

Bollettino



SOSTENIBILITÀ — Salvaguardare l'ambiente, le persone e l'economia è la strada da percorrere per creare valore nel lungo periodo. Per tutti.

2-19

Bollettino



Rivista del Gruppo Generali dal 1893

**Le aziende
sostenibili
possono contare
su benefici
a lungo termine
e su un nuovo
consumatore
responsabile:
il millennial.**

Durante un incontro con il vertice e il consiglio d'amministrazione di Generali alla Torre di CityLife nello scorso luglio, Larry Fink – Ceo di Black Rock, il più grande asset manager del mondo – ci ha raccontato come le aziende che agiscono in coerenza con il proprio purpose e secondo principi di responsabilità nei confronti di tutti gli stakeholder raccoglieranno ricompense nel lungo termine.

In un mondo dominato da tensioni geopolitiche e volatilità dei mercati, sfidato dalla rapida diffusione della tecnologia, da cambiamenti climatici e rivoluzioni demografiche, assistiamo alla nascita di un nuovo consumatore responsabile, che sceglie in base a criteri di sostenibilità sempre più rigorosi. I millennial – il 35 per cento della forza lavoro di oggi – esprimono nuove aspettative per le aziende per cui lavorano, acquistano e investono.

Per quanto imprevedibile possa essere il futuro, il settore assicurativo continua a rappresentare un fattore di resilienza e sicurezza. Il purpose di Generali è un'iniezione di fiducia: ci proponiamo di aiutare le persone a costruire un futuro più sicuro, prendendoci cura delle loro vite e dei loro sogni. Questo approccio ci spinge a porre al centro la creazione di valore condiviso nel tempo, e ad interpretare e gestire al meglio le opportunità e i rischi insiti in queste nuove grandi sfide globali, grazie alla professionalità delle nostre reti, la competenza tradizionale nel calcolo dei rischi, e con un focus costante all'innovazione. Non è lo slogan di una campagna di marketing, è lo scopo per cui esistiamo, dal 1831.

La sostenibilità è un patto tra la generazione presente e le generazioni future, che concilia lo sviluppo economico con la

cultura green. Non è un caso che quest'anno i premi Nobel per l'Economia siano stati assegnati a Michael Kremer, Abhijit Banerjee ed Esther Duflo per l'approccio sperimentale nella lotta alla po-

I millennial esprimono nuove aspettative per le aziende per cui lavorano e investono

La sostenibilità è un patto che concilia lo sviluppo economico con la cultura green

vertà globale, e che nel 2018 il premio fosse andato, tra gli altri, a William Nordhaus per i suoi studi su economia e cambiamento climatico. È una consapevolezza sempre

più diffusa: dai vertici globali – l'affermazione degli ecologisti alle recenti elezioni del parlamento europeo ne è un esempio – ai movimenti popolari come i Fridays for Future ed Extinction Rebellion, che hanno portato nelle piazze di tutto il mondo milioni di persone. Il futuro del sistema economico passa attraverso una fase di rigenerazione che permetterà di affrontare i grandi temi della contemporaneità e vincere le sfide del nostro tempo. Con la costanza e la cura di chi semina.

Simone Bemporad

Indice

(08) **FACCIAMO FIORIRE
UN FUTURO SOSTENIBILE**

La speranza per il futuro risiede nella crescita di una nuova cultura di consumo.

di Luca Mattiucci

(24) **LE 4 PARTITE DA GIOCARE.
E VINCERE.**

Scelte aziendali e sostenibilità del pianeta: le priorità secondo Generali.

*di Marta Signori
e Alessandra Gambino*

(34) **PER UN MONDO SOSTENIBILE,
AGIRE SUBITO E GUARDARE LONTANO**

Il Group CEO di Generali, Philippe Donnet, ci spiega perché bisogna cogliere questa opportunità.

la Redazione

(144) **VIRTÙ O IPOCRISIA?**

Una spinta positiva può arrivare dal privato, a patto di distinguere le aziende virtuose.

di Alberto Clò

(54) **UNA PASSIONE CONDIVISA**

Andrea Illy racconta il progetto fotografico "Profumo di Sogno" di Sebastião Salgado.

di Andrea Illy

(74) **COME IL DESIGN PUÒ
RIPARARE LA NATURA SPEZZATA**

Sul tema della sostenibilità si è interrogata la XXII Triennale di Milano "Broken Nature".

di Simona Galateo

(94) **QUANTO VALE
LA PREVENZIONE DEI RISCHI?**

Oltre a discutere dell'entità dei disastri ambientali dobbiamo ridurne degli effetti.

di Paola Amicucci

(104) **IL RITORNO (AL FUTURO)
DELL'ECONOMIA REALE**

Il futuro della Finanza è di riavvicinarsi all'Economia. E alla vita reale.

di Luca Testoni

(114) **I CAVALIERI DELLA TAVOLA
ROTONDA**

La Business Roundtable americana ha lanciato un rivoluzionario documento di scopo.

la Redazione

(122) **HO L'OPPORTUNITÀ
DI ASSISTERE E CONTRIBUIRE
AL CAMBIAMENTO**

La crescita della sostenibilità vista dal Group Head of Sustainability and Social Responsibility Generali.

di Lucia Silva

(128) **LIBERA IL POTENZIALE**

The Human Safety Net affronta sfide sociali spingendo i partecipanti ad aiutarsi reciprocamente.

la Redazione

(138) **WELFARE E SOSTENIBILITÀ:
LA SFIDA DELLE PMI**

Incentiviamo il Welfare Aziendale e il Business Sostenibile nelle PMI.

la Redazione

(148) **STORIE DI SOSTENIBILITÀ
DAL MONDO**

Progetti che, in luoghi e modi diversi, rappresentano un passo avanti verso un mondo più sostenibile.

la Redazione

Un campo di tulipani nei pressi della città di Creil, Paesi Bassi, 19 aprile 2019.

REUTERS / YVES HERMAN



**Facciamo
fiorire
un futuro
sostenibile**

Il progressivo impoverimento del nostro pianeta non riguarda solo le risorse ma anche i diritti, le uguaglianze, le opportunità. La speranza risiede in una nuova cultura di consumo responsabile che sta diventando adulta.

di Luca Mattiucci

Un essere umano necessita di circa 1500 litri d'acqua all'anno. Oggi in Europa una famiglia consuma in media 60mila litri all'anno. L'acqua di cui disponiamo sulla terra occupa 1,4 miliardi di chilometri quadrati, ma solo il 3% di essa è dolce. Di questa piccola percentuale, tolte le fonti indisponibili, come ghiacciai e calotte polari, per lavarci, cucinare e produrre ci resta appena lo 0,3%¹. Ciascuno di noi consuma il 66% in più di ciò che potrebbe. La situazione non è di gran lunga diversa se parliamo di metalli, foreste, energia e suolo. Consumiamo a un ritmo tale che la natura non riesce a ricostituire le riserve necessarie per far ripartire il suo "ciclo produttivo". Ogni anno perdiamo in media 10 giorni

rispetto alla capacità della natura di rigenerare le risorse che consumiamo. Agli Stati Uniti spetta la maglia nera se si considera che se anche l'Europa bruciasse risorse alla medesima velocità, servirebbero 5 pianeti per soddisfare i fabbisogni di 1,5 miliardi di persone. Infatti chi consuma una quantità spropositata di materie prime è solo il 20% della popolazione mondiale. Su 7,5 miliardi, il 10% cioè del totale sin qui esistito nella storia del mondo di sapiens sapiens, la maggiore concentrazione si trova in aree dove la povertà cresce in misura inversamente proporzionale all'arricchimento delle aree maggiormente sviluppate. Un impoverimento che non riguarda il seppure fondamentale bisogno di

↓ Sotto

Tom Szaky, CEO e fondatore di TerraCycle, società produttrice di beni di consumo attraverso la lavorazione dei rifiuti. TerraCycle si è aggiudicata oltre 200 premi per l'imprenditoria, la sostenibilità e l'innovazione, tra cui un riconoscimento da parte delle Nazioni Unite per il riutilizzo della plastica raccolta in mare e sulle spiagge.

