

A CURA DI ALFONSO AMENDOLA E EDOARDO GISOLFI

AUTORI VARI

QUADERNI SCIENTIFICI DELLA
FONDAZIONE SACCONI

II QUADERNO
SOSTENIBILITÀ



A CURA DI ALFONSO AMENDOLA E EDOARDO GISOLFI

AUTORI VARI

II QUADERNO SOSTENIBILITÀ

INDICE

Una nota	5
Alfonso Amendola, Edoardo Gisolfi, Giorgio Scala	
Premessa	6
Giorgio Scala	6
Alfonso Amendola	9
Edoardo Gisolfi	12
La creatività sostenibile	16
Maria Rita Acciardi	
Micro, meso e macro sostenibilità	19
Alfonso Annunziata	
Cultura Crea: opportunità concrete alla sostenibilità delle imprese turistico - culturali del Sud	22
Giuseppe Arleo	
La Sostenibilità	24
Gabriele Bojano	
Sostenibilità ambientale, sociale ed economica: il modello possibile delle Città Laboratorio	26
Amleto Picerno Ceraso	
Lo sviluppo sostenibile passa per l'uguaglianza di genere	32
Francesca Cocco	
Il vero ecologico è tecnologico	36
Antonluca Cuoco	
Il cuore antico della sostenibilità	39
Geppino D'Amico	
Sostenibilità in agricoltura	43
Marco Valerio Del Grosso	
Quanto è sostenibile la diversità?	46
Bice Della Piana, Maria Giovanna De Rosa	
La sostenibilità al bivio: rivoluzione o restaurazione?	52
Danilo Devigili	
Economia circolare e sostenibilità dei processi di sviluppo	58
Salvatore Farace	

L'alleanza tra tradizione e innovazione oltre lo slogan: l'agrifood come pilastro di un modello concreto di sviluppo sostenibile Alex Giordano	62
Sostenibilità economica Salvatore Giordano	67
Sostenibilità, Sviluppo e Destinazioni Michelangelo Lurgi	69
Sostenibilità e Comunità. Gli obiettivi di sviluppo sostenibile dell'Agenda 2030 visti attraverso la Laudato sì Antonio Memoli	73
Sostenibilità dell'innovazione aziendale: quei segreti che rendono possibile la crescita Flavio Notari	77
Green Internet of Things Angela Peduto	93
Sostenibilità & Digitale, il futuro è qui Gianni Potti	97
La sostenibilità è Digitale Nicola Savino	102
Sostenibilità ambientale Alfonso Truono	104
Comunicare green e economia circolare Milly Tucci	106
La sostenibilità è diventata una nuova funzione di Marketing? Antonio Vitolo	109
 CASE HISTORY	
Social sustainability report Sebastian Caputo	113
 Gli autori e le autrici	 132

Eccoci al nostro secondo “Quaderno” della Fondazione Saccone. Il tempo della Pandemia ha rallentato tanti percorsi economici, culturali, organizzativi ma non ha spento il desiderio di continuare a lavorare per ampie progettualità e nuove prospettive. E quindi eccoci con il nostro secondo “Quaderno” dove la “parola-chiave” è Sostenibilità. Parola attuale più che mai. Radice necessaria della nostra contemporaneità. Parola fortemente trasversale e da qui il desiderio di farla “maturare” come riflessione collettiva ed analitica nel lavoro di scrittura del nostro CTS.

SOSTENIBILITÀ COME RESPONSABILITÀ

Appare chiaro come la *Sostenibilità* sia diventato il tema più sentito e legato al destino del nostro futuro.

Gli input, le indicazioni ad una “direzione sostenibile” provengono da ogni dove. L'Agenda 2030 porta con sé 17 obiettivi di *Sviluppo Sostenibile* e 169 sottobiettivo ad essi associati, rappresentando il nucleo vitale dell'Agenda 2030 e tenendo conto in maniera equilibrata delle 3 dimensioni dello **Sviluppo Sostenibile** ossia *ecologica, economica e sociale*.

Questo fa intendere quanto sia trasversale il tema della sostenibilità, con azioni e programmi applicabili in ogni settore da quello ambientale (sicuramente di maggior peso) a quello produttivo e sociale. È facile immaginare la Sostenibilità come una linea conduttrice che attraversa ogni spazio, nessuno escluso. È altrettanto facile intendere quanto sia importante per il nostro destino assumere comportamenti, sviluppare azioni di ogni genere che portino con sé un “atteggiamento sostenibile” come fattore positivo e propositivo per il futuro delle prossime generazioni.

L'obiettivo è unico e comune per tutti. Ovvero determinare la possibilità di portare avanti a tempo indeterminato un certo comportamento o un modello socio-economico che implichi un equilibrio tra il consumo di risorse e la loro rigenerazione, così come tra la produzione di inquinanti e la loro naturale eliminazione.

In altre parole, dovremmo essere in grado di porre fine alla richiesta di credito di risorse alle generazioni future.

Eppure la sostenibilità divenne “centrale” come tema già nel 1987 nel rapporto “**Our Common Future**” pubblicato dalla Commissione mondiale per l'Ambiente e lo sviluppo del Programma delle Nazioni Unite per l'ambiente. Già 34 anni fa furono gettati i 3 pilastri dello sviluppo sostenibile (ambientale, sociale ed economico) definendo lo Sviluppo Sostenibile come “*uno sviluppo in grado di assicurare il soddisfacimento dei bisogni della generazione presente senza compromettere la possibilità delle generazioni future di realizzare i propri*”.

Perché oggi ritorna a gran voce la Sostenibilità?

Perché la si fa diventare l'essenza del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza?

Perché lo sviluppo socio-economico affonda le radici nella Rivoluzione ecologica?

Perché probabilmente si è vicini al punto di non ritorno. Perché l'inquinamento e l'utilizzo delle risorse è oramai a livelli mondiali mai conosciuti nella storia. Perché esiste una disparità sociale che semina continuamente povertà, ignoranza e disagio in ogni parte del globo. Perché probabilmente il modello

sociale costruito negli ultimi anni non regge più. Se mi soffermo a dare immaginazione a tutte le indicazioni che riceviamo e le necessità di cui avremo bisogno, avverto la sensazione di ripartire nella direzione esattamente opposta rispetto a quella percorsa fino ad oggi.

Oggi però mi sento un po' al giorno zero. Arriva la parte più difficile: la concreta attuazione! C'è tanta strada da fare, a partire dall'essere credibili. Sì proprio da lì. Essere in grado di andare fino in fondo nella realizzazione del vero "Sviluppo Sostenibile". Accompagnare lo sviluppo da riforme non più rinviabili, dare inizio al cambio di modello di società che vede i deboli sempre più deboli, per dare una nuova direzione all'intera società. Finire con gli slogan e iniziare con i fatti. Sgrezzare il termine "Sostenibilità" da quell'aspetto modaio-
lo che inizia già indispettire chiunque.

È ora di seminare il concetto di Responsabilità. La vera essenza della *Sostenibilità* è la *Responsabilità* che ognuno di noi porta con sé nel suo piccolo, con piccoli gesti, a determinare l'inversione di rotta.

I segnali che arrivano da più parti del mondo sembrano confortanti, a tratti inequivocabili. La stragrande maggioranza delle autorità pubbliche sembrano puntare tutto sulla *transizione ecologica*, considerato come motore propulsivo anche della ripresa economica. Anche il mondo delle imprese sembra aver iniziato il vero processo di cambiamento. Oggi sempre più, fare business e fare industria significa **tutelare l'ambiente**. Le scelte "verdi" delle grandi aziende stanno influenzando a cascata tutto il mondo produttivo e chi non si adegua sembra esser tagliato fuori dalle filiere.

Quindi appare chiaro come i primi due pilastri della sostenibilità, quello ambientale e quello economico, siano stati nel corso degli anni ampiamente studiati ed elaborati. La **Sostenibilità Sociale** è entrata solo di recente nella riflessione generale quale sostegno fondamentale della struttura generale della Sostenibilità.

L'Agenda 2030 ha definito "Obiettivi Universali, ambiziosi, globali, indivisibili e interconnessi" tutti quegli interventi mirati a sradicare la povertà, combattere le disegualianze, le discriminazioni, l'inclusione sociale, l'uguaglianza di genere e rispetto per i diritti umani, garantendo quindi la coesione economica, sociale e territoriale rafforzando la pace e la sicurezza.

Solo quando gli sforzi di tutti saranno indirizzati univocamente al raggiungimento di tali obiettivi, saremo in grado di creare un "mondo sostenibile". Bisognerà essere tutti consapevoli che senza coesione sociale sarà difficile, se non impossibile, raggiungere gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile.

Il Massimo sforzo dovrà essere concentrato proprio su questi grandi temi.

Appare chiaro che la Sostenibilità Sociale sia uno dei paradigmi della Sostenibilità. Garantire condizioni di benessere umano (sicurezza, salute, istruzione) con principi di equità nella distribuzione per classi e genere dovrà essere l'obiettivo delle Organizzazioni Pubbliche, private e di tutti gli Stakeholder in nuovo modello di società.

Il Contributo della Fondazione Saccone sarà certamente in questa direzione:
Sostenibilità come Responsabilità!

SULLA SOSTENIBILITÀ

Nel 2012 il regista tedesco Thomas Ostermeier mette in scena *En folkefjende*, Nemico del popolo, il dramma scritto da Henrik Ibsen scritto nel 1882 e che è una delle prime opere, e sicuramente tra le più riuscite, in cui si inscena il rapporto tra uomo e ambiente e soprattutto i cambiamenti spesso radicali che il vivere umano produce su di esso. La strategia del regista tedesco è quella di mettere in scena il conflitto generazionale che negli anni successivi sarà ancora più evidente rispetto ai temi dell'ambiente soprattutto ai temi della sostenibilità. Ostermeier traduce il classico ibseniano innestando su di esso frammenti tratti da *L'Insurrection qui vient* scritto dal collettivo francese Comité invisible in modo da mostrare le contraddizioni e i rovesci della relazione tra comunicazione del rischio ambientale, sostenibilità e politica. Infatti, quasi a metà dello spettacolo le luci in sala si accendono e il dottor Stockmann invita il pubblico a partecipare ad un dibattito, producendo uno scambio di ruoli, rispetto alla possibilità di fare lavori di ristrutturazione alle terme, che sono inquinate, oppure far finta di niente per evitare danni economici alla comunità per la quale le terme, e il lavoro che esse producono, sono la principale fonte di sostentamento. Il dibattito diventa un modo attraverso cui rendere partecipe il pubblico delle contraddizioni che un pensiero della sostenibilità ambientale compiutamente contemporaneo si trova a dover affrontare. Con questo spettacolo abbiamo un primo approccio possibile ad un'*ecologia della performance*. Ma nel contesto del nostro "Quaderno" quello che ci interessa non è tanto comprendere come anche il teatro possa funzionare come cassa di risonanza, come un amplificatore attraverso cui produrre un racconto dei temi legati alla sostenibilità e all'ambiente. Ma come il tema sostenibilità sia un percorso che sempre più accompagna e determina qualsiasi pratica, dimensione o trama del nostro contemporaneo. In questo senso, inoltre, è possibile, in chiave "archeologica", ricostruire i rapporti di forza rispetto alla produzione di modelli di comunicazione delle tematiche ambientali che da sempre è radicata nell'essere umano. Infatti, il tema della *sostenibilità* ha un suo primo percorso di sviluppo nel "Rapporto Brundtland" del 1987, è già dalla fine degli anni Sessanta che il tema è parte di un ragionamento socio-economico. Senza dimenticare, per cogliere un ancoraggio di natura filosofica, che alcuni studiosi fanno risalire le riflessioni sulla sostenibilità alle nozioni teoriche all'empirismo del filosofo inglese John Locke (XVII secolo). Ma al di là degli sviluppi "storici", quel che ci interessa è l'oggi-diana dimensione della *Sostenibilità*. Una parola-concetto capace di contenere in un unico grande piano di ragionamento e prospettiva differenti temi: l'ambiente, il rinnovato

procedere aziendale, l'innovazione, il piano emotivo, i valori di relazione, i processi di condivisione, le dinamiche personali, l'agire sociale, le logiche comunicative, lo sguardo verso il mondo che cambia. Nella parola-concetto *Sostenibilità* vogliamo leggerci tutta l'intelligenza del futuro e le linee strategiche dello spazio di riflessione e costruzione della nostra contemporaneità. Ma è anche un piano di ragionamento che spinge al lavoro collettivo, allo stare assieme, al nutrirsi di quel cambiamento sensibile e concreto di cui ha bisogno non solo il nostro singolo spazio d'esistenza ma l'intero pianeta. Inoltre, è una densa parola-chiave nella quale possiamo rintracciare tematiche ben più ampie e prospettiche. Cosa significa *Sostenibilità* nel tempo della Next Generation EU, del Recovery Fund, del Piano di Ripresa Nazionale, nella dinamica della costante digitalizzazione, nel piano della rivoluzione verde, nelle infrastrutture ambientali, nei processi decisionali, nel piano fugace delle emozioni, nell'esperienza quotidiana, nelle parità di genere e in tutto ciò abbia a che fare con ricerca, istruzione, educazione e formazione. Con sostenibilità, oggi, possiamo dire che neppure troppo implicitamente si ragiona intorno alla possibilità di modifica dell'ambiente da parte dell'uomo e alle conseguenze che questa azione di modifica produce. L'idea di sostenibilità mette in campo una continua negoziazione tra spazio vitale, consumi ed essere umani e tale negoziazione si innerva innanzitutto sul rapporto tra ciò che è umano e ciò che non lo è e, in secondo luogo, la negoziazione è per forza di cose figlia anche del rapporto dell'evoluzione del nostro tempo e questa implica che tale rapporto non si basi semplicemente su una sorta di ecologia della quotidianità ma che essa produca una vera e propria ecologia sociale. Un'ecologia sociale che sovente si concentra sulla comunicazione dei rischi e delle strategie attraverso cui approcciarsi in modo sostenibile con l'ambiente. Con l'ecologia sociale ci troviamo di fronte a nuovi modelli di approccio allo spazio e all'ambiente basati su pratiche sociali atte a negoziare la propria visione del mondo. Quello che urge come necessario per cogliere nel vivo la dimensione della sostenibilità è una sorta di "nuova antropologia" invocata da diversi studiosi che si articola quindi sul superamento dell'antropocentrismo in vista di una diversa relazione con l'ambiente e con gli esseri non umani. E dove tre sembrano essere le principali tendenze:

- 1) Economica
- 2) Energetica
- 3) Culturale

In una costante "dialettica" verso elementi di natura affettiva, relazionale, di consumo e di produzione.

Insomma per questi e altri motivi con *Sostenibilità* abbiamo voluto invitare

il nostro CTS verso una riflessione che a partire dalle proprie, specifiche competenze professionali sappia indicarci un percorso, un quadro di sintesi, una prospettiva, una ritrovata capacità di creare significati condivisi e sguardo al futuro (ovvero una capacità di guidare il grande processo d'innovazione in corso e, al contempo, saper creare consapevolezza di un mondo migliore). Climate change, Green economy, Tutela dell'ambiente, Amministrazione dell'emergenza, Strumenti di pianificazione e rendicontazione, Sociologia dell'ambiente, Alimentazione, Benessere degli animali, Agricoltura, Tutela della società, Mobilità, Energie rinnovabili, Moda, Life Cycle, Consumo di suolo, ... Questi e tanti altri temi sono alla base della Sostenibilità e vengono affrontati dai saggi che compongono questo secondo Quaderno. E dove, nella trasversalità di tutti gli interventi, la voce condivisa è che la sostenibilità è un percorso ineludibile e necessario. Completamente dentro le pratiche e le tensioni della nostra quotidianità. Con una sorta di "slogan" portante: "meno sprechi e maggior salvaguardia". Ecco di questo ha bisogno il nostro mondo. Certo siamo ben consapevoli che non si tratta di una riflessione esaustiva e completa, i nostri sono sguardi di settore e legati alle competenze dei singoli autori ed autrici, ma ci piace pensare questo nostro secondo Quaderno come un passo interno ai grandi cambiamenti che guardano alla complessità del processo sostenibile come un atto necessario e sensibile. E con la forza coesa di riuscire a guardare ai 17 obiettivi all'Agenda 2030, adottata dall'Assemblea Generale delle Nazioni Unite, "finalizzati all'eliminazione della povertà, alla protezione del pianeta e al raggiungimento di una prosperità diffusa. Gli obiettivi fanno riferimento a diversi domini dello sviluppo sociale ed economico e vengono affrontati attraverso un approccio integrato, finalizzato a realizzare un progresso sostenibile".

LE OPPORTUNITÀ DEL PNRR PER LO SVILUPPO SOSTENIBILE DEL TERRITORIO

A un anno e mezzo dall'inizio della pandemia Covid è difficile che sia sfuggito a qualcuno che il nostro Paese stia attraversando una crisi economica senza precedenti, caratterizzata da una spesa pubblica improvvisamente e forzatamente aumentata, con ulteriore aggravio dell'annoso problema del debito pubblico stratosferico che attanaglia l'economia nazionale. Tutti sappiamo che il problema ha come unica possibile soluzione realistica quello che è diventato il leit-motiv di tutta la comunicazione politica nazionale. La crescita dell'economia, possibile solo con lo sviluppo di tutti i settori economici, che deve basarsi necessariamente su formazione, ricerca di qualità, efficienza di tutto il settore pubblico (dall'istruzione, alla giustizia, alla sanità), diffusione della cultura di impresa e legalità. È anche vero, però, che a questo punto della nostra storia industriale, non è più possibile concepire piani di sviluppo che non tengano conto del relativo impatto ambientale e sociale.

Oggi lo sviluppo è sostenibile o rischia di assumere una connotazione negativa presso l'opinione pubblica. E sviluppo sostenibile è sinonimo di Green Economy, nel senso di migliorare processi produttivi e ridurre il consumo di risorse, la produzione di rifiuti e le emissioni inquinanti, impiegare più intelligentemente le risorse idrogeologiche e biologiche del territorio, migliorare l'efficienza energetica delle strutture e dei servizi urbani, limitare la produzione energetica da fonti non rinnovabili, promuovere l'economia circolare del riciclo dei rifiuti, e tutto quello che è necessario fare per ripristinare la compatibilità tra esigenze dell'economia industriale avanzata ed equilibrio di risorse nell'ecosistema del pianeta. È inoltre sinonimo di sostenibilità sociale, nel senso di miglioramento delle condizioni di lavoro, welfare aziendale, ma anche di attività filantropiche, volontariato, best practices commerciali etiche, marketing sociale, lotta alla corruzione. Oggi le imprese più grandi e, in misura crescente, le PMI tendono a includere nei loro bilanci generali il bilancio di sostenibilità, che tiene conto delle aspettative degli stakeholder e integra le performance economiche con le aree di intervento per l'implementazione di best practices di CSR (Corporate Social Responsibility), riassunte nel bilancio sociale, ambientale e degli asset intangibili. Reso obbligatorio dall'EU nel 2016 per aziende con più di 500 dipendenti, il report di sostenibilità comprende preoccupazioni ambientali come le emissioni di gas serra, l'impronta idrica, il consumo di energia, oltre a preoccupazioni sociali come le politiche del lavoro, i diritti umani, la diversità di età, genere, istruzione, il trattamento dei dipendenti.

Le iniziative di CSR variano a seconda del tipo e dimensione dell'impresa e non mancano approcci di comunicazione originali, come il tour delle città italiane organizzato da IKEA o il videogame sviluppato da Heineken USA. Un'evoluzione che ha radici storiche nella corporation multinazionale americana degli anni '50 del XX secolo e che ha interessato in maniera crescente le altre realtà industriali e geografiche, compresa l'Italia, a partire dai primi anni del decennio 2000.

Come per altri aspetti dell'adeguamento ai nuovi parametri di sviluppo di volta in volta prescritti dall'Europa, l'Italia è ancora sostanzialmente indietro quanto a sostenibilità, nonostante si registrino progressi significativi in certi segmenti del settore energetico e nelle politiche di economia circolare nelle aree più avanzate. A fare da stimolo per bruciare più velocemente le tappe della transizione green potrebbe aiutarci l'energica sferzata rappresentata dai ben 59,47 miliardi di euro stanziati dal PNRR per la Missione 2 del piano, definita senza mezzi termini la "Rivoluzione Verde e Transizione Ecologica" che evidentemente l'Italia vivrà nei prossimi anni. Una cifra senza dubbio importante per un obiettivo a dir poco ambizioso, nientemeno che la rivoluzione. In cosa consiste questa rivoluzione? La Missione è articolata in 4 Componenti: 1) economia circolare e agricoltura sostenibile (5,27 mld); 2) energia rinnovabile, idrogeno, rete e mobilità sostenibile (23,78 mld); 3) efficienza energetica e riqualificazione degli edifici (15,36 mld); 4) tutela del territorio e della risorsa idrica (15,06 mld). Se certamente salta all'occhio la cifra stanziata per energia rinnovabile e mobilità sostenibile, che presuppone progetti a tecnologia avanzata per aree ad economia più matura, non passa inosservata l'opportunità che il governo ha inteso creare per le aree meno avanzate con lo stanziamento destinato alla componente "economia circolare e filiera agroalimentare sostenibile". Per quanto riguarda l'economia circolare, una gestione efficiente e sostenibile dei rifiuti è, infatti, tra gli obiettivi dichiarati per questa componente. L'Italia ha già recepito le direttive europee contenute nel "Pacchetto Economia Circolare", che prevede almeno il 55% di riciclo dei rifiuti urbani entro il 2025, il 60% entro il 2030 e il 65% entro il 2035, mentre lo smaltimento in discarica non dovrà superare il 10% entro lo stesso periodo. Gli investimenti mirano a un miglioramento della rete di raccolta differenziata dei rifiuti urbani, alla realizzazione di nuovi impianti di trattamento/riciclo dei rifiuti organici, multimateriale, vetro, imballaggi in carta e alla costruzione di impianti innovativi per particolari flussi. Inoltre il piano prevede, entro giugno 2022, l'adozione di una nuova strategia per l'economia circolare, che comprende tra le aree di intervento ecodesign, eco prodotti, blue economy, bioeconomia, materie prime critiche. E il riciclo unito all'economia circolare

vuol dire denaro, posti di lavoro, ricaduta in termini di skill e know-how tecnico perché si progettano nuovi prodotti in modi nuovi, in ultima analisi sviluppo e in prospettiva la tanto agognata crescita. Un treno veloce verso l'uscita dal gap con il Nord che il Sud stavolta non può proprio permettersi di perdere, come del resto fa intendere esplicitamente il governo con la descrizione dell'obiettivo all'interno del piano. Il secondo punto della Componente 1 è focalizzato sullo sviluppo di una filiera agroalimentare sostenibile.

Gli investimenti mirano a colmare il gap di competitività delle infrastrutture di questo settore rispetto alle prime 18 posizioni in classifica per questo parametro nel World Economic Forum 2019.

Una maggiore sostenibilità, secondo il piano, è possibile riducendo l'impatto dei trasporti attraverso la riduzione del traffico, migliorando la capacità di stoccaggio delle materie prime, potenziando le capacità di esportazione delle PMI, migliorando l'accesso ai grandi centri di distribuzione e smistamento, garantendo la tracciabilità dei prodotti, riducendo gli sprechi. Interventi di efficientamento energetico basati sull'installazione di pannelli fotovoltaici sui tetti degli edifici a uso produttivo nei settori agricolo, zootecnico e agroindustriale, vengono indicati come ulteriore investimento da effettuare per abbattere i costi di produzione. La parte finale della strategia "dal produttore al consumatore" e ultimo investimento previsto per questo punto della Componente riguarda interventi di innovazione e meccanizzazione nel settore agroalimentare, comprendenti l'adozione di nuovi macchinari per agricoltura di precisione con minore utilizzo di pesticidi, agricoltura 4.0, un nuovo parco automezzi a emissioni ridotte, ammodernamento di lavorazione, stoccaggio e confezionamento di prodotti, per migliorare la sostenibilità, ridurre i rifiuti e favorire un riutilizzo a fini energetici. La logica di fondo che pare si possa evincere da questo elenco e, forse, la preoccupazione che ha ispirato questo obiettivo è rendere il prodotto della filiera agroalimentare italiana più competitivo sul mercato, abbattendo significativamente i costi di produzione e migliorando in maniera percettibile la qualità per il consumatore finale. Ancora una volta, obiettivi che il Governo sembra aver individuato con in mente il Mezzogiorno che, come sappiamo, ha grosse potenzialità di espansione nell'agroalimentare tuttora inespresse, fatte salve le pur molte realtà di eccellenza, da valorizzare e sottoporre a una riorganizzazione generale nel senso della maggiore efficienza e sostenibilità che il PNRR promette.

Questi interventi programmati rappresentano una autentica svolta nell'atteggiamento del governo che può, nel medio termine, mettere l'Italia alla pari con i suoi grandi partner europei in fatto di sostenibilità dello sviluppo. Una svolta che l'impresa del nostro territorio non può permettersi di ignorare o ridurre di

portata con un approccio superficiale e immaturo, ma che deve invece il più possibile compiere lo sforzo collettivo di cavalcare e governare a livello locale, per tramutarla in una opportunità di crescita che faccia da traino per tutta l'economia del Sud.

LA CREATIVITÀ SOSTENIBILE

Uno straordinario mix tra piano emotivo, dinamiche personali, valore di relazione, processi di condivisione, agire sociale ed innovazione.

La creatività è un valore aggiunto della vita e la capacità di essere creativi non è innata: si può imparare ad essere creativi, ci si può educare all'approccio creativo con la pratica e l'esercizio. **Niente si crea dal niente: la creatività, per dirla con Umberto Eco, è "ars combinatoria", ovvero la capacità di combinare in maniera inedita elementi esistenti. La creatività come *mindset*... ovvero un atteggiamento mentale che va coltivato... pensiero flessibile, aperto, rispettoso... che racchiude la possibilità di imparare dal fallimento, l'attitudine ad esplorare lacune ed incongruenze, a valutare con più attenzione quanto ci circonda ed a valorizzare l'esistente innovandone funzionalità e combinazioni.** La creatività è, dunque, una particolare disposizione, posseduta da ogni individuo, che permette di "produrre qualcosa di nuovo" a partire da ciò che esiste. L'esperienza creativa permette all'individuo di realizzare il proprio benessere, qualsiasi sia il suo campo di interesse: nel lavoro, nella musica, nell'arte, nello sport, nella lettura di un buon libro, nella conversazione con un amico, in una partita a bridge o giocando con un bambino. **Generalmente, le persone considerate creative in base ai loro "prodotti", hanno un ricco e variegato vissuto interiore, prestano maggiore attenzione ai sentimenti, alle emozioni, agli impulsi, alla loro sfera istintuale che sanno consapevolmente controllare.** Inoltre, sono più svincolate dagli stimoli immediati e perciò maggiormente in grado di utilizzare la fantasia e l'esperienza; si mostrano più aperte e responsabili verso l'ambiente e verso gli altri; sono più attratte da ciò che è ignoto e sconosciuto, più sensibili al cambiamento ed all'innovazione; posseggono una maggiore originalità, flessibilità mentale ed adattabilità e sono più disponibili al coinvolgimento degli altri. L'individuo che è capace di rapportarsi in modo maturo col mondo riesce a tradurre le dinamiche personali in valore sociale, sa avere relazioni efficaci e produrre visioni creative, restando sempre in contatto con il proprio sé, ovvero il luogo in cui si trovano la saggezza dell'organismo, la sua vocazione, le sue esperienze, la sua tensione a sviluppare tutto il proprio potenziale. Naturalmente occorre distinguere tra creatività ordinaria, capace di migliorare la vita dell'autore rendendola più piena e soddisfacente, e creatività straordinaria, quella che inventa nuovi paradigmi, inaugura nuove linee strategiche, costruisce nuovi spazi di pensiero e di futuro, migliora la vita di tutti contribuendo al progresso e facendo, a volte, la Storia.

Qui voglio riferirmi alla creatività ordinaria, a quella del quotidiano, che ap-

partiene ad ognuno di noi e che non può essere equivocata o semanticamente svuotata identificandola con follia, stranezza, bizzarria, estraneità, eccentricità, straordinarietà, ma va custodita, fatta propria nei diversi contesti esistenziali e, tra questi, ovviamente, quello di lavoro che dalla creatività e della creatività è luogo privilegiato. **Le risposte agli interrogativi del nostro tempo non dobbiamo cercarli nella tecnica, o nella tecnologia, ma nella creatività e nei valori! Le economie di intere Nazioni oggi dipendono dalle capacità creative emergenti dei loro popoli, ne è un vero e proprio vantaggio competitivo!** L'implicazione pratica è che per essere creativi dobbiamo essere pronti a **mettere in discussione lo *status quo*** e ad esplorare qualcosa di nuovo. Essere creativi, quindi, implica un certo atteggiamento coraggioso ed esplorativo e, soprattutto, tanta curiosità, messa in discussione del sé e del contesto, ricerca del sé e degli altri ed auspicabile condivisione di percorsi. Ma da dove vengono le nuove idee? La risposta è semplice: le nuove idee in realtà sono già potenzialmente esistenti, si tratta di tirarle fuori dando loro una rinnovata modalità di costituirsi ed interagire. Quindi c'è un senso di verità nel detto: *“Non vi è nulla di nuovo sotto il sole”*. Questo vale non solo per la creazione di concetti o teorie, ma pure per il lancio di una nuova moda, di una nuova *best practise* o di tendenze culturali. La curiosità intellettuale e una base ampia di conoscenze possono migliorare notevolmente la creatività: infatti si è in possesso di più concetti, teorie, conoscenze, ed esperienze tra cui poter scegliere. Questo è anche il motivo per cui può essere utile cercare di risolvere un problema attraverso la consultazione con altre persone di competenze diverse. **Creare significa propriamente produrre qualcosa (oggetto, idea, struttura) che appaia ai più come nuova od originale: la creatività implica un fare (il produrre “oggetti” nuovi) che debba poter essere sottoposto al giudizio altrui. Tale giudizio prevede un criterio di “novità” del prodotto creato, e ciò implica anche un criterio di “tradizione”, per confronto alla quale l’oggetto potrà o meno apparire originale.** Altro criterio implicito nel giudizio intorno al carattere “creativo” di un prodotto riguarda la sua fruibilità da parte di terzi. Non tutto ciò che è nuovo è infatti dotato del requisito di essere creativo. Solo ciò che risponde efficacemente ad un bisogno, fosse puramente estetico (la creazione artistica) ottiene il riconoscimento di prodotto “creativo”. **La creatività come ambito dell’agire umano rinvia quindi ad una complessa interazione di fattori individuali (le caratteristiche che rendono un individuo capace di creatività), sociali (il consenso intorno ai criteri che ammettono il riconoscimento dello sforzo creativo, ed il loro premio), e culturali (il complesso delle conoscenze note, tramandate come “tradizione”)...** fattori tutti che concorrono a definirne la **sostenibilità!**

Capacità relazionali e, in particolare, la capacità di accedere alle risorse, sono fattori che condizionano l'emergere e l'affermarsi della propria produzione creativa, altrimenti condannata all'anonimato delle buone intenzioni.

Anche in questo caso, i tratti di personalità sono importanti nel contribuire all'affermazione dei propri prodotti, tra questi: socievolezza, perseveranza, indipendenza di giudizio e capacità di non lasciarsi sopraffare dalle critiche, autorevolezza, assertività, capacità di leadership, doti di comunicazione.

Tali qualità, in uno con il modo in cui una data società, e le comunità che la compongono, riconoscono e premiano l'eccellenza, restituiscono alla creatività un ruolo centrale nei processi che guidano il cambiamento, l'innovazione, le strategie di condivisione ed il progresso collettivo.

MICRO, MESO E MACRO SOSTENIBILITÀ

Per stimolare comportamenti rispettosi dell'ambiente e proiettarsi sulle generazioni future, occorre una cultura della sostenibilità che risente necessariamente dei grandi cambiamenti e delle istanze che animano questo numero monografico dei Quaderni scientifici della Fondazione Saccone.

La cultura è un concetto che smette di essere complesso quando è in grado di ispirare e determinare comportamenti quotidiani fino a generare azioni minute. Come manager sono abituato a scomporre i grandi problemi in questioni più piccole e in questo senso controllabili, fino al punto di praticare soluzioni, se non definitive, almeno parzialmente efficaci, offrendo, quindi, un contributo in termini di concretezza.

Il grande tema della sostenibilità e tutte le sfide comprese al suo interno, possono essere analizzate in tre gradi di efficacia: **micro**, **meso** e **macro sostenibilità**.

Nella mia quotidianità esiste una **micro-sostenibilità** che riguarda l'attenzione che dedico alla differenziazione dei rifiuti urbani, del contenimento dei consumi di acqua e di energia, del ricorso a tecnologie a basso impatto ambientale e quando la struttura lo consente anche al ricorso ad energie alternative. È una quotidianità che si dipana sia nel mio privato familiare sia nei luoghi di lavoro in cui opero, e non è affatto scontata ma richiede spesso una discussione continua, con tutti quelli che per abitudine e distrazione, non si attestano su standard sostenibili. Tra i progetti futuribili che vorrei implementare nella mia azienda, ad esempio, c'è la riduzione progressiva, tendente a zero-plastica, ricorrendo a taniche condivise di acqua per l'ufficio, all'adozione di vetro e porcellana per i contenitori di ogni tipo di solvente, all'acquisto di saponi sfusi per ricaricare gli astucci già presenti.

Vi è poi una dimensione di **meso-sostenibilità** che coltivo nel rapporto con i clienti che richiedono servizi e strumenti di marketing e comunicazione. Qui il digitale è per me un vero e proprio paradigma, dal quale è impossibile prescindere. La digitalizzazione deve essere sinonimo di riduzione, tendente allo zero, degli sprechi di carta, oltre che di massimo contenimento dell'immissione dei gas tossici nell'atmosfera. L'adozione di una tecnologia digitale nel campo delle vendite deve coincidere con la predisposizione di documenti da salvare sul desktop e sempre meno in forma cartacea. In questo senso, vanno salutati con favore tutti i processi di digitalizzazione che dalla Pubblica Amministrazione stanno interessando a cascata tutti i mondi professionali e lavorativi.

Penso ad esempio alla digitalizzazione della firma, alle procedure online di

selezione pubblica per bandi e concorsi, alla possibilità di pagare tasse e tributi senza la necessità di “disboscare” il pianeta.

Un discorso altrettanto rilevante, sempre rientrando nella dimensione di meso-sostenibilità, riguarda lo studio e la realizzazione di confezioni, di primo, secondo e terzo grado, progettate ricorrendo a materiali riciclati o riciclabili. Qui si potrebbero registrare performance di sostenibilità molto interessanti, qualora scelte di questo tipo fossero sostenute da incentivi governativi a favore delle imprese più responsabili. Spesso si opta per carte plastificate, sintetiche e a base di materiali non cellulósici che a dispetto della resa e della resistenza all'usura hanno costi elevatissimi per l'ambiente in termini di inquinamento e costi di smaltimento. Occorre quindi un lavoro di persuasione costante sui clienti per portarli su soluzioni meno impattanti sull'ambiente e che possono offrire garanzie e affidabilità, rispetto alla conservazione dei prodotti che devono contenere. Lo studio dei materiali è quindi un aspetto fondamentale della filiera della sostenibilità e noi operatori del settore dobbiamo mantenere un elevato livello di attenzione per portare i nostri clienti verso comportamenti più sostenibili.

Vi è infine, un livello di **macro-sostenibilità** che comprende dimensioni dell'agire collettivo molto rilevanti e utili a diffondere buone pratiche di sostenibilità. Il marketing e la comunicazione possono dare il loro contributo attivando diverse leve. Una di queste è certamente la creazione di brand che nascono già con una *vision* orientata al rispetto del pianeta e in grado di rispettare le generazioni future. I brand, infatti, non sono soltanto marchi, loghi ed etichette che si applicano sulle confezioni, ricordando al consumer da chi sono prodotti ma sono sempre più insieme coerenti di elementi immateriali, carichi di filosofia aziendale, di valori e di principi. Mi riferisco quindi all'auspicabile affermazione di un marketing etico capace di investire sulla promozione di idee, in grado di farsi carico di campagne di sensibilizzazione ai temi e alle questioni che mettono al centro il pianeta e il rispetto della natura. Allo stesso tempo, il paradigma della sostenibilità va affermato e ribadito attraverso confronti scientifici e divulgativi, in grado di coinvolgere un numero crescente di saperi ed esperti, spaziando dall'ingegneria, al diritto, dalla geografia alla filosofia e annettendo a pieno diritto anche il marketing e la comunicazione, dove, come ho provato a dimostrare, è possibile contribuire a generare un cambiamento di comportamenti e di mentalità.

