



PRESENTA

# SOSTENIBILITÀ

CULTURA, CONOSCENZA, ORGANIZZAZIONE

29 giugno 2023

Milano - Palazzo delle Stelline

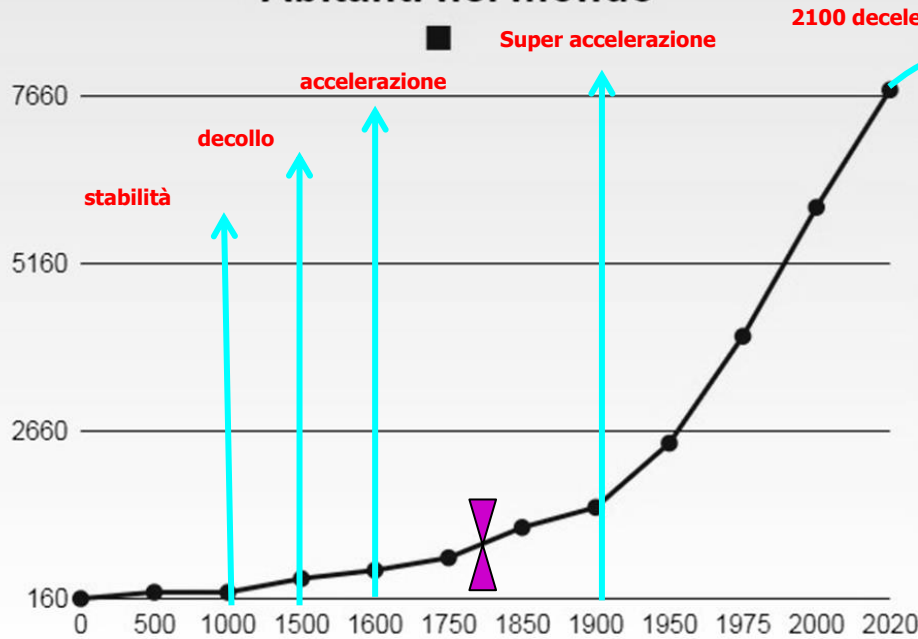


La sostenibilità come fonte di “valore allargato” tra creatività e responsabilità

**Luciano Pilotti – ESP Università di Milano**

# Population in the world e la «Grande Accelerazione»

## Abitanti nel mondo



Macchina a vapore (Watt, 1769); Automobile a vapore (Rickett, 1858)



Aeroplano (Wright, 1903)



Computer a schede perforate per censimento USA, (Hollerith, 1880)



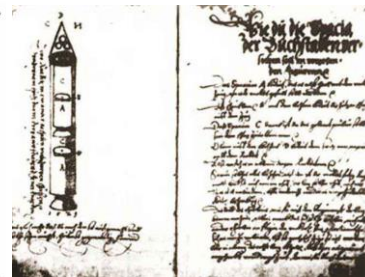
## Inquinamento globale: aumento esponenziale

Concentrazione media annua di CO2 (ppm) nell'atmosfera



Ascia di Otzi (neolitico, 6000 anni,,Alpi)

Teoria delle cellule, (Hooke)1665



Conrad Haas Ingegn.missilistico 1500

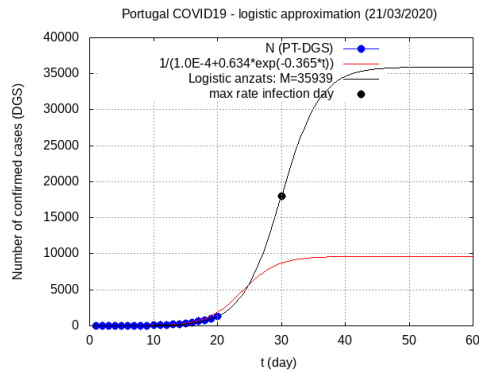
Fonte: NOAA

ISPI

# L'illusione della crescita illimitata e la Curva ad «S»

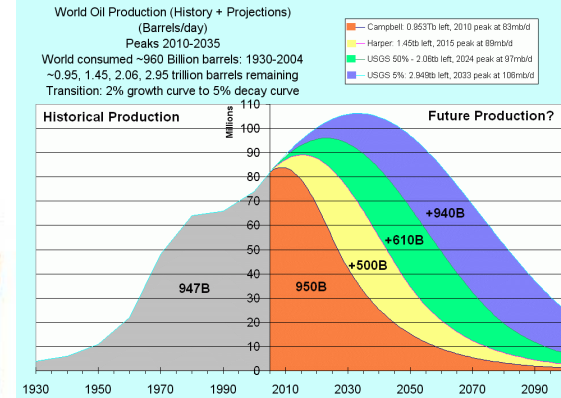
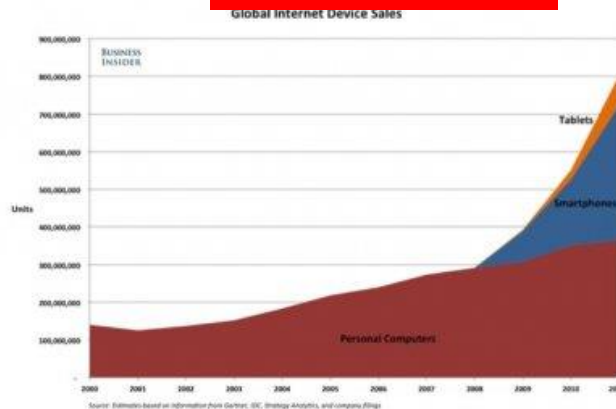
(dal Club di Roma 1972-2022 al Global Network Footprint al BES 2023)

## Dai virus alle tecnologie, dalle città agli imperi



virus

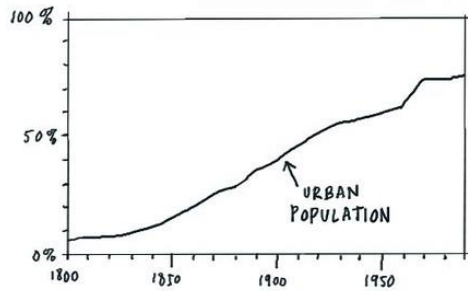
device



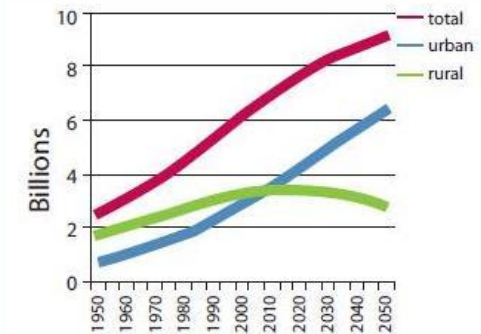
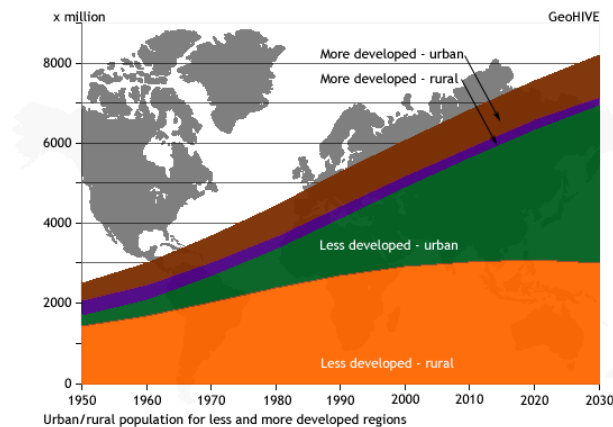
oil

population

CHANGES IN US URBAN/RURAL POPULATION



Source: US Census Bureau.



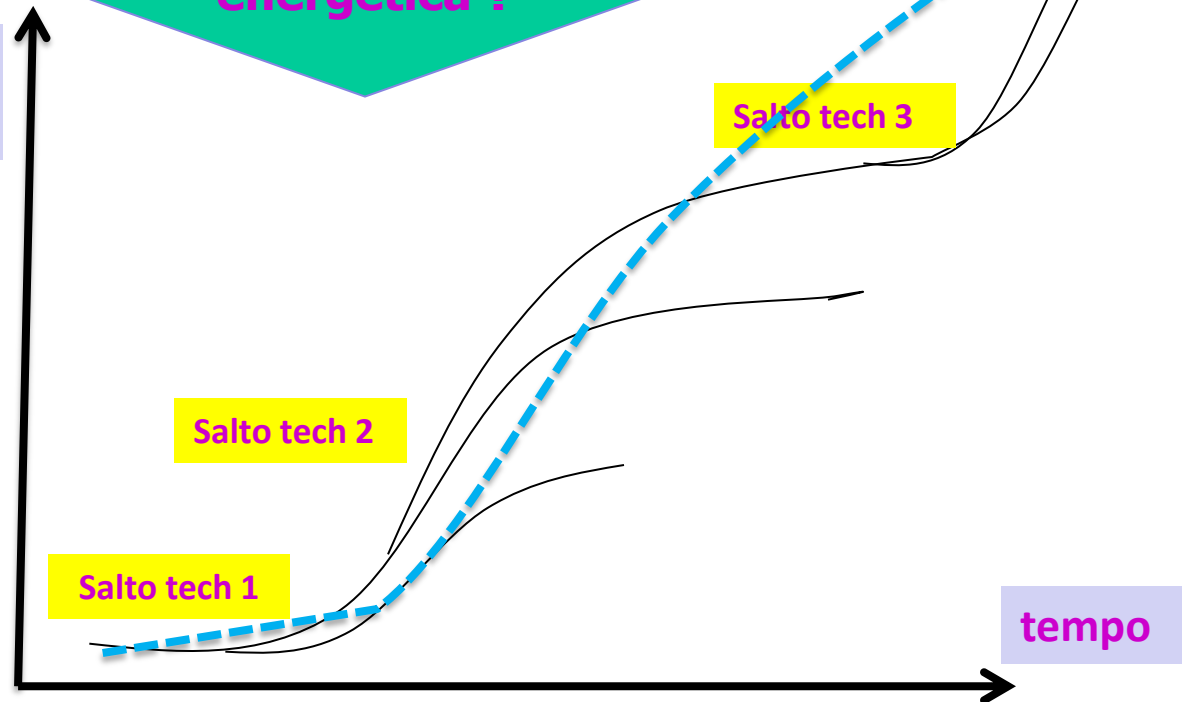
World Population: Urban and Rural 1950-2050

(source: UN Dept of Economic and Social Affairs, 2007)

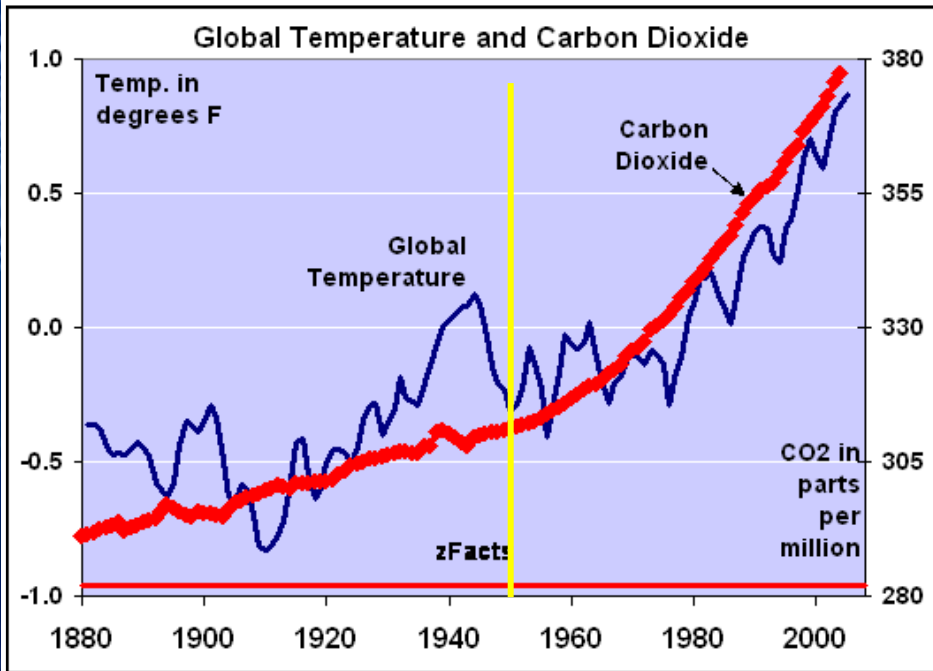
# Curva ad «S» e tecnologia

La tecnologia «compensa» in parte la degradazione, dematurando processi e strutture accelerando efficienza e produttività  
**DECARBONIZZANDO**  
ma non può invertire i processi:  
con neutralità tecnologica ed energetica ?

