

# I modi della sostenibilità

Lamberto Prati

## **La chiave di accesso (una premessa epistemologica)**

I concetti e i principi di sostenibilità sono ormai da tempo al centro delle agende politiche, sociali ed economiche di tutti i paesi del mondo. Esiste una dimensione di sostenibilità che riguarda tutti i fenomeni, tutti i territori, le aziende, gli enti privati o pubblici che siano, le organizzazioni non profit.

Essere sostenibile, è il paradigma di riferimento per tutte le attività.

La sostenibilità (una definizione per tutte, forse una delle più datate ma ancora oggi oggettivamente valida: *"Lo sviluppo sostenibile è uno sviluppo che soddisfa i bisogni del presente senza compromettere la possibilità delle generazioni future di soddisfare i propri bisogni"*) riassume ed include dimensioni sociali, ambientali ed economiche.

La sostenibilità è elemento decisivo di ricerca e definizione di quel "bene comune" altrimenti destinato a essere visto in una prospettiva di pura utopia o totale impotenza. Tuttavia va anche rimarcato che, se fino a qualche anno fa di sostenibilità trattavano sognatori o integralisti, idealisti o opportunisti, ora l'approccio scientifico è condiviso anche nel mondo della produzione e della distribuzione ed ha preso fortemente piede.

Malgrado un immutato potenziale di strumentalizzazione, si sono formati saperi e competenze consolidati.

Si è assistito ad un fiorire continuo di attività, progetti e piani per riorientare taluni modelli di sviluppo o, quantomeno, per limitarne i danni, implementando sistemi di compensazione, attività benefiche per l'ambiente, sistemi per tutelare le risorse esistenti per le future generazioni, studi per utilizzare fonti energetiche più rispettose dell'ambiente. Nel contempo è aumentata la consapevolezza che il tema della sostenibilità non possiede unicamente una dimensione ambientale, ma ha un significato più vasto e profondo.

Se è vero che la chiave di interpretazione ambientale (ecologica) può essere, sotto un certo profilo, effettivamente onnicomprensiva, è anche vero che parlare di sostenibilità ignorando dimensioni relative alla salute fisica delle persone, al loro stato di benessere sul lavoro, al welfare, al piano sociale e culturale e delle relazioni può limitare o fuorviare non solo l'analisi ma la ricerca di soluzioni ai problemi.

Il tema della sostenibilità si svolge su piani multidimensionali e trasversali.

Siamo nel regno della complessità ed il "cosa si può fare" si intreccia intrinsecamente con il "come lo si deve fare".

Se al "che cosa" si aggiunge il "come" riusciamo meglio a capire se i nostri sforzi sono non solo autentici e onesti, ma anche concretamente utili.

Stiamo mostrando un prototipo efficiente, come esempio, ma di difficile, utopistica applicazione? Stiamo facendo della propaganda per manipolare le coscienze e i comportamenti delle persone? Stiamo strumentalizzando un sapere a fini particolaristici?

### **Un modello di sostenibilità per Parma**

Nel caso del territorio di Parma, quale deve essere la direzione verso politiche di sostenibilità per un ente territoriale come le istituzioni amministrative locali o, eventualmente, anche un sistema di governo più vasto?

Come si può qualificare una buona prassi di sostenibilità specificamente funzionale alla peculiarità di Parma?

Occorre prioritariamente definire un Modello di Sostenibilità per Parma.

Un modello è uno schema teorico scelto come rappresentativo di una classe di fenomeni, corredato da un sistema di algoritmi che descrivono in modo semplificato le relazioni che si ipotizza possano esistere tra quel gruppo di fenomeni per spiegarne lo svolgimento.

Definire il Modello di sostenibilità per Parma (e/o la sua Provincia) significa individuare un sistema di aree di sostenibilità

critiche (o, meglio, determinanti), individuare punti di forza e di debolezza, definire una visione e una missione di lungo periodo, strategie per raggiungere determinati obiettivi fissati (come ci arriviamo) e infine le attività/i progetti per realizzare detti obiettivi. La dimensione strategica diventa quindi il vademecum del "come" si realizza la sostenibilità. Tutto il percorso è caratterizzato dalla definizione di criteri di misurazione espressi da indicatori di performance (KPI: key performance indicator) che consentono confronti tra presente e futuro, delineando serie storiche per ciascuno dei parametri sotto controllo.

Questo, infine, diventa il cruscotto di comando che rileva variazioni positive o negative, andamenti, possibili proiezioni.

Lo schema aiuta a definire, come per qualunque fenomeno rilevabile statisticamente, un contesto complessivo secondo, appunto, una visione sistemica. Infine, a valle di tutto, sta la dimensione comunicativa/informativa.