Ma esiste nella mia visione anche una accezione più inclusiva, vale a dire quella di **sostenibilità sociale**, che include al suo interno pratiche di responsabilità che applico già all'interno del mio gruppo. Nella società di comunicazione che dirigo, e in cui lavoro ogni giorno, ragioniamo mettendo al centro del

progetto le nostre risorse umane. I comportamenti di micro-sostenibilità sono parte integrante delle nostre relazioni lavorative ma allo stesso tempo, proviamo a scalare le dimensioni di meso e di macro sostenibilità. Ai nostri clienti proponiamo soluzioni sempre più sostenibili, nella misura in cui il nostro capitale umano riesce ad inquadrare le sfide digitali in una cornice etica. È una visione aziendale alimentata attraverso percorsi di formazione sia all'interno dell'azienda che al suo esterno. Coltiviamo una sostenibilità sociale attraverso la costruzione di partnership istituzionali con dipartimenti universitari e ricercatori di diversa estrazione. È un lavoro importante, in un certo senso non necessario, vale a dire che potremmo produrre ottimi dispositivi e soluzioni digitali anche senza scalare l'universo della sostenibilità. Ma è soltanto grazie a quest'ultima che riusciamo a conquistarci una visione del mondo, a coniugare teoria e prassi, a promuovere cultura e lavorare per un futuro ed un mondo migliore.

CULTURA CREA: OPPORTUNITÀ CONCRETE ALLA SOSTENIBILITÀ DELLE IMPRESE TURISTICO - CULTURALI DEL SUD

Il turismo e la cultura rappresentano senza dubbio due dei settori strategici più importanti del nostro Paese e parimenti più danneggiati dagli eventi pandemici che ne hanno purtroppo rallentato la crescita e, in alcuni casi, portato alla chiusura di numerose attività turistico - culturali con riflessi diretti e indiretti sull'intero indotto del settore. È chiaramente indispensabile ragionare in termini diversi rispetto a quanto fatto in passato e ciò deve per forza di cose riguardare anche le politiche di agevolazioni dirette agli operatori turistico - culturali ed alle imprese ad essi direttamente collegate. L'obiettivo di sostenibilità è uno di quelli che assolutamente deve essere perseguito da parte delle imprese del settore, avendo dinanzi nuove sfide a partire dai nuovi stili di vita dei clienti, le esigenze diverse, i comportamenti dei fornitori, gli approvvigionamenti, ecc.

Con l'agevolazione **Cultura Crea 2.0** di Invitalia rivolta alle imprese culturali e turistiche del Sud, sarà fondamentale per le imprese, e i soggetti del Terzo Settore, non perdere l'occasione di avere incentivi per attuare una riconversione ed ampliamento profondo delle attività già esistenti, aiutando quindi alla loro sostenibilità, o anche incentivare chi ha voglia di investire nel settore. Si capisce quindi che tra i settori economici sicuramente strategici quello turistico - culturale per il rilancio dell'economia al Sud riveste un ruolo di primaria importanza con l'incentivo di Cultura Crea che mira a incentivare l'avvio o l'ammodernamento e riconversione di quelle già operanti e che, per forza di cose, in una epoca post-COVID 19, dovranno avere un approccio diverso al mercato.

Sono agevolate quindi le attività presenti nelle "Regioni in ritardo di sviluppo" identificate nella Basilicata, Campania, Puglia, Calabria e Sicilia dove hanno sede operativa attività rientranti sei settori cultura e turismo e identificate, poi, dai relativi codici Ateco.

Cultura Crea 2.0, quindi, è l'incentivo diretto alle imprese e soggetti del terzo settore che vogliono effettuare investimenti in beni materiali, immateriali, opere edili e costi del circolante.

Sono quindi finanziabili arredi, macchinari, attrezzature, impianti industriali e mezzi mobili. Inoltre, sono agevolabili i beni strumentali immateriali, le opere edili inclusa l'impiantistica collegate e le spese di gestione quali materie prime, canoni di locazione, utenze, semilavorati, costo del personale, ecc.

L'incentivo, poi, è attuato in tre modalità diverse, definite in titoli la cui valutazione comunque è effettuata tramite una graduatoria a punteggio, fermo

restando le valutazioni in base all'ordine cronologico di arrivo delle domande ed integrate da un colloquio conoscitivo diretto a comprendere la coerenza del progetto nelle sue parti, le analisi di mercato, la fattibilità economico finanziaria, l'impatto occupazionale, ecc.

Per le nuove imprese operanti nell'industria culturale, rientranti quindi nel **titolo II**, è ammissibile un investimento massimo di 400.000,00 euro con un contributo ottenibile pari all'80%, metà a fondo perduto e la restante a tasso zero restituibile in 8 anni, elevabile al 90% in caso di imprese composte da giovani, o da donne o aventi il rating di legalità.

Possono aderire anche imprese già esistenti ed operanti nei settori cultura e turismo, rientranti quindi nel **titolo III**, con un investimento ammissibile di massimo 500.000,00 euro, contributo all'80% di cui però il 60% a finanziamento agevolato ed il 20% a fondo perduto. Anche in questo caso, se vi sono le condizioni prima dette, il contributo può essere elevato al 90%.

Infine, possono presentare richiesta di finanziamento i soggetti operanti nel terzo settore dell'industria culturale, **titolo IV** del decreto, con un investimento massimo di 400.000,00 euro ed un incentivo totalmente a fondo perduto pari all'80% elevabile fino al 90%.

L'opportunità concreta per i settori cultura e turismo nelle regioni del Sud, aspettando anche incentivi regionali, è da non sottovalutare. È di fondamentale importanza ripartire da un bando di finanziamento strategico come quello di Cultura Crea che potrà davvero rappresentare le prove generali dei bandi a seguire dei fondi Recovery, auspicando parimenti da parte dell'Ente gestore, Invitalia, una fase di valutazione molto rapida e parimenti una rendicontazione efficiente e veloce, dove prevedendo la partecipazione del finanziamento agevolato e del fondo perduto i vari attori in campo coinvolti, unitamente al fondo di garanzia ad esempio, adottino procedure efficaci e snelle, abbiano tempi rapidi avendo l'obiettivo concreto di aiutare in tempi rapidi le imprese già nate o gli aspiranti imprenditori del settore turistico - culturale.

LA SOSTENIBILITÀ

La sostenibilità è un tema che è esploso solo all'alba del terzo millennio quando anche le imprese hanno cominciato a dare un valore profondo a scelte concrete e consapevoli che vadano ben oltre la logica del solo profitto. Basta consultare un vocabolario neanche tanto datato per accorgersi che fino a non molti anni fa questo termine non era presente oppure quando pure veniva riportato riguardava solo il "carattere di ciò che è sostenibile", nel senso che si può sostenere, mantenere economicamente. L'accezione con cui siamo soliti usare oggi questa parola appartiene alla progressiva presa di coscienza sul futuro del nostro pianeta: è il 1973, anno non a caso della cosiddetta "austerità", con il coprifuoco dettato dalla crisi petrolifera, quando la parola "ecologia" (con i suoi derivati "ecologista" ed "ecologismo"), inventata nel 1866 dallo zoologo tedesco Ernst Haeckel, viene segnalata tra le cinquanta parole dell'anno – insieme a neologismi come agriturismo e pedonalizzare; è il 1980 quando il verde da colore, si sarebbe detto della speranza, assume precise connotazioni politiche con il movimento dei Grunen (i Verdi appunto) nati in Germania e che poi si sarebbero radicati tra alterne fortune anche in Italia e nel resto d'Europa; è il 1992 quando durante la prima conferenza Onu sull'ambiente, più nota come Conferenza di Rio, viene usato per la prima volta il termine sostenibilità. All'epoca l'autorevole enciclopedia Treccani l'aveva definita in questo modo: "condizione di un modello di sviluppo in grado di assicurare il soddisfacimento dei bisogni della generazione presente senza compromettere la possibilità delle generazioni future di realizzare i propri". È evidente che oggi questo modello di sviluppo basato su non meglio definiti bisogni da contemperare sia sorpassato in quanto ha dovuto fare i conti con l'economia e con la società in cui è calato e nel contempo ha dovuto affrontare una serie di serie (scusate la cacofonia) problematiche legate al rapporto tra l'uomo e l'ambiente: dai gas serra al buco dell'ozono, conseguenza dello sfruttamento intensivo delle risorse naturali.

Nel volgere di pochi anni si è passati così da un eccesso all'altro, dalla scarsa consapevolezza dei consumi etici ad una vera e propria overdose di attenzione al mondo green tanto che qualcuno ha parlato di rivoluzione epocale della quale non sono stati immuni piccoli e grandi organi di informazione che anzi hanno cavalcato la domanda di una nuova governance ad emissioni zero. Non è un caso che da due anni consecutivi l'edizione cartacea del Corriere della Sera, il quotidiano più diffuso in Italia, in concomitanza con la Giornata Mondiale dell'Ambiente, diventa tutta di colore verde. Attorno alla figura di una piccola donna, di nome Greta Thunberg, che solo ora ha raggiunto la

maggior età, si è scatenato un fenomeno a livello mondiale in cui, caduti gli steccati ideologici e politici, l'unica *mission* è contrastare in tutti i modi la crisi climatica. Anche a costo di essere diretti e rudi nei confronti dei potenti della Terra, come ha fatto Greta sostenendo le sue tesi a favore della sostenibilità (altra cacofonia, pardon).

In Italia è stata così forte l'esigenza di un *new deal* che metta al primo posto la salvaguardia dell'ambiente che è stato istituito il Ministero alla transizione ecologica, guidato da Roberto Cingolani, fisico e direttore dell'Istituto Italiano di Tecnologia. Proprio Cingolani, in occasione del suo insediamento come Ministro, ha ricordato che circa l'85% di energia utilizzata in tutto il mondo ogni giorno proviene dal consumo di combustibili di origine fossile (petrolio e derivati) e soltanto il restante 15% proviene da fonti di produzione di energia sostenibile e rinnovabile (nucleare e altre fonti). Il cambiamento è dunque in atto e, a fronte di algoritmi chiamati a monitorare lo stato di sostenibilità delle aziende, siamo per emissioni di CO2 pro capite allo stesso livello o quasi della Francia che può contare sull'energia nucleare. Ben dietro a Germania, America, Cina, Giappone e Russia. Ma è in questi mesi che dovremmo accelerare. Anche perché oltre un terzo delle risorse europee previste dal Recovery plan deve essere assegnato a progetti sostenibili. E non è detto che quanto prima non siano decisi a livello internazionale specifici incentivi a favore delle nazioni più virtuose. Sostenibilità uguale crescita. Sviluppo. Futuro. Ma anche felicità. Anzi, oltre e più della felicità. Il dato fa pensare: se andate su Google e cliccate la parola FELICITÀ il motore di ricerca vi restituisce 31 milioni e 700 mila risultati. Se la stessa ricerca la applicate sulla parola SOSTENIBILITÀ il risultato è sorprendente: ben 32 milioni di risultati. Trecentomila in più. La dimostrazione lampante che la felicità di una persona o di una comunità può essere sostenibile (e viceversa, la sostenibilità può essere felice) se si inverte la rotta e si stabilisce un nuovo modello di sviluppo basato su un mondo meno inquinato e su una società più umana.

SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE, SOCIALE ED ECONOMICA: IL MODELLO POSSIBILE DELLE CITTÀ LABORATORIO

Questo mio breve appunto, seppur intrapreso attraverso una trattazione epistemologica del problema, cerca di strutturare un pensiero sui temi della Sostenibilità e si propone comunque di arrivare a descrivere i margini di alcuni degli approcci che mi sembrano più promettenti.

Per ciò che concerne la metodologia conoscitiva comunemente utilizzata nell'affrontare il tema, la sostenibilità sconta il prezzo della complessità che conforma la sua natura. Qui il termine *complessità* sta ad indicare il carattere di *sistema non lineare* con cui il principio di sostenibilità ambientale viene studiato al giorno d'oggi.

Per chiarire questo approccio, faccio un passo indietro per specificare meglio il carattere di complessità di un evento: alcuni fenomeni, che siano essi naturali o antropici hanno trovato fino a poco tempo fa nel modello di interpretazione lineare *causaleffetto* (figlio del pensiero scientifico empirista e positivista) un costruito utile a capirne il funzionamento, studiarne gli effetti e prevederne i risultati. Un modello lineare d'interpretazione di un evento, infatti, ci dà la possibilità di scomporre in sotto parti il problema e presume che la somma delle risoluzioni di tali sotto problemi possa coincidere con la soluzione del problema madre. Questo modello è stato determinante ed utile per capire e sviluppare soluzioni riguardanti una miriade di eventi che determinano ancora oggi la realtà in cui viviamo. Alcuni di questi eventi, però, non hanno trovato in un modello di interpretazione a carattere lineare una valida spiegazione del loro funzionamento.

In altre parole, non tutti gli eventi che studiamo – dai mercati al clima, dalle neuroscienze alla biologia – trovano nell'approccio lineare un buon modello di interpretazione e di studio. Per dirla tutta e per amore di precisione, bisogna confessare che tutti gli eventi della nostra realtà, da uno piccolo come quello che può considerarsi il gesto di un bambino nel lasciar cadere una pietra in uno stagno ad uno complicato come quello che va sotto il nome di Sostenibilità Ambientale, possono essere studiati attraverso la lente della complessità e tramite un modello di interpretazione a carattere non lineare. Dico *possono essere studiati* perché il fine dello studio è fondamentale per scegliere lo strumento d'indagine.

Se infatti, ricalcando l'esempio del bambino, il fine del nostro studio vuole essere quello di conoscere con buona approssimazione le onde che la pietra provocherà nell'acqua dello stagno, determinarne l'altezza, la frequenza e l'ampiezza per capire se una di queste onde gli bagnerà i piedi allora un approccio

di carattere lineare ci fornirà una risposta funzionale e, in tal senso, attendibile. Se invece l'obiettivo del nostro studio è capire in che modo quell'evento influenzerà la vita degli organismi vegetali ed animali presenti nello stagno fino a capirne quanti di questi organismi possono rischiare la morte, allora un modello di interpretazione lineare si rivela essere uno strumento poco attendibile. Il motivo di una tale scarsa attendibilità risiede in differenti fattori. Il primo di questi è la numerosità delle cose in gioco: il numero eventi con cui gli esseri vitali dello stagno possono morire o meno; il numero di variabili delle condizioni di vita in cui lo stagno si trova; il numero di variabili che influenzano in qualche modo la caduta del sasso nello stagno; il numero di possibilità con cui gli elementi dello stagno interagiscono con gli elementi chimici, morfologici e fisici di cui è costituita la pietra. Potrei continuare nella descrizione delle variabili che influenzeranno la vita o la morte degli esseri dello stagno per molto tempo ancora.

Il secondo motivo risiede nella relazione che ogni variabile presa in considerazione instaura con tutte le altre variabili. Il numero elevatissimo di variabili e di possibili stati che ognuna di esse può assumere in funzione di un lieve mutamento di una sola delle loro sterminate relazioni, costituisce un tipo di problema che non può essere scomposto in sotto problemi. Dunque non corrisponde al vero, il fatto di immaginare che la risoluzione di questi mini-problemi determini la risposta finale. Questo per noi significa che il risultato delle condizioni di vita degli elementi nello stagno è qualcosa in più della somma (o almeno non coincide con la somma) degli stati delle singole varianti prese in considerazione come fattori determinanti per le condizioni di vita, a seguito della caduta di una pietra nello stesso stagno.

Al giorno d'oggi le teorie di *sistemi complessi*, (così vengono chiamati quegli eventi con caratteristiche di non linearità e con una moltitudine di fattori interconnessi tra di loro) vengono utilizzate per la costruzione di modelli di simulazione negli ambiti che riguardano le più interessanti branche della scienza, dalla psicologia alla macroeconomia, dalla geologia alla fisica. Questo è un punto che ritroveremo più avanti: ovvero è interessante notare come ci si sposta dal concetto di *risultato* tipico di un modello lineare, alla costruzione di *modelli di simulazione* naturale output dei modelli non lineari.

Il vantaggio nell'utilizzo di modelli non lineari unito alla enorme capacità di calcolo computazionale si esprime proprio grazie ai modelli di simulazione. Ovvero in surrogati dell'evento che si sta studiando ricostruiti al computer. Immaginiamo, ad esempio di voler studiare l'evoluzione di un ciclone nato nel bel mezzo dell'oceano Atlantico. Il nostro fine, dal carattere molto utilitaristico, in questo caso è quello di capire se evacuare o meno le coste orientali

dell'America del nord, in vista di un possibile evento climatico catastrofico per le popolazioni di quei territori. Pertanto il sistema complesso *Ciclone* verrà simulato al computer attraverso un approccio olistico che terrà conto di tanti parametri o variabili e delle loro mutue influenze. Più parametri o variabili la simulazione al computer riuscirà a contenere nelle sue analisi e più attendibile sarà la simulazione. Più parametri immettiamo nella simulazione, più il grado di complessità del sistema aumenterà. A questo punto è lecito porsi alcune domande: come decidere quanti parametri inserire? Quali sono quelli più giusti da inserire? Quanti parametri sono sufficienti per una corretta emulazione? E così via.

La risposta a queste domande ci porta dritto al centro del discorso epistemologico sulla sostenibilità. La complessità di un sistema, qualunque esso sia e per di più quello che identifichiamo con il termine *sostenibilità ambientale*, non è una proprietà intrinseca del sistema stesso. È bensì sempre riferita alla descrizione che se ne dà. Come detto prima, dipende da come e quante variabili utilizziamo per descrivere e definire quel sistema.

Adesso però vale la pena ricordare che per definizione una *descrizione* di un evento della realtà è sempre una astrazione della realtà stessa, ovvero una sua riduzione. Un racconto che, per quanto esaustivo e ricco di parametri che lo definiscono, non potrebbe corrispondere mai alla realtà stessa. Dunque il concetto di descrizione porta con sé una riflessione interessante: al massimo della sua potenza annullerebbe la sua ragion d'essere, smettendo di *essere* descrizione e diventando la realtà descritta. Quindi, se da un lato il grado di complessità dei sistemi è tanto maggiore quanto maggiori sono i parametri che utilizziamo per descriverlo, dall'altro lato la descrizione che facciamo ogni volta è una riduzione di quell'evento stesso.

Ritornando all'esempio del ciclone, proviamo a descrivere tale evento: una volta lo descriviamo solo ed esclusivamente tramite il parametro "velocità dei venti al suo interno", un'altra solo grazie al parametro "pressione atmosferica", un'altra ancora attraverso il parametro "ostacoli che intercetta sul suo cammino", e così via. Sappiamo bene che prese singolarmente, tutte queste variabili non descrivono in maniera esaustiva il ciclone. Nello stesso tempo siamo certi che più ne inseriremo, più saremo in grado di prevenire possibili catastrofi. Siamo altrettanto certi che i parametri che inseriremo saranno solo una parte di quello che immaginiamo possano descrivere in maniera esaustiva l'evento Ciclone.

Eppure gli scienziati continuano ad operare in questo modo, perché si è sicuri di due fattori: il primo è che in un sistema complesso un carattere fondamentale è la relazione di non linearità di tutti gli agenti all'interno del problema. Il

secondo riguarda il nostro obiettivo: non si è in cerca di un risultato, ma bensì di una simulazione, ovvero di un modello previsionale abbastanza attendibile che ci restituisca qualcosa che è più della somma delle singole variabili che inseriamo.

Alla luce di queste semplici evidenze scientifiche sembra legittimo chiedersi quale sia il vero senso di alcuni obiettivi posti dai nostri governi che non affrontano questi problemi se non guidati dalla lentezza della complessità. Esempio lampante sembrano gli accadimenti all'agenda dell'ultimo G20 sul clima tenutosi a Napoli lo scorso luglio. Se, infatti, è innegabilmente necessario abbassare la ripida ascesa della temperatura del nostro clima è altrettanto evidente che la disfatta del G20, ovvero il mancato accordo su tali obiettivi, nasce da una mancata interpretazione del problema nella sua accezione complessa. Infatti, anche solo il comune senso pratico di politici, ovvero persone non tecniche o scienziati, è bastato per ritrovarsi concordi nel dire che un obiettivo tanto decisivo, il contenimento dell'aumento della temperatura globale entro 1,5 gradi per il 2025 era difficilmente raggiungibile. Al di là degli interessi economici che i principali due oppositori di questo accordo, Cina e India, celano dietro motivazioni pseudo razionali, vi è da riscontrare un fondo di verità che si può condensare in questo assunto: quello che può essere considerato raggiungibile e vero per un paese di 50 milioni di abitanti è inapplicabile per un paese di 1,3 miliardi di persone. Tradotto alla luce delle teorie della complessità, questo assunto ha un senso.

L'aumento sproporzionato delle variabili in gioco (persone, aziende, interessi, territori, conflitti, aspirazioni, mercati, trend psicologici, pandemie, etc.) mina in maniera determinante il raggiungimento di un risultato che è considerato come la semplice somma di singole azioni, seppur virtuose.

Questo stesso assunto è quello che ha portato il nostro Ministro per la Transizione energetica, che dalla scienza proviene, ad ammettere che un tempo di circa 9 anni è indispensabile affinché si producano risultati necessari sul clima e sulla sostenibilità, senza che il raggiungimento di questi porti ad una catastrofe economica e sociale. Ancora una volta i parametri e le variabili del sistema non possono essere trattati come indipendenti. Se lo si facesse, il risultato *lineare* lo si raggiungerebbe, ma il sistema resterebbe ancora non sostenibile.

Questo significa che non vi è soluzione? No. Questo significa solo che non vi è *una* soluzione.

Quello che sicuramente sappiamo è che la sostenibilità, ovvero la capacità di un sistema antropico/ambientale di sostenere sé stesso e le sue condizioni di vita, è sicuramente annoverabile tra i CAS, i sistemi complessi adattivi, cioè tra quei sistemi dinamici con capacità di auto organizzazione. Un esempio di

sistema adattivo può essere ricercato in un termitaio. Il complesso di attività che definiscono la vita all'interno di un termitaio può essere descritto come un sistema dinamico complesso che si adatta a fattori interni ed esterni. Esso "...si organizza senza una qualche entità singolare atta a gestirlo o controllarlo deliberatamente. L'adattamento è raggiunto mediante la costante ridefinizione del rapporto tra il sistema e il suo ambiente (co-evoluzione)" De Toni e Comello (2005). Il termitaio esprime sicuramente un principio di sostenibilità che si riversa come elemento positivo all'esterno dello stesso, ovvero nell'ambiente in cui vive, e all'interno dello stesso, cioè come capacità di assicurare la vita e il benessere di tutta la colonia. Ma sarebbe possibile raggiungere questi stessi risultati se il numero di termiti crescesse in maniere esponenziale? In natura una colonia di termiti riesce ad esprimere sistemi avanzati di auto organizzazione, solo se alcune condizioni sono rispettate. Perché minuscoli esseri capaci di coordinarsi così bene da realizzare uno dei più efficienti e complessi apparati fisici, sociali e biologici non hanno mai realizzato un macro termitaio? Come ricordato in precedenza, alcuni comportamenti di un sistema così instabile come un CAS, possono svilupparsi e verificarsi solo in condizioni precise. Infatti, in particolari condizioni i sistemi complessi danno vita a comportamenti emergenti, ovvero ad eventi in cui non esiste un coordinatore o una mente predeterminista. Questi comportamenti causati da un principio di non linearità sono funzionali alla vita del termitaio, dell'ambiente in cui vive e, dunque, possiamo ritenerli sostenibili per l'accezione che ci interessa.

Alla luce di tutto ciò, viene da chiedersi se è ancora sensato proporre soluzioni per una sostenibilità ambientale se la stessa viene studiata con approccio di tipo riduzionista. Riportando tutto al nostro precedente esempio: ha senso proporre soluzioni globali per il contenimento dell'aumento temperatura che poi si rivelano inattuabili e fortemente compromettenti su altri aspetti del nostro vivere su questo pianeta? Potrebbe esserci una scala intermedia di territorio su cui lavorare con approcci specifici per assicurare una sostenibilità ambientale sociale ed economica, seppur di una comunità ristretta? Potrebbero queste comunità instaurare mutue relazioni affinché il loro vivere incida nell'ambiente come fattore positivo? Potrebbero queste relazioni essere le variabili determinanti di una complessiva inversione di rotta nella lotta ai cambiamenti climatici, costruendo una rete per la sostenibilità ambientale?

Una delle scale territoriali più interessanti sulle quali alcuni studi si stanno concentrando e su cui continuare a lavorare, è rappresentata dalle città. Come nei termitai, questi agglomerati di persone, interessi, materia ed energia, se messe in determinate condizioni, potrebbero arrivare ad esprimere sistemi peculiari di sostenibilità ambientale atti a tutelare non solo il nostro pianeta ma

a garantire la vita dei propri abitanti nonché il benessere sociale ed economico dell'intera comunità.

La città, infatti, affrancata dalla visione novecentesca di *strumento per vivere*, non più intesa come una macchina che deve funzionare, ha superato il modello razionalista e positivista lasciandosi alle spalle anche il suo paradigma biologico. Non è più vista come un organismo che vive e cresce in logiche che fagocitano tutto e ne fanno un una piovra che allunga giorno dopo giorno i propri tentacoli.

La città, la comunità, può finalmente trasformarsi in *ambiente* ovvero in un complesso di persone energia e materia capace di produrre un contesto tale dove può creare e sperimentare infinite soluzioni per la sua sostenibilità su questo pianeta.

Se gli obiettivi per il climate change dei grandi paesi industrializzati riuscissero a concentrarsi su scale e territori precisi, si attuerebbe un'agopuntura della sostenibilità dove la città potrebbe rappresentare il parametro di un sistema complesso su scala globale. Dove potrebbe evolvere in laboratorio di sé stessa che non cerca di essere aggiustata come le macchine o curata come un organismo. Capace invece di trovare in sé le risorse, i modelli e le sperimentazioni per assestare il proprio modello di vita, e quindi di sostenibilità, come parte integrante di un ecosistema complesso ed adattivo.

È possibile dunque ripartire dalla scala di città, da quella scala di sperimentazione che già ora nell'immediato può adottare modelli di transizione energetica realizzabile e declinare questi approcci nei vari ed eterogenei contesti e realtà del nostro pianeta?

La domanda, sicuramente di non facile approccio, è quella che nel nostro piccolo la Medaarch cerca di porsi tutti i giorni nel suo operato: È possibile sperimentare, su una scala territoriale gestibile, se l'operato di persone, aziende e amministrazioni possa attraverso le opportunità legate alle nuove tecnologie, costruire modelli più sostenibili per abitare il nostro pianeta?

Ai posteri l'ardua sentenza.

LO SVILUPPO SOSTENIBILE PASSA PER L'UGUAGLIANZA DI GENERE

A partire dalla definizione degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile dell'Agenda 2030, l'uguaglianza di genere (Obiettivo 5) entra a far parte delle priorità nazionali in maniera più strutturata, accompagnata da un sistema di misurazione che dovrebbe permettere di registrare e comparare progressi e passi indietro sui temi centrali che oggi si ritrovano nella Gender Strategy della Commissione Europea: la lotta a tutte le forme di violenza di genere; l'accesso ai servizi per la salute sessuale e riproduttiva e alla maternità; l'accesso e la piena partecipazione al mondo del lavoro con pari trattamento retributivo; il sostegno alla rappresentanza e alla leadership femminile nella società civile e nel mondo produttivo.

Eppure, nonostante una convergenza d'intenti delle agende politiche nazionali ed europee, la pandemia ha mostrato tutta la fragilità del percorso compiuto, allontanando di ulteriori 51 anni la data già remota in cui si stima sarà raggiunta la parità di genere: si potrà cantare vittoria nel 2.171, secondo una stima di Accenture per Women20 (engagement group del G20), con buona pace dell'Agenda 2030, a quanto pare troppo ottimistica anche in tempi di buona salute globale. In poco più di un anno le risposte disarticolate alla crisi economica e sociale causata dal Covid-19 hanno fatto registrare una repentina diminuzione degli stipendi delle donne; carichi di lavoro di cura e domestico aumentati di più del 30% rispetto all'epoca pre-Covid; probabilità di licenziamento superiori del 79% rispetto a quelle degli uomini. In Italia dei 565mila occupati in meno registrati a marzo 2021 rispetto allo stesso mese del 2020, 377mila sono donne (il 66%).

L'urgenza di arginare questo collasso trova oggi conforto in un discorso riparatorio fatto di parole chiave come *empowerment*, *gender pay-gap*, *conciliazione*, *quote rosa*, a metà tra la fotografia del problema e le sue possibili soluzioni. Ma viene da chiedersi se e in che misura sia possibile cambiare un fenomeno così articolato attraverso interventi che toccano la sfera prevalentemente organizzativa, senza cambiare punto di osservazione e senza rinominare al femminile proprio il terreno d'azione. In primis nel mondo del lavoro, dove si stanno scavando fossati che renderanno sempre più difficile colmare la misura.

Chi cavalca le onde e chi annega

La pandemia globale e le previsioni di "permanenza" in cicli di lockdown periodici hanno liberato il potenziale dello smartworking legato a scenari non solo emergenziali, ma ad una trasformazione delle città, degli spazi di lavoro.

Da un punto di vista generazionale, l'impossibilità temporanea di frequentare i luoghi di lavoro si è saldata con la prospettiva di trasformazione del lavoro nella direzione di stili di vita meno alienati, digitalmente connessi e geograficamente dislocati. Da qui nascono due dinamiche apparentemente simili, ma in realtà divergenti quanto alle motivazioni che hanno alla base: da un lato il South Working, movimento di ritorno dei cervelli in fuga, che hanno puntato sulla contingenza per affermare il diritto al lavoro anche nel Meridione; dall'altro i digital nomads, prevalentemente giovani manager, artisti o consulenti, che hanno visto nello smartworking un'opportunità per realizzare le proprie aspirazioni di indipendenza, magari facendo surf in mari esotici.

Ma la narrazione generazionale è solo l'altra faccia – quella del positive thinking – del lavoro agile; quella di genere, invece, ha visto in particolare le madri versare un tributo altissimo alla crisi pandemica, con carichi di cura non retribuiti ed esponenzialmente aumentati, che si sono sovrapposti a tempi di lavoro inalterati. E come spesso accade, gli effetti peggiori non si sono registrati nei primissimi mesi delle chiusure generalizzate, ma in quelle fasi “ibride” cadute nel vuoto regolatorio: quelle delle classi in DAD o in quarantena, quando le coppie di genitori hanno dovuto decidere chi dovesse rientrare al lavoro, e quindi quale delle due carriere tutelare; o quando nuclei familiari mono-genitoriali si sono trovati a dover gestire l'impossibilità di tornare al lavoro, oltre all'impreparazione delle proprie aziende e dei colleghi a distanza, in assenza di una grammatica condivisa delle nuove forme di lavoro.

Lungi dal voler demonizzare lo smart working, che potrebbe invece accompagnare il cambiamento di alcune professioni ben oltre la pandemia, non bisogna però perdere di vista che identità e spazi digitali non sono svincolati dall'esistenza fisica dei lavoratori, fatta di luoghi inadatti al lavoro, di dinamiche interpersonali, di impreparazione tecnologica e di assenza di servizi alla famiglia.

E soprattutto, bisogna ricordare che senza risolvere le asimmetrie di genere all'interno delle comunità (familiari o lavorative che siano) nessuna soluzione potrà mai essere equa, neutra o riequilibratrice del gap di genere.

L'equivoco della conciliazione

Il termine stesso “conciliazione” è al centro di un equivoco, dove la cura è un valore sul piano astratto, ma è improduttiva e in contrapposizione con il tempo/lavoro. Una dicotomia che si salda sull'assunto che la cura sia un qualcosa di cui prevalentemente le donne sono capaci.

Cura dei malati, dei figli, della casa, della famiglia, delle relazioni e della comunità: ridisegnando il portato delle attuali politiche di conciliazione, la don-

na appare come la protagonista sempre uguale di una versione minore delle Sette Opere di Misericordia, se Artemisia Gentileschi ci avesse messo mano.

La Pandemia ha avuto l'effetto di portare al centro dell'attenzione pubblica questa parola che è lo snodo di immense contraddizioni nel mondo del lavoro e nelle società postmoderne. Case di cura, cura dei malati, degli anziani, avere cura del proprio corpo, la cura contro il virus, i sistemi di cura per rispondere alla pandemia. La cura è tornata alla ribalta trainata dall'urgenza della vita, e anche se per un breve periodo, è stata protagonista di uno stravolgimento delle agende economiche e politiche globali. La cura è un valore per società che puntano a rappresentarsi come sistemi sostenibili.

C'è stata per un momento la possibilità che il tema del lavoro uscisse dai binari della contrapposizione tra tempo produttivo e tempo riproduttivo: è stato quando nei nostri lockdown, in quella fase di sovrapposizione di tutto, abbiamo visto scatenarsi il disagio di colleghi e capi in call conference in cui facevano capolino costantemente i bambini, o quando dovevamo fare i turni per stare collegati con la scuola o con il lavoro.

Non c'era nessuno che potevamo pagare per prendersi cura del nostro mondo e permetterci di lavorare. E allora, improvvisamente, l'importanza e il peso della cura sono stati visibili per tutti.

Il neurobiologo Stefano Mancuso, che ha dedicato la propria attività di ricerca a dimostrare l'insita intelligenza delle piante e la loro peculiare complessità – da cui molto si potrebbe imparare anche per i nostri modelli organizzativi – si sofferma sulla risposta della specie animale e delle piante a eventi critici: mentre nel primo caso la prima e più immediata reazione è la fuga – allontanare la mano dalla fiamma per non bruciarsi, scappare da un maremoto sono solo due esempi – per le piante non è ovviamente una soluzione contemplata. La fuga ci mette in salvo, senza però agire sul problema che ci ha portato a scappare, e che resta lì. Le piante, invece, sono costrette nella propria immobilità a pensare su cicli lunghi, e devono attivare al proprio interno dispositivi di salvaguardia dall'ambiente esterno, anche attraverso meccanismi cooperativi. Devono cioè risolvere i problemi.

Durante il lockdown dalle nostre case non potevamo scappare. Siamo stati costretti come le piante a trovare delle soluzioni, e in quel contesto in cui la dimensione della cura ha fatto irruzione in maniera così preponderante nelle nostre vite anche lavorative, abbiamo avuto l'occasione di "rinominare" il mondo del lavoro al femminile. Ci siamo riuscite o ci riusciremo? Non se i compiti di cura restano appannaggio delle sole donne, e se restano invisibili. La Strategia nazionale per la parità di genere 2021-2026 si focalizza principalmente su parità salariale, gestione delle differenze di genere, e tutela della

maternità per poter risalire di cinque punti nella classifica del Gender Equality Index dello European Institute for Gender Equality; ma in generale le misure e le risorse destinate dal PNRR ad arginare la preoccupante disparità di genere che esiste in Italia sembrano solo alleviare la fatica delle donne, che restano cristallizzate in un ruolo di “primazia” domestica. Gli interventi programmati sembrano inoltre principalmente orientati al settore pubblico, mentre manca ancora un filo comune nel settore privato, soprattutto se si prende in considerazione il tessuto delle medie imprese, dove la gender equality fatica a entrare nell’agenda delle HR con obiettivi e sistemi di misurazione.

L’introduzione di una certificazione della parità di genere annunciata in via sperimentale nel PNRR può accompagnare le PMI verso policy adeguate a ridurre il divario, a patto che a definire indicatori, ostacoli da abbattere e obiettivi siano le donne stesse. E che la certificazione esca presto dall’ambito della sperimentazione e diventi obbligatoria non solo per accedere ad incentivi, ma anche per stabilire sanzioni per le aziende inadempienti.

L’uguaglianza di genere attraversa trasversalmente tutti gli obiettivi dell’Agenda 2030 e rappresenta la precondizione per raggiungere una sostenibilità economica diffusa e globale.

IL VERO ECOLOGICO È TECNOLOGICO

Viviamo in un mondo che cambia sempre più rapidamente, e sappiamo che la pandemia ha avuto un ruolo di straordinario acceleratore di innovazione tecnologica e digitale. Il progresso tecnologico ha caratterizzato gli ultimi decenni mutando i nostri lavori e le prospettive future. Il comportamento dei “nativi digitali” sembra distare anni luce rispetto a quello dei loro predecessori: l’innovazione sviluppata nel settore dell’ICT (information, communication technology) in questi anni ha portato con sé una vera e propria rivoluzione nelle nostre vite, caratterizzando le abitudini della società.

In un mondo globalizzato (per fortuna le libertà si diffondono, offrendo più opportunità a tutti) fare impresa oggi è più facile che in passato: sia per la migliore accessibilità ai fattori produttivi tradizionali, come lavoro e capitale, sia per la moltiplicazione di strumenti innovativi a disposizione dell’imprenditore e dei lavoratori, in particolare quelli più formati e aggiornati. Il lavoro è sempre meglio profilato e più qualificato. Il capitale (liquidità disponibile e tasso d’interesse) non è mai stato così abbondante. Le reti sociali influenzano come non mai nella storia dell’uomo sia l’allocazione del lavoro che quella del capitale.