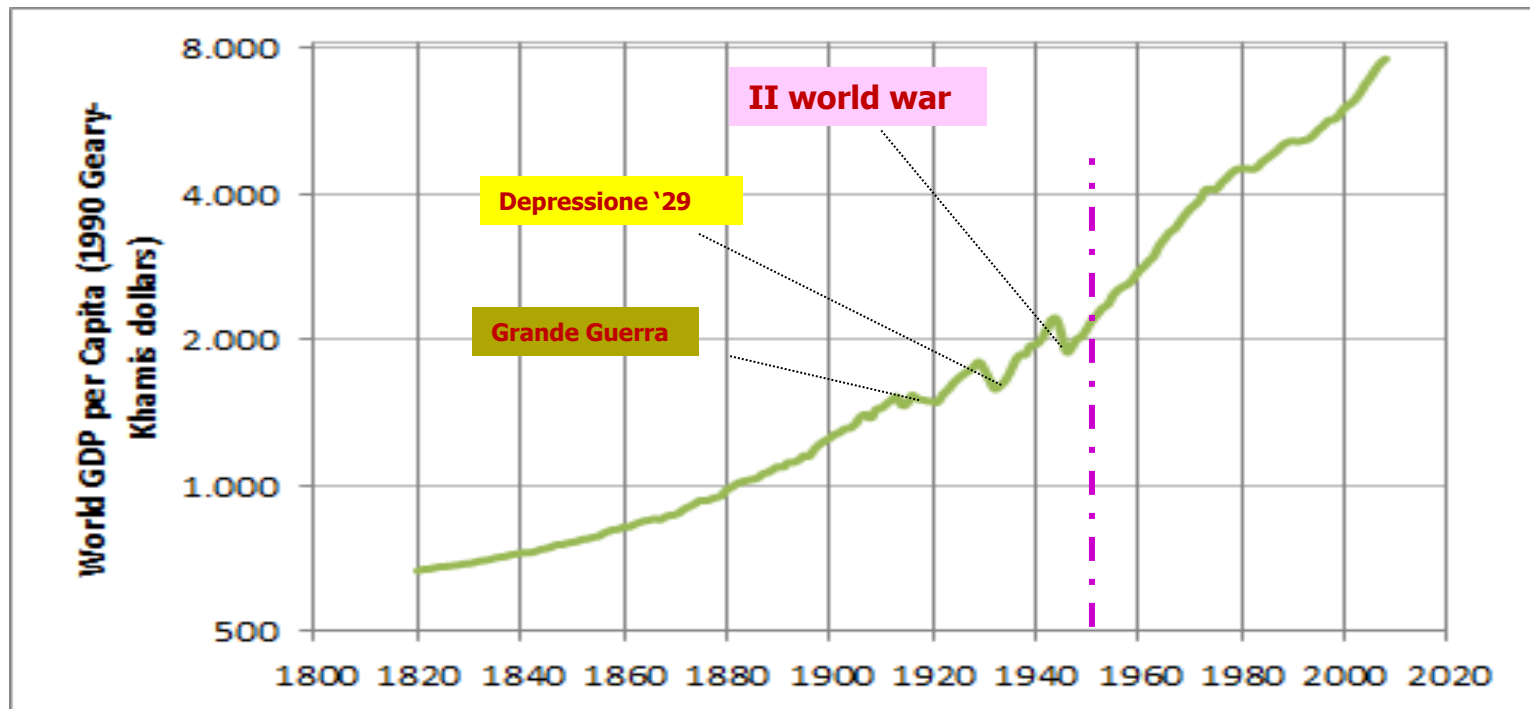
Crescita  
innovativa



tempo

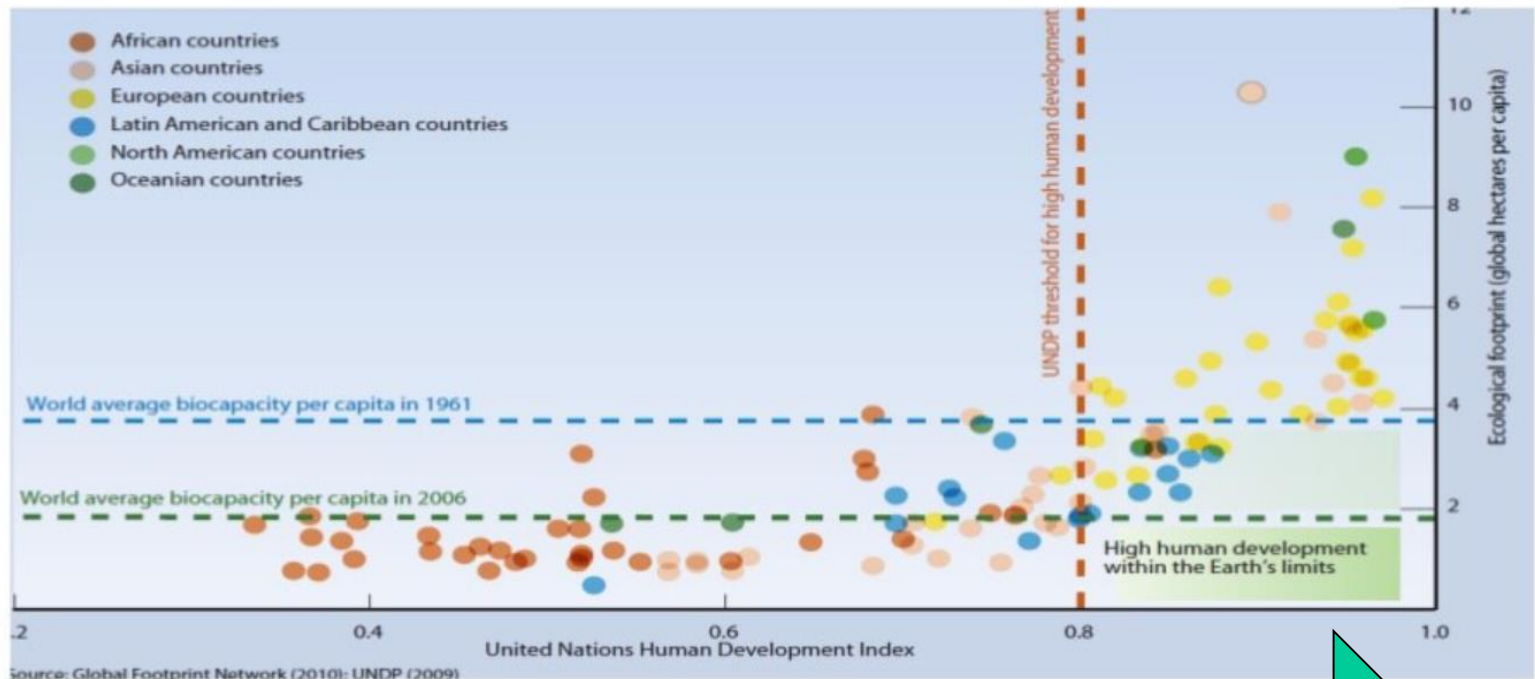


**Temperature  
Co2 e GDP**





# Perché il modello di sviluppo deve essere cambiato



...per asimmetrie e diseguaglianze tra sviluppo e benessere come... Bio-capacità disponibile!!!!

# Modello di sviluppo, produzione, consumo e convivenza insostenibili

Ma di quale sostenibilità  
abbiamo bisogno ?

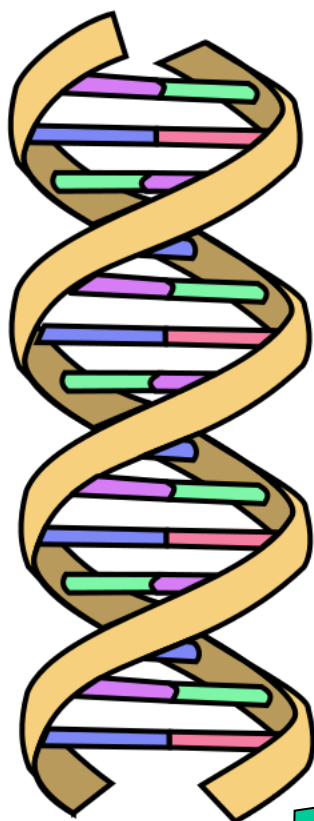
Traguardando a necessità intergenerazionali

**Consapevole** (dall'individuo al NOI)






**Condivisa** (persona, impresa, istituzioni, territori, regioni, filiere, SCM)

**Resiliente** (capace di adattarsi alle permacrisis : tecno-urbane, demografiche, sanitarie, geopolitiche, psico-sociali)

# Quale «genetica dei limiti» dello sviluppo ?



DNA

-  = Adenine
-  = Thymine
-  = Cytosine
-  = Guanine
-  = Phosphate backbone

**Popolazione**  
1,65 mldi  
1900  
3 mil.di  
1960  
7,5 mil.di  
2015

**Sviluppo urbano**  
50% vive in  
aree urbane  
nel 1900  
solo 13%  
nel 1950  
30%

**Rivoluzione agricola**  
**Rivoluzione scientifica**  
**Rivoluzione Democratica**  
**Rivoluzioni industriali (1°-4°)**  
**Rivoluzione (5°)  
Tecno-scientifica-sociale-  
post/dem (AI)?**

(invenzione «cristiana» dell'  
«INDIVIDUO LIBERO»  
/ con/senza Dio/ con TECH)  
**AMBIENTE** = risorsa illimitata e  
contesa in un modello  
**PRODUTTIVO** lineare  
**SCIENZA** «CIECA» / innovazione  
guidata dai mercati di massa)  
**SCHIAVITU'** => **COLONIZZAZIONE**  
=>  
**CAPITALISMO** ⇔ **SOCIALISMO**  
**SOCIETÀ APERTA**  
**GLOBALIZZAZIONE**-De-Globalizz.no