↘ Successiva (p.15)

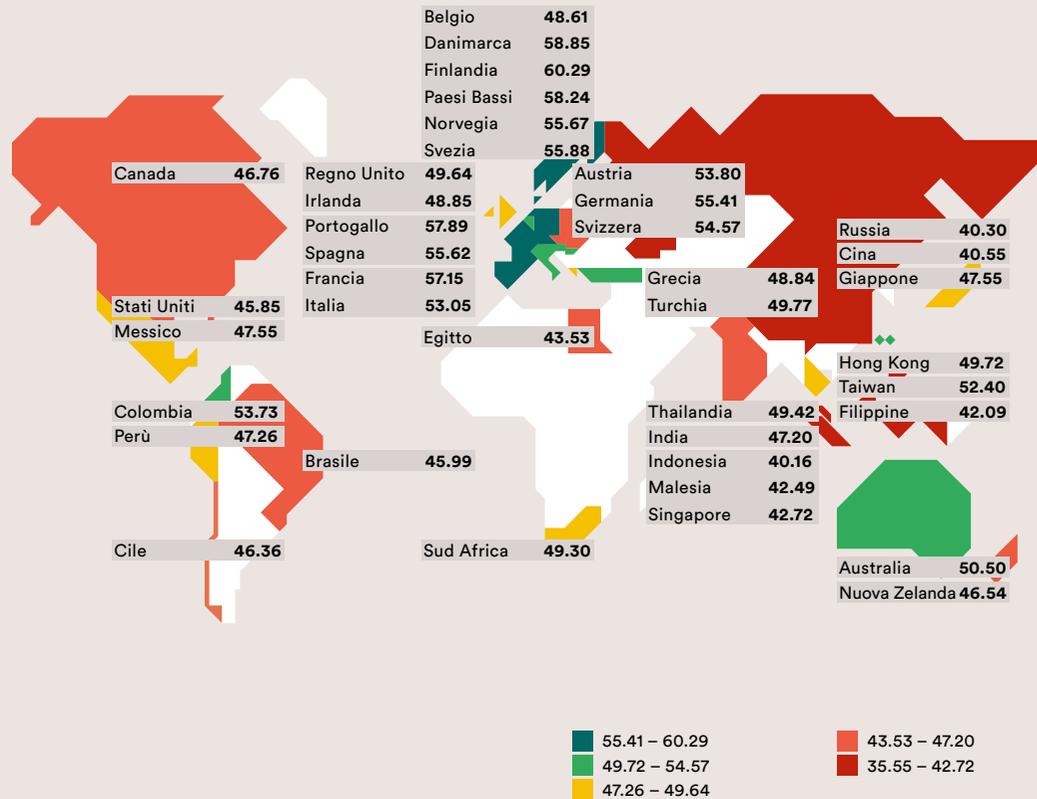
Commercianti usano luci a energia solare presso un mercato ortofrutticolo serale nella città di Ahmedabad, India occidentale.

¹ American Geophysical Union, Water Resource 2017

AP PHOTO / MEL EVANS



Mappa degli indici di sostenibilità secondo Morningstar



² European Environment Agency
2014 update
³ Doxa – CSR 2018

Classifica mondiale della sostenibilità: Finlandia in testa; Cina nell'ultimo quintile

L'Atlante Morningstar della Sostenibilità utilizza i componenti degli indici paese per esaminare i profili di sostenibilità di 46 mercati azionari nazionali. I punteggi a livello di singola società sono forniti da Sustainalytics, i cui dati contribuiscono anche al Morningstar Sustainability Rating™ per i fondi di investimento.

La mappa mostra che tanto l'eurozona quanto i paesi nordici hanno un ottimo indice di sostenibilità. In particolare, la Danimarca è ai primi posti per la sostenibilità sociale, i Paesi Bassi per la governance e il Portogallo per la sostenibilità ambientale. Le prestazioni più basse vengono registrate da Cina, Russia e Medio Oriente.

Fonte: Morningstar Direct

Ci salverà il nuovo consumatore responsabile

Per fortuna, da un decennio a questa parte qualcosa sta cambiando, ben oltre le ondate di populismo ecologista. Ancora troppo lentamente per dire che il processo è entrato nel vivo, ma è iniziato.

Ed è iniziato nella cameretta di un ragazzo che all'epoca aveva 18 anni, ora ne ha compiuti quasi trenta, è scolarizzato e usa la tecnologia per informarsi. Spesso condivide tutto, anche informazioni che i media a volte non hanno o scelgono di non pubblicare. Tra poco meno di un mese questo ragazzo non sarà più solo, anzi. Peserà per il 50% della popolazione mondiale e varrà sui mercati con le sue scelte per 1,3 trilioni di dollari.

Ogni anno perdiamo 10 giorni rispetto alla capacità della natura di rigenerare le risorse

sfamarsi ma che si porta dietro assenza di diritti, disuguaglianze di genere, mancato accesso all'istruzione, negazione dei più basilari diritti umani e alla salute. La differenza tra vivere e sopravvivere².

Insomma, in maniera più o meno inconsapevole, è come se avessimo contratto, anche in nome e per conto di individui che neppure incontreremo mai ma a cui abbiamo sottratto il futuro, un debito che sappiamo di non poter onorare e siamo in attesa che il creditore ci presenti il conto.

Chiederà prodotti che rispettino l'ambiente (45%), che siano il prodotto di una filiera etica (92%) che siano realizzati da aziende che sviluppano programmi di responsabilità sociale d'impresa (66%) e sceglierà uno stipendio più basso a parità d'impiego in un'azienda "etica" (86%)³. I giovani, consumatori responsabili, ci salveranno, ma da soli non bastano. Il mercato, per fortuna, si compone di domanda ed offerta. Non a caso Larry Fink, cofondatore di BlackRock, da un po' di mesi va ripetendo: "Il vostro

business è sostenibile oppure si mangia un pezzo della società che cerca di servire? Ecco, questa sarà la domanda dei prossimi anni". La risposta, multinazionali, capitalisti e imprenditori europei, la stanno dando in buona maggioranza misurando, descrivendo e aumentando l'impatto sociale delle proprie aziende e dei piani di investimento. Ciò che colpisce non è tanto la corsa alla responsabilità, ormai lontana dalla semplice piantina a favore di telecamera per un minuto di greenwashing, quanto il fatto che il fattore sociale abbia scalato la loro agenda in breve tempo. Sarebbe fin troppo riduttivo considerare il mero opportunismo, che pure trova il suo

È necessario tornare ad allargare il proprio tempo chiedendoci come lo si passa, con chi, a far cosa e in quali luoghi

spazio nell'ascolto del consumatore, come scintilla di questo rinnovamento sociale, e diventa necessario comprendere le altre cause che hanno prodotto il cambiamento. Una possibile quanto probabile risposta è il prezzo salato che ci troviamo a pagare oggi non tanto dell'incapacità di progettare un mondo sostenibile, quanto nell'incapacità di aver saputo prevedere i danni derivanti dai modelli di sviluppo economici a cui ci eravamo assuefatti negli ultimi cinquant'anni.