La tecnologia sembra essere il collegamento tra la scienza applicata e le dinamiche della società che contraddistinguono i nostri giorni. In tale scenario il tema della sostenibilità torna dirompente, anima il dibattito pubblico e fa scaldare anche tanti confronti. Restare lucidi e pragmatici è quantomai opportuno per potere svolgere una riflessione matura e costruttiva.

Lo sviluppo tecnologico contribuisce in modo deflagrante non solo alla crescita economica (aumentando la produttività, ottimizzando i fattori produttivi) ma determina anche una straordinaria diminuzione dell’impatto ambientale per l’unità di consumo. Per poter realizzare questa prospettiva, l’innovazione può essere ben indirizzata scegliendo come obiettivo, assieme al fondamentale profitto, proprio la sostenibilità. Il motore capace di animare questo processo è alimentato dalla conoscenza, fonte inesauribile di creatività. E dalla responsabilità, fonte di costante credibilità nei processi organizzativi tra esseri umani. “La responsabilità sociale delle imprese consiste nell’aumentare i profitti” resta a decenni di distanza dalla sua uscita uno dei capisaldi del pensiero di Milton Friedman. Provando a fare una riflessione anche storica delle vicende a cui abbiamo assistito in questi ultimi due secoli, è possibile rilevare come l’industrializzazione abbia aumentato l’impatto umano sull’ecosistema, ma abbia anche messo a disposizione dell’essere umano mezzi tecnici ed economici per dedicarsi alla tutela dell’ambiente. E ciò è vero come non mai negli ultimi decenni di ulteriore

innovazione rapidissima ed integrata sulle filiere internazionali. Attenzione all'ambiente e crescita economica sono così andati di pari passo: dalla crescita sono giunti gli investimenti in nuove tecnologie, che consentono un utilizzo più efficiente delle risorse ambientali. L'esperienza ci insegna quindi che a ridurre l'inquinamento sono state crescita economica e innovazione tecnologica, smentendo l'imposizione di uno stile di vita per cui povero è bello e si stava meglio una volta. Nulla di più falso e ideologico (cioè tipicamente irrazionale). È da ulteriori progressi, più che da una qualsiasi norma, che possiamo aspettarci quei cambiamenti che renderanno i nostri standard di vita «sostenibili» anche dal punto di vista del pianeta.

Quando si preferisce adottare una logica punitiva nei confronti di determinati consumi, ipotizzando che ciò abbia costo zero per l'economia e per la libertà delle persone di decidere come vivere, si finisce in un vicolo cieco distruttivo e destituito di buon senso e di visione di medio-lungo termine, rischiando di regalare al vento populista ulteriore spinta.

Il nostro Primo Ministro, Mario Draghi, ha collocato l'ambiente tra le priorità del Governo. Alla transizione energetica saranno dedicate un quarto delle risorse del Bilancio Ue 2021-27 e il 37% di Next Generation Eu. Il nostro Paese deve anche fare la sua parte per raggiungere l'obiettivo europeo di riduzione delle emissioni del 55% entro il 2030. Il Piano nazionale di ripresa e resilienza di dicembre riserva alla transizione energetica circa 70 miliardi di euro, di cui 7 per agricoltura sostenibile ed economia circolare, 18 alla mobilità sostenibile, 30 all'efficienza energetica e 15 alla tutela del territorio. In tale scenario, le principali barriere alla diffusione delle tecnologie pulite non sono finanziarie: dipendono dalla burocrazia. Non basteranno i macchinari, all'Italia occorre ripensare tutto il sistema dell'energia e la capacità di implementare strategie di rinnovamento.

E qui sta un'ennesima sfida ed esame per il sistema Italia. Purtroppo, è almeno dagli anni Settanta che gran parte della classe dirigente italiana ha abdicato al suo ruolo di modernizzazione del Paese. Di fronte ai grandi mutamenti legati alla globalizzazione, al cambiamento tecnologico ed alla sfida della sostenibilità, anziché investire in formazione e innovazione il Paese ha cercato di resistere al cambiamento, finanziando a debito la sua crescita. Sprestando tempo e denaro.

Oggi col PNRR abbiamo una opportunità. E le opportunità si possono sfruttare o sprecare: sta a noi italiani decidere.

Abbiamo bisogno della miglior classe dirigente in grado di rappresentare le esigenze della società e di prendere decisioni facendosi carico della complessi-

tà, solo così si potranno affrontare le patologie del Paese e le terapie individuate potranno essere accolte e condivise diventando patrimonio comune.

Il tema della sostenibilità e dell'ambiente, e la lotta al cambiamento climatico, possono entrare sempre più nella funzione di produzione delle imprese, e divenire – assieme al lavoro – uno dei valori fondanti della nostra società. Sarebbe sbagliato, tuttavia, vedere nella sostenibilità una forza contraria a quella del progresso: è vero il contrario. Proprio le nuove tecnologie ci possono aiutare a ridurre, rapidamente e con costi accettabili, l'impronta ambientale delle nostre società. Infatti, è solo grazie alla disponibilità di tecnologie innovative, che hanno nella digitalizzazione il principale fattore abilitante, che possiamo sostituire macchinari inquinanti con altri più eco-efficienti, generatori alimentati da fonti fossili con altri privi di emissioni, motori poco rispettosi dell'ambiente con altri dotati di tutte le cautele necessarie.

IL CUORE ANTICO DELLA SOSTENIBILITÀ

Ci sono parole che in particolari momenti della storia assumono un valore enorme fino a diventare il segno distintivo di un'epoca. Un esempio? Basti pensare agli anni della grande contestazione politica e sindacale quando siamo passati dalla parola "trattativa", tipica di quel periodo, alla "concertazione", termine mutuato dalla musica che ha segnato anche il rapporto non sempre idilliaco, anzi spesso conflittuale, tra organizzazioni sindacali da un lato e mondo politico e/o imprenditoriale dall'altro. Non vanno poi dimenticate le parole straniere: durante l'anno della pandemia da Coronavirus, in virtù di una esterofilia linguistica galoppante, sono entrate nel lessico quotidiano parole come *cluster* (gruppo di persone dello stesso ceppo colpite dal virus), *lockdown* (chiusura) oppure *cashback* (rimborso o ristoro).

Negli ultimi trenta/quarant'anni un posto di rilievo nel ristretto numero delle parole che hanno assunto un valore enorme lo ha avuto, e continua ad averlo tuttora, la parola "sostenibilità". Che si è vista riconoscere una valenza mondiale nel 1987, in seguito alla pubblicazione del rapporto "*Our Common Future*", il futuro di tutti noi, redatto dalla Commissione Mondiale per l'Ambiente e lo sviluppo del Programma delle Nazioni Unite per l'ambiente e illustrato dal presidente Gro Harlem Brundtland. Il rapporto evidenziava, inoltre, che i punti critici e i problemi globali dell'ambiente sono dovuti essenzialmente alla grande povertà del sud e ai modelli di produzione e di consumo non sostenibili del nord. Per restringere la forbice Nord-Sud il rapporto evidenziava la necessità di attuare una strategia in grado di integrare le esigenze dello sviluppo e dell'ambiente e proponeva una linea guida per lo sviluppo sostenibile ritenuta valida ancora oggi.

Ancora oggi questo termine viene usato in maniera ampia per indicare programmi, iniziative e azioni mirate alla preservazione di una risorsa in particolare. In realtà, all'inizio il riferimento era a tre aree distinte (sociale, economica e ambientale), ritenute i pilastri della sostenibilità, alle quali si è poi aggiunta una quarta area: la sostenibilità umana, tendente a mantenere e migliorare il capitale umano nella società. I suoi aspetti caratteristici li ritroviamo nei sistemi sanitario e nell'istruzione, negli accessi ai servizi, nella nutrizione e nella conoscenza.

Nel tempo si è passati dal concetto di "*Our Common Future*" al "*Sustainable development*", sviluppo sostenibile, "in grado di assicurare il soddisfacimento dei bisogni della generazione presente senza compromettere la possibilità delle generazioni future di realizzare i propri".

Non spetta a me il commento tecnico sulla sostenibilità (oltretutto non ne

avrei le capacità necessarie) per cui mi limito ad una breve considerazione sul momento che stiamo vivendo con problemi che sono sotto gli occhi di tutti. In un periodo già difficile dal punto di vista politico, sociale ed economico la pandemia del Coronavirus non ci ha aiutato; al contrario, ha provocato una crisi che ha procurato danni enormi non soltanto alla nostra salute ma anche al mondo dell'economia e del lavoro: si pensi a quanti si sono ritrovati senza lavoro, a quante famiglie sono finite nelle mani degli usurai senza dimenticare i problemi di natura psicologica. Occorre reagire: non è sbagliato pensare, parafrasando Francesco De Gregori, che "la sostenibilità siamo noi" e che da come laosterremo dipenderà il destino delle future generazioni. E in questo può aiutarci anche la storia che trae la sua forza anche dal recupero degli avvenimenti del passato. Coltivare la memoria storica in un mondo in cui il "*bellum omnium contra omnes*", la guerra di tutti contro tutti, si presenta sempre più come la norma generale ispiratrice dei comportamenti umani, significa mantenere accesa la fiaccola della speranza. Significa confidare nella possibilità che gli uomini possano trovare ragioni comuni di convivenza, di collaborazione, di amicizia, di solidarietà e di sostenibilità per realizzare fini comuni e per ideare progetti ispirati e tenuti vivi dalla memoria storica.

Tornando al concetto di sostenibilità "umana", senza alcuna intenzione di mettere in discussione le "ricette" degli economisti, è opportuno proporre un interrogativo: siamo sicuri che, pur essendo arrivata per ultima in ordine di tempo rispetto alle tre linee di azione indicate in precedenza, sia meno importante? Probabilmente no, specialmente se ci soffermiamo sulle antiche tradizioni del mondo rurale e analizziamo il problema proprio dal punto di vista storico. Potrà apparire improbabile ma il concetto di "sostenibilità umana" ha origini antiche ed era pratica comune soprattutto quando la tecnologia di oggi disponibile era di là da venire e nei campi occorreano più braccia in occasione della mietitura, della raccolta delle olive e della vendemmia. Tutte pratiche che richiedevano più braccia insieme per cui in simili periodi i contadini si aiutavano gli uni con gli altri semplicemente scambiandosi giornate di lavoro. Del resto, *Sofocle dixit* (IV secolo avanti Cristo), "*la cosa più onorevole che possa accadere ad un essere umano è aiutare i propri simili con i mezzi che ha a disposizione*" ed il solo mezzo di cui l'uomo disponeva erano le braccia. Non va dimenticato il lavoro delle donne che venivano utilizzate sia in occasione della vendemmia e della raccolta delle olive ma, soprattutto, in occasione della spannocchiatura delle spighe di granone e della sarchiatura del terreno seminato a grano.

Nelle regioni meridionali, e in particolare in area calabro-lucana, il lavoro

restituito con altro lavoro era chiamato *ritènna*¹, e riassumeva un sistema sociale ed economico di “mutuo soccorso”, che in quella società era in grado di far fronte nel modo più immediato e funzionale alle avversità a cui uno Stato centralizzato non riusciva a porre riparo. Soprattutto tra i contadini tale pratica era sinonimo di stima, amicizia, solidarietà e sostenibilità perché, questo il concetto ancora in voga, “ògnibbenira la terra vèni” (ogni bene viene dalla terra).

Nel Vallo di Diano, in particolare a Polla e a Sala Consilina, erano in uso le varianti *ritènna*, *rutènna*, *rètènna*. Una interessante disamina contestualizzata di tale consuetudine è stata fatta da Anna Granieri a Sala Consilina². Da parte sua il noto glottologo tedesco Gerard Rohlfs, venuto più volte nelle regioni del Sud per studiare i nostri dialetti, ne registra l'uso ad Aieta e a Mormanno ma non ne propone un'etimologia, che è da ritenere ragionevolmente su base latina, da un *rè-tenō*, “trattengo in caparra” l'aiuto dato (modulato su *rētenō*, ‘ritenuta’ pecuniaria, ‘sospensione’, ‘mantenimento’).

Tutto questo fino a quando, prima lentamente poi in modo sempre più incisivo, la situazione è cambiata con l'avvento della meccanizzazione la cui continua evoluzione ha sgravato i contadini dalle pesanti incombenze dei secoli precedenti consentendo loro di risparmiare numerose giornate di lavoro. Sempre pensando alla difficile situazione del mondo rurale non vanno dimenticati gli scambi di prodotti tra territori diversi quando la cultura alimentare tradizionale era in gran parte basata sulle risorse locali disponibili e gli scambi avvenivano, per lo più, tra zone limitrofe: in passato il Vallo di Diano produceva tanto grano, il Cilento molto olio e gli scambi erano un fatto naturale. Anche questo era un esempio di sostenibilità reciproca.

Questi semplici esempi evidenziano che le vie della sostenibilità sono state tracciate da secoli; purtroppo, però, non sempre gli uomini hanno imboccato e percorso la strada giusta; anzi, spesso l'hanno addirittura ignorata, se non volontariamente evitata, preferendo seguire scorciatoie che hanno portato in direzioni sbagliate.

Credo che proprio la sostenibilità umana possa essere la guida giusta per realizzare le prime tre aree distinte della sostenibilità (sociale, economica e ambientale) individuate nel 1987 da Gro Harlem Brundtland e inserite nel rapporto “*Our Common Future*”: il futuro di tutti noi è nella storia.

1. G. ROHLFS, *Nuovo dizionario dialettale della Calabria*, Ravenna, Longo, 1982, p. 583, s.v. *ritènna*.

2. Anna GRANIERI, *Le attività agropastorali*, in AA. VV., *In Sala. Guida storica, artistica, etnografica*, a cura di Michele Esposito e Antonio Tortorella, Sala Consilina, Edizioni della Biblioteca Comunale di Sala Consilina, 2017², pp. 309-329.

Oggi “sostenere la sostenibilità” non è un mero gioco di parole ma una necessità. E se la storia conta qualcosa bisogna fare tesoro della lezione che quotidianamente ci offre perché anche nel campo della sostenibilità il futuro ha un cuore antico ma germoglia nel presente per costruire un avvenire migliore alle future generazioni. In proposito non va dimenticato l’invito che il presidente della Repubblica, Sergio Mattarella ha rivolto agli Italiani, e in particolare ai giovani, in occasione della tradizionale giornata del 2 giugno dedicata all’anniversario della nascita della Repubblica: “Questo è il tempo di costruire il futuro. Tocca ai giovani” ai quali, dopo avere riconosciuto la voglia di impegnarsi ha detto: “Tocca a voi adesso scrivere la storia della Repubblica” senza dimenticare quelle riforme economiche e sociali messe in cantiere negli anni Cinquanta e Sessanta del secolo scorso che hanno reso l’Italia un paese moderno. È necessario continuare tale processo tenendo conto che la centralità delle persone è più importante degli interessi”. Certo, i giovani hanno un gran voglia di crescere ma come cresceranno non dipenderà solo da loro.

SOSTENIBILITÀ IN AGRICOLTURA

L'agricoltura è fiorita 20-22.000 anni fa in modo indipendente in almeno una dozzina di luoghi del pianeta: dagli altopiani della Nuova Guinea, all'America centrale e al Medio Oriente. I primi uomini da raccoglitori/cacciatori diventarono stanziali e cominciarono a coltivare la terra.

Dopo millenni di evoluzione e innovazioni in agricoltura, oggi stiamo assistendo a una rivoluzione agricola.

Di fronte alla crescita della popolazione mondiale e ai cambiamenti climatici, l'**agricoltura sostenibile** offre una risposta nel rispetto delle risorse naturali (acqua, terra e biodiversità).

Accanto alla sostenibilità ambientale è importante anche quella sociale: una filiera agroalimentare e agroindustriale sostenibile ha l'obiettivo di garantire la salute delle persone, migliorare la qualità della vita dei produttori, promuovere lo sviluppo economico solidale, salvaguardare i diritti umani, favorire l'equità sociale. Parallelamente, si sta diffondendo una sempre maggiore attenzione per il trattamento etico degli animali.

Agricoltura sostenibile: definizione e principi

L'obiettivo dell'agricoltura sostenibile, secondo la definizione dell'Agricultural Sustainability Institute, è soddisfare il fabbisogno attuale di alimenti senza compromettere la capacità da parte delle generazioni future di soddisfare a loro volta il proprio fabbisogno.

Per aiutarci a capire l'importanza di coniugare sostenibilità e attività agricola la **FAO** (Food and Agriculture Organization, l'Organizzazione delle Nazioni Unite per l'alimentazione e l'agricoltura) ha definito i 5 principi dell'agricoltura sostenibile.

- Aumentare la produttività, l'occupazione e il valore aggiunto nei sistemi alimentari: modificare le pratiche e i processi agricoli garantendo i rifornimenti alimentari e riducendo allo stesso tempo i consumi di acqua ed energia
- Proteggere e migliorare le risorse naturali: favorire la conservazione dell'ambiente, riducendo l'inquinamento delle fonti idriche, la distruzione di habitat ed ecosistemi e il deterioramento dei suoli
- Migliorare i mezzi di sussistenza e favorire una crescita economica inclusiva
- Accrescere la resilienza di persone, comunità ed ecosistemi: trasformare i modelli produttivi in modo da minimizzare gli impatti che gli

eventi estremi innescati dai cambiamenti climatici e la volatilità dei prezzi di mercato hanno sull'agricoltura

- Adattare la governance alle nuove sfide: assicurare una cornice legale idonea a raggiungere un equilibrio fra settore pubblico e privato, assegnare incentivi e garantire equità e trasparenza.

Nel 2018, la FAO ha approfondito ulteriormente il tema con il documento "Transforming Food and Agriculture to Achieve the SDGs" (Trasformare il settore alimentare e agricolo per raggiungere gli SDG – Sustainable Development Goals), per favorire un approccio integrato alla sostenibilità in agricoltura in riferimento ai **17 obiettivi di sviluppo sostenibile** delle Nazioni Unite. Si va dalla pratica del riciclo e riuso alla resilienza nei confronti degli eventi estremi, includendo la protezione della biodiversità e la tutela degli agricoltori.

Innovazione tecnologica

Un ruolo fondamentale nella strada verso la sostenibilità è svolto dall'**innovazione tecnologica**.

Abbiamo vari esempi in Italia

- agricoltura smart o meglio detta agricoltura di precisione
- agricoltura con prodotti a residuo zero
- utilizzo dei robot

L'agricoltura smart o agricoltura 4.0 o agricoltura di precisione consiste nell'applicare al settore le innovazioni dell'industria.

Vengono utilizzati vari strumenti, vari sensori che calibrano le tecniche e le sostanze da usare in base alle caratteristiche dei singoli terreni associando un monitoraggio in tempo reale delle condizioni meteorologiche.

Un esempio sono l'utilizzo dei software DSS (Decision Support System) i quali grazie all'utilizzo di sensori climatici e di particolari algoritmi, prevedono l'insorgenza di malattie o la presenza di insetti pericolosi oltre le soglie di danno. Si ottimizza così la lotta a questi temibili parassiti.

Altri esempi sono sensori da inserire nel terreno per l'ottimizzazione dell'irrigazione controllati in remoto. L'agricoltore dal suo telefonino elabora i dati e decide come e quando irrigare, riducendo a zero gli sprechi.

Agricoltura a residuo zero è la nuova frontiera per la produzione di alimenti. Con l'utilizzo dell'agricoltura di precisione, la conoscenza chimica delle molecole impiegate, gli studi sulla degradazione, la conoscenza del ciclo degli insetti e dei funghi parassiti, l'impatto del clima sullo sviluppo della pianta, si possono produrre alimenti senza alcun residuo di agrofarmaco al momento della raccolta.

Sempre più aziende stanno affrontando questa nuova avventura e il mercato gli sta dando ragione.

Utilizzo dei robot in agricoltura. Da millenni l'agricoltura è un lavoro di mano, di sudore, di fatica e quindi è anche un settore dove la manodopera è il costo principale per un imprenditore.

In questi anni si stanno sviluppando robot per ridurre la fatica e agevolare il lavoro manuale. Abbiamo robot che estirpano malerbe, robot che raccolgono fragole o cetrioli, robot/trattori senza autista guidati dal satellite per la lavorazione dei campi.

L'agricoltura italiana è in continua evoluzione, spinta dalle necessità di un consumatore attento che richiede prodotti sani e ottenuti nel rispetto ambientale e sociale e dai cambiamenti climatici.

Oggi, secondo l'ultimo rapporto **Symbola-Coldiretti** sulla **Green Economy**, l'agricoltura italiana è la **più green** d'Europa. In particolare, secondo i dati relativi al 2017, l'Italia:

- È l'unico Paese al mondo che può vantare **296 indicazioni geografiche** riconosciute a livello comunitario per i prodotti alimentari, 37 per i liquori e 526 per i vini;
- È ai vertici mondiali per la **sicurezza alimentare**, con il minor numero di prodotti agroalimentari con residui chimici irregolari;
- È l'unico Paese ad aver previsto, in materia di uso sostenibile dei prodotti fitosanitari, **un sistema certificato** da un ente pubblico di produzione integrata, **con standard più restrittivi** rispetto a quelli previsti dalla difesa integrata obbligatoria;
- È il secondo Paese nell'Unione Europea per **superficie agricola investita a biologico**, con un totale di 75.873 imprese certificate bio;
- È il secondo Paese al mondo per **l'esportazione di prodotti biologici** dopo gli Stati Uniti.

L'agricoltura italiana è in corsa, dateci un po' di tempo e vinciamo anche noi la finale dei 100 m.

QUANTO È SOSTENIBILE LA DIVERSITÀ?

1. Polisemia e multidimensionalità del concetto di sostenibilità

Definire il concetto di sostenibilità, uno dei temi attuali e critici del nostro tempo, richiede una lettura trasversale e combinata di diversi fattori (ambientali, economici, sociali, etc.) dove le relazioni tra questi emergono quali punti di interesse al fine di “soddisfare le necessità della generazione presente senza compromettere la capacità delle generazioni future di fare lo stesso” come definito nel Rapporto Brundtland del 1987. Sul piano definitorio, le origini del termine sostenibilità sono riconducibili agli studi relativi alle scienze naturali, dove il riferimento è al “potenziale di un ecosistema di sussistere nel tempo, senza alcun cambiamento”¹ ma immediato è il collegamento a differenti campi del sapere: ambientali, ecologici, economici, sociali e culturali. Se il concetto di sostenibilità sottintende una polivocità e multidimensionalità, essa denota un carattere radicato in pratiche di natura economica, sociale, tecnologica, politica, ambientale. La conseguenza dell’ampiezza e diversificazione del concetto di sostenibilità si sostanzia nella moltitudine di azioni da poter implementare per garantirne l’autenticità e lo “sviluppo” su vari livelli: giuridico, economico e culturale.

Riprendendo le parole di Barry «Il nucleo centrale del concetto di sostenibilità [...] consiste nel fatto che esiste un *quid* il cui valore andrebbe mantenuto, fino a che siamo nella facoltà di farlo, verso un futuro indefinito. Ciò lascia aperta la disputa su ciò che dovrebbe essere il contenuto di quel *quid*»². *Perché il quid in questione necessita di essere mantenuto in essere e preservato?* Da numerosi studi si evince che ciò che rientra nel concetto di sostenibilità costituisca valore che può manifestarsi sotto diversi punti di vista (economico, morale, sociale, culturale, ambientale) e pertanto necessita di essere preservato.

Tra le categorizzazioni del concetto di sostenibilità rientra in particolare quello di sostenibilità sociale. Per *sostenibilità sociale* si intende il complesso di azioni volte a raggiungere l’equità nella società richiedendo la necessaria considerazione di istanze identitarie, processi di confronto sociale e competenze interculturali. In particolare, la sostenibilità sociale riguarda il diritto di un essere umano di poter vivere in un contesto ambientale e socio-economico che gli consenta di poter esprimere la propria individualità in quanto rappresenta

1. Jabareen Y. (2008), A New Conceptual Framework for Sustainable Development, *Environment, Development and Sustainability*, Vol. 10 (2), 179-192.

2. Barry B. (2003), Sustainability and Intergenerational Justice, in Light A. e Rolston H. III (a cura di), *Environmental Ethics: An Anthology*, Malden, Blackwell, 487-489.

“la capacità di mantenere i valori sociali desiderati, le tradizioni, le istituzioni, le culture, o altre caratteristiche sociali”³. Questo aspetto rientra nel più ampio obiettivo di erigere una migliore società per tutta la collettività. Di riflesso, l’obiettivo relativo alla sostenibilità sociale si attua anche rafforzando la coesione sociale, tutelando le minoranze, soprattutto in termini di diritti e di garanzia espressiva delle proprie tradizioni e credenze.

2. Come garantire una sostenibilità sociale in un ambiente caratterizzato da diversità culturale?

In un mondo sempre più interconnesso, la valorizzazione della diversità rappresenta il punto di partenza per uno sviluppo sostenibile a livello impresa ma anche della comunità tutta. Un’ enfasi sugli aspetti positivi della diversità culturale può sembrare troppo idealistica quando le società e le organizzazioni hanno ancora molto lavoro da fare per eliminare le disuguaglianze. Tuttavia, numerose evidenze empiriche collegano risultati positivi alla diversità. È il caso della “*Positive Organizational Scholarship*”, una nuova prospettiva negli studi del management che esamina i risultati positivi, i processi e le dinamiche associate alle relazioni organizzative, includendo gli inevitabili aspetti negativi ma ponendo maggiore enfasi sul potenziale umano positivo⁴. L’approccio positivo allo studio della “diversità” mette in evidenza i meccanismi che “spingono oltre il funzionamento ottimale”, evidenziando le influenze positive della diversità sui risultati individuali e organizzativi, e le condizioni in cui è probabile che questi risultati positivi si verifichino. Secondo questa prospettiva, le organizzazioni (dunque anche le comunità) non sono viste come luoghi intrisi di problemi da risolvere ma come luoghi che stimolano una vita positiva capace di generare performance altrettanto positive⁵. Guardare la diversità in questo modo implica, da un lato, concepire uno stato mentale positivo che migliori non solo le prestazioni personali ma anche le relazioni umane

3. Brown B.J., Hanson M.E., Liverman D.M., Merideth R.W. (1987), Global Sustainability: Toward Definition, *Environmental Management*, Vol. 11(6), pp. 713-719; Valera L. (2012), La sostenibilità: un concetto dachiarire, *Economia & Diritto Agroalimentare*, Vol. 16, 39-53.

4. Cameron K. & Caza A. (2004), Introduction: Contributions to the Discipline of Positive Organizational Scholarship, *American Behavioral Scientist*, 47 (6), 731-739.

5. Ramarajan L. & Thomas D. (2010), A Positive Approach to Studying Diversity in Organizations, *Harvard Business School Organizational Behaviour Unit Working Paper*, Vol. 11 (24); Ramarajan L. & Thomas D. (2012), A Positive Approach to Studying Diversity in Organizations, in *The Oxford Handbook of Positive Organizational* (Kim S. Cameron & Gretchen M. Spreitzer eds.).

e istituzionali, e, dall'altro, crei nuove opportunità di crescita sia personale che professionale. Adottando un approccio positivo alla diversità culturale, occorre chiedersi come questa possa essere considerata un fattore necessario per garantire la sostenibilità sociale e culturale. Per rispettare e preservare una cultura differente dalla propria è necessario comprenderla. La comprensione implica la necessaria presenza di abilità e competenze. Tra queste, la *competenza cross-cultural* è intesa come punto di partenza per creare le condizioni di base in cui una comunità locale guadagna opportunità, invece che minacce, nel divenire un contesto multiculturale. Tra gli studiosi Gabrenya, Moukarzel, Pomerance, Griffith e Deaton hanno effettuato un lavoro teorico concentrato sulla definizione della Cross-Cultural Competence proponendo come conseguenza una pletora di modelli per comprenderne le molte caratteristiche⁶. La *competenza cross-cultural* definita da Cross, Bazron, Dennis e Isaacs⁷ come un insieme di comportamenti, atteggiamenti e decisioni congruenti che si riuniscono in un sistema e permettono a quel sistema di lavorare efficacemente in contesti decisionali multiculturali, è dunque l'insieme di fattori che rendono possibile l'adattamento a qualsiasi cultura. È importante notare che questa abilità non rappresenta semplicemente la comprensione delle norme culturali ma si collega all'abilità di adattamento ad un'altra cultura con l'obiettivo di lavorare in modo efficace. Numerosi studiosi sostengono che la competenza interculturale è il risultato di istruzione, esperienza e formazione, e che alcuni aspetti personali, come l'estroversione, la stabilità emotiva e l'autocontrollo, contribuiscono all'efficacia interculturale più delle conoscenze o abilità specifiche⁸.

3. Un'evidenza empirica dal progetto di ricerca "Sviluppo delle competenze interculturali nelle comunità locali"

Per comprendere il valore intrinseco della diversità culturale e analizzarne l'impatto che può avere sulla comunità, emblematico è uno studio esplorativo iniziato nel 2020 sull'azione quotidiana dell'utilizzo dell'*Hijāb* in un contesto

6. Gabrenya, W. K., Jr., Moukarzel, R. G., Pomerance, M. H., Griffith, R. L., & Deaton, J. (2013). A validation study of the Defense Language Office Framework for Cultural Competence and an evaluation of available assessment instruments, Patrick AFB, FL: Defense Equal Opportunity Management Institute Press.

7. Cross T., Bazron B., Dennis K., & Isaacs M. (1989), *Towards a Culturally Competent System of Care, A monograph on Effective Services For Minority Children Who Are Severely Emotionally Disturbed*, Marva P. Benjamin Ed.

8. James P. Johnson, Tonasz Lenartowicz, Salvador Apud (2006), *Cross-cultural competence in international business: toward a definition and a model*, *Journal of international Business Studies*, Vol. 37, 525-543.

culturale diverso dal proprio indagando se questo possa influenzare i seguenti aspetti: il modo di interagire con chi appartiene alla cultura dominante in una specifica comunità; la libertà di espressione del credo religioso; il significato del velo.

Lo studio dal titolo *Wearing the Hijāb: Cultural Awareness, Cross-Cultural Competence and Interactions in an Unfamiliar Cultural Context*⁹ rappresenta una prima fase del più ampio progetto di ricerca “Sviluppo delle competenze interculturali nelle comunità locali” del “3CLab-Cross-Cultural Competence Learning and Education” con sede presso il Dipartimento di Management & Innovation Systems (DISA-MIS), Università di Salerno. Lo studio, realizzato con il prezioso contributo di Fatiha Chakir, evidenzia che gli effetti positivi del miglioramento della competenza interculturale a livello di comunità sono duplici. Da un lato, il miglioramento della competenza culturale degli individui appartenenti a culture minoritarie, in un contesto non familiare (il paese ospitante) aiuta a comprendere i valori fondamentali della comunità in cui hanno scelto di vivere, a comunicare il significato associato ai loro comportamenti legati alla cultura, e a costruire la fiducia nelle interazioni quotidiane con i residenti, senza perdere la loro identità culturale. Dall’altro lato, considerando gli individui appartenenti alla cultura dominante, il miglioramento della competenza culturale incoraggia le persone delle comunità locali ad apprendere dalla diversità culturale, cercando opportunità per vivere in un contesto multiculturale. In tale analisi l’ipotesi di fondo è che “l’integrazione dipende dal modo in cui le persone guardano alla diversità culturale” - in altre parole, la diversità può favorire uno stato mentale positivo che migliora non solo le prestazioni personali, ma anche le relazioni umane e istituzionali, mentre un contesto multiculturale può creare nuove opportunità di crescita personale e professionale.

Questi concetti appaiono strettamente correlati alla nozione di sviluppo sostenibile. Se diventare culturalmente competenti è un processo di sviluppo, tale processo è alimentato però dalla consapevolezza culturale derivata dall’esperienza e dall’interazione interculturale. Questa, in particolare, induce le persone ad interagire più facilmente e più rapidamente con le regole, i costumi e le abitudini di una comunità. Tuttavia, la consapevolezza culturale, la competenza interculturale e l’umiltà culturale richiedono un apprendimento

9. Della Piana, B., Chakir, F., *Wearing the Hijāb: Cultural Awareness, Cross-Cultural Competence and Interactions in an Unfamiliar Cultural Context*. In Matwijkiw, A. and Oriolo, A. (Edited by), *Law, Cultural Studies and the “Burqa Ban” Trend*, Intersentia, 2021. ISBN 9781839700583.

continuo e un forte sostegno istituzionale. L'apprendimento continuo si ripercuote positivamente sulla necessità di sviluppare una maggiore responsabilità funzionale allo sviluppo sostenibile, raggiungibile solo attraverso un processo di cambiamento culturale dove la diversità è concepita come elemento di coesione e valore, piuttosto che di divisione. Dunque, se il concetto di sviluppo sostenibile presuppone la volontà di mantenere o ristabilire l'armonia nella sfera umana oltre che in quella economica ed ambientale, si richiede di abbandonare le impostazioni etnocentriche basate su una visione critica unilaterale in quanto la diversità può agire quale motore propulsore per creare un impatto positivo sulle attuali e future generazioni. L'evidenza empirica riportata nell'analisi del campione di 216 donne intervistate ha permesso di comprendere che l'utilizzo del velo è legato non solo al suo significato e alla sua importanza, ma anche ai concetti più ampi di appartenenza e orgoglio.

In conclusione, la comprensione dell'importanza della diversità che si sostanzia nella consapevolezza e difesa dell'identità culturale può rappresentare uno strumento utile al raggiungimento di obiettivi connessi al miglioramento delle condizioni attuali in cui versa una comunità sempre più globale. Pertanto, lungo il percorso verso uno sviluppo sostenibile, di vitale importanza sono i momenti di formazione, apprendimento e crescita al fine di sensibilizzare le comunità, le istituzioni, le persone ad aprirsi ad una visione secondo cui un mondo sostenibile è il risultato di un processo di interazione continuo in cui l'unicità della diversità della persona si sostanzia nella specifica cultura di riferimento.

BIBLIOGRAFIA

Barry B. (2003), Sustainability and Intergenerational Justice, in Light A. e Rolston H. III (a cura di), *Environmental Ethics: An Anthology*, Malden, Blackwell, 487-489.

Brown B.J., Hanson M.E., Liverman D.M., Merideth R.W. (1987), Global Sustainability: Toward Definition, *Environmental Management*, 11, n. 6, pp. 713-719; Valera L. (2012), La sostenibilità: un concetto da chiarire, *Economia & Diritto Agroalimentare*, Vol. 16, 39-53.

Cameron K. & Caza A. (2004), Introduction: Contributions to the Discipline of Positive Organizational Scholarship, *American Behavioral Scientists*, Vol. 47 (6), 731-739.

Cross T, Bazron B., Dennis K.& Isaacs M. (1989), *Towards a Culturally Comptent System of Care, A monograph on Effective Services ForMinoriry Children Who Are Severely Emotionally Disturbed*, Marva P. Benjamin Ed.

Della Piana, B., Chakir, F., *Wearing the Hijab: Cultural Awareness, Cross-Cultural Competence and Interactions in an Unfamiliar Cultural Context*. In Matwijkiw, A. and Oriolo, A. (Edited by), *Law, Cultural Studies and the "Burqa Ban" Trend*, Intersentia, 2021. ISBN 9781839700583.

Gabrenya, W. K., Jr., Moukarzel, R. G., Pomerance, M. H., Griffith, R. L., & Deaton, J. (2013). *A validation study of the Defense Language Office Framework for Cultural Competence and an evaluation of available assessment instruments*, Patrick AFB, FL: Defense Equal Opportunity Management Institute Press.

Jabareen Y. (2008), *A New Conceptual Framework for Sustainable Development, Environment, Development and Sustainability*, Vol. 10 (2), 179-192.

Johnson J. P., Lenartowicz T., Apud S.(2006), *Cross-cultural competence in international business: toward a definition and a model*, *Journal of international Business Studies*, Vol. 37, 525-543.

Ramarajan L. & Thomas D. (2010), *A Positive Approach to Studying Diversity in Organizations*, *Harvard Business School Organizational Behaviour Unit Working Paper*, Vol. 11 (24).

Ramarajan L. & Thomas D. (2012), *A Positive Approach to Studying Diversity in Organizations*, in *The Oxford Handbook of Positive Organizational* (Kim S. Cameron & Gretchen M. Spreitzer eds.).

LA SOSTENIBILITÀ AL BIVIO: RIVOLUZIONE O RESTAURAZIONE?

Negli ultimi secoli l'umanità ha conosciuto due grandi innovazioni tecnologiche che hanno completamente trasformato la società: la rivoluzione industriale e quella digitale.

La prima ha trasformato la società agricolo-artigianale – commerciale in un sistema industriale introducendo l'uso di macchine alimentate da energia meccanica (vapore, elettricità) dando origine allo sviluppo economico che ha comportato il miglioramento delle condizioni di vita per miliardi di persone. La seconda, iniziata negli anni 50 con la comparsa dei primi computer, ha sancito il passaggio dalla tecnologia meccanica a quella elettronica con effetti che solo ora iniziamo a conoscere, e che plasmeranno certamente il nostro futuro. Questa trasformazione si è riflessa nelle classifiche per ricavi e capitalizzazione delle società multinazionali. Se negli anni Novanta primeggiavano imprese industriali come General Electric, Exxon Mobil e General Motors (IBM era l'unica società tecnologica presente nelle prime 10!), oggi le società che dominano la classifica per capitalizzazione di borsa sono Microsoft, Apple, Alphabet (Google) e Amazon.