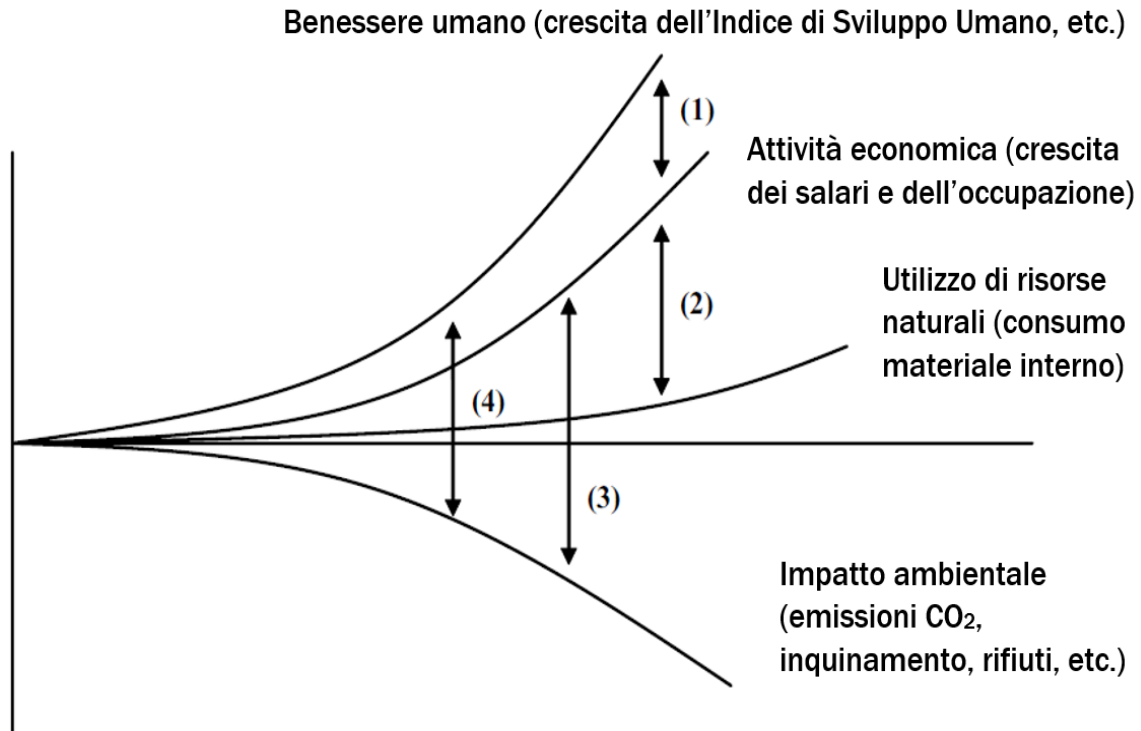
# DECOUPLING relativo/assoluto

Rottura del collegamento tra crescita economica e danni o pressioni ambientali (Parlamento Europeo).

Ci sono molte possibili pressioni ambientali collegate allo sviluppo economico, dallo sfruttamento delle risorse naturali alla perdita di biodiversità, fino all'uso del territorio. In riferimento al cambiamento climatico, la pressione ambientale da disaccoppiare dalla crescita economica sono le emissioni di gas climalteranti, e specialmente le emissioni di anidride carbonica (CO<sub>2</sub>), che è il principale gas responsabile dell'effetto serra.

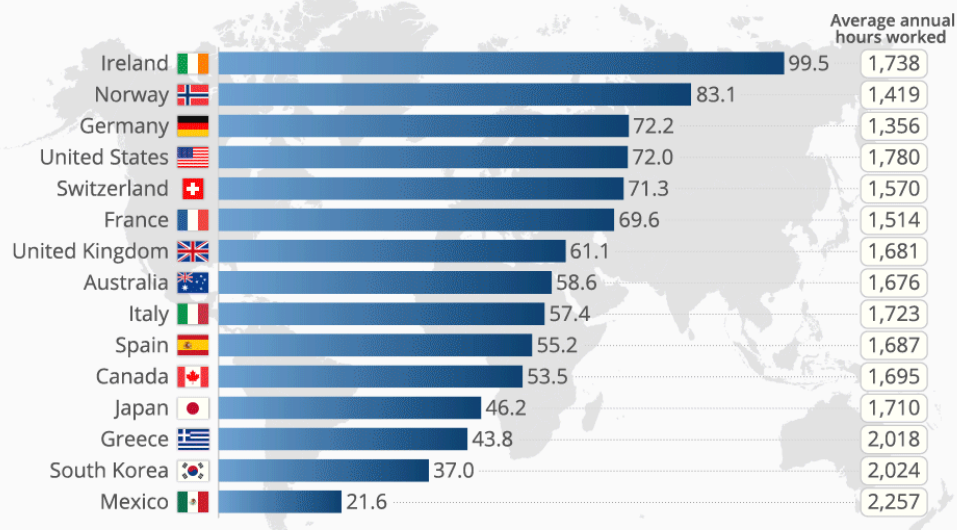
Nel contesto del cambiamento climatico, il disaccoppiamento è quindi definito dall'IPCC – Intergovernmental Panel on Climate Change come il punto in cui la crescita economica non è più strettamente associata al consumo di combustibili fossili, che sono la fonte principale di CO<sub>2</sub>.

**UE => SI  
MONDO =>  
NO**



## Where Labor Productivity Is Highest

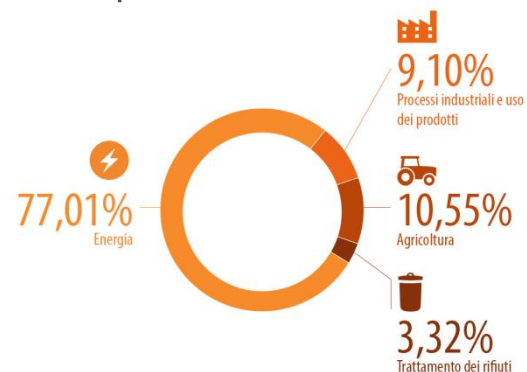
GDP per hour worked across the total economy in 2017 (U.S. dollars)\*



\* Selected countries (current prices and PPPs)  
@StatistaCharts Source: OECD

statista

## Emissioni di gas serra nell'UE divise per settore\* nel 2019



\*Tutti i settori esclusi uso del suolo, cambiamenti di uso del suolo e silvicoltura (LULUCF)  
La percentuale totale è diversa da 100% a causa dell'arrotondamento delle cifre

Fonte: Agenzia europea dell'ambiente (EEA)



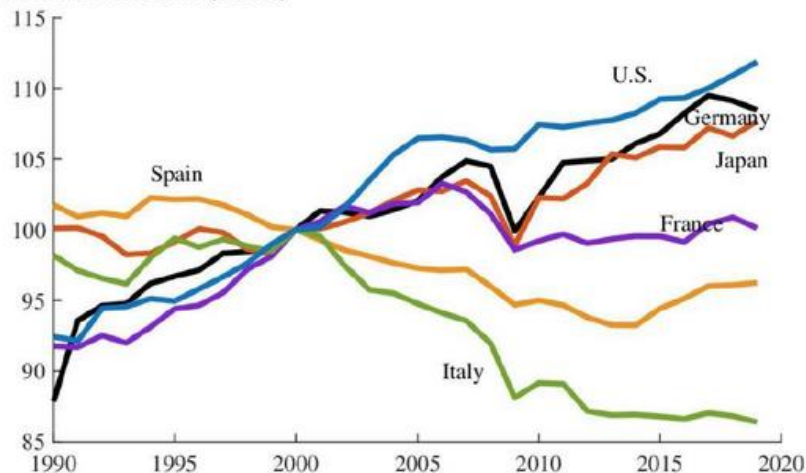
**Italia 4° emissioni UE in linea con UK, Francia e Polonia con metà delle emissioni Germania ma ....**

**Sotto media europea per produttività**

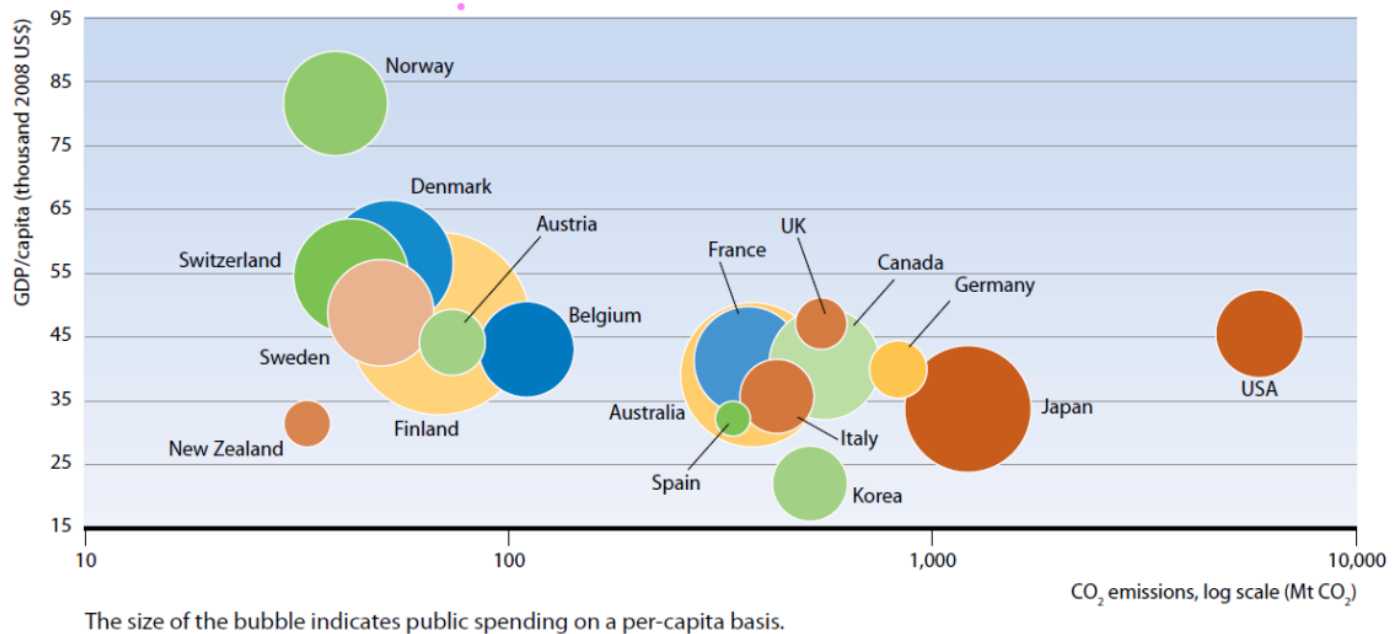
**Inefficienza del «modello energetico-produttivo»? Inefficienza dimensionale? Assenza di politiche industriali ed educative?**



TOTAL FACTOR PRODUCTIVITY (2000=100)



# INNOVAZIONE - L' R&D LOW-CARBON IN EUROPA DAL LATO PUBBLICO



**Figure 13: Public-sector low-carbon R&D spending per capita as a function of GDP per capita and CO<sub>2</sub> emissions**