Gli indicatori hanno significato certamente non solo per gli addetti ai lavori ma per tutti i cittadini. Li informano verso dimensioni che hanno impatto sulla loro vita quotidiana, li stimolano a nuove curiosità, accendono la miccia per nuovi saperi. Quello che è certo è che, solo per fare qualche esempio, ai cittadini importa molto sapere la quantità di polveri sottili nell'aria, la disponibilità di beni e servizi vicini a casa e a ridotto impatto ambientale, la disponibilità di servizi alla persona, di offerte formative, di alloggi, le opportunità di occupazione e, ancora, quanti e quali sono i siti in cui devono essere fatte bonifiche da amianto.

E, soprattutto, in questo ultimo caso gli indicatori derivati dal Modello di Sostenibilità possono dirci a distanza di tempo se quanto promesso è stato fatto, se ci sono ritardi o anticipi nello sviluppo dei progetti in corso. In termini di proposta per Parma, in modo sommario, e lasciando ad altre parti del presente volume l'analisi di dettaglio, si potrebbe ipotizzare di includere nel modello di sostenibilità alcuni items del tutto ovvi quali per esempio: modello energetico, inquinamento acqua-aria -suolo, biodiversità, qualità culturale del territorio, diversity e integra-

zione "minorities and disabilities", legalità e sicurezza, promozione di stili di vita consapevoli, produzioni locali di qualità (e loro sostenibilità), cooperazione con i territori limitrofi per tutelare risorse, salute, ambiente, welfare persone, formazione, innovazione sostenibile, difesa e sviluppo risorse naturali del territorio, difesa e promozione dei beni comuni pubblici. Il Modello di Sostenibilità è così importante perché inclusivo di molte dimensioni diverse, da governare in modo sistemico e coordinato. Si traduce, in pratica, in un tentativo consapevole di gestire la complessità, tenendo conto del contributo multifattoriale ai fenomeni. A titolo di esempio possiamo prendere in considerazione il tema dell'impatto ambientale delle varie attività: agricoltura/allevamento, trasformazione delle materie prime/settore manifatturiero, consumi di beni e servizi per la persona, sistemi e mezzi per la mobilità. Come conoscere, monitorare, gestire il loro complesso intreccio? Come e dove incidere con scelte amministrative, formative ed educative per portare miglioramenti e benefici? Sempre che non si contesti il fatto che bisogna ridurre l'impatto ambientale, in modo sostenibile!

### **Coinvolgimento dei portatori di interesse e sistema di regole**

Tuttavia, anche la modalità di rilevazione delle aree critiche di sostenibilità è importante. Non può essere solo il frutto di un processo top down per il quale gli enti istituzionalmente preposti disegnano bisogni e obiettivi. Il percorso deve assolutamente uscire dalla "autoreferenzialità". I bisogni vanno chiesti e disegnati con la collaborazione delle espressioni di cittadinanza (gruppi, associazioni, persone). Il processo è ben noto alle aziende. Si parla di stakeholder engagement, ovvero delle pratiche di coinvolgimento dei portatori di interesse rispetto a temi di varia natura. La definizione di chi è stakeholder realmente influente e importante passa attraverso la realizzazione della **Mappa degli stakeholder**, uno schema più o meno articolato e complesso che individua sulla base di criteri definiti (esempio: frequenza di rapporti, loro profondità/intensità ed

altri) quali sono le categorie da interpellare, da consultare, prima, durante il percorso e anche a posteriori per verificare il raggiungimento dei risultati. E qui sta un altro passaggio metodologico decisivo. Per valutare il raggiungimento dell'obiettivo non basta poter dire che un progetto è stato realizzato (output), bisogna invece verificare l'effetto dell'output sul target di stakeholder individuato (outcome). Tanto per fare un esempio, prendiamo una campagna di educazione alimentare nelle scuole. Quello che conta non è tanto (non è solo) l'ammontare dell'investimento, il numero dei ragazzi coinvolti, di scuole aderenti, eccetera quanto, piuttosto, il risultato che si coglie al termine del progetto in termini di cambiamento dei comportamenti dei ragazzi. Mangiano o no meglio di prima, e sulla base di quali evidenze empiriche? Quest'ottica obbliga l'adozione di regole e principi fissati resi trasparenti e pubblici. Nel box a fianco un esempio di quale possa essere un fondamento di regole.