Mentre la maggioranza degli uomini inneggiava alle magnifiche sorti e progressive, qualcun altro, aggiornando gli avvertimenti di Leopardi, cominciava a insinuare il dubbio che non fosse possibile conciliare una crescita economica infinita con i limiti fisici del Pianeta Terra. Tra questi un italiano, Aurelio Peccei, fondatore del Club di Roma che con suoi studi sui limiti dello sviluppo pose le basi per la terza rivoluzione socio-economica: quella dello sviluppo sostenibile. In realtà questo concetto fu coniato anni dopo da Gro Harlem Brundtland, una politica norvegese presidente della Commissione mondiale su Ambiente e Sviluppo, che nel 1987 pubblicò il rapporto «Our common future», formulando una linea guida per lo sviluppo sostenibile ancora oggi valida.

Da allora lo sviluppo sostenibile è entrato sempre di più nella vita di tutti i giorni, influenzando l'agenda politica, basti pensare al Green Deal Europeo; l'immaginario collettivo, si pensi al fenomeno di Greta Thunberg e ovviamente l'economia, con un'offerta impetuosa di prodotti e servizi green. Negli ultimi 10 anni la finanza sostenibile è cresciuta del 15% all'anno e oggi rappresenta l'11% di tutte le risorse gestite (fonte McKinsey), mentre per restare nel nostro Paese, oggi più del 70% degli Italiani si dichiarano interessati all'argomento sostenibilità (fonte Eumetra 2020).

Chi scrive ha trascorso gli ultimi 30 anni a fare il “butta dentro” della sostenibilità, cercando di convincere soprattutto manager e imprenditori che era

necessario perseguire, accanto agli obiettivi di profitto, anche gli interessi del nostro pianeta. Oggi per alcuni segnali che non si possono ignorare, avverto l'enorme rischio che questa idea rivoluzionaria vada alla deriva, verso un'interpretazione puramente formale, affidata a indici, certificazioni, bilanci, dichiarazioni, che non sono esattamente ciò di cui abbiamo bisogno.

Infatti, malgrado le iniziative e i proclami degli ultimi anni, i dati non mostrano ancora il cambio di passo necessario. Il 2020 è stato l'anno più caldo mai registrato al mondo, insieme al 2016. Secondo le previsioni dell'Agenzia Internazionale dell'Energia nel 2021 le emissioni di anidride carbonica raggiungeranno un livello record, così come entro due anni il consumo di greggio supererà i 100 milioni di barili al giorno: dati in evidente contraddizione con gli obiettivi di contenimento del riscaldamento globale e la neutralità delle emissioni che l'Europa ha dichiarato di voler conseguire nel 2050.

Se invece consideriamo la dimensione sociale della sostenibilità, le cose non vanno affatto meglio. Secondo uno studio pubblicato da Oxfam, il Covid ha aumentato le disuguaglianze sociali: i ricchi incassano e per i poveri è crisi senza fine. In particolare, le mille persone più benestanti del Pianeta hanno recuperato in appena nove mesi tutte le perdite causate dall'emergenza mentre i più poveri, per riprendersi, ci metteranno dieci anni.

Nessuno nega l'importanza di definire delle metriche per distinguere se un'impresa è più o meno sostenibile di un'altra. Ce lo chiedono in primis le istituzioni e il mondo della finanza, che devono poter scegliere dove investire in modo sostenibile i capitali e quali aziende incentivare. Ce lo chiedono anche i consumatori che vogliono acquistare prodotti realizzati nel rispetto dell'ambiente e dei diritti umani. Motivo per cui sono benvenuti i rating ESG, basati sull'analisi delle prestazioni Ambientali, Sociali e di Governance delle imprese, così come le certificazioni di materie prime prodotte in modo sostenibile.

È altrettanto vero che la moderna economia ha bisogno di certezze, per cui è sicuramente utile disporre di standard per redigere i bilanci di sostenibilità, certificare prodotti, processi industriali o intere aziende. Però non dobbiamo dimenticare che questi strumenti sono soggetti a limiti metodologici ed etici e sarebbe un errore affidarci integralmente a loro per capire se siamo sulla corretta strada. Queste certificazioni, infatti, vengono emesse analizzando moltissimi indicatori che rispecchiano le diverse dimensioni in cui si articola la sostenibilità: quella economica, sociale, ambientale e la governance.

I modelli di rating cercano anche di tenere conto dei diversi impatti delle imprese a seconda della loro dimensione, del settore o dell'area geografica in cui operano (in tal senso sarà data più importanza ovviamente alle emissioni di carbonio per un'impresa energetica piuttosto che per un'azienda di servizi).

Tuttavia, poiché viene applicato il principio di Totò, per cui è la somma che fa il totale e il giudizio complessivo si forma considerando i punteggi conseguiti sui diversi indicatori, si può verificare il paradosso per cui un'azienda che ottiene dei voti bassi sui temi per lei rilevanti, può tranquillamente superare l'esame di sostenibilità grazie ai punteggi ottenuti sugli altri aspetti più marginali. Purtroppo!

Altri sistemi invece si concentrano sul rispetto di determinate procedure e non si curano degli impatti conseguenti alla messa in pratica di regole e prescrizioni. In questo caso un'impresa con delle emissioni inquinanti purché entro i limiti di legge (che cambiano da stato a stato), che rispetta le procedure di un determinato standard di qualità ambientale, potrà essere certificata, anche se non dimostra dei miglioramenti. In generale, gli approcci basati su procedure e strumenti che si affidano alla logica della pianificazione lineare sono sempre meno adatti a un mondo sempre più complesso e caratterizzato da cambiamenti repentini, che richiede un approccio agile, basato su continue iterazioni e interazioni, focalizzato sul risultato più che sul rispetto formale di regole.

Infine, c'è la questione etica, la più importante, che si traduce concretamente nella mancanza di indipendenza e nell'intreccio perverso di interessi che mina nelle fondamenta la credibilità dei risultati (nella maggioranza dei casi infatti chi controlla è pagato dal controllore). Un rapporto pubblicato nel 2018 dalla Changing Market Foundation ha messo in discussione la validità di alcuni dei più importanti schemi di certificazione di materie prime evidenziando tra le cause la mancanza di trasparenza, la prevalenza di forma sulla sostanza, la complicità e la commistione di interessi tra i diversi soggetti preposti a controllare.

La realtà è che le diverse forme di certificazione della sostenibilità sono diventate un business molto appetibile in cui sono entrati attori come i colossi del rating e le grandi società di revisione, le quali hanno portato con sé, annosi problemi che minano anche la credibilità di questo settore. Secondo un'indagine di Federconsumatori la miopia delle società di revisione contabile, coinvolte negli scandali dell'ultimo ventennio, è costata a due milioni di italiani un centinaio di miliardi. Si è iniziato con Parmalat e poi con Cirio, per arrivare ai più recenti crack di banche come Popolare di Vicenza, Banca Etruria, Veneto Banca e guarda caso, finire con il fallimento di una società giudicata un campione di sostenibilità come Bio-On.

L'esistenza di un problema di moral money che riguarda il rapporto tra sostenibilità e sistema economico finanziario, viene sempre più spesso sollevato da soggetti esterni ma anche appartenenti al sistema stesso. Come nel caso di Tariq Fancy, ex dirigente del più grande fondo americano di investimenti Black

Rock, il quale parla esplicitamente di greenwashing e dell'inconciliabilità tra finanza e sostenibilità. Mentre la finanza è orientata a massimizzare i profitti di breve periodo, la sostenibilità dovrebbe perseguire, nel medio lungo periodo, un concetto di valore più ampio, basato sull'equilibrio tra profitto, tutela dell'ambiente e rispetto dei diritti delle persone.

La contraddizione tra i diversi sistemi valoriali che guidano finanza e sostenibilità è plasticamente rappresentata anche dalla vicenda di Larry Fink, l'amministratore di Black Rock, che a fronte del suo stipendio da 30 milioni di dollari, senza fare una piega, nel suo ultimo intervento al Forum di Davos, si era detto seriamente preoccupato per l'aumento delle diseguglianze!

Il punto essenziale è proprio questo, modificare i valori e in particolare il concetto di valore col quale misuriamo oggi ogni cosa: vale solamente ciò che ha un prezzo. Questa definizione di valore ha una precisa origine culturale e storica: infatti risale alla teoria neoclassica che nel secolo scorso ha marginalizzato le altre scuole di pensiero ed ha trionfato negli ultimi 30-40 anni in coincidenza della deriva finanziaria dell'economia. In epoca antica la creazione di valore era riconducibile alla terra, unico fattore produttivo riconosciuto in grado di procurarci il cibo, poi, durante l'epoca mercantile, ha abbracciato i metalli preziosi e infine con la rivoluzione industriale il valore era basato sull'unità di lavoro necessaria per produrre un bene.

Allora se il concetto di valore non è un fenomeno fisico, ma un concetto storicamente determinato, possiamo modificarlo per favorire lo sviluppo di una cultura della sostenibilità che combatta il gattopardismo arrebbante del tutto deve cambiare perché tutto resti come prima. Un concetto di valore che deve includere l'utilizzo di beni comuni essenziali come quelli che ci arrivano da madre natura e il rispetto dei diritti fondamentali dell'uomo, senza i quali non si può parlare di progresso ma di mero sviluppo economico.

Lo sviluppo sostenibile non può essere realizzato senza una profonda trasformazione della cultura manageriale ma anche delle regole che governano l'economia. Pensare di affidarsi solo a iniziative volontarie non è sufficiente! In effetti, almeno in Europa si sta finalmente discutendo se rivedere il modello di tassazione, spostando una parte delle imposte dalla ricchezza prodotta dal lavoro alle emissioni di CO2 o alla produzione di rifiuti, nell'interesse stesso delle aziende che per prime e volontariamente hanno intrapreso la strada della sostenibilità.

Finché gli impatti dei modelli di business insostenibili potranno essere trattati come delle esternalità senza alcuna conseguenza, le imprese responsabili saranno sempre una minoranza e purtroppo mancherà loro la forza per modificare il sistema. In assenza di regole vincolanti e soprattutto incentivi economici,

chi si sobbarcherà volontariamente il costo di abbattimento delle emissioni di CO₂ che è stimato in miliardi di Euro? Non è nemmeno realistico affidarsi all'innovazione tecnologica, spesso richiamata come toccasana per sviluppare soluzioni efficaci e competitive. Questa è un'altra illusione delle magnifiche sorti e progressive visto che nel 2020 le spese in ricerca e sviluppo per combattere il cambiamento climatico ammontavano solo al 5% del totale mondiale (fonte McKinsey).

La strada da percorrere è quella di spostare l'attenzione dalle procedure formali agli impatti sostanziali, e questo vale soprattutto per modelli di certificazione e contabilizzazione di cui abbiamo trattato. L'idea che, applicando determinate regole si produca automaticamente un risultato sostenibile, purtroppo incontra ogni giorno delle smentite. Ce lo conferma il peggioramento degli obiettivi di sostenibilità definiti dalle Nazioni Unite (SDG'S), che sono stati impattati brutalmente dalla pandemia di Covid rivelando tutta la fragilità dei nostri sistemi sanitari, sociali ed economici. Ce lo confermano i dati dell'Earth Overshoot Day, il giorno nel quale l'umanità consuma interamente le risorse prodotte dal Pianeta nell'intero anno. Giorno che cadeva il 21 dicembre nel 1971 e che negli ultimi anni invece coincide con i primi di agosto.

Il cambiamento del concetto di valore unito alla ricerca di soluzioni per mitigare gli impatti negativi e produrre effetti rigenerativi, deve essere accompagnato anche da nuove regole di governance, oggi troppo sbilanciate a favore del privato economico, in modo da riflettere gli interessi della sfera pubblica e non profit. Il primato dell'economia ha comportato anche la sottovalutazione del contributo che questi due soggetti forniscono allo sviluppo e al progresso. Si dimentica infatti che molte innovazioni tecnologiche, che hanno prodotto enormi fortune per pochi imprenditori, sono nate da programmi di investimento pubblici. Vale per internet, come per molti altri brevetti, inclusi i vaccini contro il Covid. Perché non rendere quindi partecipi dei benefici e ammettere nella stanza dei bottoni anche le nazioni dai cui finanziamenti sono sorte importanti imprese? Non vogliamo infine considerare il contributo di milioni di volontari e l'impatto generato da organizzazioni che utilizzano il denaro come mezzo e non come fine, per cercare di risolvere i piccoli e grandi problemi che attanagliano l'umanità?

In un saggio del 2006 intitolato "Breve storia del futuro" Jacques Attali, rileggendo gli avvenimenti degli ultimi decenni, preconizzava un futuro per l'umanità caratterizzato da sconvolgimenti demografici, terrorismo, cambiamenti climatici, esaurimento delle risorse, ascesa di nuove potenze e declino dello stile di vita occidentale. Questo destino però non è ineluttabile, secondo l'autore si potrà evitare grazie all'apparizione di una nuova categoria di uomini, gli

iperumani, ovvero individui particolarmente sensibili, affrancati dall'individualismo e dall'egoismo, gli unici in grado di dar vita a una nuova classe creativa, portatrice di innovazioni sociali, tecnologiche e artistiche. Grazie a questa evoluzione dell'uomo si potrà costituire un'iperdemocrazia a livello planetario in cui la povertà sarà eliminata, la libertà tutelata dai suoi nemici, l'altruismo assunto come valore essenziale.

La sostenibilità sarà il germe per questa rivoluzione antropologica?

ECONOMIA CIRCOLARE E SOSTENIBILITÀ DEI PROCESSI DI SVILUPPO

La sostenibilità dello sviluppo e delle attività produttive ha acquisito negli ultimi anni un'importanza crescente anche a causa dell'incremento della pressione antropica e dell'economia, che porta l'umanità ad utilizzare una quota crescente di risorse. Questa situazione ha alimentato e alimenta un dibattito corposo sugli effetti della produzione e del consumo sulla vita quotidiana e sull'ambiente, senza che a ciò sia seguito un insieme di provvedimenti, azioni e comportamenti organici ed efficaci. Da più parti sono proposti indicatori e misure, il cui compito è quello di dare l'idea dell'impatto delle attività antropiche sull'ambiente genericamente inteso. Tra questi, l'Earth Overshoot Day (EOD)¹ stima il consumo delle risorse generate dalla terra nel corso dell'anno; in una situazione di equilibrio l'attività umana dovrebbe utilizzare al massimo in un anno quanto la terra mette a disposizione, onde evitare penalizzazioni per le generazioni future, mentre in una situazione ideale dovrebbe consentire l'accumulo di opportunità². Tale indicatore, indipendentemente dalle critiche inerenti le modalità di calcolo, è fondamentale per alimentare un dibattito che, in tempi recenti, ha attirato l'attenzione dei media, della politica e anche della gente comune; tra gli studiosi tale dibattito è, come detto, presente da tempo, e pur in presenza di importanti riflessioni e contributi scientifici, manca una visione unitaria e condivisa della situazione, con la conseguenza di rimandare decisioni ed interventi.

Questa situazione contrasta con la definizione più diffusa di sostenibilità che impone che lo sviluppo economico per le generazioni attuali non deve avvenire a danno delle generazioni future; tale definizione imporrebbe dunque un atteggiamento diverso, visti gli effetti evidenti e sotto gli occhi di tutti. Tuttavia, dal momento che non è agevole "codificare" attraverso un indicatore o pochi indicatori gli effetti dell'attività umana, diventa difficile adottare comportamenti concludenti in grado di ridurre l'impatto dell'economia. Ancora oggi, l'unità di misura maggiormente utilizzata per definire il livello di sviluppo di un Paese è il Prodotto Interno Lordo (PIL), che rappresenta la capacità di un

1. L'EOD è messo a punto dal Global Footprint Network, un'associazione no profit, ed è un semplice rapporto tra la biocapacità annuale della terra e l'impronta ecologica dell'umanità (moltiplicato per i giorni dell'anno).

2. A titolo di esempio, per l'anno 2021 già al 19 luglio le attività umane hanno esaurito le risorse annuali, andando di conseguenza ad erodere le risorse future; nel 2020 tale giorno era caduto il 22 agosto.

paese creare reddito³. Un Paese, affinché possa assicurare un adeguato tenore di vita ai propri cittadini, deve sperimentare una crescita continua e costante del PIL. Per quanto in tempi recenti vi sia una crescente attenzione verso indicatori diversi in grado di tenere conto dell'impatto complessivo dell'economia, tale dibattito è ancora in embrione e la misurazione dello sviluppo economico si fonda ancora su un unico indicatore che si focalizza unicamente sul reddito. L'uso delle risorse è dunque subordinato, secondo una visione mainstream, alla loro capacità di generare valore aggiunto e dunque reddito; il processo di accumulazione è visto come il viatico per lo sviluppo. Tuttavia, il primato del reddito e dell'accumulazione delle risorse economiche-finanziarie comporta il rischio, non più potenziale, ma attuale e concreto visto le recenti e frequenti crisi che ha determinato, di guardare semplicemente alla creazione di reddito e ricchezza indipendentemente dalla sua origine e dei suoi effetti. La conseguenza di ciò ha portato, tra gli altri, ad una crescente importanza della finanza a scapito dell'economia reale, con impatti significativi sui settori tradizionali, sull'occupazione e sui paesi meno sviluppati.

La breve e sintetica visione macroeconomica della problematica della sostenibilità trova origine anche in una tipica e consolidata caratteristica microeconomica dei processi produttivi. Infatti, un problema dei principali processi produttivi tradizionali è la loro linearità, per cui, semplificando al massimo, dagli input di processo si passa al prodotto finito, il quale, una volta esaurito il suo utilizzo diventa nella maggior parte dei casi rifiuto e, come tale, si accumula nell'ambiente. Questa visione tradizionale si è modificata, lentamente, nel corso degli ultimi anni, in cui è emerso un approccio maggiormente attento all'ambiente, provando a ridurre, alla fine della vita dei prodotti, le componenti non riciclabili a favore di una quota sempre crescente di parti riciclabili. Tuttavia, i processi produttivi lineari sono ancora prevalenti, specie nelle economie maggiormente sviluppate (e quindi con maggiore impatto); per quanto il riciclaggio dei rifiuti sia in crescita vi è il problema dell'accumulazione di rifiuti non riciclabili che come tali aumentano la pressione sull'ambiente.

La sostenibilità dello sviluppo è dunque tema centrale sia dal punto di vista micro che macroeconomico ed impone una visione innovativa dell'economia; in tale visione innovativa è centrale il ruolo che può e deve giocare l'economia circolare. L'economia circolare è importante innanzitutto perché sia i produttori che i consumatori svolgono un ruolo attivo e consapevole nel processo, i

3. Allo scopo di rendere la misura confrontabile tra paesi si usa il PIL pro-capite a parità di potere d'acquisto (Purchasing Power Parity – PPP) in modo da rendere confrontabile il reddito pro-capite tra i diversi paesi, tenendo conto delle differenze esistenti nei prezzi.

primi organizzando processi produttivi non lineari minimizzando gli scarti e progettando prodotti che siano riutilizzabili, mentre i secondi devono adottare modelli di consumo partecipativi e consapevoli. Secondo la Ellen MacArthur Foundation l'economia circolare permette di trasformare l'attuale modello economico lineare in uno pienamente sostenibile, con eliminazione dei rifiuti, utilizzo al meglio delle risorse ed impatto positivo su natura ed ambiente. Quest'ultimo è forse l'effetto più significativo dal momento che la circolarità permette di ridurre gli impatti dei rifiuti sugli ecosistemi, riducendo i consumi di risorse naturali e l'inquinamento. L'obiezione che viene talora mossa ai nuovi modelli produttivi è un potenziale e significativo impatto negativo sull'occupazione; il dibattito sulla *creative destruction* di Schumpeter ha sempre caratterizzato i nuovi modelli produttivi, ma anche in questo caso, come peraltro spesso è accaduto in passato, le asimmetrie di breve periodo saranno verosimilmente compensate dalla creazione di posti di lavoro nel medio-lungo periodo. Tale risultato è possibile ridisegnando le competenze ed i saperi, accrescendo la resilienza sistemica e ripensando completamente il processo di sviluppo. Tale cambiamento di approccio va ben oltre la riduzione dell'impatto dell'economia e dell'agire umano sull'ambiente (ad es. incrementando il riciclo dei rifiuti), imponendo una visione olistica, pertanto sistemica dei processi e dei soggetti, con approcci differenziati a seconda della specificità di materie prime, sistemi produttivi e prodotti. Infatti, secondo tale visione i materiali utilizzati nei processi produttivi sono di due tipi: materiali biologici, che sono gli unici ad essere "consumati", esauriscono la loro funzione e finiscono nell'ambiente (da cui provengono originariamente), e materiali non biologici, ad esempio metalli, plastiche, materiali chimici di sintesi, ecc., che non vanno consumati, bensì "usati" in quanto per essi non si ipotizza una fine del ciclo, ma un riuso continuo. In questo modo non vi è la necessità, o più ragionevolmente viene minimizzata la necessità di riciclare materiali che sono invece "pensati" per un uso continuo, articolato, non ripetitivo. Di conseguenza, il modello lineare non sarà più tale, in quanto il consumatore sarà soprattutto utilizzatore di materiali (incorporati in beni) che in fasi successive avranno altri utilizzi, da parte dello stesso ma anche di altri utilizzatori. Il modello di economia circolare, affinché sia tale e pertanto sostenibile, deve minimizzare le esternalità negative dei processi produttivi, quali ad esempio l'inquinamento, e gli altri fallimenti di mercato, quali l'appropriazione di rendite da parte di qualche agente, come ad esempio accade nei mercati non concorrenziali. Si richiede quindi la capacità dei prodotti, dei materiali e dei componenti di raggiungere diversi obiettivi: prodotti che durano più a lungo, con la possibilità di essere riparati in caso di malfunzionamento; prodotti che possono essere

rigenerati e ricondizionati per altri utilizzatori; prodotti che possono essere disassemblati e le componenti utilizzate in altri cicli; prodotti i cui materiali di base sono portati ad uno stadio tale da poter esser parte di prodotti completamente diversi. Già ora sono presenti in diversi settori imprese pionieristiche che adottano comportamenti innovativi in una visione di economia circolare. La seppur breve e parziale analisi della *circular economy* evidenzia la complessità del cambiamento richiesto a tutti gli attori; inoltre, la quotidianità presenta in molti settori modelli di consumismo spinto e di ciclo di vita dei prodotti molto breve, spesso in processi produttivi che hanno un impatto maggiormente rilevante sull'ambiente. Il sentiero da percorrere è dunque lungo e tortuoso, lungo nella misura in cui si tratta di un modello di sviluppo che richiederà molto tempo per essere efficacemente implementato e tortuoso perché impone un cambiamento in comportamenti consolidati e sedimentati in ognuno di noi. Tuttavia, allo stato è l'unica via percorribile per garantire la sostenibilità dei processi di sviluppo ed assicurare un adeguato tenore di vita alle generazioni attuali come a quelle future.

L'ALLEANZA TRA TRADIZIONE E INNOVAZIONE OLTRE LO SLOGAN: L'AGRIFOOD COME PILASTRO DI UN MODELLO CONCRETO DI SVILUPPO SOSTENIBILE

Nel quarto Rapporto Asvis sullo Sviluppo Sostenibile si legge:

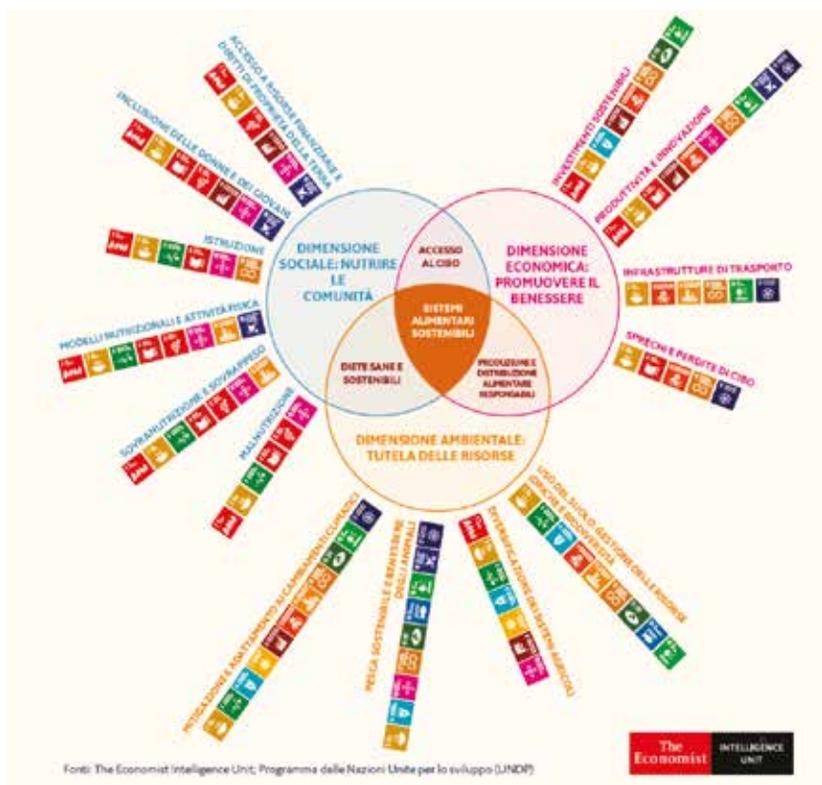
Sappiamo che il mondo non si trova su un sentiero di sviluppo sostenibile. Il degrado ambientale prosegue e il riscaldamento globale sta accelerando, con effetti devastanti sugli ecosistemi e sulla vita di milioni di persone, soprattutto le più deboli.

In questa complessità aumentata, fatta di connessioni tra tanti e differenti questioni che afferiscono alla vita dell'uomo sulla Terra, ci sono dei temi-chiave che ne collegano tanti altri, come fossero dei fili di una trama che, tirandoli, sgranano tutta la tessitura. Di sicuro il tema del cibo e, di conseguenza, le questioni legate alla produzione di cibo, è uno di questi temi-chiave. La FAO dice che il cibo e l'agricoltura sono la connessione principale tra le persone e il pianeta e questo ne fa i due elementi-cardine per il raggiungimento di quei 17 obiettivi di *sviluppo sostenibile* indicati dall'ONU (SDGs), sui quali tutto il mondo si è mobilitato.

È ancora la FAO a sottolineare che, tra le 20 azioni da mettere in campo per rendere sostenibile l'agricoltura e la produzione di cibo, *l'innovazione* è uno dei motori principali da considerare. Innovazione da intendere come un insieme di processi che riguardano l'uso delle tecnologie, il cambiamento delle pratiche, forme diverse di partenariati pubblico-privato, diverse modalità di collaborazione tra gli agricoltori.

Insomma: i processi di innovazione che possono incidere sull'agricoltura e sul sistema rurale, afferiscono praticamente a tutti e 17 gli SDGs: riguardano gli obiettivi di sviluppo sostenibile riferiti alle persone e alla società; all'economia e ai suoi modelli; all'ambiente soggetto – a causa dell'uomo – a cambiamenti planetari. Nello schema elaborato dal Food Sustainability Index (FSI) le interconnessioni necessarie per avere sistemi alimentari sostenibili sono ben rappresentate (*vedi immagine pagina successiva*).

L'agricoltura è il principale motore di cambiamento dell'ecosistema nel/del mondo ed è allo stesso tempo la più colpita da questi cambiamenti. Attualmente stiamo rispondendo alla domanda globale di approvvigionamento alimentare mediante un maggiore utilizzo di input ecologici che incidono sulla vita sulla terra, sulla vita sottomarina, sui cambiamenti climatici e sull'acqua pulita. I numeri sono impressionanti, soprattutto se visti nella prospettiva di dover nutrire i 10 miliardi di persone che si prevede vivranno sul pianeta Terra nel 2050.



Nel corso dei prossimi 25 anni il degrado del territorio potrebbe ridurre la produttività alimentare globale fino al 12%, portando ad un aumento del 30% dei prezzi alimentari mondiali. In effetti, la conservazione e l'uso sostenibile degli ecosistemi terrestri e la promozione della resilienza e della qualità del suolo costituiscono la base per la sicurezza alimentare e la diversità nutrizionale per le generazioni presenti e future. Sono inoltre fattori decisivi per combattere i cambiamenti climatici: l'agricoltura oggi causa un quinto delle emissioni globali di gas serra.

Per questo le trasformazioni del sistema di produzione agricola, spinte anche dall'uso delle tecnologie in campo (per ridurre gli input, per esempio, per limitare il consumo d'acqua e tanto altro) richiedono di prevedere fin da ora gli impatti desiderati, cioè quelli necessari per la salute del Pianeta e per la sopravvivenza dell'uomo sulla Terra.

Va considerato, infatti, che il potenziale miglioramento della produttività generato dall'innovazione in agricoltura, può fornire benefici sociali (ad es. maggiore sicurezza alimentare, maggiore sicurezza del reddito) e benefici

ambientali, poiché viene messa in produzione meno terra; allo stesso modo l'agricoltura di precisione, in combinazione con varietà colturali e varietà di bestiame coerenti con la biodiversità dei differenti territori – insieme all'uso di sistemi che favoriscono processi decisionali – possono portare ad un uso più intelligente degli input con maggiori ricompense.

Ma nella fretta di abbracciare l'agro-tecnologia intelligente, non dobbiamo rischiare di dimenticare la più ampia rete di altre innovazioni che svolgono un ruolo importante e che possono anche influenzare le società in modi diversi. Dobbiamo garantire che il concetto di *innovazione sostenibile* non sia collegato esclusivamente alle grandi tecnologie intelligenti emergenti. Ciò significa, concretamente, mappare le innovazioni e collegare la loro applicazione anche ad altri campi dell'innovazione sostenibile con un'attenzione alla determinazione di fini socialmente responsabili. Non dimentichiamoci che **anche le tradizioni sono state delle innovazioni che le comunità si sono tramandate per garantire la loro sopravvivenza e questo, in una ottica critica che guarda realmente alla sostenibilità, significa che può essere interessante recuperare qualche innovazione che abbiamo perso o dimenticato per seguire una certa idea di progresso e che invece può rivelarsi fondamentale. Servono dunque nuove alleanze, a partire da quelle tra gli attori del territorio e delle comunità locali, per superare le attuali condizioni che impongono il sistema dell'agrifood, valorizzando le tipicità e tutelando ogni forma di biodiversità.**

Una delle sfide più complesse che le tipicità agroalimentari del territorio dovranno affrontare è quella della misurazione e comunicazione degli impatti della loro produzione. Le imprese *business as usual* del '900 che hanno fatto uscire dal paniere degli acquisti, soprattutto nella GDO (Grande Distribuzione Organizzata), le produzioni agroalimentari di qualità (e non solo) hanno fondato il concetto di competitività sul differenziale output-input, supportate da un modello economico di riferimento che teorizzava l'obiettivo di massimizzazione del profitto come elemento di equilibrio del sistema economico generale. La sfida *on the market* era dunque fondata sulla capacità di massimizzare il valore finanziario generabile dalla produzione di output e di minimizzare il valore finanziario impiegato per l'approvvigionamento di input. In tale logica, ad esempio, il fattore lavoro diviene uno degli input da minimizzare, la salvaguardia ambientale diviene un costo che scalfisce il potenziale di competitività e la distribuzione del valore generato non remunera equamente i partecipanti al processo produttivo. Tutto ciò che non rientrava nella catena input-trasformazione-output e ciò che produceva effetti, o impatti, all'ambiente esterno veniva definito "esternalità".

Tale assetto di fondo, oltre a produrre impatti negativi diretti sulla biodiversità, sull'ambiente, sulle economie e le identità locali, ha generato anche distorsioni nelle scelte di allocazione delle risorse e ciò, con la finanziarizzazione dell'economia, è risultato devastante nel suo accelerare contraddizioni e costi "esterni".

Riuscire a dimostrare che è possibile avviare e gestire attività economiche secondo un nuovo approccio risulta essere uno dei passaggi chiave perché fornirebbe evidenze sulle combinazioni di valore generato da chi adotta un modello di business *social innovation oriented*.

RURAL SOCIAL INNOVATION IMPACT



Questo modello ha una declinazione rispetto ai contesti rurali (*rural social innovation*¹) che propone una *blended value map* cioè uno schema logico che mostra come la cura e la custodia della biodiversità possano generare valore in molteplici ambiti:

- **Ambiente**

- Spesso queste culture biodiverse sono inserite nell'ecosistema territoriale e producono effetti benefici a basso impatto ambientale necessitando di un apporto minore di agenti esterni per poter compiere il loro ciclo di vita.

- **Agricoltura**

- Le tecniche agricole native raramente producono danni per il suolo anzi spesso sono tali da prevenire danni come incendi (disboscamento) o smottamenti idrogeologici (ad esempio con i muretti a secco).

- **Alimentazione**

- I gusti alimentari si sono evoluti e si va sempre di più in cerca di gusti meno standardizzati. La *New Wave* dei grandi Chef ha puntato tutto sulla capacità di lavorare con il meglio delle tipicità locali. Farmer market e piattaforme di disintermediazione (come i GAS o app come cortilia, zolle, etc.) stanno

1. <http://www.ruralhack.org/wp-content/uploads/2018/08/The-manifesto-of-the-Rural-social-innovation.pdf>

SOSTENIBILITÀ ECONOMICA

La **sostenibilità economica** è la base dello sviluppo sostenibile. La visione di una crescita economica che deve accompagnarsi al rispetto dell'ecosistema si fa strada a partire dagli anni settanta, ma ha trovato la sua affermazione nel 1987 attraverso la World Commission on Environment and Development.

La **sostenibilità economica** può essere definita come la capacità di un sistema economico di generare una crescita duratura degli indicatori economici ossia la capacità di generare reddito e lavoro per il sostentamento delle popolazioni. All'interno di un sistema territoriale, per **sostenibilità economica** s'intende la capacità di produrre e mantenere all'interno del territorio il massimo del valore aggiunto combinando le risorse, al fine di valorizzare la specificità dei prodotti e dei servizi territoriali.

La **sostenibilità economica** riguarda la salvaguardia del capitale economico, umano e naturale. Infatti, oltre al capitale economico generato, rappresentato da tutte le cose create dagli individui, vanno protetti il capitale umano, costituito da tutti gli individui di una società e il capitale naturale che è costituito dalle risorse naturali della società. Il principio di ogni sviluppo deve essere, dunque, quello di garantire alle generazioni future lo stesso capitale di quella attuale, in base a un principio di equità.

La sostenibilità è, dunque, da intendersi come un processo continuo, che richiama la necessità di coniugare le **tre dimensioni fondamentali** (capitale economico creato, capitale umano e capitale naturale). Tali dimensioni sono però interdipendenti e non possono essere analizzate da sole altrimenti non si ha uno sviluppo sostenibile.

Un'economia sostenibile si costruisce su principi etici, sull'innovazione, sull'investimento e su una solida base finanziaria usando le risorse disponibili a proprio vantaggio.

In realtà, le imprese non realizzano progetti di sostenibilità perché sono "buone", ma perché credono nel circolo virtuoso in grado di svilupparsi da uno loro specifico *modus operandi* sul territorio che è condiviso tra tutti i portatori d'interesse presenti sul mercato.

Pertanto, essere sostenibili significa innanzitutto ascoltare, percependo i bisogni della comunità e le necessità delle categorie in condizioni di povertà, disagio psico-sociale o fisico, e proporre delle soluzioni efficaci in sinergia con la totalità di soggetti che possiedono un ruolo sociale, creando un network realmente al servizio delle persone. In Italia è urgente più che mai per le imprese restituire ai territori in cui si opera un valore condiviso e nuove opportunità di sviluppo. Le modalità per le imprese di contribuire riguardano la formazione

sui temi della sostenibilità, la realizzazione di iniziative in favore del benessere dei dipendenti e degli stakeholder esterni, l'operare in chiave di risparmio di risorse energetiche e naturali, il rendere accessibili i servizi a tutti i cittadini.

In Italia i dati sull'analfabetismo economico-finanziario sono allarmanti. Il 63% degli italiani non possiede le conoscenze finanziarie di base ed il *know-how* sul tema si attesta al di sotto della media dei Paesi OCSE. Tali risultanze ci devono far attivare subito per creare percorsi di educazione economico-finanziaria sin dalla scuola dell'infanzia. Lo sviluppo sostenibile nella sua definizione richiede di essere esteso a tutte le generazioni ed è difficile pensare che ciò possa realizzarsi se i giovani sono privi degli strumenti conoscitivi per comprenderne il valore.

Non si può delegare solo al mondo della scuola un compito come la formazione economico-finanziaria dei giovani. Detto ciò, però, i fattori principali di analfabetismo di un cittadino adulto sono costituiti dal background familiare e socio-economico, per cui il ruolo della scuola è fondamentale per consolidare le conoscenze di base che gli studenti imparano e vivono in famiglia.

