

Prefazione

di *Enrico Giovannini**

La sostenibilità va indubbiamente di moda, almeno a parole. Questo termine si ritrova spesso nelle dichiarazioni dei politici, nelle raccomandazioni delle organizzazioni internazionali, negli impegni dei leader d'impresa, anche nella pubblicità di un numero crescente di prodotti. L'aggettivo «sostenibile» viene ormai usato nel dibattito pubblico come sinonimo di «possibile», «realizzabile», «accettabile». Una politica che richiede persistenza nel tempo, uno sforzo individuale o collettivo, una strategia industriale o di marketing, una scelta finanziaria o imprenditoriale viene presentata come «sostenibile» o «insostenibile», a seconda dei casi, spesso indipendentemente da ogni analisi approfondita, solo per affermare o contestare la sua percorribilità o utilità. Tutto questo, insieme all'evidente discrepanza tra impegni assunti e comportamenti praticati (il cosiddetto *greenwashing*), ha indotto molti a ritenere che il termine «sostenibilità» sia così tanto abusato da essere considerato «bruciato» sul piano culturale.

La stessa cosa sta accadendo con la parola «resilienza», per molto tempo quasi sconosciuta nel lessico comune del nostro Paese, diventata di moda a causa della nascita del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) definito a seguito dell'iniziativa Next Generation EU dell'Unione europea in risposta alla crisi indotta dalla pandemia. In questo caso, spesso il termine è usato scorrettamente come sinonimo di «vitalità» o addirittura – erroneamente – di capacità di «resistenza» di fronte alle difficoltà. Resiliente è quindi il ristorante che non ha chiuso a causa del lockdown, una persona che ha trovato lavoro dopo un

* Università di Roma "Tor Vergata".

periodo di disoccupazione, un leader che permane sulla scena politica per molti anni.

Purtroppo, o per fortuna, porto una parte della responsabilità della diffusione dei termini in questione e sospetto che sia per questo che Francesco Morace mi ha chiesto di scrivere la prefazione a questo bel volume. Infatti, dopo aver contribuito nel 2014 alla definizione dell'Agenda 2030 dell'ONU per lo sviluppo sostenibile e dei 17 obiettivi di sviluppo sostenibile (Sustainable Development Goals, SDGs nell'acronimo inglese) che la compongono, dal 2016 al 2020, come portavoce dell'Alleanza Italiana per lo Sviluppo Sostenibile (ASviS), ho contribuito a promuovere l'Agenda 2030 in Italia, con tante iniziative dirette ai mondi della politica, delle imprese, del terzo settore, dell'educazione, dei media. Analogamente, tra il 2016 e il 2019 ho contribuito a elaborare presso il Joint Research Centre della Commissione europea quell'approccio alla «resilienza trasformativa» come paradigma politico necessario ad affrontare un mondo destinato a fronteggiare molteplici shock che l'Unione europea ha utilizzato nel 2020 non solo per la definizione del Next Generation EU, ma anche come base dell'approccio alla programmazione di medio-lungo termine della propria azione politica.

La buona notizia che balza agli occhi leggendo questo volume, è che se si va oltre lo stile «chiacchiera da bar» su questioni molto rilevanti come quelle della sostenibilità e della resilienza, si scopre che questi concetti sono stati presi molto seriamente da soggetti abituati alla concretezza e alla lungimiranza, cioè da imprese di successo. Infatti, le storie raccontate in questo libro dimostrano senza ombra di dubbio che, nonostante le difficoltà che si incontrano a praticare la sostenibilità nel contesto economico, da una tale scelta, inizialmente costosa, derivano grandi vantaggi. Il costo di cui parlo è legato non tanto e non solo alle spese che bisogna sostenere per cambiare i processi produttivi e organizzativi di un'impresa nella direzione della sostenibilità, ma soprattutto al cambiamento di paradigma culturale che abbracciare questo approccio comporta, anche per persone di grande esperienza e competenza nella gestione di strutture complesse come imprese di medie e grandi dimensioni, con una storia di successo alle spalle.

È ben noto che la cultura di una istituzione o di una impresa si costruisce con fatica e perseveranza, con l'impegno di uomini e donne chiamate a interpretare lo spirito dei tempi. Ed è proprio l'attaccamen-

to ai valori che hanno fatto il successo dell'istituzione o dell'impresa a produrre effetti rovinosi quando ciò determina l'incapacità di cambiare con la velocità e la decisione che il mutamento della realtà richiede. E tutto ciò non ha a che fare con l'intelligenza, così come normalmente si interpreta questa caratteristica, di chi guida l'impresa o l'istituzione. Ma con la sua capacità di lettura del futuro.

Nel 2016, quando ero consulente del think tank a servizio del presidente della Commissione europea (all'epoca Jean-Claude Juncker), dopo una conferenza che avevo organizzato su sviluppo sostenibile e resilienza il capo di gabinetto di Juncker, una persona eccezionale in termini di capacità intellettive e di impegno lavorativo, mi fece dire che dovevo smettere di promuovere quei due concetti perché la Commissione non li avrebbe mai utilizzati come fondamento delle proprie politiche, in quanto non era possibile dire ai cittadini che il futuro sarebbe stato pieno di shock a causa dell'insostenibilità dell'attuale modello di sviluppo. Per fortuna aveva torto: infatti, non solo nel giugno del 2019, all'avvio del suo mandato, la presidente von der Leyen fece della sostenibilità e dell'Agenda 2030 la base di tutte le politiche europee, ma nell'aprile del 2020, all'indomani dello scoppio della pandemia, insieme al presidente del Consiglio europeo Charles Michel indicò in un'Europa più «resiliente, sostenibile ed equa» l'orizzonte da perseguire, avviando il percorso verso quello che pochi mesi dopo sarebbe diventato il Next Generation EU e la rottura del tabù dell'emissione di debito comune per fronteggiare la crisi.