Una Impact Economy che proprio in quei giovani, i millennials, che stanno facendo da propulsore al cambiamento della domanda, affonda le proprie radici riformiste spostando l'attenzione dei mondi finanziari e imprenditoriali verso paradigmi ambientali e sociali alle volte anche a discapito di maggiori profitti. Un cambiamento che avviene in concomitanza con il ritirarsi sempre più rapido e costante delle politiche di welfare statali. Un'assenza quella della "cosa pubblica" che da un lato spinge finanza e imprese a innovare di continuo la propria offerta, diversificandola e realizzando soluzioni a costi accessibili, dall'altra spinge sempre più il privato a divenire un attore centrale nei processi di sviluppo del benessere collettivo partendo dai propri dipendenti e dal territorio in cui opera. Nel Cinquecento era il tempo dell'Italia dei Comuni, oggi la sfida politica è comprendere quanto, declinando in primis e non tralasciando il paradigma etico, si possa parlare di un sistema sociale che vede il privato come protagonista.

Il nuovo approccio sostenibile

Nulla di più lontano, quindi, dall'ecologismo militante o da un neo-pauperismo, quanto riuscire a rilanciare e ridefinire una dimensione che si riconosca nell'equilibrio di comportamenti che rendano la nostra stessa condizione umana sostenibile. Avvicinandosi cioè a nuove filosofie che non rappresentano un ritorno al passato quanto l'impegno a tutelare e rigenerare ciò che ci circonda. Attuare una vera e propria rivoluzione culturale che ricacci l'idea che la qualità





La missione dell'IIT, ovvero lo sviluppo di scienza e tecnologie per l'uomo, è portatrice di valori sociali e ambientali, in primis la sostenibilità. Numerosi sono i progetti e le iniziative sviluppate intorno ai temi dell'energia, dei nuovi materiali, dell'utilizzo sostenibile delle risorse naturali, in un'ottica di economia circolare.

Nel corso del 2019 IIT, che è presieduto da Gabriele Galateri di Genola, ha lanciato la campagna "Going Green" rivolta ai suoi dipendenti e ricercatori con l'obiettivo di ridurre l'utilizzo di plastica monouso e aumentare le performance della raccolta differenziata. IIT ha aderito alla campagna "Plastic Free" promossa dal Ministero dell'Ambiente, che si propone di coinvolgere tutte le amministrazioni pubbliche affinché siano da esempio ai cittadini, bandendo la plastica monouso. Ad oggi sono state distribuite circa 2000 borracce in alluminio il cui utilizzo ha portato a un risparmio di 15.000 bottigliette in plastica nel primo semestre del 2019.

Dal 2017 IIT è membro dell'Alleanza Italiana per lo Sviluppo Sostenibile (ASviS) nata nel 2016 con l'intento di far crescere all'interno della società italiana, dei soggetti economici e delle istituzioni, la consapevolezza dell'importanza dell'Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile.

IIT è parte attiva di un progetto pilota di economia circolare mirato alla realizzazione di bioplastiche ottenute dagli scarti vegetali del Mercato Ortofrutticolo di Genova. Il centro di IIT a Torino, Centre for Sustainable Future Technologies, i cui laboratori hanno sede presso il Parco Scientifico Tecnologico Environment Park, è dedicato alla realizzazione di ricerca applicata e trasferimento tecnologico nei settori della produzione e utilizzo sostenibile dell'energia e delle materie prime e dei processi innovativi di recupero e riutilizzo della CO₂. Uno dei progetti in corso, Recode, finanziato dall'Unione Europea, punta a trasformare l'anidride carbonica prodotta nei cementifici in una risorsa per la produzione di additivi che aumentano le prestazioni del cemento stesso.

L'Istituto Italiano di Tecnologia: un esempio di sostenibilità

⁴ Milano e le sue rotte obbligate,
Fiorenzo Galli, Guerini e Associati
2016

della vita sia legata al possesso di beni "più". Più costosi, più numerosi, più esclusivi. "È necessario allargare la propria vita (agli affetti ndr), piuttosto che allungarla (nella durata ndr)", ripeteva il professor Bellavista di De Crescenzo. Oggi similmente è necessario tornare ad allargare il proprio tempo chiedendoci come lo si passa, con chi, a far cosa e in quali luoghi. Domande che devono aprire un dibattito sociale ed economico sulle "rotte obbligate"⁴ su cui sono orientati i nuovi modelli di business.

Una dimensione di lavoro dove il benessere è il perno attorno a cui costruire l'impresa

Modelli in grado di creare valore economico sul lungo periodo, salvaguardando l'ambiente, creando valore per i clienti, ma anche investire nei dipendenti in una dimensione di lavoro dove il benessere è il perno attorno a cui costruire l'impresa di domani. Abbandonando una volta per tutte sia il retaggio che la sostenibilità non generi business, sia che la responsabilità d'impresa sia solo una buona azione. Chi investe su questi due asset, al contrario, migliora il proprio business e genera valore sociale. In due parole: "approccio ESG". (Environmental, social and governance – Ambiente società e governance ndr).

Da quando nel 2005, l'allora segretario generale delle Nazioni Unite Kofi Annan chiese ai maggiori

investitori del mondo di elaborare dei principi per creare investimenti responsabili, sono trascorsi 25 anni e la famiglia di investitori che hanno aderito spontaneamente a quei valori sono ormai circa duemila. Tutti impegnati a rispettare la triade, a verificare cioè se il soggetto economico in cui si è scelto di investire ha un'impronta idrica elevata, se concorre alla deforestazione, se smaltisce i rifiuti in modo corretto, dipende strutturalmente dai combustibili fossili, se esistono conflitti con le comunità locali, se c'è attenzione sul luogo di lavoro alla sicurezza e alla salute, se i vertici aziendali beneficiano di compensi sproporzionati rispetto ai dipendenti, se esistono filiali offshore e se l'impresa è stata coinvolta in reati di corruzione.

Fare propri gli ESG vuol dire comprendere che questo mondo non può valutare unicamente le performance finanziarie, ma che deve compiere un'azione rivoluzionaria che sposta l'attenzione dall'azionista, che è da sempre al centro della visione aziendale, ai lavoratori, alla comunità e agli stakeholder.

Un'economia al servizio dell'umanità, la stessa che è al centro dell'Agenda di Sviluppo Sostenibile (SDG Sustainable Development Goals ndr), il documento approvato nel 2015 dalle Nazioni Unite e che pone 17 goals interconnessi tra loro da realizzare entro il 2030 che mirano a risolvere un'ampia gamma di problematiche riguardanti lo sviluppo economico e sociale, tra cui la fame, la salute, l'istruzione, il cambiamento climatico, l'uguaglianza di genere, l'acqua, i servizi igienico-sanitari, l'energia, l'urbanizzazione, l'ambiente,

OU Original Unverpackt



Milena Glimbovski è un'impreditrice russo-tedesca, scrittrice e attivista rifiuti zero. È divenuta celebre soprattutto per aver fondato a Berlino Original Unverpackt ("originale non imballato"), negozio di alimentari in cui i prodotti vengono venduti senza imballaggi monouso.