Si ritiene che le istituzioni competenti debbano farsi carico del riconoscimento ufficiale della centralità della scuola, anche per mezzo dei piani pluriennali, in grado di interpretare la figura degli insegnanti in una posizione di dialogo costruttivo con i genitori, anche sui temi della sostenibilità, dell'educazione finanziaria e civica.

Tra gli strumenti più utili per sensibilizzare e coinvolgere fasce sempre più ampie di popolazione sui temi della sostenibilità economica i social network possiedono il grande vantaggio di essere gratuiti e ad accesso quasi universale, rappresentando una modalità immediata di informazione, se veicolati nella maniera corretta. Anche le Fondazioni e le imprese possono trovare un proprio spazio per offrire occasioni divulgative e lezioni interattive sia con i giovani che con gli adulti.

La sfida è ancora aperta fintanto che i risultati prodotti non porteranno l'Italia ad un livello di conoscenza superiore alla media europea e ciò non potrà non avvenire attraverso l'impegno di istituzioni quali la Fondazione Saccone che ha quale target la creazione di valore e cultura sul territorio.

SOSTENIBILITÀ, SVILUPPO E DESTINAZIONI

Quando si parla di sostenibilità si pensa immediatamente all'ambiente. Molto spesso, infatti, la parola "sostenibilità" ci riporta alla mente fenomeni quali la deforestazione, il cambiamento climatico e l'inasprimento dei fenomeni meteorologici, con riferimento quasi esclusivo all'ambiente.

Certamente il concetto di sostenibilità va declinato in chiave ambientale, ma non solo.

Da decenni si sta parlando di clima, di surriscaldamento globale e delle drammatiche conseguenze per le specie animali e vegetali. Nel concreto, però, nulla o quasi è stato realmente fatto. Lo sviluppo economico, infatti, ha sempre prevalso sul concetto di tutela ambientale.

Tuttavia, qualcosa sta cambiando. Una spinta a questo cambiamento, anche se ai più non è ancora evidente, è stata data dal Covid 19.

Il Covid 19 è stata una catastrofe mondiale ma, come la storia ci insegna, da ogni catastrofe possono nascere nuove opportunità.

L'opportunità, in questo caso, è stata il pensare realmente e concretamente all'applicazione del concetto di sostenibilità in ogni ambito della nostra vita, non solo in chiave ambientale o economica, ma anche organizzativa e personale. Tutti noi, infatti, abbiamo vissuto il periodo del COVID chiusi in casa, pensando a quanto tutto sia cambiato, a come si sia potuti arrivare a tanto e come sia stato possibile che l'intero mondo si sia fermato.

Questi pensieri sono diventati analisi e riflessioni interiori: *come ho vissuto fino ad ora? Ho dato il giusto valore alle cose importanti? Mi sono dedicato alla mia famiglia quando era necessario? Sono stato sensibile ed empatico con gli altri e con chi soffre?*

Successivamente abbiamo pensato al lavoro: le difficoltà nel mantenerlo, le alternative, la ripartenza e la possibile crescita derivante dalle nuove opportunità.

Sempre nel periodo di blocco di tutte le attività, ci siamo guardati intorno e abbiamo notato che l'ambiente che ci circondava era cambiato: abbiamo sentito il cinguettio degli uccelli mentre quel rumore di sottofondo continuo e costante svaniva. Abbiamo percepito un'aria più pulita, una luce diversa e un mare più limpido. Di questa situazione abbiamo apprezzato il poter riscoprire la natura, i valori veri, la calma. Ci siamo ripresi il tempo.

Ecco da qui parte il nostro approccio al concetto di Destinazione Turistica Sostenibile.

Per poter parlare concretamente di sostenibilità, occorre pensare alla tutela ambientale inserita in un più ampio piano di riorganizzazione territoriale che,

partendo ad esempio dalla tutela dei boschi, arrivi a generare uno sviluppo sostenibile.

Non può esserci sostenibilità senza sviluppo, quindi bisogna lavorare senza sosta per garantire uno sviluppo che sia sostenibile.

La sfida è quella di garantire la crescita economica e il miglioramento delle condizioni di vita senza sacrificare la salvaguardia dell'ambiente, anzi tramutando quest'ultima in un motore per l'economia. Realizzare uno sviluppo sostenibile significa proprio implementare l'economia senza danneggiare l'ambiente a svantaggio delle generazioni future.

Per fare ciò, però, bisogna prendere coscienza del fatto che nessuna impresa e nessuno Stato sacrificherà sull'altare della sostenibilità il proprio sviluppo. È quindi necessario rendere lo sviluppo sostenibile parte integrante della mission di Stati, territori e imprese.

Personalmente, ho deciso da tempo di lavorare in tal senso, puntando alla costruzione di un'organizzazione territoriale in grado di creare sviluppo senza sacrificare la sostenibilità. Tale percorso di formazione è iniziato già nel 2008 con il progetto "I Turismi" di Confindustria Nazionale, proseguito poi nel 2014 quando ho costituito insieme a tanti amici imprenditori del Sud Italia la Rete Destinazione Sud e, in qualità di Presidente della Rete, ho sempre cercato di conciliare il progresso economico e territoriale con la sostenibilità.

Siamo partiti dall'analisi del gap infrastrutturale del Mezzogiorno Italiano, un percorso di studio durato tre anni. Ne è emersa l'impossibilità di colmare tale gap nel breve periodo e l'urgenza di dare vita a organizzazioni adatte alla creazione di un sistema territoriale improntato alla realizzazione di progetti condivisi per ottimizzare i costi e favorire lo sviluppo e la messa in rete delle imprese. Abbiamo immediatamente capito che, per generare sviluppo, dovevamo fornire un modello organizzativo per la collaborazione di imprese e territori, al fine di ottimizzare le risorse e massimizzare i risultati.

Così, nel 2015, abbiamo iniziato a lavorare alla costruzione di un progetto organizzativo per la messa in rete delle risorse, dei territori e delle imprese. L'obiettivo era dare vita a una organizzazione capace di far dialogare insieme imprese, istituzioni, stakeholder, opinion leader, associazioni e consorzi.

Nel 2016, una volta costruito il sistema organizzativo denominato "Turismo e Destinazioni", lo abbiamo applicato a un territorio costituito da trentadue comuni. Come Rete, siamo partiti dal confronto con tutti gli attori territoriali, per far comprendere sia alle imprese che alle istituzioni le potenzialità di un progetto che fosse al contempo produttivo e sostenibile.

Il modello di sviluppo sostenibile, Turismo e Destinazioni, dopo 13 mesi di incontri e confronti ha generato un'organizzazione territoriale (sotto forma di

associazione territoriale) che dialoga e si interfaccia continuamente per cercare collaborazioni capaci di generare valore e sviluppo.

Lo stesso modello negli anni è stato applicato in altri territori, dando vita a nuove Destinazioni. Attualmente risultano coinvolti oltre duecento comuni del Sud Italia.

Come precedentemente detto, crediamo che la sostenibilità vada declinata secondo il modello Turismo e Destinazioni, che non si limita solo all'ambiente. La sostenibilità, infatti, si àncora a un concetto di crescita a tutto tondo che, ad esempio, si estende anche alla crescita culturale, imprescindibile per il miglioramento delle condizioni di vita e per una maggiore vivibilità e sostenibilità di alcuni territori.

Per questo motivo il modello organizzativo creato dalla Rete tende a supportare manifestazioni culturali e di confronto, oltre che favorire la nascita di eventi, incontri e iniziative tese a coinvolgere le popolazioni per implementare la conoscenza e la condivisione di valori che possano poi generare collaborazioni future.

Per noi sostenibilità è sinonimo di dialogo: far dialogare le istituzioni per favorire la nascita di progetti condivisi, come la creazione di un sistema di mobilità intracomunale gestito in sinergia e capace di generare economie e miglioramento dei servizi.

Ancora, sostenibilità significa consentire alle imprese di un determinato territorio la partecipazione d'insieme alle fiere nazionali e internazionali, per promuoversi in modo congiunto e per una più efficace valorizzazione territoriale. Sostenibilità è formare e informare imprese, istituzioni e cittadini attraverso incontri territoriali mirati a far comprendere le opportunità del fare rete per competere sul mercato.

Sostenibilità è creare, progettare e realizzare manifestazioni e work shop comuni in cui ogni impresa del territorio può partecipare versando un contributo economico (sostenibile) e può, allo stesso tempo, promuoversi in ambito nazionale e internazionale, conoscendo le altre imprese del territorio per creare sinergie.

Sostenibilità è lavorare con le imprese territoriali per proporre un'offerta capace di attrarre turisti e visitatori, incentrata sullo sviluppo e sulla promozione del territorio.

Sostenibilità è far riattivare vecchi manufatti e fabbricati in disuso per riutilizzarli, favorendo la creazione di progetti di sviluppo condivisi di cui imprese o cittadini possano diventare parte anche sotto il profilo societario.

Sostenibilità è aiutare i piccoli produttori a mettersi insieme per proporre e vendere in modo più efficace il proprio prodotto, agevolando la conoscenza

dei piccoli produttori alle imprese turistiche locali; alberghi, villaggi, etc, per far sì che possano da un lato consumare i prodotti e, dall'altro, proporli in vendita per favorire le imprese locali.

Sostenibilità è creare un portale web capace di promo commercializzare imprese, prodotti, territori e risorse mediante il quale le aziende possano presentare i propri prodotti e i propri servizi evitando di competere in solitaria sul mercato ottimizzando costi, promozione e visibilità sul mercato, potendo al contempo esserne parte anche sotto il profilo societario.

Sostenibilità, infine, secondo la Rete è creare un DMO, per ogni territorio, capace di integrare tutto favorendo la nascita di una cultura della condivisione, del confronto e della creazione di progetti strategici (10/30 anni) tesi allo sfruttamento delle risorse senza impoverirle per le generazioni future, ma garantendo uno sviluppo economico che consenta condizioni di vita migliori. Per questi motivi, credo, siamo stati premiati quest'anno durante la Borsa Mediterranea del Turismo di Napoli, con il premio CRSMed Ambassador 2021 per la sostenibilità.

La motivazione con la quale abbiamo ricevuto il premio evidenziava: *“Per aver disegnato un modello innovativo di integrazione, gestione e sviluppo dell’offerta turistica del Mezzogiorno, basato sull’ascolto ed il confronto strutturato con tutti gli stakeholder del territorio; per aver costruito una strategia condivisa su misura dei contesti economici locali in grado di valorizzare le risorse ambientali, storiche, architettoniche, culturali, gastronomiche, agricole e artigianali”*.

SOSTENIBILITÀ E COMUNITÀ. GLI OBIETTIVI DI SVILUPPO SOSTENIBILE DELL'AGENDA 2030 VISTI ATTRAVERSO LA *LAUDATO SÌ*

Il Coronavirus, che ha fatto irruzione in maniera improvvisa nelle nostre vite, “ha messo in luce le nostre false sicurezze” e la nostra “incapacità di vivere insieme”, denuncia Papa Francesco durante la pandemia: “Che non sia stato l’ennesimo grave evento storico da cui non siamo stati capaci di imparare” e nell’appello per il dopo-Covid: “Che non ci dimentichiamo degli anziani morti per mancanza di respiratori. Che un così grande dolore non sia inutile. Che facciamo un salto verso un nuovo modo di vivere e scopriamo una volta per tutte che abbiamo bisogno e siamo debitori gli uni degli altri”. “Siamo più soli che mai”, la constatazione di partenza: “Questa sorella [la Terra] protesta per il male che le provochiamo, a causa dell’uso irresponsabile e dell’abuso dei beni che Dio ha posto in lei. Siamo cresciuti pensando che eravamo suoi proprietari e dominatori, autorizzati a saccheggiarla. La violenza che c’è nel cuore umano ferito dal peccato si manifesta anche nei sintomi di malattia che avvertiamo nel suolo, nell’acqua, nell’aria e negli esseri viventi. Per questo, fra i poveri più abbandonati e maltrattati, c’è la nostra oppressa e devastata terra, che «geme e soffre le doglie del parto» (Rm 8,22)” (Laudato si’ [LS] 2).

Questo incipit, legato al tempo sospeso che stiamo vivendo, pone al centro quale deve essere l’ottica di lettura della sostenibilità così come presentata e confrontata tra gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile [OSS] dell’Agenda 2030 dell’ONU e la *Laudato si’*: *l’incapacità di vivere insieme*; l’incapacità di vivere una comunità sostenibile.

Prendendo spunto da tutto ciò ci sembra interessante proporre un modello di interazione sociale che per sua natura è sostenibile: la cooperazione che nasce in seno alle comunità. Le comunità, le piccole comunità di popolo come direbbe Papa Francesco, delle nostre zone interne, possono per se stesse diventare delle enclave, aperte e interrelate, di sostenibilità in una specifica declinazione ai beni comuni sociali.

Nel definire teoricamente la sostenibilità si descrive e prescrive un andamento che mutua i suoi concetti dalla teoria dei sistemi ponendo particolare attenzione sulle azioni e reazioni e evidenziando la possibilità che si verifichino alterazioni irreversibili dell’equilibrio del sistema in prossimità di valori limite della capacità di recupero del sistema medesimo. La teoria evidenzia come la capacità di risposta e di regolazione dei sistemi alle variazioni è tanto maggiore quanto più grande è la varietà strutturale e funzionale del sistema. Ne consegue che possiamo parlare di sviluppo sostenibile se andiamo a tener conto,

oltre che della dimensione ambientale, di quella economica e di quella sociale unitamente alle peculiarità del sistema antropico in cui si opera: ogni comunità ha le sue particolarità al di sopra di generalistici universalismi. I tre aspetti vanno considerati in un rapporto sinergico e sistemico, combinati tra loro e con la comunità di riferimento seppure in misura diversa. Questa combinazione di elementi è l'approccio di Papa Francesco nel suo magistero e nella enciclica *Laudato si'*. La *Laudato si'* evidenzia come il riscaldamento globale sia causato dalla irresponsabilità del sistema di consumo e di produzione nei Paesi industrializzati. Inoltre, la *Laudato si'*, sul nesso fra ecologia e realtà sociale, è per certi versi più chiara degli OSS nel collegamento della finalità dello sviluppo con le realtà sociali: "Ogni approccio ecologico deve integrare una prospettiva sociale che tenga conto dei diritti fondamentali dei più svantaggiati" (LS 93). Come già scritto nell'esortazione apostolica *Evangelii gaudium*, Francesco sottolinea che "la realtà sociale del mondo di oggi, al di là degli interessi limitati delle imprese e di una discutibile razionalità economica, esige che si continui a perseguire quale priorità l'obiettivo dell'accesso al lavoro per tutti" (LS 127) o ancora che "il vero obiettivo dovrebbe sempre essere di consentire loro [ai poveri] una vita degna mediante il lavoro" (LS 128). Da ciò si evince chiaramente che la *Laudato si'* e gli OSS dell'Agenda 2030 dell'ONU si presentano universali sia per il loro orizzonte spazio-temporale che per il loro contenuto. L'approccio degli obiettivi OSS non avviene per tematiche, bensì si è preferito definire una triade che, per ciascuno degli obiettivi, unisce le problematiche economiche, sociali e ambientali. Ciascuno degli obiettivi OSS è visto come inscindibile rispetto agli altri, tutti pensati in modo da combinarsi tra loro e interagire. Quando il Papa scrive che "non ci sono due crisi separate, una ambientale e un'altra sociale" (LS 139), ragiona negli stessi termini. Papa Francesco ci esorta a trovare possibili soluzioni che richiedono un approccio integrale per poter lottare efficacemente contro la povertà, per restituire la dignità agli uomini e al contempo per preservare la natura. "La sfida urgente di proteggere la nostra casa comune comprende la preoccupazione di unire tutta la famiglia umana nella ricerca di uno sviluppo sostenibile e integrale, poiché sappiamo che le cose possono cambiare" (LS 13). L'Agenda 2030 riconosce che lo sviluppo e la lotta contro i cambiamenti climatici non sono due temi separati, inserendo negli OSS un obiettivo sulla lotta al riscaldamento climatico. Per Francesco "I cambiamenti climatici sono un problema globale con gravi implicazioni ambientali, sociali, economiche, distributive e politiche, e costituiscono una delle principali sfide attuali per l'umanità" (LS 25). Questa sfida però è fatta opera di *discernimento*, nella pedagogia di Francesco, alla luce delle sue implicazioni per gli ultimi, i Paesi e le popolazioni più povere: "Gli

impatti più pesanti probabilmente ricadranno nei prossimi decenni sui Paesi in via di sviluppo. Molti poveri vivono in luoghi particolarmente colpiti da fenomeni connessi al riscaldamento, e i loro mezzi di sostentamento dipendono fortemente dalle riserve naturali e dai cosiddetti servizi dell'ecosistema, come l'agricoltura, la pesca e le risorse forestali” (LS 25). Questo approccio di interazione è fondato sugli studi prodotti ed un impianto interpretativo generalmente acquisito tra gli scienziati e le varie organizzazioni internazionali, sulla diagnosi e i rischi esplicitati negli OSS dell'Agenda 2030. Va comunque sottolineata una differenza di ottica nel riferimento alle popolazioni fra l'approccio adottato dalla comunità scientifica e delle organizzazioni ed esplicitato nell'Agenda 2030 e quello di comunità, di popolo, che trova in Papa Francesco il suo principale sostenitore. Le organizzazioni internazionali, con i loro progetti, studi, analisi, sono indubbiamente ispirate dalla comune volontà dei Paesi di vecchia industrializzazione e dei Paesi a medio reddito di contribuire a sottrarre le popolazioni povere dalla miseria in cui sono mantenute dalle contingenze della storia e dalle strutture ingiuste ereditate dall'epoca coloniale. Per certi versi, non senza una qualche esagerazione, si potrebbe dire che i loro discorsi, le loro iniziative e i loro progetti, sembrano avvalorare un tentativo utopico di trasformare l'insieme dei poveri del pianeta in comunità del tutto simili a quelli che abitano nei bei quartieri delle capitali dei Paesi del Nord e dei Paesi emergenti. Diversa è la visione che sottende gli scritti di Papa Francesco, che si riferisce alla comunità inscrivendosi nella antropologia della *teologia del popolo*. La nozione di popolo, di comunità, di Papa Francesco va intesa in tre diverse accezioni: categoria mistica, il *corpo di Cristo* paolino; entità politica ovvero l'insieme dei cittadini di uno Stato; categoria sociale, distinta dalle élite economica o culturale. Questa polisemia conferisce forza al discorso del Papa: la prospettiva a cui si tende non è l'integrazione dei diseredati nel mondo *incantato* della borghesia cosmopolita, bensì un mutamento radicale delle strutture sociali e politiche intrapreso dal popolo (nel senso della classe sociale), in vista di un'unità nuova di ogni popolo (nel senso della nazione). Non bisogna sottacere il contenuto teologico caratterizzante tale concezione. Esso identifica gli *ultimi* con il popolo di Dio, popolo senza o con pochi privilegi da difendere, che si apre alla novità di un Dio che fa nuova ogni cosa. Questo approccio al popolo, alla comunità, di Papa Francesco evidenzia come non sia veritiera l'accusa di marxismo nei suoi confronti. I toni apocalittici che ispirano l'opera di Marx si basano su una interpretazione deterministica delle *leggi ferree* della Storia e restano praticamente chiusi all'avvenire del popolo nella sua singolarità sino al limite della persona. Inoltre, il destino ultimo della liberazione popolare marxiana vuole essere internazionalista, globalizzato,

mentre Francesco continua a percepire la comunità definita, proprio per le sue peculiarità seppure in un tutto connesso “Dal momento che tutto è intimamente relazionato e che gli attuali problemi richiedono uno sguardo che tenga conto di tutti gli aspetti della crisi” (LS 137), come l’orizzonte insuperabile della liberazione del popolo. Infine, tale liberazione non può realizzarsi nella violenza. La comunità oppressa, gli ultimi, ha le risorse per superare ciò che la contrappone alle strutture di potere, non mediante lotta di classe, bensì costruendo un nuovo genere di unità, anche intergenerazionale, mediante la conversione personale di ciascuno al Vangelo, conversione intesa come adesione per attrazione e non proselitismo.

Tutto questo fa capire bene l’importanza accordata da Francesco alla cultura popolare, alla cultura della propria comunità di appartenenza, una cultura che nelle interazioni sociali è intrisa della pietà popolare che conferisce alla comunità una tonalità specifica. Al contrario dell’immaginario che ispira gli organismi internazionali, per Francesco, il cammino che conduce verso l’orizzonte escatologico non è quello di un più grande denominatore culturale comune compatibile con l’eredità del diritto romano o della common law, bensì comporta la valorizzazione delle culture popolari proprie a ogni comunità e le risorse di rinnovamento che i gemiti ineffabili dello Spirito (Rm 8,22) vi hanno seminato.

SOSTENIBILITÀ DELL'INNOVAZIONE AZIENDALE: QUEI SEGRETI CHE RENDONO POSSIBILE LA CRESCITA

Poche aziende ne sono consapevoli, ma il *know how* aziendale è tutelabile e costituisce un imprescindibile elemento della crescita delle Società commerciali oltre che uno strumento di presidio fondamentale per il mantenimento sostenibile della loro posizione sul mercato.

Non esistono solo i “brevetti” e il “marchio”, indubbiamente; per proteggere le innovazioni aziendali; mediante la disciplina di tutela dei segreti commerciali l'ordinamento italiano permette una protezione intensa dei giacimenti informativi dell'impresa aventi carattere riservato.

Si ricorda, al riguardo, che in base all'art. 98 CPI sono proteggibili come segreti commerciali le informazioni e conoscenze aziendali – tanto di carattere tecnico quanto di carattere commerciale – che “*nel loro insieme o nella precisa configurazione e combinazione dei loro elementi non siano generalmente note o facilmente accessibili agli esperti ed agli operatori del settore*”. Sono dunque tutelabili, se sottoposti a misure di segretezza adeguate:

- il know-how tecnico rappresentato da innovazioni di prodotto e/o procedimento, sia esso brevettabile (seppure non brevettato, ovvero in fase di brevettazione ma non ancora divenuto oggetto di una domanda di brevetto già pubblicata) ovvero non brevettabile. Tra questi insegnamenti ed informazioni di carattere tecnico, oltre alle più tradizionali invenzioni brevettabili, rientrano ad esempio gli algoritmi alla base del software di qualsiasi tipo, al pari del codice in qualsiasi forma espresso (ad esempio, in formato sorgente);

- le informazioni confidenziali a carattere commerciale, quali tra l'altro:

- le liste clienti ed il relativo profilo tecnico-commerciale (anagrafiche, informazioni su preferenze per prodotti o servizi, caratteristiche tecniche, informazioni finanziarie, dati di consumo, condizioni di acquisto pregresse, etc.), nonché i *databases* che li contengono

- i risultati sulle analisi di mercato della clientela attuale e potenziale
- le informazioni su nuovi prodotti o servizi ancora in fase di progettazione
- le informazioni sulle vendite di prodotti e servizi
- la struttura dei costi di prodotti e servizi
- le strategie di marketing, le idee pubblicitarie ed i metodi commerciali non ancora implementati
- i procedimenti di organizzazione interna a carattere innovativo

Si tratta di elementi che hanno un valore economico proprio in quanto segreti e che vanno sottoposte ad adeguate misure per mantenerli tali.

Ai sensi degli artt. 98 e 99 del Codice della proprietà industriale, infatti, sono proteggibili le informazioni aziendali riservate che:

- i. siano segrete, in quanto non generalmente note o facilmente accessibili agli esperti ed agli operatori del settore;
- ii. abbiano valore economico in quanto segrete;
- iii. siano sottoposte a misure adeguate a mantenerle segrete.

Il requisito determinante è quest'ultimo (i.e. siano sottoposte a misure adeguate a mantenerle segrete); per conseguirlo l'impresa deve adottare uno specifico programma per la protezione dei segreti commerciali.

Per una tutela efficace dei segreti commerciali dell'impresa occorre adottare nuove procedure (ovvero implementare nelle procedure esistenti una serie di regole) di gestione di queste informazioni idonee a mantenerne il carattere riservato.

L'approccio vale tanto per le startup tecnologiche, quanto per le aziende di grandi dimensioni. Le misure di protezione, infatti, oltre a consentire l'accesso alla protezione prevista dagli artt. 98-99 del Codice della proprietà industriale, hanno una funzione general-preventiva ed educativa, perché divulgando i valori della riservatezza aziendale stimolano l'adozione spontanea di comportamenti virtuosi, ed aiutano a prevenire fuoriuscite casuali dei *trade secrets*. Adottare procedure aziendali (ovvero implementare nelle procedure esistenti regole) per preservare la segretezza delle informazioni riservate, inoltre, garantisce una protezione efficace anche contro rischio di interferire con altrui segreti commerciali ed altri *intangibles* di proprietà intellettuale.

In presenza dei requisiti richiesti per la protezione il detentore dei segreti commerciali ha diritto di vietare a chiunque di acquisire, rivelare, utilizzare abusivamente le informazioni gestite in regime di riservatezza, sempre che non siano state ottenute in modo indipendente.

Organizzando la tutela dei segreti commerciali di natura tecnica secondo i dettami degli artt. 98-99 CPI (come modificati dal d.lgs. 63/3018, che ha attuato in Italia la direttiva UE 942/2016) l'imprenditore può ottenere vantaggi anche sul piano della capitalizzazione degli investimenti impiegati per realizzare lo sviluppo dei *trade secrets*.

Così in particolare adempiere le condizioni per ottenere la protezione garantita dalla disciplina della proprietà intellettuale permette al detentore dei *trade secrets* di soddisfare i requisiti della "identificabilità" e del "controllo", richiesti

dallo IAS 38 quali condizioni perché il valore di queste “attività immateriali” possa essere iscritto a bilancio.

Ma c'è di più. Per valorizzare al meglio il *know how* aziendale, e garantire la sostenibilità dello sviluppo dell'impresa, in parallelo alle attività volte a predisporre un programma di protezione dei segreti commerciali e industriali, ci sono altri due ingranaggi che muovono l'impresa sulla strada della protezione: il credito d'imposta per attività di ricerca, sviluppo e innovazione e il patent box, che apportano immediati vantaggi economici da utilizzare per supportare il percorso di crescita della Società.

1. Il Bonus ricerca e sviluppo e innovazione

L'art. 1 co. 198-209 della L. 160/2019, come modificato dall'art. 1 co. 1064 della L. 178/2020 (legge di bilancio 2021), e il DM 26.5.2020 prevedono un credito d'imposta per gli investimenti in attività di:

- ricerca e sviluppo;
- innovazione tecnologica;
- altre attività innovative (design e ideazione estetica).

Possono beneficiare dell'agevolazione le imprese, a prescindere dalla forma giuridica, dalla natura giuridica, dalla dimensione, dal regime di determinazione del reddito dell'impresa (ivi inclusi, quindi, i soggetti in regime forfetario e le imprese agricole che determinano il reddito ai sensi dell'art. 32 del TUIR).

Il credito d'imposta opera per il periodo d'imposta successivo al 31.12.2019 (2020 per i soggetti “solari”) e fino a quello in corso al 31.12.2022 (così prorogato dall'art. 1 co. 1064 della L. 178/2020). Le nuove aliquote e i massimali previsti dalla L. 178/2020 si applicano alle spese sostenute dall'1.1.2021 (risposta interpello Agenzia delle Entrate 10.5.2021 n. 323).

Rilevano i costi sostenuti nel periodo agevolato in base al principio di competenza ai sensi dell'art. 109 co. 1 e 2 del TUIR (art. 6 co. 1 del DM 26.5.2020).

La determinazione e la misura del credito d'imposta variano a seconda della tipologia di investimenti agevolabili. La Legge di Bilancio 2021 ha modificato il co. 203 dell'art. 1 della L. 160/2019, rideterminando la misura del credito di imposta.

Credito d'imposta	Misura originaria	Nuova misura
R&S	12%, max 3 milioni	20%, max 4 milioni
Innovazione tecnologica	6%, max 1,5 milioni	10%, max 2 milioni
Innovazione 4.0 e green	10%, max 1,5 milioni	15%, max 2 milioni
Design e ideazione estetica	6%, max 1,5 milioni	10%, max 2 milioni

Per le attività di ricerca e sviluppo agevolabili, il credito d'imposta è riconosciuto:

- in misura pari al 20% della relativa base di calcolo (al netto delle altre sovvenzioni o dei contributi a qualunque titolo ricevuti per le stesse spese ammissibili);
- nel limite massimo di 4 milioni di euro.

Al fine di incentivare l'avanzamento tecnologico dei processi produttivi e gli investimenti in ricerca e sviluppo, ricomprendendovi i progetti di ricerca e sviluppo in materia di Covid-19, direttamente afferenti a strutture produttive ubicate nelle Regioni del Mezzogiorno, il credito d'imposta è riconosciuto, fino al 2022, in misura pari al (art. 244 del DL 34/2020 conv. e art. 1 co. 185 della L. 178/2020):

- 25% per le grandi imprese;
- 35% per le medie imprese;
- 45% per le piccole imprese.

In linea di massima, sono ammissibili al credito d'imposta le attività di ricerca fondamentale, ricerca industriale e sviluppo sperimentale in campo scientifico o tecnologico. L'art. 2 del DM 26.5.2020 definisce le attività di ricerca e sviluppo agevolabili, sulla base dei criteri contenuti nel Manuale di Frascati dell'OCSE.

La base di calcolo di tale agevolazione è definita come nella seguente tabella.

Spese agevolabili	Determinazione
Personale	Spese relative ai ricercatori e ai tecnici titolari di rapporto di lavoro subordinato o di lavoro autonomo o altro rapporto diverso dal lavoro subordinato, direttamente impiegati nelle operazioni di ricerca e sviluppo svolte internamente all'impresa, nei limiti del loro effettivo impiego in tali operazioni.

	<p>Concorrono a formare la base di calcolo del credito d'imposta per un importo pari al 150% del loro ammontare le spese di personale relative a soggetti:</p> <ul style="list-style-type: none"> - di età non superiore a 35 anni, al primo impiego; - in possesso di un titolo di dottore di ricerca o iscritti a un ciclo di dottorato presso un'università italiana o estera o in possesso di una laurea magistrale in discipline di ambito tecnico o scientifico secondo la classificazione internazionale standard dell'educazione (Isced) dell'UNESCO; - assunti dall'impresa con contratto di lavoro subordinato a tempo indeterminato e impiegati esclusivamente nei lavori di ricerca e sviluppo.
Beni materiali mobili e software	<p>Quote di ammortamento, canoni di locazione e altre spese relative ai beni materiali mobili e ai software utilizzati nei progetti di ricerca e sviluppo (anche per la realizzazione di prototipi o impianti pilota):</p> <ul style="list-style-type: none"> - per l'importo ordinariamente deducibile ai fini della determinazione del reddito d'impresa relativo al periodo d'imposta di utilizzo; - nel limite massimo complessivo pari al 30% delle spese di personale.
Contratti di ricerca extra-muros	<p>Spese per contratti di ricerca extra-muros aventi ad oggetto il diretto svolgimento da parte del soggetto commissionario delle attività di ricerca e sviluppo ammissibili al credito d'imposta. Nel caso di contratti di ricerca extra-muros stipulati con università e istituti di ricerca, nonché con start up innovative, residenti nel territorio dello Stato, le spese concorrono a formare la base di calcolo del credito d'imposta per un importo pari al 150% del loro ammontare (cfr. risposta interpello 454/2000). Nel caso di contratti stipulati con soggetti esteri, tali spese sono ammissibili a condizione che i soggetti cui vengono commissionati i progetti relativi alle attività di ricerca e sviluppo ammissibili al credito d'imposta, anche se appartenenti allo stesso gruppo dell'impresa committente, siano fiscalmente residenti o localizzati in altri Stati membri dell'Unione europea o in Stati aderenti all'accordo sullo Spazio economico europeo o in Stati compresi nell'elenco di cui al DM 4.9.96.</p>

Privative industriali	<p>Quote di ammortamento relative all'acquisto da terzi, anche in licenza d'uso, di privative industriali relative a un'invenzione industriale o biotecnologica, a una topografia di prodotto a semiconduttori o a una nuova varietà vegetale:</p> <ul style="list-style-type: none">- nel limite massimo complessivo di 1 milione di euro;- a condizione che siano utilizzate direttamente ed esclusivamente per lo svolgimento delle attività inerenti ai progetti di ricerca e sviluppo ammissibili al credito d'imposta. <p>Tali spese sono ammissibili a condizione che derivino da contratti di acquisto o licenza stipulati con soggetti terzi residenti nel territorio dello Stato o fiscalmente residenti o localizzati in altri Stati membri dell'Unione europea o in Stati aderenti all'accordo sullo Spazio economico europeo o in Stati compresi nella white list di cui al DM 4.9.96. Sono escluse le operazioni infragruppo.</p>
Servizi di consulenza	<p>Spese per servizi di consulenza e servizi equivalenti inerenti alle attività di ricerca e sviluppo ammissibili al credito d'imposta nel limite massimo complessivo pari al 20% delle spese di personale ammissibili ovvero delle spese per i contratti extra-muros ammissibili (senza tenere conto della maggiorazione ivi prevista).</p>
Materiali per la realizzazione di prototipi	<p>Spese per materiali, forniture e altri prodotti analoghi impiegati nei progetti di ricerca e sviluppo ammissibili al credito d'imposta svolte internamente dall'impresa anche per la realizzazione di prototipi o impianti pilota, nel limite massimo del 30% delle spese di personale agevolabili ovvero, nel caso di ricerca extra-muros, dei costi di tali contratti.</p>

Per le attività di innovazione tecnologica, il credito d'imposta è riconosciuto (separatamente da quello per attività di ricerca e sviluppo; art. 1 co. 201 della L. 160/2019):

- in misura pari al 10% della relativa base di calcolo;
- nel limite massimo di 2 milioni di euro.

Per le attività di innovazione tecnologica finalizzate alla realizzazione di prodotti o processi di produzione nuovi o sostanzialmente migliorati per il raggiungimento di un obiettivo di transizione ecologica o di innovazione digitale 4.0, il credito d'imposta è riconosciuto:

- in misura pari al 15% della relativa base di calcolo;
- nel limite massimo di 2 milioni di euro.

Sono considerate attività di innovazione tecnologica ammissibili al credito d'imposta le attività, diverse da quelle di ricerca e sviluppo, finalizzate alla realizzazione di prodotti o processi di produzione nuovi o sostanzialmente migliorati. Gli artt. 3 e 5 del DM 26.5.2020 definiscono le attività di innovazione agevolate, sulla base dei criteri contenuti nel Manuale di Oslo dell'OCSE.

La base di calcolo di tale agevolazione è definita come nella seguente tabella.

Spese agevolabili	Determinazione
Personale	Spese per il personale titolare di rapporto di lavoro subordinato o di lavoro autonomo o altro rapporto diverso dal lavoro subordinato, direttamente impiegato nelle operazioni di innovazione tecnologica svolte internamente all'impresa, nei limiti dell'effettivo impiego in tali operazioni. Concorrono a formare la base di calcolo del credito d'imposta per un importo pari al 150% del loro ammontare le spese di personale relative a soggetti: <ul style="list-style-type: none">- di età non superiore a 35 anni, al primo impiego;- in possesso di un titolo di dottore di ricerca o iscritti a un ciclo di dottorato presso un'università italiana o estera o in possesso di una laurea magistrale in discipline di ambito tecnico o scientifico secondo la classificazione Isced dell'UNESCO;

	<ul style="list-style-type: none">- assunti dall'impresa con contratto di lavoro subordinato a tempo indeterminato e impiegati esclusivamente nei lavori di innovazione tecnologica.
Beni materiali mobili e software	Quote di ammortamento, canoni di locazione e altre spese relative ai beni materiali mobili e ai software utilizzati nei progetti di innovazione tecnologica (anche per la realizzazione di prototipi o impianti pilota): <ul style="list-style-type: none">- per l'importo ordinariamente deducibile ai fini della determinazione del reddito d'impresa relativo al periodo d'imposta di utilizzo;- nel limite massimo complessivo pari al 30% delle spese di personale agevolabili.
Contratti per attività da parte del commissionario	Spese per contratti aventi ad oggetto il diretto svolgimento da parte del soggetto commissionario delle attività di innovazione tecnologica ammissibili al credito d'imposta. Il requisito della territorialità richiesto riguarda soltanto i contratti stipulati con soggetti esteri.
Servizi di consulenza	Spese per servizi di consulenza e servizi equivalenti inerenti alle attività di innovazione tecnologica ammissibili al credito d'imposta, nel limite massimo complessivo pari al 20% delle spese di personale ammissibili ovvero a quelle relative a contratti stipulati per attività svolte direttamente da parte del commissionario.
Materiali per la realizzazione di prototipi	Spese per materiali, forniture e altri prodotti analoghi impiegati nelle attività di innovazione tecnologica ammissibili al credito d'imposta svolte internamente dall'impresa anche per la realizzazione di prototipi o impianti pilota, nel limite massimo del 30% delle spese di personale agevolabili, ovvero dei costi dei contratti per attività commissionata.

