni di servizio nel Dipartimento della protezione civile, ho attraversato eventi drammatici e situazioni complesse, in Italia come all'estero, che hanno messo alla prova istituzioni, territori e popolazioni e che mi hanno insegnato una lezione fondamentale: nessuna procedura, nessun piano, nessuna norma può sostituire la capacità di leggere il contesto, di adattarsi alla variabilità delle situazioni e di agire con intelligenza collettiva. È proprio questa consapevolezza, maturata nella concretezza dell'azione, che mi ha accompagnata nella lettura di questo libro, che considero un contributo rigoroso e necessario all'approfondimento di temi di così grande interesse ed urgenza.

Ciò che ho trovato in queste pagine è il tentativo, ben riuscito, di coniugare profondità teorica ed esperienza operativa, metodo accademico e approccio manageriale, analisi lucida e tensione etica. Un testo che non si limita ad illustrare teorie e a raccontare casi di vita vissuta, ma che si propone di far riflettere chiunque abbia responsa-

---

\* Dirigente Generale della Presidenza del Consiglio dei Ministri, già Vice Capo Dipartimento della Protezione Civile.

bilità pubbliche e voglia affrontarle con maggiore consapevolezza e competenza. Il libro sembra infatti voler parlare a quanti sanno che il proprio lavoro, in un comune, in un ministero, in un'associazione, in un'azienda, potrà un giorno fare la differenza tra una risposta improvvisata e una gestione efficace, tra il caos e l'organizzazione.

I due autori ci offrono una lettura sistemica del rischio, della vulnerabilità, della resilienza, della cooperazione, della leadership e della comunicazione, attingendo ad un'ampia e stimolante letteratura di settore, che rende solidi e affidabili i ragionamenti sviluppati. Ma non si limitano a una rassegna di teorie: le mettono alla prova dei fatti, le declinano attraverso casi reali, le intrecciano con esperienze emblematiche del nostro Paese. L'Aquila, l'Emilia, la Costa Concordia, il COVID-19: ciascun episodio analizzato è un tassello utile a costruire un sapere critico e operativo, capace di parlare al presente e al futuro, facendo tesoro del passato.

La scelta di non offrire verità assolute, ma chiavi di lettura, strumenti critici e prospettive applicative, è quanto di più utile si possa chiedere in un campo dove ogni evento è unico e ogni contesto pretende risposte tagliate su misura. L'approccio è sistemico, multidisciplinare e orientato all'azione: qualità indispensabili per chi, nel settore pubblico in particolare, si trova a dover decidere in fretta, sotto pressione e spesso con enormi responsabilità.

E devo dire che è stato per me un esercizio molto utile rileggere le scelte che ho compiuto e le decisioni che ho assunto nel corso della mia vita professionale alla luce dei framework sapientemente illustrati dagli autori, potendo ricondurre in molti casi le mie azioni a modelli e teorie generali, in grado di trasformare l'esperienza in metodo. Si tratta di un meccanismo prezioso di insegnamento che generalizza i casi specifici e il vissuto dei singoli, traducendoli in linguaggio universale utilizzabile da altri, in diversi contesti e situazioni.

Ho trovato poi molto interessante il fatto che il libro non cerchi di incasellare i concetti in definizioni rigide. Al contrario, accetta la complessità come dato di realtà e propone strumenti per governarla: dalla distinzione, mai assoluta, tra emergenza e crisi, fino all'idea di resilienza come processo relazionale e trasformativo. È un invito, costante e coerente, a sfuggire alla tentazione della semplificazione e a scegliere, invece, la via dell'analisi e della comprensione profonda.

In un'interpretazione apparentemente banale, eppure per niente scontata, emergenze e crisi non sono identificate solo come momenti da superare. Sono anche, e forse soprattutto, momenti in cui si rivela la qualità dell'azione pubblica, il valore delle istituzioni, la resilienza delle comunità. In questo senso, il testo restituisce dignità e centralità al management pubblico, visto non come mera funzione amministrativa, ma come leva di fiducia, di coesione sociale, di rigenerazione del patto tra Stato e cittadini. E la disamina, in particolare, proprio del sentimento della fiducia, dei meccanismi che consentono di costruirla e delle variabili che ne determinano drammaticamente la perdita, è davvero illuminante per chi si occupa del governo delle situazioni complesse, siano esse ordinarie o straordinarie. La fiducia viene giustamente letta come uno strumento imprescindibile di gestione, necessario tanto quanto la conoscenza scientifica o l'innovazione tecnologica, anzi di più, dal momento che il mondo che ci troviamo a vivere incredibilmente sembra essere sempre più dominato dall'emotività e dalla percezione che dall'asettica realtà.