**Definizione di regole** (tradotto e semplificato, da Barca, 2011):

1. quando si definisce una policy di azione, definirla anche rispetto agli outcome desiderati
2. per ciascuno di questi scegliere attraverso un processo deliberativo uno o più indicatori
3. per ciascun indicatore stabilire una previsione e possibilmente un target
4. per ciascun indicatore di outcome e target, descrivere come, tramite azioni (e la relativa policy), ci si aspetta di produrre i risultati scelti e progettati e i relativi target stabiliti
5. per ogni indicatore di outcome, misurare e rendicontare (un esempio di rendicontazione è il bilancio sociale o di sostenibilità/responsabilità, ndr.) circa i progressi/regressi in modo aperto e trasparente
6. per tutte le azioni valutare, rispetto ai piani ex-ante, quanto e cosa nel cambiamento negli outcome può essere attribuito al risultato generato dalla policy di azione (valutazione dell'impatto)

Infine occorre guardare a cosa fanno gli altri studiando adeguatamente ("benchmark") le migliori pratiche internazionali

e nazionali ("best practices"), se esistono. A conclusione del percorso, in una fase ormai evoluta, tramite gli Indicatori di performance e la misurazione, monitoraggio, fissazione di target si può arrivare alla definizione di indici di benessere locale (ne esistono già, ma sono migliorabili, e vanno interpretati solo per la loro valenza analitica, semplice inizio di un percorso di cambiamento). Per quanto riguarda i modelli di rendicontazione (e quanto detto sopra è proprio riferibile alle basi di detto modello), esistono ormai punti di riferimento consolidati a livello internazionale a cui si ispirano enti pubblici e privati, profit e non profit.

L'adozione di un modello costante e comune rende possibili i confronti, rende comparabili le misurazioni, consente di essere giudicati.

### **La Governance della sostenibilità**

In epoche di instabilità e turbolenza politica e sociale, l'attribuzione delle responsabilità è elemento fondante di democrazia, verifica e partecipazione. Poiché si tratta di processi tutt'altro che astratti ma, invece, calati nella realtà quotidiana, diventa decisiva, per la effettiva realizzazione, la definizione di organi di gestione dotati di poteri effettivi. La "Governance della sostenibilità" passa quindi inevitabilmente attraverso la definizione di chi possiede i poteri fondativi, decisionali e gestionali. Quali autorità presidiano e ne sono responsabili? Quale il modello di governo delle decisioni? Il Comune, l'Assessorato all'Ambiente, il Consiglio Comunale, il Sindaco, la Giunta? Forse tutti insieme, fatti salvi i poteri amministrativi stabiliti, ma con una novità probabilmente opportuna. La creazione di una "Authority" locale della Sostenibilità con compiti di verifica e proposta, composta da istituzioni territoriali che abbiano potere amministrativo. All'atto fondativo, il sistema di regole che lo indirizza deve poter essere portato al vaglio e alla osservazione dei cittadini secondo i meccanismi dello "stakeholder engagement". L'Authority potrebbe farsi promotrice di un Osservatorio locale della sostenibilità (ma i limiti e i confini tra Authority

e Osservatorio possono essere molto sfumati o addirittura le due componenti identificarsi l'una con l'altra) come luogo di osservazione e monitoraggio permanente, di raccolta di informazione, di emissione di notizie, di up-date su cosa succede e su cosa è importante con un link non solo virtuale con tutti gli enti di presidio legale costituito (ad esempio ARPA). L'ente dovrebbe poter essere dotato di finanziamenti non di sola provenienza locale ma attingendo a specifiche risorse che vengono messe a disposizione da parte di enti comunitari europei o, comunque, sovranazionali. Da verificare l'apertura a fonti di finanziamento private di matrice aziendale, data la necessaria indipendenza di cui deve essere dotata. Entità concepite in tal modo dovrebbero avere competenze risorse e "forza" politica sufficiente per includere nei propri fini istituzionali attività formative in relazione sussidiaria a quanto viene già fatto dalle istituzioni. La formazione che diffonde sapere e consapevolezza alimenta un circuito virtuoso di crescita di capitale sociale e relazionale. La crescita di competenze nuove può generare innovazione e cambiamento di comportamenti in un percorso senza fine. Un percorso di civiltà, un percorso che associa etica e competitività.

Infine, a chiudere il cerchio, va data dignità e credibilità al ruolo di una comunicazione alle persone, ai cittadini, ispirata da criteri e regole definite e note (trasparenza, oggettività, tempestività, completezza, continuità) che li metta in condizione di sapere, capire e valutare l'operato e le responsabilità di amministratori ed enti pubblici e privati e, ancor di più, capire come incidere, riguardo ai comportamenti e agli stili di vita individuali, su fenomeni grandi e complessi.

La chiave è ancora una volta affidata ai criteri di trasparenza, responsabilità, informazione, partecipazione: un contributo diffuso e determinante a quel "bene comune" che può provenire solo dalla volontà profonda e consapevole delle persone.