Per le attività di design e ideazione estetica, il credito d'imposta è riconosciuto (art. 1 co. 202 della L. 160/2019):

- in misura pari al 10% della relativa base di calcolo;
- nel limite massimo di 2 milioni di euro.

Sono considerate attività innovative ammissibili al credito d'imposta le attività di design e ideazione estetica svolte dalle imprese operanti nei settori tessile e moda, calzaturiero, dell'occhialeria, orafa, del mobile e dell'arredo e della ceramica, per la concezione e realizzazione dei nuovi prodotti e campionari (cfr. art. 4 del DM 26.5.2020).

La base di calcolo di tale agevolazione è definita come nella seguente tabella

Spese agevolabili	Determinazione
Personale	Spese per il personale titolare di rapporto di lavoro subordinato o di lavoro autonomo o altro rapporto diverso dal lavoro subordinato, direttamente impiegato presso le strutture produttive dell'impresa nello svolgimento delle attività di design e ideazione estetica ammissibili al credito d'imposta, nei limiti dell'effettivo impiego in tali attività. Concorrono a formare la base di calcolo del credito d'imposta per un importo pari al 150% del loro ammontare le spese di personale relative a soggetti: <ul style="list-style-type: none">- di età non superiore a 35 anni, al primo impiego;- in possesso di una laurea in design o altri titoli equiparabili;- assunti dall'impresa con contratto di lavoro subordinato a tempo indeterminato e impiegati esclusivamente nei lavori di design e innovazione estetica.

Beni materiali mobili e software	<p>Quote di ammortamento, canoni di locazione e altre spese relative ai beni materiali mobili e ai software utilizzati nelle attività di design e di ideazione estetica ammissibili al credito d'imposta (compresa la progettazione e realizzazione dei campionari):</p> <ul style="list-style-type: none">- per l'importo ordinariamente deducibile ai fini della determinazione del reddito d'impresa relativo al periodo d'imposta di utilizzo;- nel limite massimo complessivo pari al 30% delle spese di personale agevolabili.
Contratti per attività da parte del commissionario	<p>Spese per contratti aventi ad oggetto il diretto svolgimento da parte del soggetto commissionario delle attività di design e ideazione estetica ammissibili al credito d'imposta, stipulati con professionisti o studi professionali o altre imprese. Il requisito della territorialità richiesto riguarda soltanto i contratti stipulati con soggetti esteri.</p>
Servizi di consulenza	<p>Spese per servizi di consulenza e servizi equivalenti inerenti alle attività di innovazione tecnologica ammissibili al credito d'imposta, nel limite massimo complessivo pari al 20% delle spese di personale ammissibili o alle spese relative ai suddetti contratti.</p>
Materiali per la realizzazione di prototipi	<p>Spese per materiali, forniture e altri prodotti analoghi impiegati nelle attività di design e ideazione estetica ammissibili al credito d'imposta, nel limite massimo del 30% delle spese di personale agevolabili, ovvero dei costi dei contratti per attività commissionata.</p>

Il credito d'imposta spettante è utilizzabile:

- esclusivamente in compensazione mediante il modello F24, ai sensi dell'art. 17 del DLgs. 241/97 (codice tributo generale "6938", per l'incremento dell'aliquota in caso di investimenti in ricerca e sviluppo nel Mezzogiorno o nei territori colpiti dal sisma, codici tributo "6939" e "6940"; cfr. ris. Agenzia delle Entrate 13/2021);
- in tre quote annuali di pari importo;
- a decorrere dal periodo d'imposta successivo a quello di maturazione;
- subordinatamente all'avvenuto adempimento degli obblighi di certificazione previsti.

A livello di oneri documentali, occorre:

a) Certificazione della documentazione contabile

Come anticipato, l'utilizzo del credito d'imposta è subordinato al rispetto degli obblighi di certificazione. L'utilizzo in compensazione del credito maturato non potrà iniziare se non a partire dalla data in cui viene adempiuto l'obbligo di certificazione (circ. Agenzia delle Entrate 8/2019, § 3.1, ancorché con riferimento al precedente credito ricerca e sviluppo).L'effettivo sostenimento delle spese ammissibili e la corrispondenza delle stesse alla documentazione contabile predisposta dall'impresa devono risultare da apposita certificazione rilasciata dal soggetto incaricato della revisione legale dei conti. Sono quindi tenute all'adempimento anche le imprese con bilancio certificato. Per le imprese non obbligate per legge alla revisione legale dei conti, l'apposita certificazione è rilasciata da un revisore legale dei conti o da una società di revisione legale dei conti, iscritti nella sezione A del registro di cui all'art. 8 del DLgs. 39/2010. Per le sole imprese non obbligate per legge alla revisione legale dei conti, le spese sostenute per adempiere all'obbligo di certificazione della documentazione contabile sono riconosciute in aumento del credito d'imposta per un importo non superiore a 5.000 euro (fermi restando, comunque, i limiti massimi previsti per il credito d'imposta relativo a ciascuna tipologia di attività).

b) Relazione tecnica asseverata

Ai fini dei successivi controlli, le imprese beneficiarie del credito d'imposta sono tenute a redigere e conservare una relazione tecnica asseverata che illustri le finalità, i contenuti e i risultati delle attività ammissibili svolte in ciascun periodo d'imposta in relazione ai pro-

getti o ai sottoprogetti in corso di realizzazione (art. 1 co. 206 della L. 160/2019; l'art. 1 co. 1064 lett. g) della L. 178/2020 ha introdotto l'obbligo di asseverazione).

Nel caso di attività di ricerca e sviluppo organizzate e svolte internamente all'impresa, la relazione:

- deve essere predisposta a cura del responsabile aziendale delle attività di ricerca e sviluppo o del responsabile del singolo progetto o sottoprogetto;
- deve essere controfirmata dal rappresentante legale dell'impresa ai sensi del DPR 445/2000.

Nel caso in cui le attività di ricerca siano commissionate a soggetti terzi, la relazione deve essere redatta e rilasciata all'impresa dal soggetto commissionario che esegue le attività di ricerca e sviluppo.

c) **Comunicazione al Ministero dello Sviluppo economico**

Le imprese devono effettuare una comunicazione al Ministero dello Sviluppo economico “al solo fine di consentire al Ministero (...) di acquisire le informazioni necessarie per valutare l'andamento, la diffusione e l'efficacia delle misure agevolative” legate a Industria 4.0 (art. 1 co. 204 della L. 160/2019). Tale comunicazione non costituisce condizione preventiva di accesso.

Il credito d'imposta è cumulabile con altre agevolazioni che abbiano ad oggetto i medesimi costi, a condizione che tale cumulo, tenuto conto anche della non concorrenza alla formazione del reddito e della base imponibile IRAP, non porti al superamento del costo sostenuto.

2. Il Patent Box

Una volta valorizzata la fase di “creazione” del segreto industriale grazie al credito di cui sopra, l'azienda deve approcciare alla valorizzazione del risultato. Ed in quest'ottica lo strumento del Patent Box risulta estremamente potente.

Per i titolari di reddito d'impresa, infatti, è previsto un regime opzionale di tassazione agevolata (c.d. “Patent box”) per i redditi derivanti dall'utilizzazione o dalla concessione in uso di alcune tipologie di beni immateriali (art. 1 co. 37 - 45 della L. 190/2014 e DM 28.11.2017), quali:

- software protetto da copyright;
- brevetti industriali siano essi concessi o in corso di concessione, ivi

-
- inclusi i brevetti per invenzione, ivi comprese le invenzioni biotecnologiche e i relativi certificati complementari di protezione, i brevetti per modello d'utilità, nonché i brevetti e certificati per vegetali e le topografie di prodotti a semiconduttori;
- disegni e modelli, giuridicamente tutelabili;
 - informazioni aziendali ed esperienze tecnico-industriali, comprese quelle commerciali o scientifiche proteggibili come informazioni segrete, giuridicamente tutelabili.

L'opzione consiste nell'esclusione dal reddito complessivo (ai fini Ires e Irap) di una percentuale pari al 50% dei redditi derivanti dalla concessione in uso o utilizzo diretto dei beni immateriali. La norma prevede, inoltre, una detassazione integrale delle plusvalenze derivanti dalla cessione dei beni immateriali, a condizione che almeno il 90% del corrispettivo derivante dalla cessione stessa sia reinvestito:

- prima della chiusura del secondo periodo d'imposta successivo a quello nel quale si è verificata la cessione;
- per attività di manutenzione o sviluppo di altri beni immateriali agevolabili.

L'opzione, esperibile dai soggetti che esercitano attività di ricerca e sviluppo, ha durata per 5 periodi d'imposta ed ha carattere irrevocabile. Al termine del periodo di durata, l'opzione è rinnovabile. L'opzione è esercitata nella dichiarazione dei redditi relativa al periodo d'imposta a decorrere dal quale il contribuente fruisce del regime agevolato.

Il regime di tassazione agevolata è consentito a condizione che i soggetti che esercitano l'opzione svolgano le attività di ricerca e sviluppo, anche mediante contratti di ricerca stipulati con società diverse da quelle che direttamente o indirettamente controllano l'impresa, ne sono controllate o sono controllate dalla stessa società che controlla l'impresa ovvero con università o enti di ricerca e organismi equiparati, finalizzate alla produzione di beni immateriali oggetto del beneficio fiscale in oggetto.

Possono fruire dell'agevolazione i titolari di reddito d'impresa, a prescindere dalla natura giuridica, dalla dimensione e dal settore produttivo di appartenenza degli stessi. Il Patent Box può essere utilizzato non solo da chi detiene la proprietà dei beni immateriali ma anche da chi ha diritto allo sfruttamento economico dei beni immateriali.

Non possono accedere al regime agevolativo:

- i titolari di reddito di lavoro autonomo;
- i soggetti assoggettati a procedure non finalizzate alla continuazione dell'attività (es. fallimento, liquidazione coatta);
- i soggetti titolari di reddito d'impresa che determinano il reddito con metodologie diverse da quella analitica (es. regime forfetario ex L. 190/2014, tonnage tax, società agricole che esercitano l'opzione per determinare il reddito su base catastale).

Può beneficiare del regime agevolato di tassazione soltanto la quota parte di reddito determinata, mediante un procedimento indiretto, sulla base del rapporto tra spese sostenute per il bene immateriale e la totalità delle spese sostenute dal contribuente.

Ai fini del calcolo dell'agevolazione occorre quindi determinare il reddito derivante dall'utilizzo dei beni immateriali; determinare il rapporto tra i costi afferenti l'attività di ricerca e sviluppo sostenuti per il mantenimento, l'accrescimento e lo sviluppo del bene immateriale (costi qualificati) e i costi complessivi sostenuti; individuare la quota di reddito agevolabile, determinata applicando al reddito derivante dall'utilizzo del bene immateriale il coefficiente risultante dal rapporto di cui al punto precedente; applicare, infine, a tale quota di reddito la percentuale di detassazione riconosciuta (i.e. 50% a regime¹).

Il regime opzionale di tassazione agevolata riguarda:

- i redditi derivanti dalla concessione in uso a terzi dei suddetti beni immateriali (c.d. "utilizzo indiretto");
- l'ipotesi di utilizzo diretto degli stessi.

Nel caso di concessione in uso a terzi dei beni immateriali, il reddito agevolabile è costituito dai canoni derivanti dalla concessione in uso dei beni immateriali (royalties) al netto dei costi fiscalmente rilevanti diretti e indiretti a essi connessi, di competenza del periodo d'imposta.

1. Qualora la quota di reddito agevolabile ai fini del Patent box sia superiore all'utile civilistico, l'agevolazione determina l'azzeramento del reddito imponibile complessivo e, eventualmente, la determinazione di una perdita fiscale di periodo, che concorrono a formare il reddito secondo le regole ordinarie previste dall'art. 84 del TUIR (risposta interpello 74/2018).

In caso di uso diretto dei beni immateriali nell'ambito della propria attività, invece, è necessario determinare il contributo che l'immobilizzazione apporta alla formazione del reddito complessivo in accordo preventivo con l'Amministrazione finanziaria applicando le linee guida OCSE per la determinazione del contributo economico che ha concorso a formare il reddito d'impresa.

La quota di reddito agevolabile è determinata sulla base del rapporto tra:

- i costi afferenti le attività di ricerca e sviluppo sostenuti per il mantenimento, l'accrescimento e lo sviluppo del bene immateriale (costi qualificati);
- i costi complessivi sostenuti per produrre tale bene (costi complessivi).

L'ammontare dei costi qualificati indicati al numeratore può essere aumentato di un importo corrispondente alla differenza tra:

- l'importo dei costi complessivi da indicare al denominatore;
- l'importo dei costi qualificati da indicare al numeratore.

Tale maggiorazione rileva, però, fino a concorrenza del 30% dell'importo dei costi qualificati.

La determinazione del reddito agevolabile in caso di utilizzo diretto dei beni immateriali richiedeva obbligatoriamente la preventiva attivazione di una procedura di ruling con l'Agenzia delle Entrate (cfr. circ. Agenzia delle Entrate n. 11/2016, § 7). Dal 2019, l'art. 4 del DL 34/2019 conv. prevede la possibilità, in alternativa alla procedura di ruling, di determinare direttamente il reddito agevolabile, indicando le informazioni necessarie alla predetta determinazione in idonea documentazione predisposta secondo quanto previsto dal provv. Agenzia delle Entrate 30.7.2019 n. 658445.

L'opzione per la determinazione diretta del reddito agevolabile (cfr. anche circ. Agenzia delle Entrate 29.10.2020 n. 28):

- va comunicata nella dichiarazione dei redditi relativa al periodo d'imposta al quale si riferisce l'agevolazione Patent Box;
- ha durata annuale;
- è irrevocabile e rinnovabile.

I soggetti che esercitano tale opzione ripartiscono la variazione in diminuzione, riferibile alla quota di reddito escluso, in tre quote annuali di pari importo

da indicare nella dichiarazione dei redditi e dell'IRAP relativa al periodo di imposta in cui viene esercitata tale opzione e in quelle relative ai due periodi d'imposta successivi.

L'opzione è applicabile anche nel caso in cui alla data dell'1.5.2019 (data di entrata in vigore del DL 34/2019) fosse già in corso la procedura di ruling. In tal caso, il contribuente dovrà comunicare all'Ufficio presso il quale è pendente la procedura di ruling, via PEC o tramite raccomandata A/R, la volontà di rinunciare alla prosecuzione della procedura stessa (prov. 658445/2019; risposta interpello 99/2020).

Il co. 2 dell'art. 4 del DL 34/2019 dispone inoltre che in caso di rettifica del reddito escluso dal concorso alla formazione del reddito d'impresa, determinato dai soggetti che hanno optato per il Patent box, da cui derivi una maggiore imposta o una differenza del credito, la sanzione per infedele dichiarazione di cui all'art. 1 co. 2 del DLgs. 18.12.97 n. 47131 non si applica qualora, nel corso di accessi, ispezioni, verifiche o di altra attività istruttoria, il contribuente consegna all'Amministrazione finanziaria la documentazione indicata nel provvedimento del Direttore dell'Agenzia delle Entrate (c.d. "penalty protection").

L'autoliquidazione triennale (co. 1) e la penalty protection (co. 2) sono disposizioni distinte, per cui tutte le categorie di soggetti che optano per il regime Patent box possono fruire delle disposizioni della penalty protection, a prescindere dall'esercizio dell'opzione di autodeterminazione (risposta interpello Agenzia delle Entrate 24.9.2020 n. 400).

Per i soggetti che utilizzano direttamente i beni immateriali e che si avvalgono della procedura di ruling, l'opzione per il regime di tassazione agevolata ha efficacia dal periodo d'imposta nel quale è presentata l'istanza di ruling con la quale viene determinato il contributo economico alla produzione del reddito d'impresa o della perdita.

GREEN INTERNET OF THINGS

Questo 2021 sembra essersi aperto nel segno di una diversa attenzione alle tematiche ambientali e all'adozione di un approccio più consapevole al risparmio energetico.

Come combinare questa esigenza con l'accelerazione del processo di digital transformation che proprio la pandemia nel 2020 ha innescato?

Nell'ultimo anno, infatti, aziende ed enti pubblici hanno velocizzato lo sviluppo e l'adozione di prodotti e servizi capaci di proteggere la produttività del lavoro, in un mondo che si è trovato costretto a interagire online molto più che offline, un mondo in cui tramite la rete internet sono connessi persone ed oggetti.

Le nuove tecnologie e la rivoluzione dell'Internet of Things (IoT) alimentano l'innovazione in ogni area della scienza e della vita umana, fornendo sempre e ovunque l'accesso alle informazioni in modi e contesti nuovi e portando persone, processi, dati e cose, nonché luoghi, organizzazioni e strutture insieme in modi senza precedenti.

Per ridurre al minimo i danni e massimizzare i benefici dell'uso delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione la soluzione è passare al green computing. Le strategie di green computing, infatti, riducono il consumo di energia da parte dei dispositivi senza degradarne le prestazioni.

IoT e Green-IoT

L'espressione Internet of Things è stata formulata per la prima volta nel 1999, in stretta relazione con i dispositivi RFID (Radio Frequency Identification), dall'ingegnere inglese Kevin Ashton, cofondatore dell'Auto-ID Center di Massachusetts.

Nell'ultimo decennio, ha guadagnato sempre maggiore attenzione sia da un punto di vista accademico che industriale. Nella comunità di ricerca, IoT è stato definito da diverse prospettive, motivo per cui nella letteratura esistono numerose definizioni del termine. La ragione di tale sfocatura è legata alla composizione sintattica della parola, data dai termini: "internet" e "cose", portando quindi a visioni di orientamento diverso. In realtà, IoT significa semanticamente "rete mondiale di oggetti interconnessi e indirizzabili in modo univoco, basata su protocolli di comunicazione standard".

Gli esempi di Internet of Things, attorno a noi, sono innumerevoli: basti pensare alle automobili, inizialmente rese connesse "solo" tramite box GPS-GPRS con finalità assicurative e che oggi escono dalle fabbriche già dotate di connettività a bordo. Oppure alla casa, in cui abbiamo assistito all'evoluzione dalla

“sola” domotica cablata a soluzioni wireless sempre più alla portata di tutti, caratterizzate da servizi in cloud e dall’uso crescente dell’Intelligenza Artificiale. Ancora si consideri la fabbrica, ambito in cui le tecnologie IoT stanno contribuendo in termini di distribuzione dell’intelligenza del sistema. Per fare esempi di IoT ancora più semplici pensiamo ai comunissimi lampioni delle nostre città (smartcities), in grado di regolare la loro luminosità sulla base delle condizioni di visibilità, oppure ai semafori che si sincronizzano per creare un’onda verde per il passaggio di un mezzo di soccorso. Senza dimenticare i dispositivi indossabili quali smartwatch e smart glasses. Tutto questo è Internet of Things!

L’IoT è dunque un’interconnessione di dispositivi che costruiscono un mondo intelligente. È un paradigma che ha un impatto sia sulla società che sulla tecnologia. La tecnologia IoT implica la costruzione di infrastrutture per l’interconnessione di oggetti intelligenti basata su informazioni in evoluzione e servizi di rete.

Il livello dell’architettura dell’IoT comprende il livello di percezione costituito da sensori e attuatori. Il livello di rete che consente l’interconnettività e la comunicazione tra i dispositivi per la trasmissione dei dati. Il livello dell’applicazione include attività come la visualizzazione dei dati elaborati e altri servizi astratti. Le applicazioni IoT, quindi, dipendono: dall’hardware da cui sono costituiti i dispositivi ed i sensori, dal software necessario per la raccolta ed analisi dei dati raccolti dai sensori (big data), da internet che permette di collegarli e dal cloud computing per l’archiviazione e l’elaborazione (fig1).

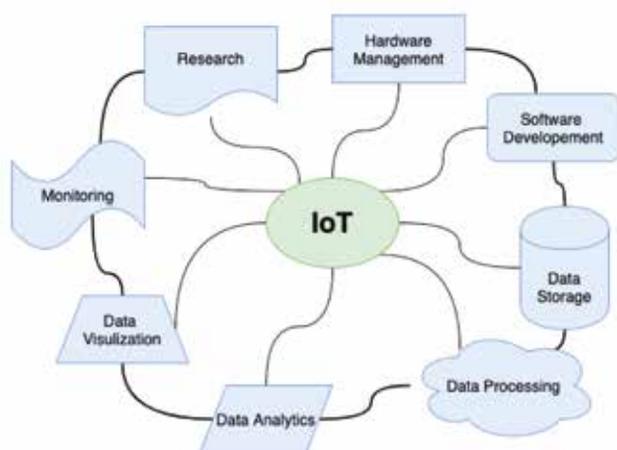


Figura 1. Applicazioni IoT

L'enorme sviluppo tecnologico nel campo dell'Internet of Things (IoT) ha cambiato il modo in cui lavoriamo e viviamo ma se da un lato i numerosi vantaggi dell'IoT stanno arricchendo la nostra società, va ricordato che l'IoT consuma energia e contribuisce all'inquinamento e alla crescita del volume dei rifiuti elettronici.

Per aumentare i vantaggi e ridurre i danni dell'IoT, c'è un crescente desiderio di passare all'IoT verde (Green IoT o G-IoT). Il concetto di G-IoT si basa sugli stessi dispositivi di calcolo, protocolli di comunicazione e architetture di rete delle IoT, ma con paradigmi di produzione più ecologici ed efficienti dal punto di vista energetico per la realizzazione di prodotti e servizi (consumo di energia, emissioni di carbonio ed inquinanti tossici ridotti). Le principali linee guida del G-IoT:

- Progettazione eco-compatibile e utilizzo di bio-prodotti nella produzione di componenti G-IoT (il futuro sta nella produzione e nell'utilizzo di dispositivi biodegradabili e di unità di elaborazione di nano-potenza);
- Riduzione del consumo energetico degli impianti (ad esempio, attraverso lo spegnimento delle apparecchiature G-IoT quando non sono in uso e lo spegnimento mediante l'esecuzione di algoritmi di programmazione "del sonno"; ottimizzazione dell'efficienza del raffreddamento dei centri dati e dell'alimentazione elettrica; progettazione di chip e unità disco efficienti dal punto di vista energetico, ecc.);
- Utilizzo di fonti di energia verde rinnovabile come solare, eolica, acqua, ossigeno, geotermica, biogas, e per il futuro ci si può aspettare l'uso di batterie biodegradabili e di energia wireless;
- Edge computing, vale a dire la possibilità di portare maggiore capacità di elaborazione e archiviazione ai margini della rete dove vengono generati i dati G-IoT, che consentono di superare con successo le sfide di latenza, larghezza di banda, privacy e costi;
- Trasmissione delle informazioni solo quando è necessario/richiesto (ad esempio, consegna dei dati predittivi o architettura Edge/Fog/Cloud che riduce notevolmente la quantità di dati trasmessi inviando solo le informazioni critiche);
- Riduzione al minimo la lunghezza del percorso dati wireless (ad esempio, implementazione di una progettazione architettonica efficiente dal punto di vista energetico, relaying cooperativo).

Seguendo questi principi si possono realizzare sistemi IoT che non impattino negativamente sull'ambiente e che continuino ad essere strumento essenziale per realizzare soluzioni che contribuiscano alla sostenibilità ambientale.

Le soluzioni basate sul G-IoT, infatti, consentono oggi di monitorare con gra-

nularità i costi energetici, sia in fase di diagnosi, sia in fase di interventi per la riduzione della spesa.

Si pensi, ad esempio, a soluzioni tecnologiche di alto livello che includono sensori, misuratori, registri distribuiti, interfacce preziose per avviare azioni di efficienza energetica come nel caso di un sensore di movimento che è in grado di evidenziare se un ufficio è libero, potendo ottimizzare i consumi in maniera precisa e in tempo reale, abbinato ai sistemi di illuminazione e di riscaldamento dell'edificio.

Altra prova del contributo alla sostenibilità è l'utilizzo di G-IoT in agricoltura, settore che secondo numerosi studi è uno dei primari in termini di contribuzione alle emissioni di gas serra. Con G-IoT è possibile monitorare le colture, il suolo, il clima, erbe infestanti o insetti/malattie, i livelli di alimentazione del bestiame, l'irrigazione automatica ecc. ottimizzando così gli interventi e riducendo gli sprechi.

Tra gli innumerevoli campi di utilizzo del G-IoT per il risparmio energetico cito, infine, la "logistica intelligente" che utilizzando sensori, analisi avanzata e telematica aumenta la flessibilità e l'efficienza dei trasporti permettendo pianificare i percorsi e ottimizzare il carico riducendo così incidenti, corse a vuoto e altre costose ridondanze.

In conclusione, l'adozione di pratiche di green computing permette di creare dispositivi riciclabili e ridurre il consumo di energia in tutta l'infrastruttura informatica, un'ottima soluzione per supportare la crescita dell'IoT in un'ottica eco-compatibile. Il G-IoT può essere una delle migliori scelte nella costruzione di un ecosistema sostenibile.

BIBLIOGRAFIA

- Arshad, Rushan, et al. "Green IoT: An investigation on energy saving practices for 2020 and beyond." *IEEE Access* 5 (2017): 15667-15681.
- Chiang, Mung, and Tao Zhang. "Fog and IoT: An overview of research opportunities." *IEEE Internet of Things Journal* 3.6 (2016): 854-864.
- Bedi, Guneet, et al. "Review of Internet of Things (IoT) in electric power and energy systems." *IEEE Internet of Things Journal* 5.2 (2018): 847-870.
- Maksimovic M. "Greening the Future: Green Internet of Things (G-IoT) as a Key Technological Enabler of Sustainable Development" in Dey N., Hassanien A., Bhatt C., Ashour A., Satapathy S. (eds) *Internet of Things and Big Data Analytics Toward Next- Generation Intelligence. Studies in Big Data*, vol 30. Springer, Cham. (2018)
- M. Muniswamaiah, T. Agerwala and C. C. Tappert, "Green computing for Internet of Things," 2020 7th IEEE International Conference on Cyber Security and Cloud Computing (CSCloud)/2020 6th IEEE International Conference on Edge Computing and Scalable Cloud (EdgeCom), 2020, pp. 182-185, doi: 10.1109/CS-Cloud-EdgeCom49738.2020.00039.

SOSTENIBILITÀ & DIGITALE, IL FUTURO È QUI

La transizione digitale ed energetica guideranno la politica dello sviluppo industriale italiano dei prossimi anni.

Per favorire questo trend del sistema produttivo verso investimenti sostenibili le prime avvisaglie si sono viste con la **Legge di Bilancio 2020**, con investimenti 4.0 rimodulati secondo una visione legata al Green Deal, il cosiddetto “patto verde europeo” fatto di un insieme di iniziative politiche proposte dalla Commissione europea con l’obiettivo di raggiungere la neutralità climatica in Europa entro il 2050. Più recentemente le stesse tematiche sono l’ossatura portante dei progetti per il **Recovery Plan italiano**.

Crescita sostenibile, quindi, sembra essere la parola chiave per le nuove scelte di politica industriale. **Industria 4.0 ed efficienza energetica** nelle imprese possono essere un **binomio virtuoso** verso la **competitività**, perseguendo obiettivi comuni come innovazione e trasformazione tecnologica delle aziende (digital transformation). Val la pena sottolineare come le tecnologie digitali generino risparmi energetici impliciti, in tutte le fasi della catena del valore. Una fabbrica sempre più connessa e automatizzata ha bisogno di essere alimentata da sistemi energetici che siano altrettanto all’avanguardia. Per questo, la trasformazione digitale può fare da traino anche all’evoluzione energetica, innescando meccanismi virtuosi.

I **benefici** derivano dalla applicazione combinata delle tecnologie 4.0 ai processi produttivi: vantaggi rilevanti in termini di **flessibilità** della produzione, di **velocità** nel passaggio dalla fase di prototipazione alla produzione, di **integrazione** delle filiere e delle catene del valore attraverso miglioramenti nei sistemi di approvvigionamento e nella logistica. A questi benefici si aggiunge la possibilità di elevare i livelli di **efficienza e sostenibilità** delle imprese. Del resto, le nuove tecnologie e l’innovazione in generale nascono e si sviluppano per dare risposte alle nuove sfide e ai bisogni emergenti della società. In questa fase, adattamento ad eventi imprevisi (come nel caso della pandemia COVID19, i cambiamenti demografici, il clima, etc) le risorse produttive sono tra le priorità da affrontare e le tecnologie 4.0 possono contribuire in modo significativo alla soluzione dei problemi connessi. A tal proposito è già iniziato un percorso di normazione europea, che intende correggere e prevenire gli scompensi sociali ed economici che una digitalizzazione non governata nell’interesse pubblico ha già prodotto e può continuare a produrre anche in futuro, soprattutto se la diffusione di nuove tecnologie avviene in maniera rapida e incontrollata.

Lo stesso **World Economic Forum nel Global Risks Report 2021**, pubblicato a gennaio di quest'anno, mette in guardia sul fatto che **le risposte di governance continuano a essere superate dalla velocità della digitalizzazione**. I governi devono restringere il **vuoto normativo** ampliato dalle nuove risorse digitali e dalla crescente influenza della tecnologia sulle interazioni con gli esseri umani – o dai rischi derivanti dai beni pubblici digitali concentrati nelle mani di attori privati. La digitalizzazione resta comunque il mezzo con cui affrontare le sfide sociali e ambientali del nostro tempo, in cui investire per poter essere competitivi in un mercato mondiale che vede l'UE attualmente in netto svantaggio rispetto ad altri paesi. **La via europea per l'economia digitale può divenire competitiva, integrando i nostri valori nei processi d'innovazione.**

Trasformazione digitale e crescita sostenibile

Il COVID-19 sta dando prova di come la **resilienza sociale ed economica** sia supportata dalla disponibilità di strumenti digitali e come ciò stia imprimendo un'**accelerazione** nell'uso delle tecnologie digitali assolutamente impensabile prima della pandemia. Un'ondata d'innovazione che verosimilmente non si fermerà con la pandemia, semmai **nascerà dal post-pandemia**. E che, possibilmente con maggior capacità di visione strategica, sta per essere integrata dall'UE e dall'Italia nei programmi di ripresa economica. L'UE dedica infatti almeno il 20% delle proprie risorse al dispositivo di ripresa e resilienza, parte sostanziale del fondo **Next Generation EU**, che si deve tradurre in **azioni nei nostri piani**.

Nel pacchetto di misure adottato dalla Commissione il 20 febbraio 2020, fondamentale è il libro bianco sull'**Intelligenza Artificiale** (IA), e la strategia europea per i **dati**, quale vera risorsa primaria dell'economia digitale. Queste misure discendono dal **terzo dei sei punti** del programma politico della **Presidente Ursula von der Leyen** “un'Europa pronta per l'era digitale”, seguendo al primo punto il “Green deal europeo” e al secondo “un'economia che lavora per le persone”. Il digitale si integra come strumentale ai primi due punti ed è trasversale, comunque, a tutto il programma, in continuità alle politiche comunitarie degli ultimi anni. Segnalo soltanto che diventa basilare nella strategia UE con la presidenza von der Leyen, che la guida delle scelte delle politiche Comunitarie viene dichiaratamente identificata nell'**Agenda ONU 2030 e nei suoi 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile**. Un cambio di passo che implica anche per i processi di sviluppo dell'ICT la necessità di rispondere al quadro dell'Agenda 2030, definendo obiettivi e strategie indirizzati a

soddisfare il quadro dei bisogni sociali, in un sistema di logicità, con verifiche e attività costanti di monitoraggio. Il vero salto di qualità prevede che nella scelta di campo dello sviluppo sostenibile, l'innovazione tecnologica non può rappresentare una variabile indipendente, ma deve al contrario integrarsi nel quadro degli strumenti a nostra disposizione per rispondere alle sfide sociali e ambientali. Per gli aspetti sociali il Regolamento UE per la disciplina del PNRR è già piuttosto chiaro, pur non indicando ancora un sistema di verifica strutturato: le scelte assunte per le transizioni verde e digitale devono dimostrare coerenza con il pilastro europeo dei diritti sociali, attuare riforme basate sulla solidarietà, l'integrazione, la giustizia sociale e un'equa distribuzione della ricchezza, tutelare i gruppi vulnerabili, affinché le economie degli Stati membri si riprendano, **senza lasciare nessuno indietro**.

Sostenibilità digitale, così saranno le aziende vincenti post-covid

La sostenibilità è allo stesso tempo uno straordinario impulso e una guida verso la trasformazione. Le aziende hanno in tal senso una responsabilità crescente: sono gli stakeholder e i consumatori ad assegnargliela. Il Recovery Plan può essere la grande cornice che indica dove innescare questa accelerazione. Il **Covid-19** ha imposto e sta imponendo **una trasformazione accelerata dei business model delle imprese**, dei loro modelli operativi e anche del modo di lavorare.

Stiamo passando da un **new normal** a una situazione di **never normal** in cui dobbiamo essere in grado di trasformare gli **effetti della pandemia in opportunità** reali nei diversi mercati per le persone e per il Paese, accelerando il progresso verso una sostenibilità economica e sociale, costruendo così un **futuro diverso, anche attraverso la tecnologia**.

Il Recovery Plan offre a questo proposito un'opportunità unica per la svolta. Da qui tre sfide ineluttabili sono: Prodotti sempre più "sostenibili", Focus sul capitale umano, Investire nelle tecnologie digitali.

Prodotti sempre più "sostenibili"

La **prima** è nell'ambito dei **Prodotti sostenibili**. Dalla fase del disegno a quella della ricerca e sviluppo, all'industrializzazione e produzione, fino alla modalità di trasporto, consumo e riciclo, i prodotti saranno inevitabilmente sempre più "sostenibili". In buona sostanza va contenuto al massimo il consumo di energia, acqua e scarti in fase di produzione e trasporto, va garantito il rispetto delle condizioni lavorative e idealmente dovrebbe essere possibile riciclare completamente tutto ciò che del prodotto non verrà utilizzato (ad esempio il packaging). Il 60% dei consumatori richiede già oggi prodotti sostenibili

e il dato è destinato a crescere. Si pensi che **il mercato globale dei prodotti sostenibili** è passato da pesare il **14,3% del totale dei beni di largo consumo nel 2013 al 16,6% nel 2018**, ma soprattutto questi prodotti hanno rappresentato oltre la metà della crescita del mercato nello stesso periodo (Ricerca 2019 NYU Stern, IRI).

Focus sul capitale umano

La **seconda priorità** è quella delle **competenze (sempre più decisive) e del capitale umano**. Riuscire a creare ambienti inclusivi, più aperti a donne e giovani, dove si respiri la giusta motivazione e il giusto bilanciamento vita lavorativa/privata offerto ai dipendenti in un continuo percorso di apprendimento (upskilling/reskilling), permette alle imprese una maggiore solidità, migliori performance economiche e flessibilità generando anche un effetto positivo verso l'esterno. Non dimentichiamoci infatti che i propri dipendenti sono anche i migliori ambasciatori verso la società e gli attuali meccanismi di comunicazione rendono sempre più trasparente come si opera a livello aziendale verso l'esterno.

Investire nelle tecnologie digitali

Infine, un **terzo elemento** che fa la differenza, è quello riconducibile alle **tecnologie digitali**. Il ruolo che riveste la tecnologia digitale nella trasformazione è decisivo. La Tecnologia, piaccia o non piaccia, è sia un abilitatore che un fruitore della trasformazione. L'evoluzione infrastrutturale ci conduce verso scenari di "hyperscale green datacenters" ovvero datacenters di enormi dimensioni e alimentati al 100% da fonti rinnovabili che arrivano a ridurre, per le aziende che passano da soluzioni locali a cloud, fino al 90% delle emissioni di CO2 associate alla gestione dei sistemi informativi. Esistono moltissimi altri esempi di applicazioni della tecnologia, volti a perseguire obiettivi di sostenibilità: dall'adozione dell'intelligenza artificiale (AI) volta ad ottimizzare la fruizione delle infrastrutture, alla produzione massiva ed efficiente in agricoltura, fino all'aggregazione di dati provenienti da molteplici operatori dedicati all'ottimizzazione dell'offerta di mobilità pubblica e alla blockchain che è in grado di fornire la tracciabilità delle materie prime e la sicurezza delle informazioni fornite ai consumatori o ai cittadini. Lo sviluppo tecnologico a sua volta dovrà essere oggetto di continua analisi, con l'obiettivo di misurare l'impatto delle stesse tecnologie su ambiente, persone, ecosistema per renderlo sempre più sostenibile. Infatti, non tutte le tecnologie innovative vanno verso una direzione di aumento della sostenibilità. Sono ancora molte le disconnessioni all'interno delle organizzazioni aziendali. Il ruolo dei leader d'impresa in questa partita è

centrale, sia per dare direzione e significato, partecipando in prima persona e mostrando il senso di responsabilità collettiva sia per garantire che i principi vengano tradotti in piani di investimento, in processi e in strumenti che ci permettano di sviluppare la transizione, dove chi rimane indietro rischia di non arrivare a destinazione.