In novembre 2018 una giuria rappresentante il Senato di Berlino, la Investitionsbank Berlin e la Camera di Commercio e Industria di Berlino ha nominato Milena Glimbovski "Impreditrice dell'anno 2018".

l'uguaglianza sociale e la povertà. Quest'ultima fu messa al primo posto nella redazione del documento iniziale poiché su tutti rappresenta l'impegno attraverso il quale sarà poi possibile declinare il traguardo degli altri obiettivi. I dati oggi disponibili mostrano che gli indici di povertà estrema si sono ridotti di più del 50%, ma ciò nonostante il numero di persone che vivono con meno di 1,25 dollari al giorno sono una su cinque nei 19 paesi in via di sviluppo, per un totale di oltre 400 milioni di

dignitosa. E se fino a qualche decennio fa la povertà per molti italiani era solo uno spettro alle porte della propria città, oggi bisogna fare i conti con una povertà che è in crescita costante non più lontano della porta accanto. Sono quei 4,6 milioni⁵ di italiani a restituirci il senso di quanto il fenomeno sia globale e riguardi anche casa nostra. Quella che viviamo in questi anni è una crisi globale che va ben oltre le crisi superate dei nostri sistemi finanziari, che non si sconfiggerà mettendo l'uno

La soluzione sembra essere l'unione di millenials e di aziende responsabili

persone, tante quante quelle che guadagnano poco al di sopra di 1,25 dollari. Un numero aumentato a dismisura nell'ultimo triennio a causa di quelle che la FAO definisce "crisi protratte": guerre, attività intensive di land grabbing, siccità e alluvioni. Prefiggersi dunque di dimezzare la quota di individui che vivono in condizioni di miseria, implementare sistemi di protezione sociale, riportare a un livello accettabile l'accesso alle risorse economiche, alla proprietà privata, ai servizi di base, alle risorse naturali, alla microfinanza e non da ultimo alle nuove tecnologie, vuol dire favorire quei processi in grado di fornire mezzi adeguati, cooperazione allo sviluppo in primis, per restituire possibilità ad una parte di umanità che oggi non sa neppure di avere diritto ad una vita più

REUTERS / PAULO WHITAKER



⁵ Istat, dicembre 2018

↓ Sotto

Dipendenti del centro commerciale Eldorado raccolgono verdure nell'orto sul tetto dell'edificio a São Paulo, Brasile. Secondo un portavoce di Eldorado, gli avanzi degli oltre 10.000 pasti serviti ogni giorno all'interno del centro commerciale vengono riutilizzati come compost per la coltivazione di verdure che vengono poi raccolte e distribuite ai dipendenti.



Luca Mattiucci

Luca Mattiucci è un giornalista specializzato in economia, proveniente dal mondo delle Fondazioni di origine bancaria. Per il Corriere della Sera è stato ideatore e responsabile del blog multi-autore "Buone Notizie" e della sezione sociale dedicata a volontariato, cooperazione, sostenibilità e Terzo Settore. È stato tra i creatori della rubrica "TG2 - Tutto il bello che c'è". È stato membro del network di Pubblicità Progresso, del Gruppo Media Areté di Abi, Confindustria e Agcom, del Comitato Promotore del "Giorno del Dono" e del Premio del Volontariato Internazionale della Focsiv. Per Egea ha pubblicato "L'arte della sostenibilità" (AAVV 2017). Insegna comunicazione sociale presso l'Università di Roma Tor Vergata. È considerato tra i maggiori esperti italiani di informazione sociale. Dal 2017 è Direttore responsabile del quindicinale d'informazione di Italo Treno NTV *Il Paese della Sera* realizzato in collaborazione con la Comunità di Sant'Egidio.

quello che oggi chiameremmo uno stato di ubriachezza. Sposato dal troppo divertimento il dio va a riposare nel giardino di Zeus. Qui incontra Penìa, sfortunata dea della povertà che spesso per la sua condizione viene allontanata dagli altri immortali. Accade così che lei, da sempre innamorata del figlio di Metide, giace con lui quella sera. Dall'unione di Poro e Penìa nascerà Eros, il dio dell'amore. L'amore che nasce dalla scelta dell'ingegno di non trattare la povertà come un male con cui dover evitare di mischiarsi, ma comprendere che dall'aiuto reciproco, dalla consapevolezza che siamo tutti accomunati dallo stesso destino su un pianeta comune, che dall'unione dell'ingegno e della povertà può nascere quel senso di umanità che era così estraneo agli dei e che invece, a noi, appartiene più di ogni altro sentimento.



REUTERS / ANUSHREE FADNAVIS

↑ Sopra

Studenti in marcia durante un "Friday for Future" a Nuova Delhi, India, chiedono misure urgenti per combattere il cambiamento climatico, 27 settembre 2019.

contro l'altro, il povero contro il ricco, l'occidente benestante contro i paesi svantaggiati, chi detiene le risorse contro chi non ha nulla se non la propria vita.

Piuttosto rovistando tra gli studi classici, la soluzione sembra essere appunto l'unione di millenials di aziende responsabili e, perché no, anche di chi con quella povertà deve confrontarsi ogni giorno.

A raccontarlo è Platone nel Simposio. Poro è il dio che nella Grecia antica rappresenta l'ingegno che alcuni hanno confuso con l'espedito. Secondo il mito, nel giorno della nascita della dea Afrodite, gli dèi danno una gran festa sul Monte Olimpo. Poro che quel giorno è particolarmente felice beve troppo nettare fino a raggiungere

Le 4 partite da giocare. E vincere.

L'illustrazione di copertina creata da Marta Signori per questa edizione del Bollettino.



Marta Signori

Nata a Bassano del Grappa nel 1990 ora vive e lavora a Milano. Dopo la laurea in Architettura ha proseguito gli studi in Design della Comunicazione presso lo IUAV di Venezia. Ha iniziato la sua carriera di illustratrice all'interno della

redazione della rivista IL de Il Sole 24 Ore e dal 2017 collabora con Repubblica in diversi suoi inserti. Tra i suoi clienti figurano Rolling Stone Italia, L'Officiel Italia, Icon Design, Monocle, D.it, Los Echos Weekend, Airbnb.

Testi
di Alessandra Gambino

Illustrazioni
di Marta Signori

La confluenza di numerosi megatrend a livello globale sta inducendo modifiche strutturali in molti settori e ridefinendo i driver di profitto delle aziende.

Generali è parte attiva nello studio di queste tendenze e ha avviato un percorso di dialogo nelle sue business unit e con i suoi principali stakeholder a livello globale. Questo percorso ha portato all'individuazione di alcune priorità per il settore assicurativo e finanziario.

Nelle prossime pagine abbiamo scelto di presentare 4 grandi tendenze attraverso le illustrazioni di Marta Signori: sfide che vengono interpretate dai suoi pastelli restituendo per ognuna di esse un messaggio di positività e fiducia per il nostro futuro.