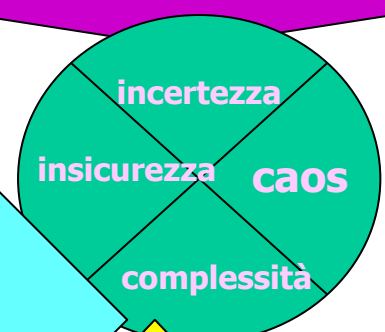
Source: IEA (2010b)

# Quale scenario ? AMBIENTE non-risorsa ma CAPACITA'



Specie adattativa ma non sempre impariamo dagli errori (vedi alluvioni e frane ITALIA)

- ## Età del progresso
- A- Spazio-tempo lineari
  - B – economia lineare
  - C – iper-specializzazione scientifica
  - D – metodi educativi istruttivi/replicativi
  - E- individualismo (egoistico)
  - F – Efficientismo razionalista
  - G – sfruttamento estrattivo risorse fossili pianeta come rifiuti
  - H – società opulente e consumistica
  - I – ottimizzazione intensiva modelli produttivi «residuali», senza ridondanze e diversità/varietà (costose)
  - L – natura proprietaria spazio/risorse naturali (anche se finite)



- ## Età della resilienza
- i – s/t circolari
  - ii- economia circolare
  - iii – inter/ Trans-Disciplinarietà
  - iv- educazione sperimentale (L-by-D)
  - v - comunitarismo rigenerativo
  - vi – energie rinnovabili
  - vii – società consumerista
  - viii- modelli partecipativi /ecosistemi
  - ix – natura comunitaria risorse naturali

2005  
Uomo=1% biomassa totale Terra con consumo del 24% produzione primaria fotosintesi (44% al 2050)



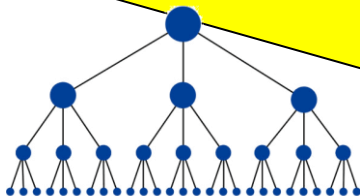
# Quale transizione green/digital «oltre» meccanicismo, funzionalismo e gerarchie?

- **Mondi cartesiani , weberiani fordisti «lineari ad alto spreco»**
- **Meccanicismo => macchine**
- **Individualismo patologico=> Io autosufficiente (*Hybris*)**
- **Razionalismo Funzionalista(*one-best -way*) => gerarchia, esecuzione e controllo «lineare» top down**
- **Mercati – concorrenza -profit**

- **Mondi post weberiani e post fordisti «sostenibili-circolari»**
- **Ecologie – ecosistemi - reti**
- **Soggetti (e IPER-oggetti) solidali**
- **Interazionismo partecipato e deuterio-apprendimento**
- **Auto-organizzazione, ascolto, responsabilità, olismo, «circularità» bottom-up**
- **Alleanze Stato-mercato-scienza**  
Profit-no profit-comunità-beni pubb  
Partecipazione e B-Corporation



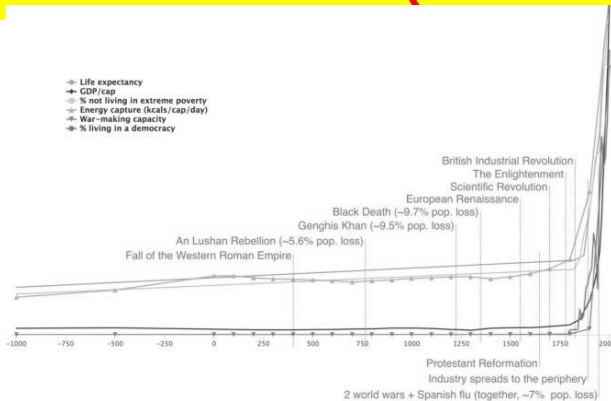
**James Lovelock e GAIA**  
«Terra come entità vivente e vitale di cui noi esseri umani (e non umani), animali, materia viva e materia inerte , siamo parte integrante,..., capaci di raccontare storie utili ad una convivenza armoniosa nell'ecosistema»



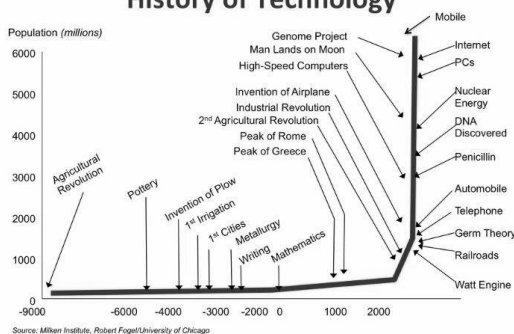


# Dalla Rivoluzione Agricola a Industriale a... eco-digitale tra crescita demografica-urbana e «salti» energetico-tecnologici da innovazioni puntuali-appropriabili-singolari a innovazioni sociali (condivise) per la gestione della scarsità

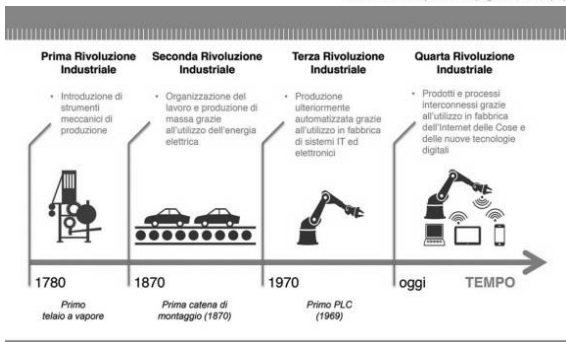
UNIMI UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MILANO



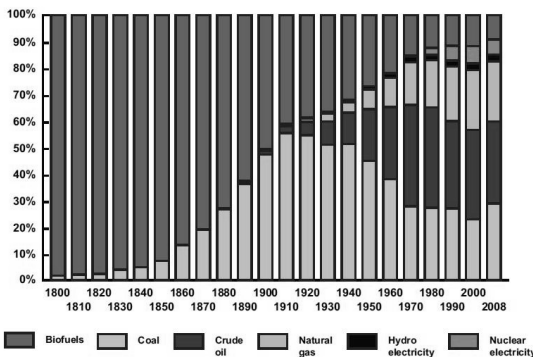
## Growth of World Population and the History of Technology



**Population,  
urban growth  
and technology**



## Share of Fuels in Energy Mix, 1800-2008



Source: Energy Transitions: History, Requirements, Prospects, Václav Smil, 2010, 21215-1

**Energy mix**

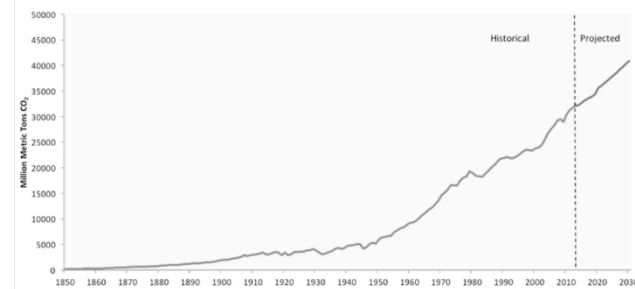
## Rivoluzioni industriali

**Monarchie assolute, Stati Nazionali, Democrazie, Mercati, Libersimo-Capitalistico, Post-C?**

## Co2 Emissions

C2ES CENTER FOR CLIMATE AND ENERGY SOLUTIONS

## Global Carbon Dioxide Emissions 1850-2030



Emissioni annuali di Co2 dal 1860 al 2015 e le previsioni fino al 2030 secondo Carbon Dioxide Information

# **Siamo ad un nuovo punto di «svolta» digitale e green? 3 PRINCIPI**

**1 - Dopo 300mila anni e alla 4<sup>a</sup> Riv. Industriale degli ultimi 200 anni le trasformazioni tecnologiche digitali e dell'AI spingono a forti investimenti educativi tali da imporre sacrifici alla fertilità per liberare altro sviluppo e nuova prosperità ? Ma solo con qualità della vita e felicità per prosperità condivisa di lungo periodo**

**2 - negli ultimi 200 anni la transizione democratico-industrialista ha consentito il raddoppio della speranza di vita da 45 anni a 90 moltiplicando per 14 volte la ricchezza pro-capite e decuplicando i diritti di accesso (cibo, scuola, K, giustizia) ? Ma generando scarsità materie prime e diseguaglianza relativa «intergenerazionale» sottraendo benefici alle prossime generazioni**

**3 - Il potenziale del ciclo lineare fossile-elettrico-chimico (nazionale) è terminato e sta nascendo un nuovo ciclo circolare digitale-ambientale-sostenibile-circolare (globale o post-globale) che guarda agli ecosistemi come iper-oggetti**

# La Quarta (o Quinta) rivoluzione industriale che impatto avrà ? Bomba demografica, denatalità, gender

- 1 – come le prime 3 rivoluzioni si accrescerà il «quadrangolo» nascite-famiglia-educazione di base-emancipazione femminile che sembra aver esaurito il proprio potenziale dell'individualismo (egoistico) e della «produttività fisica e materiale» o stiamo recuperando nella «materialità» (vaccini, microchips, rinnovabili, reshoring) (?)
- 2 – servirà «aggiornamento» verso educazione avanzata-eguaglianza di genere-spinta alla varietà (soprattutto di conoscenze innovative diffuse) quale chiave per una prosperità condivisa da «nuovo comunitarismo»(individualismo non egoistico e solidale) per una «produttività cognitiva e dell'immateriale»(?)
- 3 – stiamo tornando alle «logiche dei blocchi»(Est-Ovest / guerra Ucraina) o la globalizzazione prosegue lungo linee già tracciate o con i necessari adattamenti ?