L'opportunità del Recovery Plan

La sostenibilità è allo stesso tempo uno straordinario impulso e una guida verso la trasformazione digitale. Pensiamo ad esempio al cambiamento avvenuto nella “nuova mobilità”: **il lavoro da remoto ha quasi dimezzato (-49%) il numero di viaggi effettuati e nel mercato italiano si registra un incremento di interesse per le soluzioni a motorizzazione ibrida (23%), plug-in (11%) ed elettrica (6%)**, in un contesto in cui la mobilità sostenibile è in grande crescita e dove lo sharing e altre modalità smart hanno nel mercato un valore di almeno 230 mld. Nella trasformazione è palese come le aziende abbiano responsabilità crescente e come siano gli stakeholder e i consumatori ad assegnargliela. Il Recovery Plan può essere la grande cornice che indica dove, come e quando innescare questa accelerazione. È l'avvio di un processo senza precedenti nella direzione della transizione verde e digitale, che consente all'Unione Europea e all'Italia di essere protagonisti del Green Deal. Ed è anche l'occasione per ridurre le disuguaglianze di genere e lavorare a una vera sostenibilità intergenerazionale, correndo ulteriormente sul tema della digitalizzazione e innovazione. **Accelerare dunque il cambiamento, mettendo al centro la sostenibilità significa legare le nostre strategie ad obiettivi che pongono al centro la capacità di creare valore di lungo termine per la società e per nuove opportunità di business.** Scommettere sulla sostenibilità non è soltanto una scelta etica ma è anche una leva per la competitività e la riuscita del proprio business. **La crescita globale degli investimenti sostenibili è costante e la pandemia ha rafforzato e accelerato questa tendenza.** Ricordiamoci che le **aziende più sostenibili** sono poi anche **le più resilienti**, come evidenziato in un recente studio condotto dalla **Harvard Business School** su 180 compagnie statunitensi, che ha rivelato come le imprese **più responsabili da un punto di vista ambientale e sociale** siano quelle **più efficienti e innovative**. Con questo spirito dobbiamo disegnare il **Recovery Plan** italiano e approfittare di una **massa ingente di investimenti per rispondere subito alle esigenze delle generazioni attuali senza compromettere la capacità delle generazioni future di soddisfare i propri bisogni.**

LA SOSTENIBILITÀ È DIGITALE

Si parla molto di sostenibilità e di come dobbiamo lasciare ai posteri il nostro mondo attuale.

Cercando di fare il possibile per renderlo appunto sostenibile, green e digitale. La sostenibilità è anche un argomento principale del Recovery Fund, che vede il nostro Governo protagonista di un cambio necessario. Un'opportunità che l'Italia avrà a disposizione sfruttando gli investimenti messi a disposizione dall'Europa. Per farlo però, dobbiamo guardare con occhi e mente diversa da quelli di oggi, dobbiamo innovare, dobbiamo rendere la nostra Pubblica Amministrazione smart e digitale, per offrire al cittadino servizi che guardano verso un futuro diverso. Un futuro che, deve essere, sostenibile.

Ma cosa c'entra la sostenibilità con la Digitalizzazione?

Molto, anzi moltissimo.

La digitalizzazione è la piattaforma su cui possiamo rendere le nostre città intelligenti, in cui possiamo rendere la nostra transizione al green quanto più digitale possibile, in cui possiamo realizzare un ecosistema sociale che è capace di gestire in modo corretto e innovativo i dati.

Ebbene sì. I dati. Il petrolio del nuovo millennio, il petrolio che abbiamo quotidianamente tra le mani, ma che ad oggi non sappiamo gestire in modo adeguato. Non può esserci dunque sostenibilità senza gestione corretta dei dati digitali che producono le nostre città, che diventano sempre più smart city, dati digitali che producono i nostri stabilimenti industriali, che diventano sempre più Industria 4.0, dati digitali che producono i nostri dispositivi mobile, che diventano centro di servizi digitali con le nostre Pubbliche Amministrazioni centrali e locali.

E allora ecco che il Digitale può diventare strumento di sostenibilità. Ma per farlo dobbiamo scegliere la direzione che il Digitale, o meglio la Trasformazione Digitale, deve prendere.

La tecnologia è asettica, rispetto ai concetti di bene e male. La tecnologia non è di default né una né l'altra cosa. Siamo noi a decidere. Siamo noi che dobbiamo far prendere al Digitale, la strada che vogliamo. L'intelligenza artificiale può migliorare la nostra sostenibilità? Certo.

Immaginiamo ad esempio come grazie all'intelligenza artificiale possiamo avere informazioni in modo automatico sui dati dell'inquinamento delle nostre città. Grazie a sensori, davvero ormai molto economici, posizionati in punti strategici che comunicano con l'AI per avere dati in tempo reali sull'andamento dei trasporti e su come possiamo immediatamente cambiare rotta.

Anche la tecnologia in generale può aiutare la sostenibilità. Immaginiamo ad

esempio come la tecnologia digitale possa aiutare la nostra sanità, che nella fase pandemica, è stata tutt'altro che digitale. Avere i dati, nel pieno rispetto delle normative privacy, in tempo reali e su sistemi che utilizzano AI e processi digitali automatici, ci permetterà di avere cure migliori, cure tempestive, pazienti più informati.

E come non immaginare un mondo green, che viene gestito con la tecnologia digitale in modo intelligente? Basti pensare a come possiamo monitorare le nostre azioni quotidiane, nel pieno rispetto delle aree green e nel pieno rispetto delle procedure che i governi implementeranno con l'ausilio di strumenti digitali.

La digitalizzazione è dunque un asset. Un asset fondamentale per aiutare la sostenibilità a raggiungere il suo scopo. Un Pianeta pulito, intelligente, verde. Dobbiamo essere gli artefici del cambiamento e non essere passivi, rispetto alle evoluzioni digitali che ci circondano e che quotidianamente, ci fanno fare salti quantici improvvisi. Salti che non sono sempre salutari e verso la giusta direzione. Ad esempio se consideriamo come un domani i robot potranno condividere con noi la nostra vita quotidiana. E ancora una volta, dobbiamo essere noi a decidere se un robot farà del bene o farà del male. Se pensiamo nel bene, possiamo sicuramente avere certezza che un robot possa migliorare la qualità lavorativa di una risorsa umana all'interno di un processo produttivo automatico. Il lavoro quindi diventerebbe sostenibile, grazie al supporto di un robot che si occuperebbe solo di attività stupide, lasciando alla mente pensante, lavori più strategici e a valore aggiunto. Ma se pensiamo nel male, allora il robot potrebbe, anzi può, minare alcuni lavori ripetitivi. In quel caso il lavoro non sarebbe sostenibile, ma automatizzato. Cosa ben diversa e pericolosa. Per evitare questo scenario, dobbiamo scegliere la strada evidentemente del bene. E anche se sembra banale, non lo è affatto.

Abbiamo un grande compito per i prossimi anni. E non possiamo fallire. Dobbiamo fare in modo che la sostenibilità sia soprattutto digitale. Perché non possiamo fare a meno né dell'una né dell'altra. Ma possiamo e dobbiamo farle lavorare insieme. Per il nostro futuro sostenibile.

SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE

Considerando la vastità dell'Universo, la Terra è una piccola scialuppa sulla quale alloggiano tutti gli esseri umani, ma cosa succederebbe se questa si allagasse? Se l'uomo l'indirizza nella giusta direzione non incontrerà le intemperie del mare e la barca non rischierà di affondare, ma se sbaglia ripetute volte l'inondamento dell'imbarcazione sarà inevitabile.

Chiaramente la scialuppa avrà bisogno del sostegno di ogni singolo membro affinché la missione possa proseguire adeguatamente, poiché la posizione di ogni uomo incide sulla Terra. Questo semplice esempio racchiude il concetto di come la sostenibilità ambientale dovrebbe funzionare ed essere supportata. Nel 2009, Hugo Chavez disse al congresso dei G20: "se il clima fosse una grande banca, l'avreste già salvato"; a tal proposito, una prospettiva globale recentemente discussa è l'idea di imporre tasse su azioni che ostacolano la protezione dell'ambiente, specialmente contro l'emissione di CO₂. Alcune società ne traggono vantaggio economico e non considerano le conseguenze delle loro azioni; ne sono esempi Cina, Brasile e Indonesia che beneficiano dall'abbattimento delle foreste pluviali, che generano l'ossigeno di cui tutti abbiamo bisogno per vivere. Se le persone dovessero pagare per l'aria, le sue fonti non andrebbero indubbiamente sprecate.

Inoltre, egli affermò che il capitalismo e le istituzioni private sono causa di tale problema, i quali seguono l'economia lineare con un processo di estrazione, produzione, utilizzo, e rifiuto. Tuttavia, negli anni è costantemente cresciuta l'adozione dell'economia circolare, uno degli aspetti maggiormente favorevoli ad alleviare l'emergenza climatica ed ambientale. Si tratta di un sistema fondato su innovazione tecnologica, sostenibilità ambientale, efficienza energetica e utilizzo di fonti rinnovabili. Per facilitare il tipo di economia precedentemente menzionato, è evidente la necessità di sostituire modelli di produzione preesistenti con modelli sostenibili per far aumentare il capitale economico senza compromettere quello naturale e sociale, ma sono anzitutto necessarie collaborazione e coalizione.

È proprio dalle grandi banche che è partita l'iniziativa di investimenti sostenibili, ovvero investimenti mirati alla sostenibilità ambientale. Quando gli investitori o i privati investono su un prodotto o un'azienda, ne considerano anche gli aspetti ambientali, sociali e di governance (gestione aziendale), attraverso l'analisi del triangolo ESG (dall'inglese environment, social, governance), in modo tale da poter acquisire una panoramica più ampia delle aziende e riconoscere quelle con un maggiore potenziale di crescita, contrapposte alle meno convenienti per il raggiungimento degli obiettivi di investimento prefissati. Il

ruolo dell'investitore consiste nell'escludere le società che presentano connotazioni ed impatti negativi sulla sostenibilità ambientale; esempi noti citare sono aziende produttrici e distributrici di armi, tabacco, biotecnologie finalizzate agli OGM, industrie trivellatrici per l'estrazione di petrolio e componenti chimiche tossiche. Se le condizioni verificate sono sfavorevoli ai criteri richiesti, questi sono definiti negativi, al contrario, in caso favorevole, sono definiti positivi, e quindi conformi al triangolo ESG.

L'Europa è il mercato più sviluppato in codesto ambito con una percentuale oltre l'80% delle masse globali, tuttavia, alcuni dati dimostrano un possibile crescente vantaggio degli Stati Uniti a seguito delle elezioni presidenziali con la conseguente vittoria di Joe Biden. Attualmente ci sono 3.774 fondi ESG a livello globale, di cui 2.898 in Europa e una minoranza statunitense che ammonta a 367. La differenza tra i due territori è delineata dalle caratteristiche di mercato, in quanto il primo continente è maggiormente esteso non solo ai fondi tradizionali, ma anche a quelli sostenibili legati all'Accordo di Parigi, che sono fondati sulle linee guida dell'Unione Europea per la sostenibilità ambientale. D'altra parte, gli Stati Uniti sono incentrati su strategie più sostenibili e ampie.

Un comune giorno del 2011, mia figlia, tornata da scuola, mi disse: "Sai che la maestra ha detto che nel 2050 non ci saranno abbastanza risorse per il mondo intero e mangeremo le cavallette per sopravvivere?". Rimasi attonito da tale asserzione e non mi curai di tale notizia. Un decennio più tardi, durante alcune ricerche ho riscontrato dati per cui sono rimasto sbalordito. Alcuni tra questi sono:

- Il 18 aprile 2021 si è sciolto il più grande iceberg del mondo, l'A68;
- Da giugno 2019 a marzo 2020 ha avuto luogo l'incendio australiano più pericoloso della storia;
- Il 19 marzo 2019 la specie del rinoceronte bianco si è estinta, o meglio dire è stata estinta.

Come l'economista Lester Thurow scrisse in uno dei suoi libri: "Un ambiente verde vale più del verde dei dollari". Queste sono alcune delle misure economico – finanziarie adottate nel mondo affinché il riscaldamento globale, l'aumento delle temperature, l'effetto serra e la conservazione degli ecosistemi e della biodiversità possano essere molto più di un'utopia ed eventi correlati alle precedenti date possano diventare solo dei promemoria.

COMUNICARE GREEN E ECONOMIA CIRCOLARE

Per comunicare non possiamo non osservare e ascoltare. Dobbiamo prenderci cura del Pianeta la cui salute è a rischio e questo vuol dire creare un modo nuovo per stare sul pianeta.

Comunicare green vuol dire stare nel presente leggerne i rischi e le contraddizioni e virare verso nuove scelte, con una forte vocazione al progresso.

Quali sono i valori fondativi che ci tengono uniti in questo nuovo percorso di comunicazione green?

Educare le popolazioni a nuovi paradigmi e principi:

Certamente la sostenibilità.

Certamente l'umanità.

Anche il **patrimonio** culturale, Paesaggistico, Storico, Ambientale e possiamo anche dire artistico e agroalimentare italiano.

Più in generale volendo tracciare una rotta possiamo dire che è giunto il tempo di uno sviluppo sostenibile e di un equilibrio nella distribuzione di risorse, di potere, di ricchezza.

Cosa vuol dire che finora alcune produzioni si sono fondate sullo sfruttamento di territori che oggi sono in ginocchio e questo non è più possibile.

Come ben illustrato nella relazione annuale del Sole24ore l'Italia può svolgere un ruolo guida partire dai **valori storici** che tanto hanno inciso anche nello spirito dei padri fondatori dell'Europa.

Sono quindi queste le parole chiave della ripartenza: Sostenibilità, competenza, trasparenza, cambiamento, cura.

In questo quadro **comunicare green** per me come professionista vuol dire impegno costante nelle aziende e istituzioni pubbliche per una modernizzazione dei processi e anche un cambiamento degli strumenti con cui percepire la realtà e l'ambiente lavorativo e esterno. Comunicare sostenibilità è più difficile, ma sicuramente chi mi precede in questo volume avrà già analizzato il termine *sostenibilità* meglio riesco a dire ciò che ritengo *insostenibile*: insostenibili sono i predatori, che si travestono da imprenditori, mi riferisco a una modalità di fare impresa predatoria, che depauperava un territorio a favore di un altro o un popolo a favore di un altro, una logica di impresa predatoria di takers senza givers, una logica industriale vecchia come i versi underground dei CCCP con la canzone "produci, consuma, crepa..." che fa parte del passato ma ancora oggi appare in mostruose storie di sfruttamento di produzione cinica, inquinante, non illuminata, che mortifica i lavoratori e le lavoratrici e crea precariato, malattie, disagio.

Per fare crescere e prosperare il Paese e il mondo ora tocca a noi virare verso

un modello buono, un modello olivettiano, di imprenditore che crea valore. Una delle esperienze esemplare che ho seguito con piacere da vicino in questi ultimi mesi è il progetto di cooperazione europeo di economia circolare CIRCLEIN, un programma di educazione, ricerca e scambio di buone pratiche che si fonda sul **passaggio da una economia di tipo lineare ad una di tipo circolare**: una trasformazione che investe sia processi di innovazione a livello di prodotto e di servizio offerto, che i processi aziendali, le strategie di marketing e tutta l'organizzazione!!!

Già da anni il nostro autorevole architetto Maurizio Carta ci anticipa dell'affermazione di questo nuovo umanesimo il neoantropocene e così da anni ci anticipa delle evoluzioni delle città sempre più creative, ricicliche e economie che riusano riciclano rigenerano e si rigenerano e risparmiano, in un continuo divenire dove nulla è scarto e tutto diventa risorsa.

Il progetto ha l'obiettivo di promuovere percorsi di crescita economica sostenibile nell'area della Macroregione Ionico-Adriatica in coerenza con i principi dell'economia circolare ed attraverso l'attuazione di azioni pilota in termini di imprenditorialità tecnologica. Il progetto ha avuto inizio nell'aprile del 2018. Il partenariato di progetto vede la partecipazione delle Camere di Commercio di Ioannina, capofila del progetto, e Lefkada per la Grecia e della Camera di Commercio di Foggia e dell'Università del Salento, per la Puglia. L'Università del Salento partecipa al progetto con il Laboratorio di Ingegneria Economico Gestionale del Dipartimento di Ingegneria dell'Innovazione.

Quali sono stati gli obiettivi e i protagonisti del progetto?

Il principale messaggio di Circlein è stato di conciliare crescita economica, benessere e sostenibilità.

Questa è stata la grande sfida della ricerca economica che ha dato vita a una pubblicazione e anche dei moduli educativi internazionali che hanno coinvolto oltre 80 interlocutori.

Tra i protagonisti sono rimasta molto colpita dalla coesione del team del laboratorio di ingegneria gestionale dell'Università del Salento e dagli interventi dei due senior Specialist che hanno guidato il progetto, la Prof.ssa Giuseppina Passiante ordinario di Ingegneria e responsabile scientifico del progetto e il Prof. Pasquale Del Vecchio program manager di Circlein.

Quali aspetti distintivi di questo progetto?

Dal punto di vista della comunicazione colpisce il logo di Circlein: il cerchio della vita, che indica anche la ciclicità delle fasi storiche la circolarità delle buone idee e la forza della comunità.



CIRCLEIN

PROMOTING **CIRCULAR ECONOMY INVESTMENTS**
AND POLICIES IN THE CROSS - BORDER AREA
OF GREECE - ITALY

Dal punto di vista dei contenuti invece il progetto per la grande capacità di lettura dei tempi potrebbe davvero Pivotare altre realtà verso una cultura sostenibile e essere (come anni fa lo furono “i bollenti spiriti”) una buona politica, una best practice di una Europa che ci piace, che è l’Europa sostenibile e solidale, quella Europa Responsabile verso l’ambiente, una Europa inclusiva perché spirituale dove più dell’ego conta l’eco-sistema.

Quella Europa che tanto i padri fondatori desideravano!

Circlein rientra tra le proposte candidate per l’asse prioritario “PA.1 Innovation and Competitiveness” e si candida ad essere una vera e propria best practices europea.

L’area di azione del programma Grecia-Italia include la Puglia per l’Italia e la Grecia in una più ampia dimensione territoriale.

LA SOSTENIBILITÀ È DIVENTATA UNA NUOVA FUNZIONE DI MARKETING?

Con il nuovo picco raggiunto dal debito pubblico italiano, l'aumento di inflazione, prezzi al consumo e utenze, la disoccupazione e le crisi di impresa, per citare alcune conseguenze del Covid, diventa drammatico il problema della crescita economica troppo a lungo eccessivamente lenta o del tutto mancata in Italia rispetto alle altre regioni d'Europa. Una crisi che dura da molti anni, che ha conseguenze disastrose sia sulla domanda interna sia sulla capacità di penetrazione dei mercati esteri da parte del prodotto italiano e che, nella ulteriormente peggiorata situazione, richiede interventi straordinari come il PNRR. Non è al riparo dalla crisi il settore servizi e segnatamente l'impresa professionale privata, che è stata per questo motivo direttamente interessata dagli interventi di sostegno varati dal governo per le categorie più colpite dall'emergenza. Promuovere crescita e sviluppo in tutti i settori è a questo punto l'imperativo categorico che domina le logiche alla base delle politiche per l'impresa, il commercio, la Pubblica Amministrazione. Il Governo è ancora una volta, come già accaduto in passato, nelle mani di un professionista dell'economia. Se guardiamo il problema dal punto di vista delle famiglie, nella definizione canonica di unità di produzione e consumo che si legge nei manuali universitari, ci accorgiamo che nella società si è definitivamente fatta strada l'idea che sviluppo e crescita hanno un costo, sociale e ambientale, del quale l'opinione pubblica sempre più chiede conto. La sostenibilità, la Corporate Sustainability, è considerato requisito non più derogabile dello sviluppo. Siamo tutti d'accordo che l'impresa privata deve contemperare le sue giuste esigenze di profittabilità, necessarie alla sua sopravvivenza, con il minor consumo di risorse ambientali non rinnovabili, il rispetto della legalità, il rispetto dei diritti umani, civili, sindacali, dei lavoratori e di tutti gli altri individui su cui l'impresa impatta direttamente o indirettamente, la solidarietà nei confronti dei gruppi svantaggiati, che le più comuni policy di Corporate Social Responsibility pongono a fondamento della sostenibilità. Questo è ovviamente vero per l'impresa industriale a tutti i livelli, che ha un impatto socio-ambientale molto visibile e riconoscibile, per via del consumo di risorse, della produzione di scarti e rifiuti, della varietà di posizioni lavorative, mansioni, tipologie di contratti di collaborazione, per citare alcuni fattori. È però altrettanto vero, ancorché in maniera meno visibile e riconoscibile nell'immaginario collettivo, per l'impresa professionale, che deve costantemente dimostrare di essere in grado di rispondere a requisiti di performance molto esigenti dal punto di vista legale ed etico, oltre che economico. Si pensi al caso degli studi legali chiamati a gestire procedure

di contenzioso di tipo familiare, che spesso coinvolgono minori, o questioni delicate connesse, ad esempio, ai diritti del lavoro o alla crisi di impresa. Un altro esempio di impresa professionale con vocazione alla sostenibilità è quello delle strutture sanitarie private, per via della loro duplice natura di imprese di profitto e presidi sorti sul territorio nel pubblico interesse, con l'implicita mission di contribuire a migliorare lo stato di salute e benessere psico-fisico della popolazione. D'altra parte, chi opera nel settore del marketing è costretto a constatare come, ancora oggi, la narrazione ufficiale sulla Corporate Sustainability, almeno in Italia, tenda a caricarsi di valenze negative, frutto di pregiudizi e impostazioni ideologiche preconette dure a morire. La "vulgata", per così dire, della sostenibilità consiste in un'artificiosa contrapposizione frontale tra interessi delle imprese e diritti socio-ambientali delle famiglie, che la logica del profitto può solo e in ogni caso limitare e comprimere. A un'osservazione meno superficiale, la realtà appare molto più complessa, con situazioni di compromesso a vari livelli di ragionevolezza e perfino qualche curioso paradosso, specie in regioni a economia depressa come la nostra. L'impresa evidentemente costituisce di per sé un asset strategico per la comunità che la ospita, una fonte di ricchezza e benessere, un fattore di progresso sociale, civile e culturale, anche nella sua funzione primaria e vitale di creazione di profitto, oltre che nelle policy dei bilanci di sostenibilità. Se è normale che la concezione distorta di sostenibilità abbia facile presa sull'opinione pubblica perciò, è preoccupante che spesso questa distorsione sembri trovare un atteggiamento corrispondente nell'impresa, soprattutto PMI e impresa professionale indipendente. Chi si occupa di Marketing, e in particolare di Marketing delle professioni, sa bene che introdurre nei business plan una buona dose di politiche di CSR, lungi dall'essere un onere passivo e un'incombenza seccante, può rivelarsi un potente fattore di competitività sul mercato. Insomma, se ben usata e calibrata, la preoccupazione per la sostenibilità si traduce in un importante asset strategico, un'autentica leva di marketing. Per citare un esempio, recenti ricerche sulla comunicazione social delle strutture sanitarie private dimostrano come un flusso di comunicazione esterna ben distribuito e assortito in termini di media utilizzati, copertura di iniziative in chiave CSR, argomenti di informazione gratuita a beneficio del pubblico, nel medio termine finisce per influenzare positivamente le performance di audience e feedback della comunicazione più specificamente di marketing e promozionale, nel senso di un più elevato numero di contatti raggiunti e una più intensa attività di interazione tra stakeholder e struttura. Un buon profilo Facebook curato e sempre aggiornato può essere utilizzato come piattaforma per l'erogazione di un servizio, come nel caso dell'informazione sanitaria, che ha un costo per l'impresa

ed è gratuito per l'utente ma è tutt'altro che un onere in perdita, perché contribuisce ad aumentare la credibilità e la reputazione della struttura presso il pubblico, coinvolgendo gli stakeholder in un processo dialogico multidirezionale, e a fidelizzare la base di utenti, grazie al valore aggiunto del servizio gratuito. Lo stesso discorso si applica ad altri tipi di impresa professionale, come gli studi legali. Nulla è più astruso e ostico della Legge per il cittadino comune, che non ha tempo di studiarsi codici e regolamenti e non ha altra scelta che affidarsi agli esperti. Anche in questo caso l'iniziativa ideale, tra le policy di CSR più comuni, è l'informazione gratuita, che trova sulla Rete, e in particolare sui social network, il suo mezzo di diffusione più potente e capillare. Naturalmente l'informazione è solo uno tra i tanti tipi di iniziative sostenibili che l'impresa professionale può mettere in campo, ma rappresenta un esempio emblematico e autoevidente di come la responsabilità sociale può produrre un ritorno tangibile di utilità anche commerciale, diventando così un'autentica funzione di marketing aggiuntiva, rispetto a quelle classiche, e tutta da esplorare. Considerata la natura intrinsecamente delicata della Corporate Sustainability per l'impresa professionale, che spesso fornisce servizi di natura "sensibile", è forse superfluo dire che non è opportuno né consigliabile affidare la comunicazione all'improvvisazione del momento. Elaborare il giusto mix di contenuti e media, come dosare accuratamente il timing delle uscite pubbliche, è compito altamente specializzato, che va gestito da professionisti del Marketing. Questo non deve indurre nell'errore di tacciare di "greenwashing" chi decide di investire in sostenibilità. La comunicazione delle attività di CSR serve a poco se è veicolata attraverso azioni di scarsa efficacia o, peggio, di interpretazione poco chiara, come tipicamente accade quando si ricorre all'improvvisazione dell'inesperienza. E investire in sostenibilità di impresa senza comunicarla efficacemente all'esterno sostanzialmente equivale a non farlo, perché il beneficio per comunità e stakeholder risulta depotenziato dalla visibilità scarsa o distorta e il ritorno di valore economico per l'impresa si annulla o diventa negativo. Le regole per una buona comunicazione CSR sono in perenne evoluzione, in parallelo con l'evoluzione dei mezzi di diffusione come i social media, e richiedono perciò uno studio continuo. È possibile tuttavia individuare alcune costanti, in comune e in continuità con il mondo della comunicazione tradizionale. Sappiamo ad esempio che è importante dosare dinamicamente i media utilizzati, video, grafiche, foto, articoli a stampa, pagine web, perché ciascun media assolve a una funzione specifica, a seconda che si intenda generare più contatti, più reazioni o più engagement. È noto che chi fa informazione gratuita deve "stare sul pezzo", agganciarsi tempestivamente ad argomenti di attualità che occupano più di altri il dibattito pubblico, deter-

minandone l'agenda setting. In altre parole, un certo valore di intrattenimento, oltre che di puro contenuto informativo, è quantomeno desiderabile, se non indispensabile, in un discorso di comunicazione di sostenibilità che vuole essere anche un'opportunità di marketing oltre che, logicamente, l'inverso. Certamente trucchi del mestiere per chi fa Marketing, ma anche opportunità di crescita per chi decide di fare della Corporate Sustainability un elemento stabile e strutturale del fare impresa oggi e nel futuro.

SOCIAL SUSTAINABILITY REPORT

«Volete cambiare il capitalismo? Puntate sulle imprese»

Pedro Tarak

012FACTORY

È un Innovation Hub italiano, supporta le PMI e le Startup innovative nelle fasi di nascita e crescita ed accompagna le imprese tradizionali nei processi di trasformazione digitale 4.0 e di innovazione di processo o di prodotto. La società, nata nel Novembre 2014, si è affermata come una delle principali realtà del Mezzogiorno Italiano, ma opera in tutto il territorio nazionale e vanta numerose partnership europee.

012Factory ha una visione multidisciplinare per lo sviluppo dell'imprenditorialità e si distingue dai centri imprenditoriali convenzionali per un approccio olistico che combina conoscenze, abilità, esperienze e intelligenza culturale. L'azienda si concentra principalmente sul fornire agli aspiranti imprenditori le competenze, le conoscenze commerciali e network per creare imprese sostenibili e di successo.

Queste attività sono realizzate attraverso due programmi principali:

Academy ed Incubatore

Il programma **Academy**, giunto alla ottava edizione, si concentra sulla formazione di aspiranti imprenditori, fornendo gli strumenti essenziali per creare nuove imprese con un elevato tasso di innovazione. La metodologia è pervasa da processi di educazione non formale attraverso attività ludico-esperienziali.

L'incubatore, certificato dal MISE, è un luogo che riunisce professionisti e imprenditori, fornendo a questi ultimi, attraverso un percorso d'incubazione spazi e servizi utili al miglioramento del proprio business.

012factory, ha costituito, d'accordo con CNA, la Confederazione Nazionale dell'artigianato e delle piccole e medie imprese, un **Digital Innovation Hub**, come stabilito dal piano nazionale Impresa 4.0 attuato dal Ministero dello Sviluppo Economico. Tale struttura è denominata CNA Hub 4.0 ed è partecipata al 51% da CNA Campania ed al 49% da 012 Factory.

La società dispone di un Dipartimento di cooperazione europea, **Euroteam**, che si occupa da vari anni di stesura, implementazione e monitoraggio di progetti europei. I focus sono i settori della formazione, della ricerca

scientifica e dello sviluppo di soluzioni innovative in un'ottica di miglioramento ed affiancamento delle imprese italiane ed europee. La società ha partecipato a vari progetti europei: Erasmus Plus, Horizon 2020, Creative Europe, ecc.

012 Factory inoltre collabora con vari enti di Ricerca ed Università e fa parte della rete italiana dei parchi tecnologici. In particolare, partecipa alla costruzione di un dimostratore 4.0, per promuovere la conoscenza e l'adozione di tecnologie abilitanti 4.0 da parte di imprese tradizionali. Tale progetto denominato "Fabbrica Diffusa" è inquadrato in un contratto di *Joint Research Unit* siglato da **012factory**, **ComoNext**, **Cariplo Factory**, **Fondazione Mack**, **Fondazione Bruno Kessler**, **Polo delle Meccatroniche di Rovereto**, **Area Science Park** ed altri importantissimi player dell'innovazione nel territorio nazionale.

012factory, è anche **Centro per il Traferimento Tecnologico riconosciuto da Unioncamere**, tra i pochissimi enti in Italia ad abbinare tale certificazione con quella di Incubatore. Di recente 012factory è diventato anche fornitore di Tecnologie Digitali 4.0, avendo dato vita a **012Tech**, primo consorzio italiano costituito unicamente da **Start Up Innovative** e primo caso di SCARL essa stessa registrata al registro delle **Start Up Innovative**. 012factory ha siglato diversi accordi con partner operanti nel mondo della finanza, **Intesa San Paolo**, **Banca Sella** diverse piattaforme di equity *crowd funding*, reti di Business Angel etc.

Anche nell'ambito di Open Innovation 012factory ha siglato diversi accordi in particolare con **CNA**, **EY Cariplo Factory** e **Ambrosetti the European House** ed in particolare con **COTEC**.

012factory in definitiva muove la propria attività lungo 5 assi: **Academy**, **Incubatore/Acceleratore**, **Trasferimento Tecnologico e dell'Innovazione**, **Studi e Ricerche**, **Servizi Digitali**.

Quadro generale delle aree di azione del polo tecnologico 012factory

Area	Brief	Target	Riconoscimenti	Punti di Forza e Partnership
Academy	Un percorso di sei mesi che accompagna aspiranti imprenditori innovativi nella realizzazione della propria impresa.	<ul style="list-style-type: none"> · Singoli · Gruppi Informali · Pre-Seed Start Up 	<ul style="list-style-type: none"> · ISO 56002 · ISO 9001 	<ul style="list-style-type: none"> · EY (già Ernst&Young) · 36 Testimoni · 6 Mentors · 2 Facilitatori/Formatori
Incubator	Programma di incubazione che attualmente vede ca. 50 Start Up e PMI Innovative aderenti.	<ul style="list-style-type: none"> · Seed Start Up · Early Stage Start Up · Growth Start Up · PMI Innovative 	Incubatore Certificato dal Ministero dello Sviluppo Economico ai sensi dell'Art 25 L221/2012	<ul style="list-style-type: none"> · Network Invitalia Start Up · CDP Partner Intesa San Paolo Partner · Mamacrowd
Tech & Inno Transfer	Servizi per la trasformazione 4.0, attività di Trasferimento Tecnologico, azioni Open Innovation tra Start Up innovative e PMI	<ul style="list-style-type: none"> · PMI 	<ul style="list-style-type: none"> · Centro per il Trasferimento Tecnologico riconosciuto · Unioncamere · Digital Innovation Hub per CNA, da Piano Impresa 4.0 · ISO 56002 	<ul style="list-style-type: none"> · NBP Innovation Hub · Satellites · Associazioni PMI · Fondazione COTEC
Study & Research	Attività di studio e ricerca che si concretizzano nella realizzazione di progetti per la crescita dell'ecosistema dell'innovazione e nell'accrescimento del livello di prontezza tecnologica delle imprese	<ul style="list-style-type: none"> · PMI · Istituzioni Pubbliche · Centri di ricerca ed Università · Scuole 	<ul style="list-style-type: none"> · Accreditalmento Erasmus + · ISO 9001 	<ul style="list-style-type: none"> · Università degli Studi di Salerno · Università degli Studi di Foggia · IRISS – CNR · Joynt Reasearch Unit · Euroteam
Servizi Digitali	La società offre soluzioni digitali nell'ambito delle tecnologie abilitanti 4.0	<ul style="list-style-type: none"> · PMI · Pubblica Amministrazione 	<ul style="list-style-type: none"> · ISO 56002 	<ul style="list-style-type: none"> · 012tech SCARL

ANALISI DEL CONTESTO ED INTRODUZIONE

Il mondo cambia! Saper innovare e fare impresa sono i fattori decisivi su cui investire risorse economiche ed umane più di quanto fatto in precedenza.

Nel contesto di incertezza, liquido, accelerato dalla pandemia, le aziende sono destinate a colmare spazi che altri enti non riescono più a servire, allargando la loro sfera d'azione; agire non più nell'esclusivo interesse della proprietà, ma allargare il raggio di azione e cercare di far combaciare gli interessi degli azionisti, collaboratori, fornitori allargandolo fino alla comunità dove operano.

PMI sono imprese a impatto sociale e non solo economico perché grazie alle interrelazioni che hanno con le comunità locali e i network sistemi sociali di mutuo soccorso.

L'azienda non può più funzionare con l'unico scopo di macinare profitti, ma deve rivedere gli obiettivi passando da una crescita quantitativa ad una qualitativa, generando impatti positivi e misurabili sulla comunità e l'ambiente.

In definitiva è in corso un cambio di paradigma teleologico, che sposta il focus dell'attenzione dal considerare le organizzazioni imprenditoriali come strumenti utilizzati per generare profitti verso una comprensione più completa del loro scopo e dei benefici che possono creare per la società. Recentemente sono emerse nuove entità organizzative, accompagnate dal rinnovamento dei quadri istituzionali, tra cui le società benefit (SB)

L'Italia è stato il primo Paese europeo a introdurre un quadro normativo per definire le SB come una particolare entità giuridica. La legge italiana sulle società benefit propone la promozione di imprese che perseguono la generazione di benefit in modo responsabile, sostenibile e trasparente e considerando diversi stakeholder.

Tutti le SB devono essere conformi alla legge, ma quasi nessuna di esse focalizza le proprie dichiarazioni relativamente a determinati ambiti su cui i propri servizi e prodotti impattano socialmente o in termini ambientali.

012factory è in grado definire e misurare la sostenibilità sociale che crea nel territorio su cui impatta e si muove in modo specifico.

I due principali ambiti di intervento sono:

Capacity Building. Azioni rivolte a tutti gli *stakeholder* (Beneficiari dei programmi di 012factory, partner, clienti etc.) atte a favorire la crescita della consapevolezza, delle conoscenze e delle competenze *hard e soft* sui temi dell'innovazione di impresa e della transizione 4.0, con le attività di **“Academy”** e **“Upskilling e Reskilling”**.

Dissemination and Awareness. Iniziative che mirano ad operare azioni di “evangelizzazione” sui temi della transizione digitale e dell’innovazione presso le PMI del territorio per favorirne la competitività attraverso momenti di informazione, di incontro e confronto e di cooperazione in un’ottica di *peer innovation* e non solo di *open innovation*. L’attività che realizza 012factory in questo senso è la “**Disclosure**”.

Di seguito i principi ispiratori dell’attività Benefit di 012factory.

Davos Manifesto 2020: The Universal Purpose of a Company in the Fourth Industrial Revolution

Il nostro indirizzo lo ha dettato il manifesto 2020 che il World Economic Forum di Davos elaborando il purpose universale delle imprese, che come ha sottolineato Klaus Schab, autore del manifesto e fondatore-presidente del WEF, segna i 50 anni dalla nascita di questa organizzazione.