- (1) Catastrofi naturali causate dai cambiamenti climatici, quali alluvioni, siccità, innalzamento dei mari, ondate di calore, ecc.
- (2) "Ecotasse sul carbonio", limiti alle emissioni e pressione dell'opinione pubblica per contrastare l'utilizzo di combustibili fossili e la deforestazione
- (3) Transizione verso fonti rinnovabili di energia, tecnologie pulite e la decarbonizzazione dell'economia

Cambiamenti climatici

I livelli di concentrazione della CO₂ nell'atmosfera, l'innalzamento delle temperature e del livello dei mari, la scarsità di risorse naturali e lo squilibrio della loro distribuzione tra la popolazione mondiale indicano un trend che ha come conseguenza l'aumento della frequenza degli eventi climatici estremi e dei rischi per i cittadini. Non si tratta però di un trend irreversibile: il riequilibrio ecologico passa per la transizione ad un'economia circolare, condivisa e decarbonizzata, ad un sistema energetico più pulito, per raggiungere l'obiettivo di limitare il riscaldamento globale al di sotto di 1,5 °C.

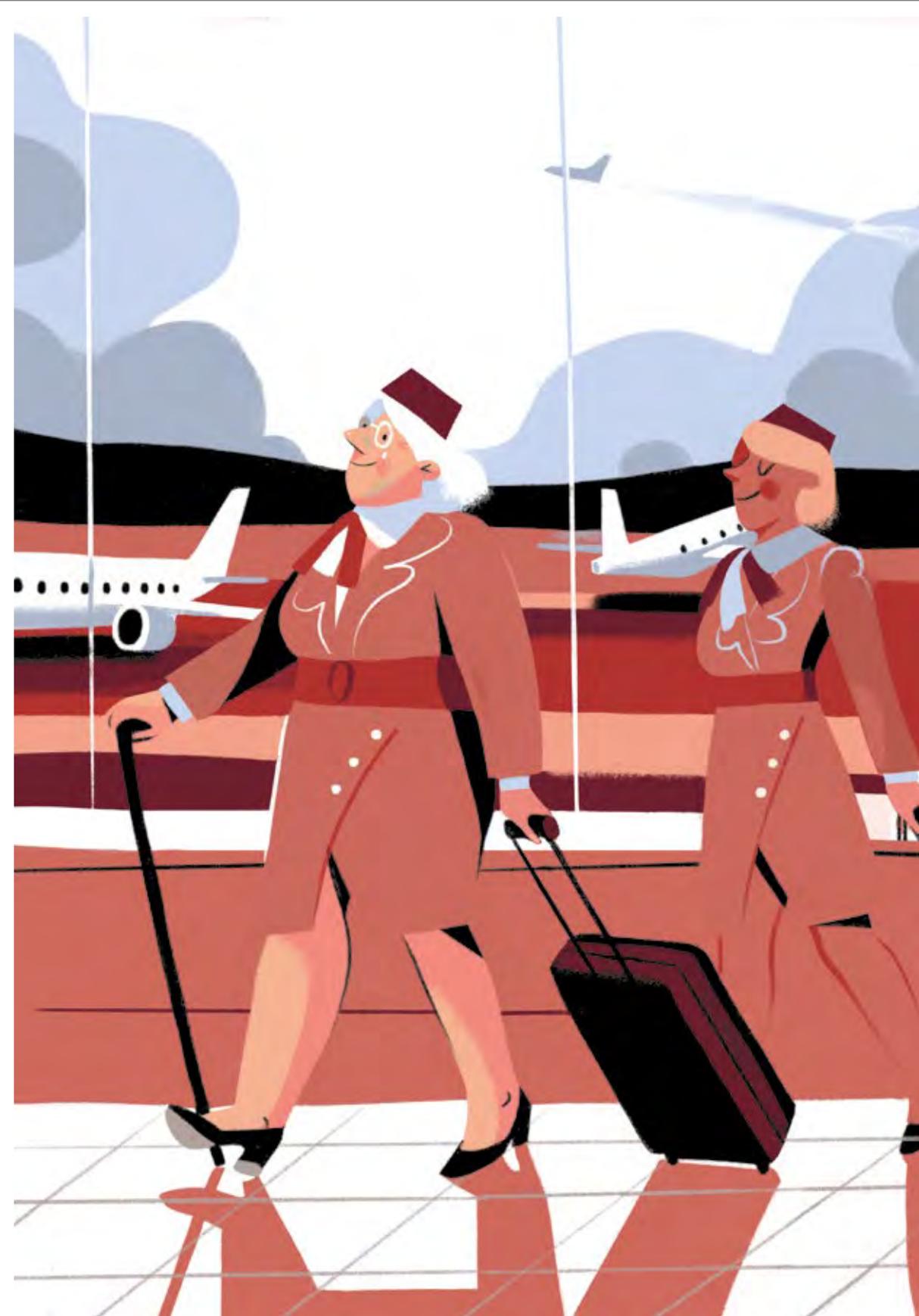




- (1) Aumento dell'aspettativa di vita e riduzione dei tassi di natalità
- (2) Riduzione delle prestazioni dei sistemi pensionistici pubblici
- (3) Incremento degli oneri di assistenza agli anziani sulla popolazione in età lavorativa

Invecchiamento della popolazione e trasformazione dei sistemi pensionistici

La maggior parte delle principali economie mondiali è soggetta a profonde rivoluzioni di carattere demografico. Il peso della popolazione sopra i 60 anni raddoppierà tra il 2000 e il 2050, raggiungendo il 22% della popolazione mondiale. L'invecchiamento della popolazione unito all'aumento della longevità, al calo dei tassi di fertilità e all'aumento del rapporto di dipendenza della vecchiaia hanno un impatto significativo sulla sostenibilità finanziaria dei sistemi di welfare. L'industria assicurativa può fornire supporto al cittadino per integrarli.





- (1) Big data, Intelligenza Artificiale, Internet delle Cose, Automatizzazione, Blockchain, cybersicurezza
- (2) Crescita dei servizi online on-demand, personalizzati, accessibili ovunque e in ogni momento
- (3) Nuove competenze digitali, comparsa di nuovi attori sul mercato e impatto sui lavori tradizionali

Trasformazione digitale e cybersicurezza

Big data, Intelligenza Artificiale, Internet of Things, Blockchain, Cybersicurezza: la rapida diffusione della tecnologia sta ridefinendo i modelli aziendali in numerosi settori determinando effetti dirompenti. Per dare un'idea dell'impatto di questa rivoluzione, basta considerare che alcuni studi ipotizzano che la quantità di dati nel mondo, oggi stimata a più di 30 zettabytes, aumenterà a un vertiginoso ritmo di più del 50% annuo, e che la sola intelligenza artificiale sarà in grado di generare un aumento del PIL mondiale del 16% entro il 2030. Da questa rivoluzione nascono nuovi servizi on-demand, prodotti altamente personalizzati, accessibili ovunque e in ogni momento. Nasce insomma una nuova generazione di aziende e di consumatori.