+ aumento della coesione sociale e ambientale  
+ mitigazione effetti cambiamento climatico  
+ stabilizzazione della fertilità  
+ condivisione di informazioni e conoscenze via *open-social innovation*

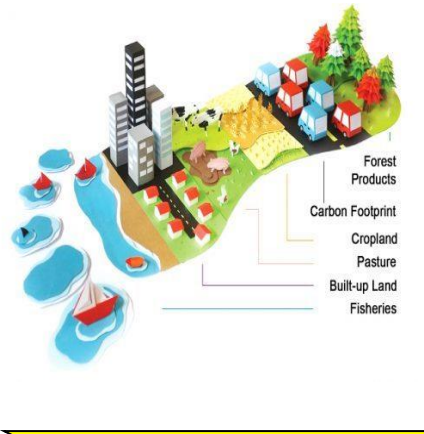
NUOVI RAPPORTI  
UOMO-NATURA-TECNICA  
SCIENZA-SOCIETÀ

2022  
COP  
25=>27

# Limiti naturali tra Bio-capacità e impronta ecologica ?

## Bio-capacità

Vivere, produrre e consumare in modo sostenibile significa: **certezza che il nostro utilizzo di prodotti e processi (così come di suolo) essenziali della natura non sia più rapido del tempo necessario perché possano rinnovarsi/riprodursi e che il nostro scarico di rifiuti non sia più veloce del tempo a loro necessario per essere assorbiti.**

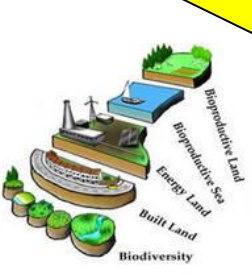


## Impronta ecologica

(limiti ambientali umani di crescita entro i confini del pianeta Terra non esauribile dalla dimensione materiale-quantitativa come se fosse illimitata)  
*I Limiti dello Sviluppo*  
Club di Roma, 1972, MIT  
Categoria analitica per



analizzare/misurare l'impatto ecologico dei comportamenti umani  
(Global Footprint Network, 2002)  
Obiettivo di calcolo per la valutazione dei consumi delle società umane in relazione alle capacità rigenerative e recettive dei sistemi naturali in termini di flussi di energia e materia in uso per fotografare il peso impresso dall'umanità nella biosfera





# **Siamo in ritardo ma possiamo accelerare PNIEC -Piano Nazionale Integrato Energia e Clima**

**Sostenibilità come leva sistemico-  
trasformativa del valore**

**A - centralità del processo di giusta transizione ecologica, considerando le conseguenze negli ambiti economici e sociali, in linea con l'Agenda 2030/SDG's dell'Onu e con il quadro internazionale;**

**B - impegno a rispettare l'obiettivo europeo di ridurre almeno del (Fit for)55% le emissioni di gas a effetto serra entro il 2030;**

**C - aggiornare rapidamente il PNIEC (Piano Nazionale Integrato Energia e Clima), nella necessità di eliminare i Sussidi Ambientalmente dannosi e accelerando su nuovi impianti di produzione di energie rinnovabili;**

**D - approvare e attuare il PNACC (Piano Nazionale di Adattamento ai Cambiamenti Climatici) attuando un piano per il ripristino degli ecosistemi terrestri e marini e il contrasto al dissesto idrogeologico, tenendo conto della Relazione annuale sul Capitale Naturale allo spreco di risorse e all'inquinamento;**

**E - promuovere l'adozione di modelli di produzione e consumo circolari, con misure che sostengano l'utilizzo di materie prime ed energie rinnovabili, la progettazione di beni già pensati per il riuso, la riparazione, il riutilizzo, il riciclo, minimizzando l'impiego di materie prime e impatti ambientali, e aumentando nei consumatori la consapevolezza dell'impatto delle loro .**

**F – coinvolgendo territori, società civile, scuola e imprese (comunità energetiche; imprese medio-grandi)**

**G – Rendicontazione europea sulle emissioni di filiera (dal 2024)**



# Verso un valore allargato e condiviso

## Il legame tra sostenibilità ambientale e vantaggio competitivo: casi

Impatto strategico della Sostenibilità	Impatto sulla generazione di valore	Esempi
Prodotto	Ridisegnare i prodotti (eco-design), riducendone gli impatti ambientali, per soddisfare le aspettative dei clienti e andare incontro alle esigenze degli stakeholder	Indesit Company Italcementi TNT
Processi Produttivi	Parziale rivisitazione o innovazione radicale nei processi produttivi per ridurre il consumo di risorse e materiali ed in generale per minimizzare impatti negativi dei processi	Foppapedretti Mutti
Modello di business	Ricerca nuove forme di business per ampliare quote di mercato attraverso una strategia orientata alla Sostenibilità	Italgen Social Housing

Community/territori: qualità capitale umano e sociale/territoriale/SeS: CUCINELLI

# Protezionismo o libero mercato ? economia civile e coopetition

**1 - Gli ultimi eventi ci mostrano che mercati delle materie prime, gas e petrolio (come in parte anche grano e riso) sono sottoposti a meccanismi di finanza speculativa da grandi operatori globali o da Stati sovrani (anche europei – cfr. Olanda o Norvegia) e dunque parlare di libero mercato in tali condizioni è puramente retorico.**

**2 – Paesi molti diversi da Nord a Sud del mondo richiedono «regolazione» e in alcuni casi «barriere tariffarie» con un protezionismo dolce, flessibile e negoziato date le differenze strutturali (di welfare, debito, ambiente, tassazione) dentro un bilanciamento equilibrato delle condizioni contrattuali, e possibilmente a scala continentale**

**3 – la transizione ecologica planetaria in forme differenziate può dare un contributo alla crescita e alle sue qualità in termini di nuove competenze e investimenti formativi e infrastrutturali per lavori decenti e investimenti in «beni comuni», riducendo profitti finanziari e diseguaglianze per una prosperità di lungo periodo e di pace.**

# Quale società ed economia al servizio della transizione ecologico-energetica ? ESG?

**1 – Finanza, banche e credito al servizio di attività ecologicamente sostenibili (cfr Black Rock e SwissCom, 2019) e della trasformazione energetica** (Il rallentamento sistematico della crescita dagli anni '90 è anche funzione dell'esplosione delle attività finanziarie derivate cresciute fino a 12 volte il PIL globale ma solo nel 7% coinvolge soggetti dell'economia reale)

**2 – Comunità energetiche per rinnovabili decentralizzate e capaci di mobilitare democrazia partecipativa e di cittadinanza**

**3 – Carbon Tax per chi inquina e di aiuto alla transizione energetica (fotovoltaico, solare, geotermico)**

**Verso uno Stato Relazionale  
con nuova antropologia  
connettiva perché**

*La Natura  
non è una «risorsa» e va protetta la  
sua bio-capacità*

**ESG**

# CONSUMI H2O per PRODOTTI-CONSUMI standard 2020 (UE)

## EUROPA per consumo medio

132 Litri H2O	= 1 tazza di caffè'
2311 Litri H2O	= 1 bistecca di 150 grammi (3kg/Co2)
196 Litri H2O	= 1 uovo di 60 grammi
3200 Litri H2O	= 1 kg di formaggio
1849 Litri H2O	= 1 kg di pasta
1300 Litri H2O	= 1 kg di pane
1020 Litri H2O	= 1 litro di latte
109 Litri H2O	= 1 bicchiere di vino da 125 ml
870 Litri H2O	= 1 Litro di vino
822 Litri H2O	= 1 kg di mele
320 Litri H2O	= 1 Kg pomodori
237 Litri H2O	= 1 kg di cavoli
20000 Litri H2O	= 1 paio di jeans
8000 Litri H2O	= 1 paio scarpe cuoio
2000 Litri H2O	= 1 T-Shirt di 250 grammi (1 kg carne bovina = 12 kg emissione Co2)

Bompan, Fragapane, Pravettoni (2019), *Atlante geopolitico dell'Acqua*, Hoepli

## Europa per produzione media

Mela	822 l/kg
Burro	5.553 l/kg
Carne manzo	15.415 l/kg
Hamburger(250g)	2400 l/g
Banane	790 l/kg
Vino	870 l/kg
Caffè	18.900 l/kg
Riso	2.497 l/kg
Maiale	5.988 l/kg
Pasta	1.849 l/kg
Olive	3.015 l/kg
Mais	1.222 l/kg
Verza	237 l/kg
Patate	2500 l/kg
Uova	3.300 l/kg
Latte	1.020 l/kg
Arachidi	2.782 l/kg

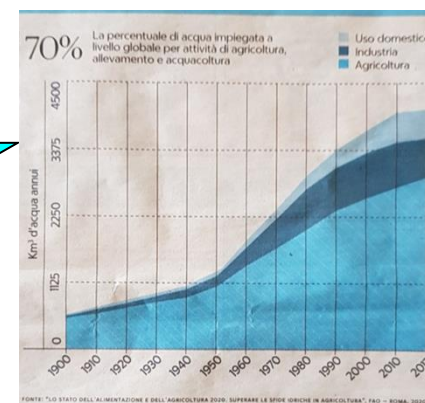
## Distribuzione dei consumi italiani di 6000L/giorno procapite

carne	32%
oli vegetali	11%
cereali	10%
caffè	25%
latte	14%
vino	7%

**Superati Livelli critici disponibilità H2O**  
(solo 4% acqua globale è dolce e potabile)  
**70% acqua in uso agricolo/allevamenti/acquacoltura**  
**ITALIA: h2o acquedotti persa il 40% per inefficienza;**  
**Recupero h2o piovana solo 4% contro media UE 18%**

...per comprare tempo!  
Questione pratica prima etica !

Ridurre  
sprechi  
H2O e  
consumi ?





# Spesa sostenibile, bilanci ed effetti sistemici verso BES

**I - Le poste di bilancio delle spese sostenibili di imprese/istituzioni non contabilizzano spesso ne gli «effetti eco-sistemici» ne i «servizi eco-sistemici»**

**II – spese/effetti che vanno invece opportunamente considerate guardando agli impatti BES (benessere persone e ambiente)**

**(cfr. Prada Project e YATAY sneakers)**

**III – SCOPE 1-2-3-4**

**1 (emissioni dirette – fuel combustion, trasporti interni, da processi),  
2 (emissioni indirette – acquisto elettricità e componenti, trasporti esterni), 3 (emissioni indirette da value chain & sociali); 4 (impatto potenziale di riduzione delle emissioni di prodotti/processi più efficienti esterni alla value chain)**



# Crisi Climatica e «contesti»: per quale performance e valore?

A – la crisi climatica è anche funzione della **DISTANZA** tra performance **ECONOMICHE**(connesse in prevalenza a **QUANTITA'** e al breve periodo) e contesti (**LOCALI-FUNZIONALI**) connessi in prevalenza alle **QUALITA'** (ambientali, sociali, relazionali) di lungo periodo rendendo le prime **NON SOSTENIBILI**;

B – la qualità dei contesti dipende allora sempre più dal *climate change* e dalle condizioni ambientali-sociali-relazionali che influenzano qualità del lavoro e uso delle materie prime e infrastrutturali «oltre» che dalle qualità di deuterio-apprendimento identificandone l'**ATTRATTIVITA'** per talenti e capitali entro un certo perimetro territoriale-regionale anche a definizione dell'**IDENTITA'** storico-sociale.