Le riflessioni che attraversano il libro affrontano poi, con coraggio, anche molti nodi irrisolti del nostro sistema: la frammentazione normativa, la debolezza della governance, la tentazione di affidarsi all'emergenza per superare ciò che non si riesce a fronteggiare e risolvere nell'ordinario. Per ciascuno di questi temi vengono proposte interessanti letture critiche, che aiutano a comprendere limiti e vulnerabilità e hanno l'ambizione di indirizzare le nostre scelte future. Penso all'ampio spazio dedicato alla prevenzione e alla pianificazione, vere chiavi di volta per la gestione efficace di crisi e di emergenze, eppure ancora troppo trascurate nella pratica quotidiana. Risuonano a tal proposito le parole di Giuseppe Zamberletti, padre indiscusso della nostra moderna protezione civile, che non si stancava di ripetere «Non fare presto, ma fare prima. Che è un altro paio di maniche!».

È un altro paio di maniche, ha ragione Zamberletti, in quanto «fare prima» implica una maturità culturale che il nostro Paese stenta a raggiungere, perché probabilmente intorno al concetto di prevenzione non si è sviluppata ancora una coscienza collettiva, una conoscenza capace di tradursi in azione sistemica, una consapevo-

lezza in grado di incidere sui comportamenti di ciascuno. Su questi argomenti il libro insiste molto e fa bene, con una trama ricca di stimoli teorici, casi concreti e domande guida che sfidano chi legge a non restare spettatore, ma a diventare protagonista attivo della riflessione, applicando e adattando teorie, concetti ed esperienze alla propria realtà quotidiana.

Senza retorica, e con lucidità, gli autori ci ricordano che costruire sicurezza e resilienza è un processo lungo, spesso poco visibile, che richiede investimento, lungimiranza e una politica capace di scegliere il bene comune anche quando non sembra riscuotere immediato consenso.

Ma quali sono gli strumenti utili per conseguire obiettivi così ambiziosi?

I cinque capitoli in cui si snoda il libro contengono analisi, spunti e suggerimenti che, come bussole, aiutano ad orientarsi nelle nostre società liquide, così pervase oggi da incertezza e variabilità e allo stesso tempo così ricche di opportunità e potenzialità, spesso solo poco visibili a chi non ha occhi abituati a vedere.

Per questi motivi, raccomando vivamente la lettura del libro a chi lavora nella pubblica amministrazione, a chi ha responsabilità politiche, a chi si occupa di pianificazione territoriale, a chi è impegnato sui temi della comunicazione del rischio. Ma lo consiglio anche a chi, come me, ha speso la propria vita a fianco delle comunità nei momenti più difficili, perché troverà in queste pagine conferme, dubbi e nuove prospettive.

Siamo in un tempo in cui l'imprevedibile è diventato quotidiano. In cui le emergenze si susseguono e le crisi si intrecciano. In cui il confine tra normale e straordinario è sempre più sottile. In questo tempo, serve più che mai un pensiero attrezzato, forte delle esperienze, coraggioso nell'immaginazione, capace di guidare la pianificazione e l'azione. Questo libro è un esempio prezioso di come quel pensiero possa essere costruito, condiviso e messo a disposizione di chi, oggi e domani, dovrà scegliere e decidere.

In chiusura mi viene in mente un'immagine.

C'è un viaggiatore solitario, avvolto in un elegante cappotto verde, che si staglia su un promontorio battuto dal vento. Osserva la distesa che si estende davanti a lui.

È il Viandante sul mare di nebbia di Caspar David Friedrich. Un'immagine che evoca la condizione di chi è chiamato a decidere nell'incertezza, a leggere ciò che è parzialmente celato, a muoversi in equilibrio tra vulnerabilità e forza, bellezza e pericolo, intuizione e metodo, in bilico tra il desiderio di comprendere e la consapevolezza del limite. Davanti a lui, un orizzonte incerto, mutevole, che sfuma nel sublime.

Questo libro, con i suoi strumenti e le sue riflessioni, offre un promontorio da cui osservare e un linguaggio per orientarsi, senza mai dimenticare che vedere non è mai un atto neutro, ma una scelta di responsabilità.