A. Lo scopo di un’azienda è di coinvolgere tutti i propri stakeholder nella creazione di valore condiviso e sostenuto. Nel creare tale valore, un’azienda non serve solo i suoi azionisti, ma anche tutti gli stakeholder come dipendenti, clienti, fornitori, comunità locali e la società in generale. Il modo migliore per comprendere e armonizzare gli interessi divergenti di tutti gli stakeholder è attraverso un impegno condiviso a favore di politiche e decisioni che rafforzino la prosperità a lungo termine di un’azienda

1. Un’azienda serve i propri clienti fornendo una proposta di valore che soddisfi al meglio le loro esigenze. Accetta e sostiene la concorrenza leale e la parità di condizioni. Ha tolleranza zero per la corruzione. Mantiene affidabile e degno di fiducia l’ecosistema digitale in cui opera. Rende i clienti pienamente consapevoli delle funzionalità dei suoi prodotti e servizi, comprese le implicazioni o le esternalità negative;
2. Un’azienda tratta le sue persone con dignità e rispetto. Onora la diversità e si sforza di migliorare continuamente le condizioni di lavoro e il benessere dei dipendenti. In un mondo in rapido cambiamento, promuove l’occupabilità continua attraverso la riqualificazione e il miglioramento continuo delle competenze;
3. Un’azienda considera i propri fornitori come veri partner nella creazione di valore. Fornisce eque opportunità ai nuovi operatori di mercato. Integra il rispetto dei diritti umani nell’intera catena di fornitura;
4. Un’azienda serve la società nel suo complesso attraverso le proprie attività,

sostiene le comunità in cui opera e paga la sua giusta quota di tasse. Assicura l'uso sicuro, etico ed efficiente dei dati. Agisce come amministratore dell'universo ambientale e materiale per le generazioni future. Protegge consapevolmente la nostra biosfera e sostiene un'economia circolare, condivisa e rigenerativa. Espande continuamente le frontiere della conoscenza, dell'innovazione e della tecnologia per migliorare il benessere delle persone;

5. Un'azienda fornisce ai propri azionisti un ritorno sugli investimenti che tiene conto dei rischi imprenditoriali sostenuti e della necessità di una continua innovazione e di investimenti sostenuti. Gestisce in modo responsabile la creazione di valore a breve, medio e lungo termine alla ricerca di rendimenti sostenibili per gli azionisti che non sacrifichino il futuro per il presente.

B. Un'azienda è più di un'unità economica che genera ricchezza. Essa soddisfa le aspirazioni umane e sociali come parte del più ampio sistema sociale. La performance deve essere misurata non solo sul ritorno per gli azionisti, ma anche sul modo in cui raggiunge gli obiettivi ambientali, sociali e di buon governo. La remunerazione dei dirigenti deve riflettere la responsabilità verso gli stakeholder.

C. Un'azienda che ha un ambito di attività multinazionale non solo è al servizio di tutti gli stakeholder direttamente coinvolti, ma agisce essa stessa come stakeholder - insieme ai Governi e alla società civile - del nostro futuro globale. La cittadinanza d'impresa globale richiede che un'azienda sfrutti le proprie competenze fondamentali, imprenditorialità, capacità e risorse rilevanti in un impegno di collaborazione con altre aziende e stakeholder per migliorare lo stato del mondo.

L'EntreComp, Entrepreneurship Competence Framework, il Quadro di Riferimento per la Competenza Imprenditorialità

Publicato nel giugno del 2019, ha inteso produrre una definizione comune di "imprenditorialità" che aiuti a stabilire un ponte tra i mondi dell'educazione e del lavoro e possa essere assunta come riferimento per qualsiasi iniziativa che miri a promuovere e sostenere l'apprendimento dell'imprenditorialità.

Lo sviluppo della capacità imprenditoriale dei cittadini e delle organizzazioni è sempre stato uno degli obiettivi chiave delle politiche europee. Dieci anni fa la Commissione Europea individuò lo "spirito di iniziativa e imprenditorialità" come una delle 8 competenze chiave necessarie per una società basata sulla conoscenza.

Il quadro EntreComp presentato in questa sintesi si compone di 3 aree inter-

connesse: “Idee e opportunità”, “Risorse” e “In azione“. Ciascuna delle aree è costituita da 5 competenze, che, insieme, costituiscono gli elementi costitutivi dell’imprenditorialità come competenza. Il quadro sviluppa le 15 competenze lungo un modello di progressione a 8 livelli e propone una lista di 442 risultati di apprendimento. Può essere utilizzato come base per lo sviluppo di programmi di studio e attività di apprendimento che promuovono l’imprenditorialità come competenza. Inoltre, può essere utilizzato per la definizione del parametro TERS per la valutazione delle competenze imprenditoriali degli studenti e dei cittadini.

Imprenditorialità significa agire sulle opportunità e sulle idee per trasformarle in valore per gli altri. Il valore che si crea può essere finanziario, culturale, o sociale (FFE-YE, 2012).

Questa definizione si concentra sulla creazione di valore, non importa quale tipo di valore o contesto. Essa copre la creazione di valore in qualsiasi dominio. Si riferisce alla creazione di valore nei settori privato, pubblico e del terzo settore e in qualsiasi combinazione ibrida dei tre. Essa abbraccia quindi diversi tipi di imprenditorialità, e si applica a tutti gli ambiti della vita. Permette ai cittadini di coltivare il loro sviluppo personale, di contribuire attivamente allo sviluppo sociale, per entrare nel mercato del lavoro come dipendenti o come lavoratori autonomi, e di imprese start-up o di scale-up che possono avere uno scopo culturale, sociale o commerciale.

Il modello concettuale EntreComp è costituito da due dimensioni principali:

- 3 aree che rispecchiano direttamente la definizione di imprenditorialità come la capacità di trasformare le idee in azioni che generano valore per qualcun altro;
- 15 competenze che, insieme, costituiscono i mattoni della imprenditorialità.

Il quadro di riferimento per le competenze digitali dei cittadini europei

Noto anche come DigComp, rappresenta uno strumento per migliorare le competenze digitali dei cittadini. DigComp è stato sviluppato da JRC come progetto scientifico e con il forte contributo degli stakeholder, inizialmente per conto di DG EAC e più recentemente per conto di DG EMPL. Pubblicato per la prima volta nel 2013, DigComp è diventato un riferimento per lo sviluppo e la pianificazione strategica di iniziative sulle competenze digitali, sia a livello europeo sia nei singoli stati membri dell’Unione. A giugno del 2016, JRC ha pubblicato DigComp 2.0, aggiornando la terminologia e il modello

concettuale e presentando esempi di implementazione a livello europeo, nazionale e regionale. La versione attuale si intitola DigComp 2.1 ed è incentrata sull'ampliamento dai tre livelli iniziali di padronanza a una descrizione a otto livelli più particolareggiata e fornisce inoltre esempi di utilizzo per questi otto livelli, con l'obiettivo di sostenere gli stakeholder nell'implementazione futura di DigComp.

Dall'Open Innovation alla Peer Innovation per lo sviluppo locale socialmente sostenibile

In questo periodo si parla tantissimo di Start Up, Aziende ed Open Innovation, sostenendo erroneamente che questa sia una opportunità soprattutto per le prime. Incubatori, acceleratori e non in ultimo le istituzioni alimentano tale convinzione in maniera acritica.

In realtà l'Open Innovation è prevalentemente una opportunità per le multinazionali o le aziende consolidate che attraverso, hackathon, call for ideas, premi, incubatori aziendali, partecipazione in capitale o acquisizioni di start up, possano innovare processi o prodotti interni.

“L'open innovation, è la modalità in base alla quale le aziende ricercano spunti, idee e soluzioni innovative al di fuori del proprio perimetro attraverso vari tipi di rapporti con startup, università, centri di ricerca, fornitori, collaboratori o altri soggetti esterni.” questa la definizione nasce di Henry Chesbrough, economista statunitense.

Se da un lato, 012factory, quale polo di innovazione orientato al sostegno delle PMI, sostiene che anche quest'ultime e non solo le “corporate” possano e debbano ispirarsi al principio dell'open innovation per rimanere competitive, dall'altro sostiene con forza che le Start Up e le micro e piccole imprese innovative possano trarre maggiori benefici, rafforzando il proprio posizionamento sul mercato, attraverso la cooperazione.

Infatti, benché l'Open Innovation possa rappresentare un'opportunità di business, i rapporti di partnership che si vengono ad instaurare sono asimmetrici e pongono le Start Up e le micro imprese innovative in una posizione di subalternità.

012tech, consorzio fondato da 012factory, associa 11 imprese che si muovono nel mondo delle tecnologie abilitanti 4.0, adottando un principio diverso che 012factory stessa ha definito “Peer innovation”, innovazione tra pari.

La logica è che queste micro e piccole imprese, agendo in maniera collaborativa in una visione di complementarità delle competenze e delle specializzazioni, possano creare prodotti e servizi innovativi in autonomia.

Inoltre, recuperando un tradizionale strumento dell'economia italiana, il con-

sorzio, riescono a diventare un attore che si pone sul mercato con la forza delle imprese consolidate. Di fatto, esattamente come accade in altri settori economici, le start up e le micro e piccole imprese innovative non diventano più “satelliti” o subappaltatori delle medie e grandi, ma soci ed attori di un operatore di mercato concorrente di quest’ultime.

012factory, è un Polo di Innovazione, che mira a sostenere la crescita e la competitività delle micro, piccole e medie che agiscono sul territorio per creare dei cluster digitali che favoriscano il benessere della comunità tutta.

LA TRASFORMAZIONE IN BENEFIT

Nella sua crescita, 012factory si è trovata a superare la dicotomia tra profit e non profit.

Sin dalla nascita dell’azienda i soci fondatori di 012factory decisero di dare vita ad una attività imprenditoriale che favorisse la nascita nel territorio casertano ed in Campania di imprese ad alto valore aggiunto in termini di innovazione tecnologica e di sostenibilità ambientale. L’ampia desertificazione industriale del territorio, gli elevati tassi di disoccupazione contrapposti ad una vivacità in termini di avvii di nuove imprese dava la sensazione che ci potesse essere domanda dei servizi erogati da 012factory. Questa sensazione ci ha fatto comprendere che 012factory poteva cogliere una opportunità di mercato offrendo servizi ad alto valore aggiunto alle imprese e contestualmente contribuire allo sviluppo locale educando le stesse ad essere più competitive per generare occupazione e contrastare la desertificazione industriale.

Partendo da questi presupposti nei successivi anni di attività abbiamo sviluppato numerose attività ad alto impatto sociale e abbiamo fatto in modo che 012factory ricevesse varie e certificazioni istituzionali per dare garanzia agli stakeholder istituzionali e ai cittadini della mission sociale dell’azienda.

La trasformazione in Società Benefit non è altro che un passaggio naturale per istituzionalizzare ulteriormente il nostro ruolo sul territorio.

D’altro canto, tale trasformazione impone un ulteriore impegno ed una programmazione più intesa per gli anni a venire.

Quindi se da un lato abbiamo interesse a legittimare quanto fatto fino ad oggi, dall’altro ci impegniamo a rendere più ampio e più intenso il nostro contributo alle comunità in cui operiamo, valorizzando le eccellenze produttive e soste-

nendo quella parte di tessuto economico che fa fatica a rimanere competitivo. Infine, facendoci promotori di una maggiore sensibilità ambientale sia presso le nostre sedi produttive che presso i nostri stakeholder.

012factory non si candida ad essere una impresa sociale, non lo è né per mission, né per vision, ma perseguiamo l'obiettivo di voler migliorare il contesto sociale dove lavoriamo nel convincimento che performance e sostenibilità non siano in antitesi ma anzi si alimentino vicendevolmente laddove si adottino determinati modelli di business.

Difatti seguiamo le indicazioni dettate dalla norma che introduce dal 2016 in Italia le società benefit, Legge 208/2015 articolo 1 commi da 376 a 384. La caratteristica peculiare delle società benefit è quella di subordinare l'acquisizione della qualifica al perseguimento di «una o più finalità di beneficio comune» in ambito sociale, ambientale, culturale e/o di pubblica utilità.

Tale «beneficio» deve essere identificato in «uno o più effetti positivi» o nella «riduzione degli effetti negativi» nei confronti di una o più categorie di soggetti compresi tra gli stakeholders della Sb:

La legge individua tali categorie nelle persone, nelle comunità, nei territori e nell'ambiente, nei beni e attività culturali e sociali, negli enti e nelle associazioni e in altri portatori di interesse, diversi, dunque, da persone, enti, comunità, territori e beni. Guardando lo spettro dei diversi Target di 012factory indicati in precedenza è chiaro quanto siamo in linea con i dettami della normativa. Incarnando il paradigma di un modello societario che coniuga l'attività di impresa con le finalità di impattare positivamente sugli stakeholders

Abbiamo deciso di rendere esplicito all'esterno e soprattutto all'interno dell'organizzazione i nostri obiettivi verso il territorio, apportando una modifica allo statuto. Tale passo ci permette di formalizzare il concetto secondo cui le scelte legate alla strategia aziendale si completano con le scelte legate alla strategia di sostenibilità sociale. Così diventa parte del DNA aziendale il principio di “creare valore per le persone e le comunità in cui lavoriamo e ridurre l'impatto ecologico”

Ma oltre la forma della modifica statutaria sostanziamo il nostro agire da Società Benefit misurando e rendendo palesi gli impatti di sostenibilità sociale raggiunti grazie ai tre programmi gratuiti attivati:

- 012Academy
- 012Reskill
- 012Disclosure

In questo documento si possono acquisire i risultati delle nostre attività e san-

ciamo da questo momento l'impegno a produrre annualmente, un report di impatto che stabilisca quali siano stati i nuovi programmi attivati i miglioramenti di quelli in essere fissando di anno in anno nuovi obiettivi da perseguire.

La azioni messe in campo

Problema

- Leggittimare quanto fino ad ora fatto
- Porre nuovi obiettivi, misurabili

Modifica statutaria

- 012 Social Impact
-

RELAZIONE ANNUALE DI SOSTENIBILITÀ

Il presente documento impegna la proprietà, il management nel perseguimento degli obiettivi indicati in precedenza e raccoglie la prima relazione di sostenibilità sociale .

012factory quale società benefit è tenuta a redigere annualmente una relazione concernente il perseguimento del beneficio comune, da allegare al bilancio societario e che include:

1. la descrizione degli obiettivi specifici, delle modalità e delle azioni attuati dagli amministratori per il perseguimento delle finalità di beneficio comune e delle eventuali circostanze che lo hanno impedito o rallentato;
2. la valutazione dell'impatto generato utilizzando lo standard di valutazione esterno con caratteristiche specifiche e in relazione a determinate aree di valutazione;
3. una sezione dedicata alla descrizione dei nuovi obiettivi che la società intende perseguire nell'esercizio successivo.

Solitamente, tale processo stravolge il DNA di un'azienda richiedendo un tempo lungo, noi abbiamo la possibilità di cambiare pelle velocemente poiché nasciamo come start up e lavoriamo con esse e conserviamo la loro duttilità ma soprattutto perché sin dalla fondazione abbiamo definito Mission e Vision inconsapevolmente coerenti con i principi della Società Benefit.

La relazione di sostenibilità sociale è un documento modellabile che viene modificato nel tempo secondo nuovi bisogni che emergono dal dialogo continuo con tutti gli stakeholders per ridefinire obiettivi condivisi che possono condurre ad un miglioramento economico sociale e ambientale della realtà territoriale entro cui agiamo.

In un processo continuo di Design Thinking con i dipendenti, i clienti, la comunità intendiamo trasformare la relazione annuale da documento di comunicazione in documento di “conversazione”.

Lo schema logico della Relazione di Sostenibilità Sociale

Problema	Soluzione	Programmi attivati
<ul style="list-style-type: none"> • Gli impatti non vengono esplicitati • Gli impatti non vengono misurati 	<ul style="list-style-type: none"> • La trasformazione in benefit rende palese gli impatti verso i stakeholders esterni • Il programma 012Impact mette sullo stesso piano gli obiettivi economico-finanziari e quelli di impatto sociale • Il sustainability report rende palese gli impatti verso gli stakeholders interni 	<ul style="list-style-type: none"> • 012Academy • 012Reskill • 012Disclosure

L'ORGANO DI CONTROLLO

Affideremo ad un organo esterno la supervisione dell'operato di 012factory in termini di rispetto dei principi delle Società Benefit; verranno attribuiti compiti e funzioni che permettano di verificare l'effettivo perseguimento degli obiettivi di sostenibilità sociale indicati nella relazione e di contribuire all'attuazione di procedure e alla realizzazione di iniziative coerenti con le stesse.

La logica di individuare persone di specchio valore, di riconosciute competenze e di alto senso etico, che fossero terze a 012factory, risponde ad un desiderio di trasparenza e di garanzia verso i terzi e all'opportunità di ottenere ulteriore supporto nel perseguimento degli obiettivi.

Ai componenti dell'organo di controllo viene sottoposto il Piano strategico di sostenibilità sociale, con essi discusso e validato.

012 UP-SKILL AND RE-SKILL

Dal momento della certificazione ad Incubatore Certificato del Mise, passando per la successiva partecipazione nel capitale di un Digital Innovation Hub del Piano Nazionale Transizione 4.0, sino alla certificazione di Centro per il Trasferimento Tecnologico certificato Unioncamere, 012factory ha incominciato a ricoprire un ruolo para-istituzionale soprattutto nell'attività di Up-Skilling e Re-skilling in collaborazione con Università, Centri di Ricerca, Associazioni di Categoria, PMI, Istituti Scolastici EE.LL. essendo riconosciuto sul territorio quale principale fautore di una cultura di innovazione tecnologica, gestionale e sociale.

Tali attività vengono realizzate con la consapevolezza che l'aggiornamento e la riqualificazione sono necessari per affrontare i cambiamenti nel mercato del lavoro, guidati da importanti trasformazioni come la digitalizzazione, l'invecchiamento della popolazione e il cambiamento climatico. Inoltre, la recente crisi COVID-19 ha rafforzato alcune delle tendenze esistenti che stanno trasformando il mercato del lavoro, come la digitalizzazione, e ha reso ancora più evidente la necessità di un continuo aggiornamento e riqualificazione. Data l'importanza delle micro e piccole imprese per l'economia e l'occupazione dell'UE, 012factory interviene a supporto di queste imprese, realizzando programmi non profit destinati 4 target principali a persone in Formazione Professionale e Apprendisti, Studenti, Dottoranti e Ricercatori Universitari, Istituti Scolastici, PMI.

L'Up Skilling avviene quindi sia per gli imprenditori che per il management che per i dipendenti, ma è rivolto anche a coloro che sono in fase di formazione per fare in modo che siano poi ricercate dalle imprese. Questa tipologia di attività è fondamentale che interviene sia sul lato offerta che domanda di lavoro per superare l'annoso problema di skills mismatch e favorire la consapevolezza di tutti gli attori del mercato del lavoro, PMI, lavoratori e aspiranti tali, della necessità di Up Skilling e Re Skilling per avere un ecosistema produttivo competitivo.

Le attività sino adesso svolte in base ai target di riferimento (*vedi tabelle pagina successiva*).

PERSONE IN FORMAZIONE PROFESSIONALE*

NEO-DIPLOMATI	360
APPRENDISTI	20
PAESI DI DESTINAZIONE	9
PMI COINVOLTE	90
BUDGET TOTALE	1.246.000 €

* Programma Erasmus +

UNIVERSITARI/DOTTORANDI/RICERCATORI*

PARTECIPANTI	360
GIORNATE FORMATIVE	20
ATENEI COINVOLTI	4
CENTRI DI RICERCA	1
ORE LAVORATIVE	80
BUDGET TOTALE	6.800 €

*Start Cup Campania e H2020

ISTITUTI SCOLASTICI*

STUDENTI	800
DOCENTI	40
PMI COINVOLTE	20
ORE LAVORATIVE	600
BUDGET TOTALE	30.000 €

*Pon – Scuola Viva

PMI ED ENTI*

PMI	100
ALTRI ENTI	3
PARTECIPANTI	140
ORE LAVORATIVE	100
BUDGET TOTALE	13.000 €

*Fondi Propri

012ACADEMY

Come accennato all'inizio di questo documento l'Academy è stata la prima iniziativa messa in campo da 012factory per contribuire alla creazione di un ecosistema dell'imprenditorialità innovativa nel territorio di Caserta e della Campania.

L'Academy è un percorso di formazione aperto fino a 30 partecipanti, singoli o gruppi informali o start up pre-seed, della durata di 6 mesi che si articola in 12 moduli formativi che vedono la partecipazione di 4 mentor stabili, 36 key note speaker e 12 PMI del territorio.

012Academy, ormai giunta all'ottava edizione, si basa sul concetto della "Contaminazione", un processo continuo di cross-fertilisation inteso come scambio e condivisione di esperienze, know-how, skill e spazi, che permette ai partecipanti di affrontare le sfide dell'avvio di impresa, di essere resilienti rispetto le difficoltà e di comprendere come arrivare sul mercato.

In uno scenario di mercato che richiede alle imprese di essere sempre più dinamiche, flessibili e proattive rispetto al cambiamento, Il successo delle stesse, soprattutto in fase di start up, dipende dalla piena valorizzazione delle persone che la compongono ed è quindi fondamentale che le capacità e le competenze di ognuno siano esaltate. Ed è proprio per questo motivo che l'Academy intende far sviluppare una serie di competenze trasversali, che prendono il termine di Soft Skills (Consapevolezza di sé e autocoscienza, gestione delle emozioni, pensiero creativo e pensiero critico, capacità di prendere decisioni e problem solving, comunicazione efficace e gestione dello stress).

I moduli formativi, pur fornendo competenze tecniche (es. Analisi di Mercato, Metriche, ecc.), sono immaginati per stimolare capacità di analisi critica e si fondano su formazione frontale, sul learning by doing ed attività ludico esperienziali.

L'output di ogni modulo formativo è il completamento di una parte del reale piano industriale che permetterà la nascita dell'impresa o la realizzazione del progetto innovativo.

L'Academy è immaginata per intervenire trasversalmente nei diversi settori industriali, fare in modo che aspiranti imprenditori di ogni età identifichino nel territorio casertano un luogo dove far nascere e crescere la propria impresa.

Il metodo della contaminazione

			
SAPERE Conoscenze tecnico scientifiche	Formal education	Lezioni frontali	Hard Skills
SAPER FARE Capacità, abilità	Learning by doing	Test & Check	Soft Skills
SAPER ESSERE Comportamenti, atteggiamenti	Non-formal education	Attività Ludico-Esperienziali	Soft Skills

Impatto sociale dell'Academy

I NUMERI DELL'ACADEMY ANNUALI*

Investimenti Academy	
Team	30
Partecipanti (Singoli o Team)	53 ca.
Key Note Speaker	36
Mentori Interni Full Time	4
Educatori Esperti	3
Moduli Formativi	12
Mesi	6
Evento Finale	1
Costi risorse strutturate	67.405 €
Costi acquisizione risorse esterne	49.500 €
Impatto Academy	
NEWCO/ Start-Up	4
Media nuovi occupati	4
Fatturato Medio I Anno	223.000 €
Fatturato Medio II Anno	669.000 €
Impatto diretto complessivo	99.552 €
Impatto indiretto complessivo	597.312 €

012DISCLOSURE

Workshop, seminari, eventi informativi, che siano promossi da noi o che siano promossi da altri, raccolgono la nostra disponibilità e si traducono in ore ed ore di impegno che hanno lo scopo di aumentare la consapevolezza degli *stakeholder* su quanto il mercato, la società, le dinamiche umane, più in generale, stiano cambiando a causa della rivoluzione industriale, della transizione digitale e della pandemia COVID 19.

Iniziative ed eventi di disseminazione a da Gennaio 2021

ATTIVITÀ DI DIVULGAZIONE	
Eventi/Iniziative	23
Ore di preparazione	81
Ore eventi	92
Speakers	55
Enti Coinvolti	27
Pubblico raggiunto	12.000
Costi sostenuti	18.785 €

OBIETTIVO B-CORP

Obiettivo dell'anno 2021 è quello di porre le basi per ottenere la certificazione B Corporation, diffusa in 71 paesi e 150 settori diversi, rilasciata alle aziende da B Lab, un ente non-profit internazionale. Per ottenere e mantenere la certificazione, le aziende devono superare l'asticella degli 80 punti su un questionario di analisi delle proprie performance ambientali e sociali e integrare nei documenti statutari il proprio impegno verso gli Stakeholder.

Per raggiungere l'obiettivo è stata implementata una procedura interna; una struttura multipiano su tre livelli, su cui intervengono due centri di interesse.

OBIETTIVI	MONITORAGGIO	CONTROLLO
FINI - fissare e monitorare obiettivi non solo economico finanziari, ma anche sociali (adottando il modello delle B-Corp)	Formare i collaboratori per spingerne di spingerli a perseguire anche obiettivi sociali. nella ricerca del personale dare una priorità a quelli che hanno esperienze nel sociale	STRUTTURA - Organizzare l'azienda anche per monitorare gli obiettivi
Management interno - progetta	Management interno - applica gli obiettivi economici e gli obiettivi sociali	L'organo di controllo monitora i dati prodotti
L'organo di controllo - approva		

Il punteggio complessivo: B Impact Score (giugno 2021) è di 77,9, entro fine anno abbiamo l'obiettivo di raggiungere gli 80 punti (minimi) previsti per la certificazione.

GLI AUTORI E LE AUTRICI

Maria Rita Acciardi Laureata in Architettura e in Conservazione dei Beni Culturali, con una significativa esperienza nel settore della pianificazione territoriale, della progettazione urbanistica e delle politiche ambientali e comunitarie. È attualmente Consigliere Federale della Federazione Italiana Gioco Calcio e Presidente del Premio Internazionale Colonie Magna Grecia.

Alfonso Amendola è professore associato di Sociologia dei processi culturali presso l'Università degli Studi di Salerno. Delegato del Rettore della Web Radio d'Ate-neo. Coordina il laboratorio di progettazione culturale "Open Class". Si occupa di sociologia delle arti, dello spettacolo e della letteratura con particolare attenzione verso i modelli d'avanguardia, la digital society e i consumi di massa (temi su cui ha pubblicato numerosi saggi e lavori monografici). Redattore di riviste internazionali, scrive su "Il Mattino", "Il Giornale", "CostoZero" ed è project manager di eventi culturali.

Alfonso Annunziata Digital Strategist e formatore, per le imprese, sui temi del digital marketing. Dal 2015 organizza Ecommerce HUB, uno dei principali eventi in Italia dedicati al commercio elettronico e all'innovazione digitale.

Giuseppe Arleo Esperto in progetti di finanziamento per le imprese tramite fondi europei diretti e indiretti. Collabora con diversi quotidiani e magazine quali: Il Sole 24 Ore, Ipsoa Wki, Costo Zero, Largo Consumo. È Componente di Commissione studio in materia di finanza presso l'Ordine Dottori Commercialisti di Salerno e presso l'Unione Nazionale Dottori Commercialisti, dell'Organismo di Consulenza riconosciuto dalla Regione Campania, di nuclei di valutazione presso Enti Pubblici e Privati in merito a Bandi di finanziamento e Responsabile Osservatorio Finanziamenti Consorzio Area Sviluppo Industriale – ASI Salerno.

Gabriele Bojano Giornalista professionista scrive per il Corriere del Mezzogiorno, l'inserto campano del Corriere della Sera, dove attualmente è vicecapo servizio e si occupa degli inserti speciali monotematici del lunedì e dei collaterali.

Sebastian Caputo CEO e co-founder di 012factory, incubatore per Startup riconosciuto dal Ministero dello Sviluppo Economico e primo centro di contaminazione in Italia. Mentor dell'Academy imprenditoriale 012factory, è nel direttivo nazionale dell'Associazione Economia di Impresa. Team member e Organizer di Tedx Caserta, è attualmente membro del Consiglio di Amministrazione del Digital Innovation Hub CNA Campania.

Francesca Cocco Esperta di marketing e innovazione tecnologica, è responsabile delle attività di consulenza su Ricerca & Sviluppo della società Knowledge for

Business e direttore del China Italy Business Innovation Center, struttura di supporto al trasferimento tecnologico tra aziende italiane e cinesi gestita in collaborazione con l'Hi-Tech International Business Incubator di Pechino.

Antonluca Cuoco Si occupa di marketing e comunicazione nel mondo dell'elettronica di consumo tra Italia e Spagna. Pensa che il declino del nostro paese si arresterà solo se cominceremo finalmente a premiare merito, concorrenza e stato di diritto, al di là di inutili, quando non dannose, ideologie.

Geppino D'Amico Giornalista e scrittore, con circa 10 pubblicazioni e collaborazioni con diverse testate giornalistiche campane. È Socio Onorario della BCC Monte Pruno di Fisciano, Roscigno e Laurino e del "Circolo Sociale Carlo Alberto 1886" di Padula.

Marco Valerio Del Grosso Consulente agronomo abilitato alla Consulenza in materia di uso sostenibile dei prodotti fitosanitari dal 2014. Dal 2017 ricopre la carica di Vice Presidente dell'Ordine dei Dottori Agronomi e dei Dottori Forestali della Provincia di Salerno. È Presidente dell'Associazione Nazionale Tecnici Specialisti in Agricoltura e Consigliere Nazionale della Società di Ortoflorofrutticoltura.

Bice Della Piana Professore Associato presso il Dipartimento di Scienze Aziendali – Management & Innovation Systems (DISA-MIS) dell'Università degli Studi di Salerno e Responsabile Scientifico del Laboratorio di Ricerca "Cross Cultural Competence Learning & Education 3CLab", attivo presso il DISA-MIS.

Danilo Devigili Esperto in Sostenibilità e Responsabilità Sociale di Impresa. Ha lavorato in ONG come WWF, gruppi di comunicazione come WPP e di consulenza come Global Strategy, RGA ed EY. Nel 2019 ha fondato Collectibus S.r.l. Società Benefit, per portare velocemente la sostenibilità al centro delle organizzazioni, cambiando comportamenti, processi e prodotti.

Salvatore Farace Esperto progetti di sviluppo locale e R&S per enti e aziende è docente titolare di Economia Politica (Laurea magistrale in Giurisprudenza) e di Microeconomia (Laurea in Economia e Management) presso l'Università di Salerno.

Alex Giordano È docente di Marketing e Trasformazione Digitale 4.0 presso il Dipartimento di Scienze Sociali dell'Università Federico II di Napoli, capofila del Competence Center del Piano Nazionale Impresa 4.0 MediTech, per la quale è responsabile scientifico del progetto Societing4.0, un programma di ricerca/azione che punta a sviluppare un modello di innovazione 'mediterraneo'.

Salvatore Giordano Consulente aziendale, in ambito contabile, fiscale e tributario, e Revisore contabile. Dal 2010 ricopre il ruolo di relatore nell'ambito del corso annuale di contabilità avanzato organizzato da Wolters Kluwer Italia srl. Dal 2016 è Presidente dell'Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili di Salerno.

Edoardo Gisolfi Esperto in Innovazione, Trasferimento Tecnologico e Formazione. Socio e membro del board della Stratego Comunicazione srl, Presidente Comitato Nazionale di Coordinamento Territoriale (CNCT) di Confindustria Servizi Innovativi e Tecnologici (CSIT), responsabile progettazione e coordinatore del CTS della Fondazione Saccone, responsabile scientifico del Magazine Paperless. Dal 2016 al 2020 ha ricoperto il ruolo di Presidente del Gruppo Servizi Innovativi e Tecnologici di Confindustria Salerno e Coordinatore del Premio "Best Practices per l'Innovazione".

Michelangelo Lurgi Esperto Settore Turistico e Reti d'Impresa per la promozione dei Territori è Ceo & Founder della Giroauto Travel Tour Operator, President & Founder della Rete Destinazione Sud, Titolare dello Studio Lurgi (Consulenza e progettazione per il Turismo), AD della Travelport Consulting s.r.l., AD della Sistemi Integrati Territoriali s.r.l. e Presidente delle Associazioni Territoriali Destinazione Sele Tanagro Vallo di Diano, Destinazione Cilento e Destinazione Salerno.

Antonio Memoli Esperto in records management, privacy ed etica economica è consulente di direzione per la digitalizzazione e la gestione dei processi documentari oltre che per la privacy e direttore dell'Ufficio per i problemi sociali e del lavoro dell'arcidiocesi di Salerno-Campagna-Acerno.

Flavio Notari Of Counsel nello studio Orrick Herrington & Sutcliffe, membro del Technology Company Group. È docente a contratto in Financial Accounting presso l'università americana John Cabot University, Co-Fondatore di BAIA Italia – Business Association Italy America e membro del gruppo di lavoro sulle startup innovative di AIAF – Associazione Italiana degli Analisti e Consulenti Finanziari.

Angela Peduto Assegnista di Ricerca in Informatica del Dipartimento di Scienze Aziendali Management & Innovation System dell'Università degli Studi di Salerno. È referente femminile in Campania di RosaDigitale, movimento per le pari opportunità di genere nel campo del digitale che ha lo scopo di diffondere l'uso consapevole delle tecnologie. È stata uno dei soci fondatori del Coderdojo Salerno, associazione per l'insegnamento dei principi di pensiero computazionale ai ragazzi.

Amleto Picerno Ceraso Esperto in Comunicazione dell'Architettura e nuove tecnologie è docente, per l'Istituto Nazionale d'Architettura (Roma), e presso ME-DAARCH, Accademia Mediterranea d'Architettura e Responsabile Mediterraneo FABLAB.

Gianni Potti Imprenditore della comunicazione e del digitale. È Presidente di Fondazione Comunica; Co-founder di Talent Garden Padova; Consigliere di Re-teimpresa e Partner di Digital Magics Triveneto.

Nicola Savino Esperto in Processi di Digitalizzazione Aziendale a Norma. È CEO e Founder Savino Solution srl è il fondatore e direttore editoriale del trimestrale "Paperless", il primo magazine sulla digitalizzazione a norma dei processi.

Giorgio Scala Presidente della Fondazione Saccone e General Manager del Centro Direzionale Saccone, realtà immobiliare presente a Montecorvino Pugliano (Salerno), tra le prime strutture sul territorio ad applicare l'innovativa formula di compravendita immobiliare "Rent To Buy".

Alfonso Truono Esperto di Finanza è Financial partner di Allianz Bank Private. Nel 2017 Truono è stato individuato dal gruppo editoriale internazionale Citywire tra i "Movers and Shakers", i 50 professionisti più influenti del mondo della consulenza finanziaria e private banking in Italia.

Milly Tucci è Business Advisor in aziende prestigiose per analisi dati e pubbliche relazioni, Senior Advisor da 20 anni in governi nazionali e locali, Facilitatore Advisor manageriale e Facilitatrice Università e ricerca sui temi smart city, digital transformation, startup e innovazione.

Antonio Vitolo CEO e Founder di Stratego Comunicazione Srl. Ha collaborato con la Cattedra di Comunicazione e Marketing della Facoltà di Economia e Commercio dell'Università di Palermo e con la Cattedra di Marketing del Sistema Territorio della Facoltà di Sociologia dell'Università degli Studi di Salerno. È Vicepresidente e cofondatore del Polo delle Professioni – Salerno. È direttore responsabile di Paperless e collabora alla rubrica sul marketing delle professioni di Economy Mag. È l'ideatore della Borsa Mediterranea della Formazione e del Lavoro.

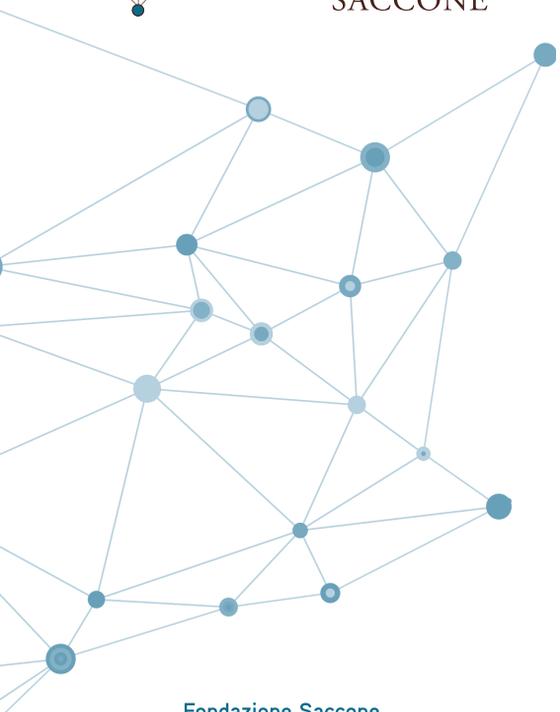


Finito di stampare nel mese di novembre 2021
da **Grafica Metelliana** per **Stratego Edizioni**
in Mercato San Severino (SA)





FONDAZIONE
SACCONI



Fondazione Sacconi

Via Giuseppe Ungaretti, 43 | 84090 Montecorvino Pugliano (Sa)
T. 089 9340519 | info@fondazioneSacconi.it
numero verde **800 86 46 38**

fondazioneSacconi.it

ISBN 978-88-946724-1-1



9 788894 672411