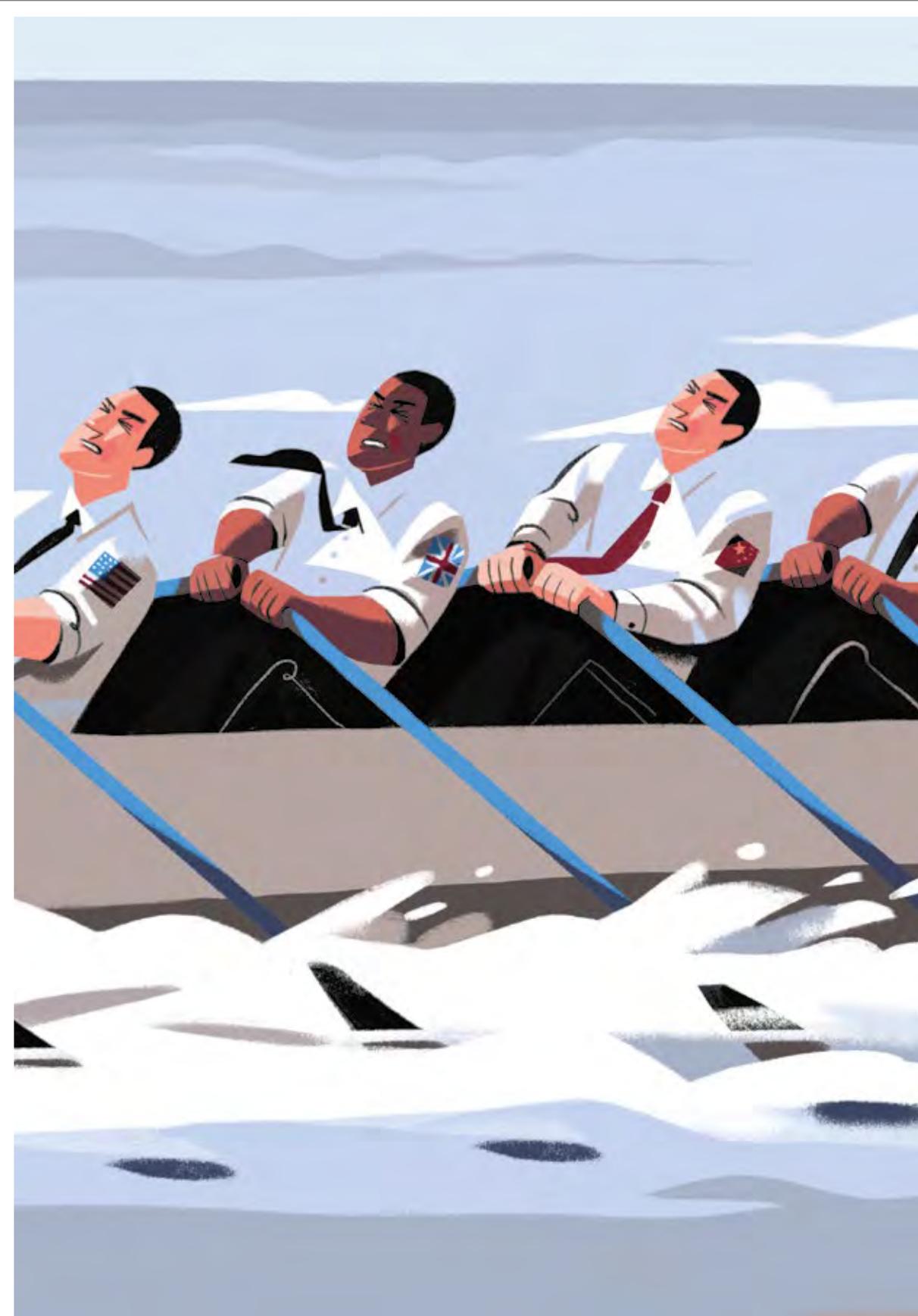




- (1) Indebolimento del multilateralismo e degli accordi internazionali, protezionismo, populismo e crisi delle democrazie liberali
- (2) Scenario di prolungati bassi tassi di interesse
- (3) Affermazione di coalizioni e di meccanismi di coordinamento globali per iniziativa del settore privato e della società civile

Instabilità geopolitica macroeconomica e finanziaria

Secondo un recente studio di McKinsey, circa 1 manager d'azienda su 2 nel mondo dichiara che l'instabilità politica e i cambiamenti nelle politiche commerciali sono i fattori che avranno il maggior impatto sull'economia globale. E 4 manager su 5 si aspettano che la volatilità economica e finanziaria aumenti. L'Istituto per l'Economia e la Pace, un organismo indipendente, afferma che dal 2008 al 2018 la pace nel mondo è diminuita e la situazione è peggiorata negli ultimi 4 anni. Ci sono circa 70 milioni di rifugiati nel mondo, pari all'1% della popolazione mondiale! L'assicurazione svolge dunque un ruolo fondamentale nell'alleviare l'impatto degli accresciuti rischi geopolitici. Per quegli individui e quelle imprese che operano in scenari internazionali, tali incertezze vengono mitigate proprio dal ruolo delle assicurazioni.





**Per un mondo
sostenibile,
agire subito e
guardare lontano**



Il tema della sostenibilità è strategico e fra i più sentiti da Generali.



L'intervista al Group CEO Philippe Donnet.

la Redazione

(D) Dottor Donnet, cosa vuol dire sostenibilità?

(R) La sostenibilità si riferisce alla capacità delle aziende di creare valore economico nel lungo periodo, salvaguardando allo stesso tempo l'ambiente e generando benessere per la collettività. È un valore condiviso a favore di un novero ampio di interlocutori: non solo gli azionisti e i clienti, ma anche i dipendenti, i fornitori, le comunità locali e più in generale la società nel suo insieme.

(D) Quindi vuol dire che il primato degli azionisti come stakeholder principali viene meno?

(R) No. Al contrario. Gli azionisti restano una categoria importante di stakeholder. Senza azionisti, non c'è capitale e senza capitale non c'è impresa. Quindi la remunerazione del capitale resta un obiettivo essenziale dell'azienda. Io non vedo conflitti. Agire in modo sostenibile guardando al lungo termine, vuol dire fare il bene dell'azienda, e se l'azienda va bene, i primi ad essere contenti sono gli azionisti.

(D) Eppure c'è chi dice che per essere sostenibili, occorre sacrificare quote di profitto a vantaggio degli interessi generali.

(R) Qui bisogna intendersi bene. Da sempre gli utili che fa un'azienda non finiscono mai tutti in dividendi, ma servono per investimenti, acquisizioni, ottimizzazione del capitale... il punto è un altro: se oggi non guardiamo agli interessi di tutti gli stakeholder che hanno in qualche modo una relazione con l'azienda, e non ne teniamo debitamente conto, rischieremo di impoverire, nel

tempo, le aziende stesse. Oggi il business deve avere uno sguardo più ampio: investire per gestire correttamente rischi e opportunità legate a tutti gli stakeholder deve entrare a fare parte della "normalità". Questo può comportare una riduzione dei profitti? Preferisco pensarla nel senso opposto, e cioè che garantirà profitti più solidi nel lungo termine.

(D) Questo cosa vuol dire nel caso di Assicurazioni Generali? Ora si parla molto di sostenibilità a tutti i livelli. La nuova Commissione UE lo ha posto al centro del programma, la Business Roundtable USA ha riscritto la sua missione mettendo al centro tutti gli stakeholder, e via elencando. Ma in pratica per AG cosa implica?