La morale che si può trarre da questo episodio è che le persone che sono a capo di istituzioni e imprese fanno la differenza, come dimostra ampiamente questo libro con riferimento alle imprese. Ma perché le scelte siano nella direzione giusta quelle persone devono rispondere continuamente alla domanda: chi voglio che siano i beneficiari del mio agire? Ed è qui che entrano prepotentemente i concetti di sostenibilità e resilienza trasformativa. Se la risposta alla domanda non contiene il benessere delle generazioni future, allora le strategie politiche o aziendali saranno di corto respiro. Se la risposta non è basata su una visione integrata delle dimensioni economiche, sociali e ambientali della nostra vita, allora la risposta sarà insoddisfacente in quanto figlia di un vecchio paradigma, che vede l'impatto dell'economia sulle comunità e sugli ecosistemi naturali come «esternalità» di cui preoccuparsi in un secondo momento, come per decenni hanno insegnato i manuali

di economia. Se la risposta non prenderà in considerazione la visione di «ecologia integrale» che Papa Francesco ha sviluppato nell'enciclica *Laudato si'*, per cui tutto è interconnesso, o le evidenze scientifiche sulla crisi climatica o gli elementi che determinano la qualità degli assetti istituzionali, allora le scelte continueranno ad accelerare i processi di instabilità sociale e ambientale che mettono a rischio anche lo sviluppo economico, la reputazione delle imprese e il loro ruolo.

Francesco Morace ricorda come Ulrich Beck, nel suo saggio postumo *La metamorfosi del mondo*, indichi la necessità di una «rotazione dell'immaginario» come unica via per evitare la corsa dell'umanità verso l'autodistruzione. Condivido in pieno questa prospettiva e nel libro *Utopia sostenibile* del 2018 avevo provato a indicare alcune azioni concrete da intraprendere nel nostro Paese per favorire questa «rotazione». Una di quelle che proponevo, insieme all'ASviS, si è realizzata quest'anno, cioè la modifica dei principi fondamentali della Costituzione, la prima dalla sua promulgazione, con l'introduzione all'articolo 9 della tutela dell'ambiente, degli ecosistemi e della biodiversità «nell'interesse delle future generazioni», cioè del concetto di giustizia intergenerazionale che è alla base dello sviluppo sostenibile. Inoltre, è stato modificato l'articolo 41 relativo alla libertà di iniziativa economica, la quale non può svolgersi a scapito (oltre che degli altri elementi già presenti nel testo precedente) della salute e dell'ambiente.

Sono lieto di aver fatto parte del Governo che ha contribuito a realizzare questa importante modifica della nostra Costituzione, ma non posso non domandarmi come tutto ciò cambierà in pratica i comportamenti delle istituzioni, delle imprese e degli individui. Forse saranno future sentenze della magistratura a favorire il cambiamento della cultura comune e quindi a realizzare la «rotazione dell'immaginario» di cui parla Beck. Forse una decisa accelerazione delle politiche a favore della sostenibilità a tutto tondo, stimolata da politici lungimiranti. Ma i tempi con cui tutto ciò avverrà rischiano di essere incompatibili con l'urgenza delle decisioni a cui siamo chiamati, come individui e come comunità, per contribuire a «salvare il mondo». E allora?

E allora dobbiamo ribellarci all'idea che la sostenibilità sia un concetto astratto buono per una discussione «da salotto», battendoci con ancora più convinzione affinché diventi la bussola della politica e delle strategie d'impresa. E allora dobbiamo abbracciare l'idea della «resilienza trasformativa», che può cambiare i paradigmi classici superando

le suddivisioni artificiali tra politiche economiche, sociali e ambientali, e metterci in grado di usare le crisi presenti e future (dovute proprio all'insostenibilità del nostro modello di sviluppo) per cambiare profondamente il funzionamento del sistema socio-economico e così «rimbalzare avanti» verso un sentiero di sviluppo sostenibile come quello proposto dall'Agenda 2030, e non provare semplicemente a tornare il prima possibile alla situazione antecrisi, anche se fragile e vulnerabile.

Ma per compiere questa rivoluzione c'è bisogno di «modelli» in tutti i campi dell'attività umana. Quelli descritti in questo libro possono ispirare non solo una nuova generazione di imprenditori e imprenditrici, ma anche leader politici e operatori dei media, spingendoli a osare di più, cambiando schemi decisionali e narrative. E lo stesso vale per scienziati e scienziate, per rafforzare il loro impegno per trovare soluzioni ai grandi problemi del nostro tempo e condividerle con tutti. Ma anche per l'attuale generazione di consumatori e consumatrici, e di elettori ed elettrici, cioè tutti noi, così da cambiare, qui e ora, la grammatica dei nostri comportamenti alla luce dell'alfabeto della sostenibilità, decisamente l'unico in grado di farci parlare il linguaggio adatto alle sfide del XXI secolo.