Qualità eco-sistemiche dei contesti definiscono le performance di sostenibilità nell'uso delle capacità ambientali

Identificando il profilo di

**R E S I L I E N Z A**

agli shock congiunti

Economici, ambientali, tecno-sociali  
sanitari, geopolitici e militari

Rimettendo la vita delle persone al centro dell'azione per la salvaguardia ambientale via sostenibilità

Sviluppando modi + adattivi + flessibili + empatici di intelligenza collaborativa per vivere e progettare la **PROSSIMITA' DI CONTESTI GLOCALI**

# Lavori «ibridi» e sostenibilità tra creatività e responsabilità

**A - Le politiche aziendali green richiedono lavori sempre più ibridi, tra pratiche reali e digitalizzazione e «ruoli aperti», coesione e inclusione**

**B - L'organizzazione che rafforza approcci ecologici dovrà sviluppare politiche formative avanzate verso «lavori ibridi» che interpretano la "filosofia green« per espansione, interdipendenza e inter-funzionalità tra competenze e virtu' sviluppando capacità dinamiche**



## **Gli obiettivi sono i seguenti:**

- 1-generare consapevolezza in capo agli attuali problemi ambientali e che toccano il pianeta (mobilità, energia, casa, acqua, migrazioni), con schede informative sintetiche ed efficaci;**
- 2- istruire i lavoratori a metodi e pratiche per ridurre gli sprechi, risparmiando energia e acqua e riducendo le emissioni partendo dall'uso dei laptop fino al consumo di acqua e luce in ufficio;**
- 3- incentivare responsabilità e autonomia dei lavoratori ad esplorare creativamente pratiche di lavoro più condivise e sostenibili (ruoli aperti);**
- 4- condividere con le persone pratiche e procedure green da trasferire lungo tutta la catena del valore per rafforzare una ECO-efficienza ed ECO-efficacia ( tipo *cradle- to- cradle*) per una sostenibilità globale di tipo eco-sistemico dell'intera catena ( monitorata con schemi di LCA-Long Cycle Assessment).**

# Organizzazioni «ibride» verso resilienza con capacità dinamiche per un «valore allargato»

## rete lavori/saperi-organizzazione/città green capace di

- 1 - pianificazione strategica green nella sostenibilità
- 2 – coinvolgere lavoratori e manager in uno sforzo di raggiungimento eco- sistemico degli obiettivi , interni ed esterni lungo la intera catena del valore.
- 3 - produrre motivazioni etico-emotive intrinseche (non solo estrinseche come il salario o i benefit economici) dei dipendenti e di tutti gli stakeholders quale condizione della transizione ecologica sostenibile di medio lungo termine.
- 4 – cambiare il rapporto con le (green) performance che non potranno coincidere con profitti di breve termine ma con una produttività cognitiva di medio-lungo termine (collettiva e non solo individuale per lavori sempre più ibridi) che include obiettivi di salvaguardia ambientale e di sostenibilità dell'intera SCM dunque di un contesto eco-sistemico allargato.
- 5 – cambiare l'intero paradigma di gestione delle risorse umane legato tradizionalmente a gerarchia ed esecuzione entro tradizionali perimetri di controllo sostituiti da nuovi valori di etica aziendale tra responsabilità e auto-organizzazione.
- 6 - formazione tecnologico-organizzativa da un lato ma dall'altro sempre più socio-emotiva per team-group sostenibili e creativi capaci di benessere organizzativo condiviso di tipo ecologico e congiunto e trasferibile alle comunità di riferimento.

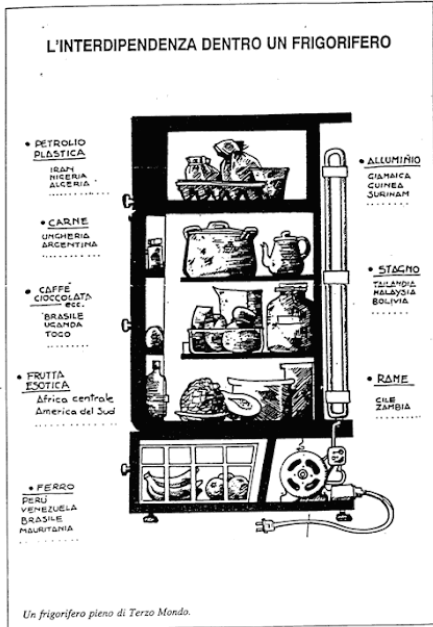
# ESG e Triple bottom line per un valore condiviso e allargato





# La piramide di Carroll

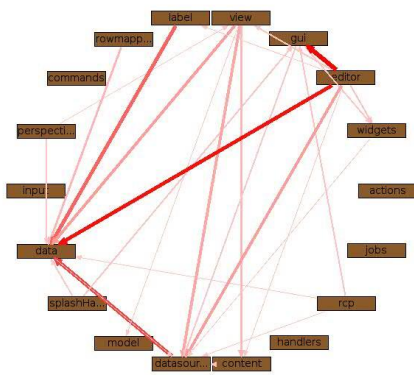
**Human, Eco-Systems, Organization and Earth well-being ? Resilienza e società *cricolare***



Risk sharing  
Society + double Welfare  
+ Globalization/transnational  
Adaptability/Dynamic  
Capab  
STAKEHOLDER  
VALUE

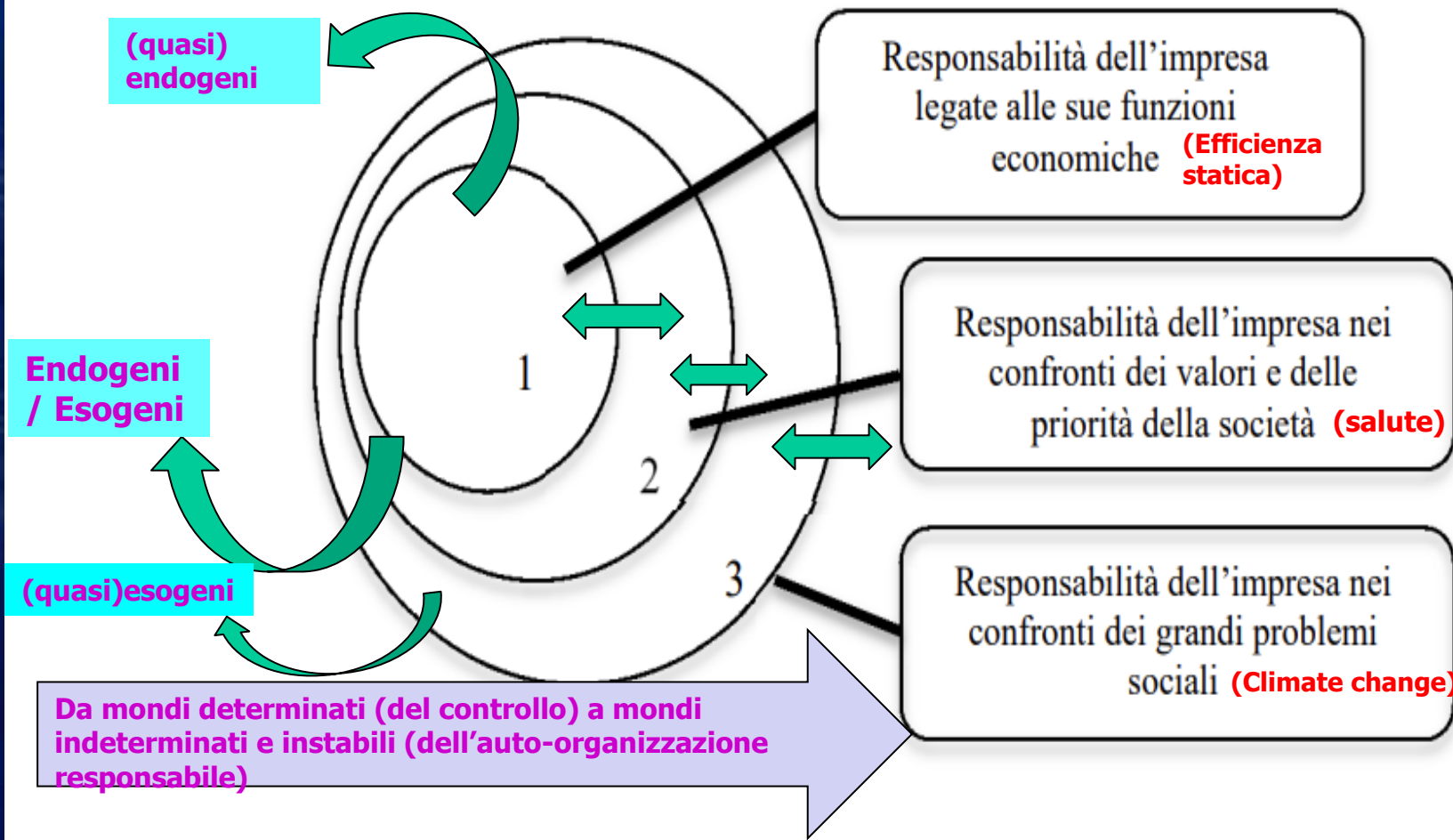
Risk taker  
society  
+ Welfare state  
+ Internatio  
nalization  
Eficienza  
statica  
SHAREHOLD  
ER VALUE

**Business is (not) usual per una catena di responsabilità Integrate verso valore esteso e produttività cognitiva e benessere (persone, organizz.ne, ambiente)**



# Il modello CSR per un «valore allargato e condiviso» dei «3 cerchi concentrici integrati» oltre il controllo (dalle «mura aziendali» alla SCM, dalle reti globali agli ecosistemi )

## Tra auto-organizzazione e adattamento



# L'influenza della CSR sulla decisione di acquisto

Influence of CSR on purchase decision  
% Within total population



**Il 62% degli individui intervistati (consumatori 39 paesi) dichiara che i comportamenti socialmente responsabili delle aziende influenzano le loro decisioni di acquisto.**

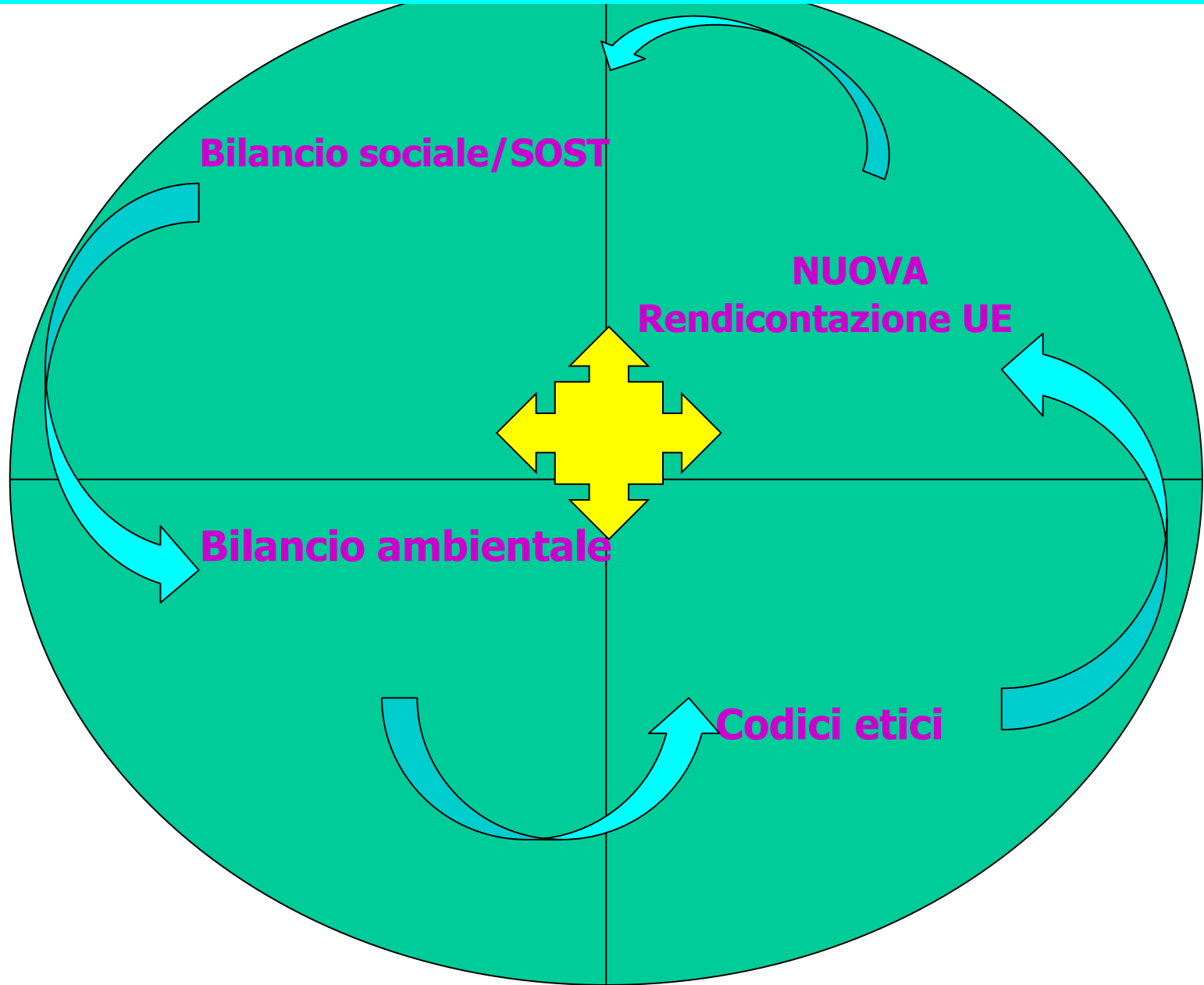
Source: WIN 2022. Base: 33236 cases

Q20 -> Does socially responsible behaviors of companies/brands influence your purchase decisions?