(R) Il mio impegno - e il mio invito a tutti i colleghi - è di pensare e agire in modo sostenibile a tutti i livelli: è una questione di approccio mentale, che deve riguardare tutte le aree del nostro business. Quando assumiamo qualcuno, tra i parametri di scelta del candidato, ci sono anche parametri che misurano la sua sensibilità ai temi della sostenibilità? I bonus, sono legati a obiettivi di sostenibilità? Quando disegno un prodotto assicurativo per la casa, tengo conto dei cambiamenti climatici e delle conseguenze che inondazioni o in generale il rischio idrogeologico comportano? Le nostre strategie di investimento tengono conto di fattori sociali e ambientali? Quando scelgo un fornitore con una gara, ho inserito parametri di sostenibilità per valutarlo? Sono domande che vorrei venissero fatte diffusamente al nostro interno, a tutti i livelli.

Quando abbiamo detto, presentando il piano strategico Generali 2021, che la sostenibilità è uno dei tre enabler del piano, intendevamo proprio questo: arrivare a una vera trasformazione della società in senso sostenibile.

(D) **Degli esempi che ha dato, cosa sta già accadendo in Generali?**

(R) Intanto, tra i target del piano ve ne sono due molto specifici: l'incremento della raccolta premi da prodotti cosiddetti green and social pari a 7-9% entro il 2021. Poi c'è l'impegno ad allocare €4,5 miliardi in investimenti verdi e sostenibili. Si tratta delle due aree - prodotti e investimenti - che sono "core" per il gruppo, ed era giusto che vi fossero degli obiettivi su queste, perché per noi la sostenibilità non è un nice-to-have a lato del business, ma è business. In questo filone si inserisce anche l'acquisizione della quota di maggioranza di Sycomore Asset Management, società francese leader nelle soluzioni di investimento socialmente responsabile (SRI/ESG). Siamo andati anche oltre, avviando altre due iniziative importanti per quell'obiettivo di cui parlavo prima, e cioè pensare in modo sostenibile. La prima si chiama EnterPrize. Vogliamo premiare su base internazionale le migliori piccole e medie imprese che si qualificano nel campo della sostenibilità: che siano iniziative legate al climate change, o alla salute e sicurezza, o al welfare, andremo a cercare coloro che hanno sviluppato iniziative importanti, per dare loro riconoscimento a livello internazionale. Lo facciamo già in Italia con il Welfare Index e in Francia con Generali Performance Globale. Ora vogliamo scolarlo a più Paesi e contiamo di

essere già a 7 nel 2021. La speranza è che il premio incentivi comportamenti virtuosi tra le PMI, che peraltro sono uno dei target principali di Generali in questo piano.

(D) **E poi?**

(R) L'altra iniziativa lanciata si chiama Responsible Consumer e anche questa contiamo di finalizzarla nel 2021.

"Una riduzione dei profitti? Penso che ne garantirà di più solidi nel lungo termine"

Vogliamo arrivare a definire una riposta commerciale che si basa su prodotti per la casa, per le persone, per la salute, eccetera, che siano fortemente attrattivi per quei clienti che sono attenti alla sostenibilità. Quello che vediamo accadere in giro per il mondo è un'attenzione crescente verso questo tema: i cittadini giudicano sempre di più i governi e le imprese in base alla loro sensibilità verso il benessere di lungo termine del Pianeta e delle Persone. Se saremo in grado di avere un portafoglio prodotti in grado di rispondere a questa sensibilità, vuol dire che avremo una posizione di vantaggio verso questa enorme categoria di clienti, destinata a crescere ulteriormente.

(D) **A volte però per integrare i temi della sostenibilità nel business a trecentosessanta gradi è necessario un modello di governance...**



(R) Adottare un sistema di governance e di rendicontazione che garantisca il rispetto degli standard di sostenibilità è fondamentale. Nell'ambito del Consiglio di Amministrazione abbiamo creato un Comitato di Governance e Sostenibilità, così come a livello del top management; abbiamo inoltre un insieme di politiche e di linee guida che ci supportano, ad esempio dal 2014 la "Politica di Gruppo per l'Ambiente e il Clima" ci guida nell'ambito dei consumi di energia e nella riduzione delle emissioni di gas serra.

(D) **Il movimento che si riconosce oggi attorno a Greta Thunberg sta assumendo dimensioni planetarie significative...**

(R) Il riscaldamento del pianeta è in atto, si dibatte sul ruolo dell'uomo come causa del fenomeno. Direi che siamo in grado di fare degli sforzi su questo senza

↑ Sopra

Marco Sesana, Country Manager & CEO di Generali Italia e Global Business Lines ritratto in un momento dell'edizione 2018 di Welfare Index PMI organizzato da Generali il 10 aprile al Salone Delle Fontane a Roma.

↓ Sotto

Ambientalista regge un cartello raffigurante l'attivista svedese Greta Thunberg, a sinistra, il presidente sudcoreano Moon Jae-in e il presidente degli Stati Uniti Donald Trump, in basso a destra, mentre marcia in direzione della residenza presidenziale della Casa Blu in occasione di una manifestazione per il clima a Seul, Corea del Sud, venerdì 27 settembre 2019.

↘ Successiva

Pranom Chartyothin, conducente di autobus nata nel 1944, posa per una foto durante il lavoro, Bangkok, Thailandia.

dover correre il rischio un giorno di scoprire che chi oggi dice che il riscaldamento globale non dipende dall'uomo si sbagliava. Noi abbiamo scelto un approccio razionale per decidere come comportarci come Generali.

(D) **Quale?**

(R) Relativamente al carbone, il Gruppo sta procedendo al disinvestimento di 2 miliardi di euro di attività legate al carbone che abbiamo in portafoglio mentre sul fronte assicurativo, oltre ad impegnarsi a non aumentare la già minima esposizione verso il comparto, Generali ha deciso di non assicurare nessuna nuova

costruzione di centrali elettriche e miniere a carbone, anche se di clienti esistenti, impegnandosi a uscire da tutte le miniere di carbone polacche. Nei paesi fortemente dipendenti dal carbone e dove il Gruppo è presente in qualità di investitore o di assicuratore, sono state intraprese attività di coinvolgimento delle controparti associate al settore carbonifero. In questa attività di coinvolgimento applichiamo i principi di "transizione giusta".

(D) **Ultimamente avete lanciato il vostro primo green bond...**

(R) È vero, e siamo stati il primo gruppo assicurativo in Europa ad averlo fatto. Abbiamo definito un

(D) **Se parliamo di investimenti, Generali gestisce più di 500 miliardi di asset. Oltre agli orientamenti green, e all'analisi dei rischi e rendimenti finanziari, ci sono altri driver?**

(R) Abbiamo definito criteri, strumenti e attività per identificare, valutare e monitorare gli investimenti che sono maggiormente esposti a rischi non solo di natura ambientale, ma anche sociale e di corporate governance, criteri che abbiamo raccolto nella Responsible Investment Guideline. L'analisi che facciamo quando dobbiamo investire è mirata a valutare non solo le performance ma anche le politiche di sostenibilità delle società emittenti, in modo da escludere quelle non in linea con i nostri principi. Ad esempio, consideriamo a rischio gli strumenti finanziari emessi da aziende produttrici di armi, o che possono essere coinvolte in violazioni dei diritti umani, in danni ambientali o implicate in episodi di corruzione.