Fonte: Worldwide Independent Network of Market Research 2022

# Rendicontazioni per iper-oggetti verso ecosistemi, filiere, bio-regioni / ECO-SERVIZI





# Cosa sono i servizi ecosistemici nella generazione circolare di «BENESSERE & VALORE ALLARGATO»?

I servizi ecosistemici ("ecosystem services") sono quei servizi che i **sistemi naturali generano a favore dell'uomo**: i servizi ecosistemici sono i "**molteplici benefici forniti dagli ecosistemi al genere umano**" (MEA, 2005).

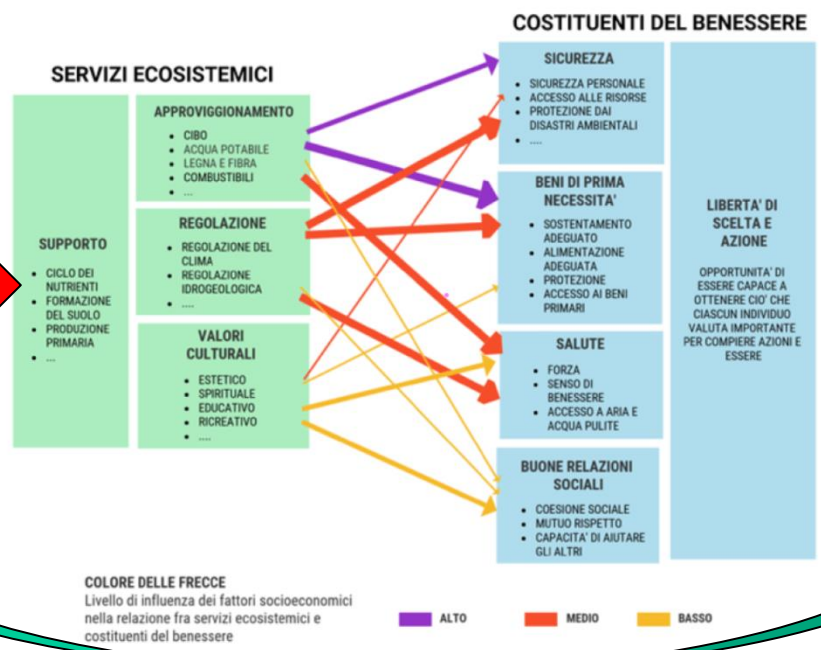
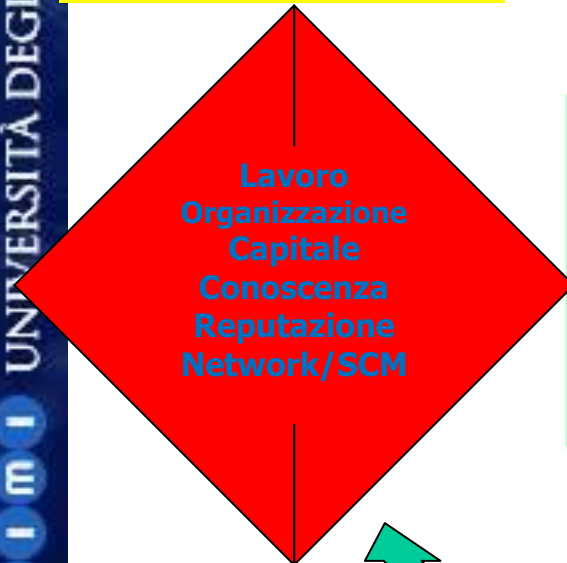
**3 categorie principali** (con base i servizi di **supporto alla vita** essenziali per garantire gli altri):

=> **SE di regolazione** di gas atmosferici, clima, acque, erosione, prevenzione del dissesto idrogeologico, regolazione dell'impollinazione, habitat per la biodiversità;

=> **SE di approvvigionamento** di cibo, materie prime, acqua dolce, variabilità biologica;

=> **SE culturali**, quali valori estetici, ricreativi, educativi, spirituali, artistici, identitari.

Alta l'importanza dei servizi ecosistemici: **direttamente o indirettamente, influenzano e sostengono la vita ed il benessere umano** in termini di salute, accesso alle risorse primarie, sostentamento...etc.,





**La B-Corp è una certificazione volontaria rilasciata dall'organizzazione internazionale B Lab che valuta l'impresa, secondo rigorosi standard previsti dal B Impact Assessment (BIA), nella sua globalità: lavoratori, comunità, impatto ambientale, modello di governance.**

**febbraio 2023**

**5000 B Corp certificate**

**155 settori / 78 paesi diversi**

**Italia 2016 introdotte le Società Benefit  
differente dal semplice certificazione B-  
Corp rilasciata da B-Lab**

**Obiettivi**

**1 - Trasparenza e responsabilità verso  
stakeholders**

**2 – massimizzare l'impatto positivo verso  
ambiente e comunità aziendale**

**ITALIA**

**120 aziende certificate / 500 Società Benefit  
[ firmano «Dichiarazione di Interdipendenza tra  
comportamento dell'azienda ed effetti su scala  
globale» ]**

# Quali azioni...tra crisi climatica ed environmental policy ?

## Ibridando, contaminando, condividendo

**A – cambiamenti rapidi di vasta portata a tutti i livelli sociali coinvolgendo tutti gli «stati morfici» per viventi e non viventi «oltre» economia e società fossili**

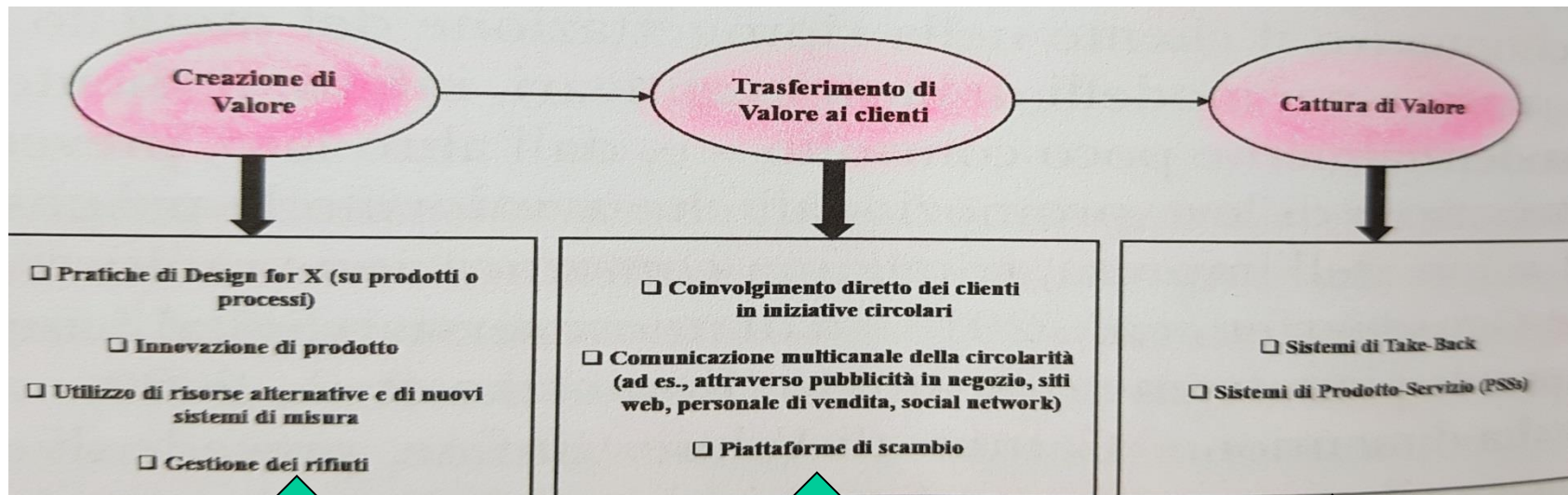
**B – non solo cambiare «stili di vita» (consumi, mobilità, casa) e «stili produttivi» (economia Circolare/rinnovabili/processi *digitali*) ma saldare comportamenti individuali/collettivi ed ecosistemici glocali agendo sugli iper-oggetti**

**C – non solo stati che riducono-aumentano le tasse ma incentivano (*nudge policy*) materie prime, consumi, tecnologie «green» a bassa o nulla emissione in chiave circolare**

**«Sfruttare» l'uomo come animale sociale, le mode virtuose, l'imitazione creativa (mimicry) di prossimità... imparando dalla natura  
«STORMI DI STORNI»**



# Dimensioni di valore e azioni manageriali nella *creazione-trasferimento ai clienti/partner-cattura* del valore in «ottica circolare» e «cradle to cradle» con eco-design, LCA, certificazioni



Prodotti e servizi circolari per preservare valore eco-ambientale-sociale con uso efficiente risorse e «chiusura cicli» con modelli business «Circolari»

Costruire consapevolezza con il cliente/partner della bontà offerta circolare  
Con: marketing push per riprogettare con cliente modello business circolare + leve promozionali e comunicazione multicanale

Nuove fonti di ritorni economico-finanziari non lineari derivanti da «ancoraggi» del cliente con sistemi pay-per-use (affitto, leasing) o pay-per-performance «oltre» la proprietà del bene da costo fisso a variabile

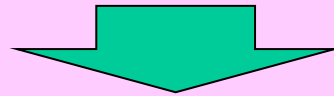


# SOSTENIBILITA'

**Capacità di gestione e governance  
rischi multidimensionali/multifattoriali,**



**cogliendo le opportunità della complessità di  
un mondo che cambia mutando i propri  
business model e diventando resiliente**



**per continuare a creare valore per tutti gli  
stakeholder riducendo diseguaglianze con +  
creatività e responsabilità condivise**



**accrescendo il benessere individuale,  
collettivo e di comunità, dell'ambiente e dei  
territori per inclusione e accessibilità**

# CSR e 4 P

**People, Planet, Profit, Performance**  
**(Triple Bottom Line + 1)**

**Impresa responsabile e sostenibile**

=

**«oltre» il semplice rispetto della legge**

**Kant e «oltre» !**

**Con buone pratiche capaci di mitigare/adattare/bilanciare  
gli impatti ambientali e sociali  
con la sostenibilità economico-finanziaria  
(equilibrio conti di medio-lungo termine)**

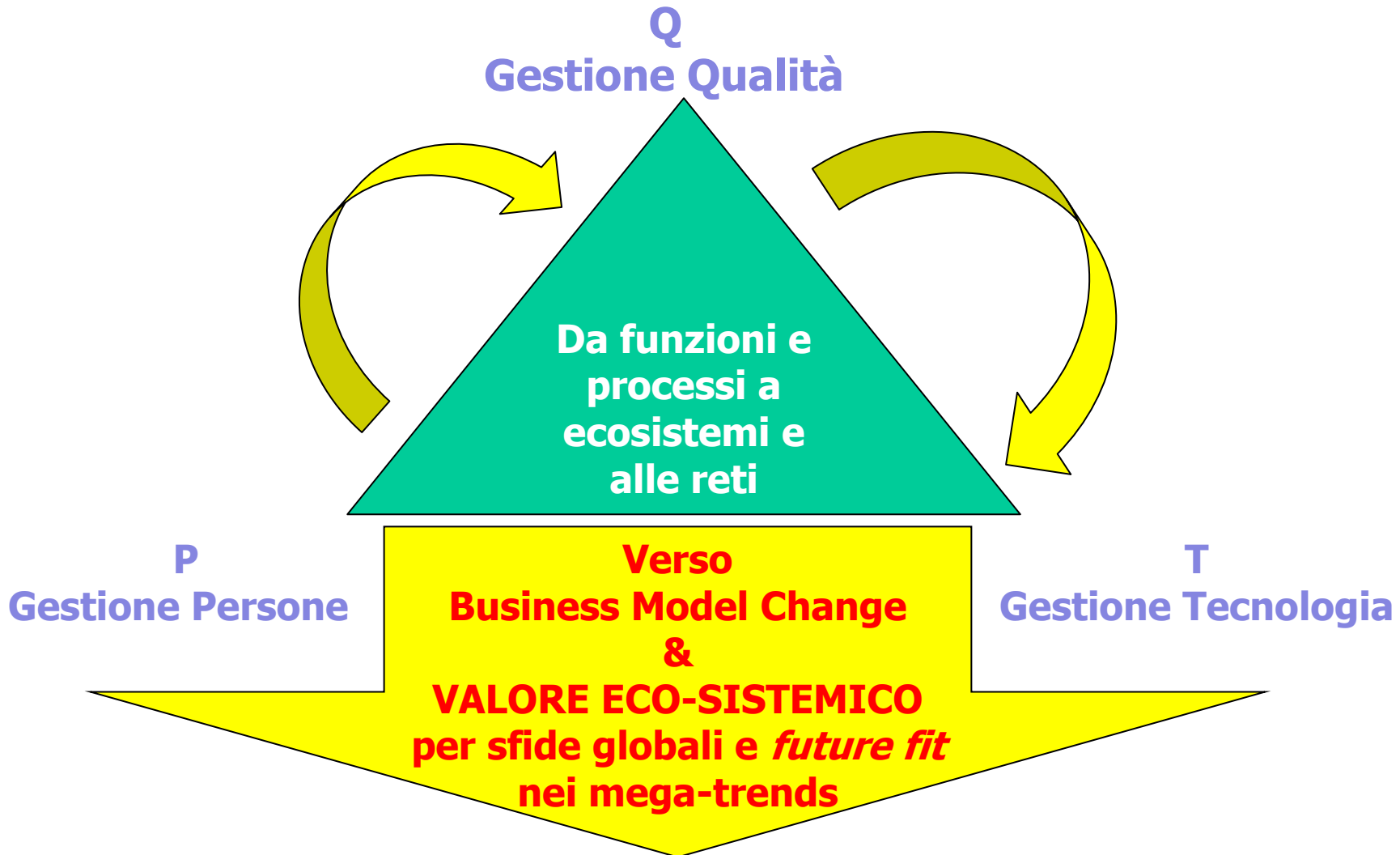
**assicurando**

**I - continuità dell'eco-sistema aziendale «allargato»**

**II – creazione di valore condiviso**

**III – riduzione discontinuità e governo dei rischi**

# Sustainability and «beyond» per una gestione integrata dei processi, della supply chain e delle reti del valore



# **Gli strumenti per «eseguire» la sostenibilità «oltre» rappresentazione scolastica, sistematica e definitoria**

**Strumenti organizzativi per gestire la sostenibilità  
per crescenti complessità gestionali-decisionali-  
informative**

**5 focus da connettere  
Persona, scopo,  
pensiero, prodotto servizio,  
prestazione**

**A - Figure, gruppi o comitati inter-funzionali per la gestione  
delle problematiche di sostenibilità**

**B - Delega in alto per direzioni che gestiscono altre funzioni  
(comunicazione, marketing, compliance, qualità , ecc.)**

**C - Delega a specifiche figure manageriali (come il  
sustainability manager) o direzionali (come CSO – Chief  
Sustainability Officer)**



# Le competenze per integrare la sostenibilità nel business

purpose

Commitment  
(non paternalistico  
ma motivante e  
inclusivo)

stakeholdership

Competenze +  
virtù

per liberare  
motivazioni

intrinseche/attitudini

Responsabilità  
à diffusa

ingaggio

(post)leadership

«oltre» il controllo

con organizzazioni snelle e trasparenti  
aperte a fiducia e responsabilizzazione  
con team dinamici e trasversali con  
capacità di ascolto

Verso

capacità dinamiche e adattative

&

IMPACT LEADERSHIP

VARIETA', PLURALISMO, CLIMA

# Definire il *purpose* e la cultura relativa nella sostenibilità e responsabilità

**1 – far crescere i team-leader nell'organizzazione nell'autonomia , responsabilità e trasversalità competenze con ruoli aperti**

**2 – strutture retributive eque (dove retribuzione CEO e lavoratori non superi le medie di settore e non oltre le 50 volte);**

**3 – attenta esecuzione di fusioni e acquisizioni evitando conflitti culturali dove il *purpose* è più difficile da costruire**

# Modifiche operative e strategie ESG: tre fasi da allineare

**3 fasi :da centralizzazione a decentralizzazione e scelte manageriali appropriate**

**A – sforzo mirato a ridurre i rischi e garantire rispetto normative ambientali e altre leggi di regolazione (centralizzando attività ESG per allineare la *compliance*)**

**B – impegno nel miglioramento efficienza operativa e dei processi**

**C – innovazione e crescita (decentralizzando e responsabilizzando le funzioni aziendali dall'audit alle nomine alle direzioni di processo)**

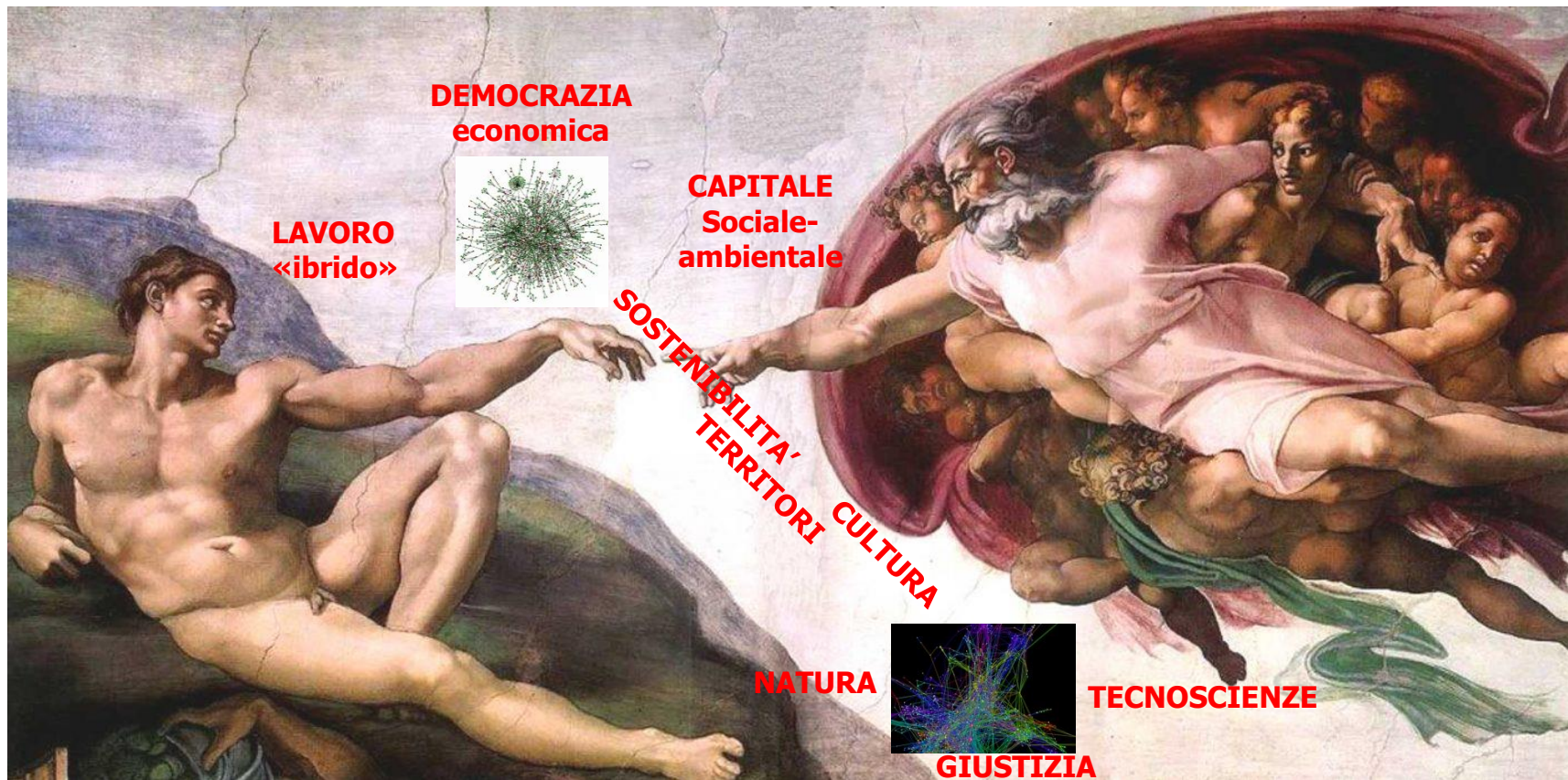
# SCM / RETI e valore esteso

**I parametri chiave di misurazione dello stato di salute dinamico e sostenibile della SCM aziendale sono :**

- **Equilibrio tra le varie fasi della catena dei processi «allargata»**
- **Collaborazione fornitori/sub-fornitori e stakeholders (analisi materialità);**
- **Flessibilità dell'intero eco-sistema di fornitura;**
- **Digitalizzazione dei processi e condivisione di dati di filiera sulla sostenibilità**
- **Condivisione di un piano di valutazione e gestione dei rischi per condivisione e responsabilità.**







Dalla tecnologia alla responsabilità  
per un NOI inclusivo e ibridante per  
riaccoppiare  
Uomo e Natura  
Astratto e Concreto  
Razionale e Creativo  
Manuale e Intellettuale  
Calcolante ed Emozionale

grazie