(D) **Oltre al cambiamento climatico, vede altre sfide globali per Generali?**

(R) Abbiamo adottato da tempo, come fanno molte grandi e piccole aziende, la cosiddetta matrice di materialità. Cosa vuol dire? Che abbiamo chiesto ai nostri stakeholder esterni (clienti, comunità, mondo delle associazioni e delle istituzioni eccetera) e al nostro management quali sono secondo loro i grandi temi che impatteranno il business delle Generali nei prossimi dieci anni. Ci siamo basati sui megatrend e abbiamo scelto di focalizzarci su tre priorità: cambiamenti climatici, trasformazione digitale e invecchiamento della popolazione,

"Il mio impegno - e il mio invito a tutti i colleghi - è di pensare e agire in modo sostenibile a tutti i livelli"

nostro Green Bond Framework, che stabilisce con chiarezza gli ambiti e i processi di investimento degli asset raccolti. Vengono in particolare definite sei categorie di asset investibili, tra cui gli edifici green, i trasporti a basso impatto ambientale, la gestione sostenibile dell'acqua e il riciclo, e una procedura di selezione e controllo affidata a un comitato interfunzionale della Compagnia, il Comitato del Green Bond di Generali.

AP PHOTO / AHN YOUNG-JOON



oltre chiaramente al perdurante quadro d'instabilità geopolitica, macroeconomica e finanziaria.

(D) **Cosa vuol dire?**

(R) Oggi non esiste un golden standard per la sostenibilità. Non è come la contabilità, dove abbiamo gli IFRS. Ogni società è quindi chiamata a valutare le aree e le azioni che in modo più congeniale possono aiutarla a contribuire ad una crescita sostenibile di lungo termine. Da qui l'approccio della matrice, perché ci consente di lavorare su qualcosa che è materiale per noi. L'invecchiamento delle popolazioni, ad esempio, è molto rilevante per una compagnia di assicurazione, mentre magari lo è meno per un'impresa del settore energetico. Ogni azienda deve agire su quelle sfide che intercettano in pieno il proprio business.

(D) **Come si agisce concretamente su un tema come l'invecchiamento della popolazione?**

(R) Noi lo dobbiamo fare in un'ottica di rischio e opportunità. Nei prossimi anni nelle nostre comunità avremo sempre più anziani, con aspettative e possibilità concrete di vita in salute, in attività e in autonomia migliori a quelle di qualche generazione fa, ma avremo anche meno adulti in età lavorativa in grado di sostenerli, a fronte di prestazioni pubbliche diverse da quelle che abbiamo conosciuto fino ad oggi. Sarà fondamentale interpretare le esigenze che ne deriveranno e partecipare alla costruzione di nuovi modelli di welfare. Questo riguarderà a cascata tutto: che prodotti faremo, come parleremo ai nostri agenti e ai clienti, come organizzeremo il lavoro in azienda eccetera. Fino ad abbracciare

tutti coloro che hanno un rapporto con l'azienda.

(D) **Qual è l'impegno di Generali a favore delle comunità?**

(R) In questo ambito rientra uno dei progetti più innovativi degli ultimi anni, The Human Safety Net. È un'iniziativa globale, parte del Dna del Gruppo, che affronta in modo pragmatico alcune sfide delle comunità in cui viviamo, in particolare quelle che riguardano contesti più vulnerabili come le famiglie con bambini ed i rifugiati.

"L'invecchiamento della popolazione, ad esempio, è molto rilevante per una compagnia di assicurazione"

(D) **In concreto?**

(R) I suoi programmi mirano a creare un impatto durevole sulle vite di queste persone, permettendo loro di liberare il loro potenziale. Mobilitando le persone e le risorse di Generali, diamo vita ad un movimento di persone che aiutano persone in tutto il mondo. Il centro nevralgico sarà Venezia, dove stiamo restaurando a questo scopo le Procuratie Vecchie in Piazza S. Marco, edificio dal valore storico-artistico inestimabile e simbolo della tradizione mercantile e cosmopolita della nostra società. A partire dal 2021, le Procuratie Vecchie saranno aperte al pubblico per la prima volta in 500 anni e ospiteranno la sede di The Human Safety Net.





Virtù o ipocrisia?

Acciaio laminato presso un impianto della Hyundai Steel Co, società leader nel settore dell'acciaio secondo il SAM Corporate Sustainability Assessment sulla base del punteggio totale di sostenibilità registrato per il 2019.

La transizione energetica promessa dai governi procede troppo lentamente. Una spinta può arrivare dal business privato, imparando a distinguere le aziende davvero virtuose.

di Alberto Clò
– Direttore Responsabile Rivista Energia

Non vi è termine oggi più usato ed abusato del sostantivo *sostenibilità* (22 milioni di risultati su Google) e dell'aggettivo *sostenibile* (46 milioni) affibbiato ormai ad ogni oggetto si intenda reclamizzare, indicato come eco-sostenibile. Robert Engelman, del *Worldwatch Institute*, ha scritto di recente: *“Quella in cui viviamo è l'epoca della... sosteniblablablà”*. Il concetto di sostenibilità è per altro molto incerto. Proposto una quarantina di anni fa, è andato diffondendosi col rapporto *“Our Common Future”* del 1987 redatto per le Nazioni Unite dalla Commissione Brundtland.

Sintetizzandone il significato, può definirsi come: *“sviluppo in grado di soddisfare le esigenze d'oggi senza compromettere la capacità delle future*

generazioni di soddisfare le loro esigenze”. Definizione continuamente modificata al punto da divenire sempre più vaga, così che il premio Nobel dell'economia (1987), Robert Merton Solow, ha ironicamente scritto: *“meno se ne comprende il significato, più suona bene”*.

Concetto condivisibile, egli argomenta, se lo si intende come equità intergenerazionale, ma nient'affatto condivisibile se lo si intende come obbligo a lasciare il mondo esattamente come lo abbiamo trovato: si tratti di oggetti, risorse naturali, ogni animale o pianta, e via andare. *“Il dovere imposto dalla sostenibilità – sostiene in conclusione Solow – è di lasciare ai posteri non tanto beni particolari – salvo rare eccezioni – ma piuttosto di dotarli di tutto*



REUTERS / STEFANO RELLANDINI

quanto serve a raggiungere uno standard di vita di livello almeno pari al nostro e a provvedere allo stesso modo per le generazioni successive”.

E in questa direzione che dovrebbe muovere l'impegno globale a protezione del Pianeta dai cambiamenti climatici. Per combatterli, la quasi totalità del mondo, 196 Stati, ha solennemente sottoscritto il 21 dicembre 2015 l'Accordo di Parigi con l'obiettivo congiunto di: “mantenere l'aumento della temperatura media globale ben al di sotto di 2°C rispetto ai livelli pre-industriali e proseguire l'azione volta a limitare l'aumento di temperatura a 1,5°C”.

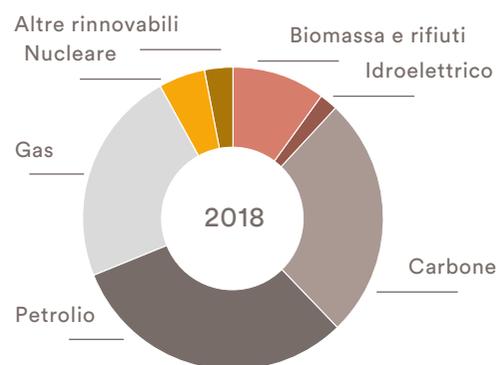
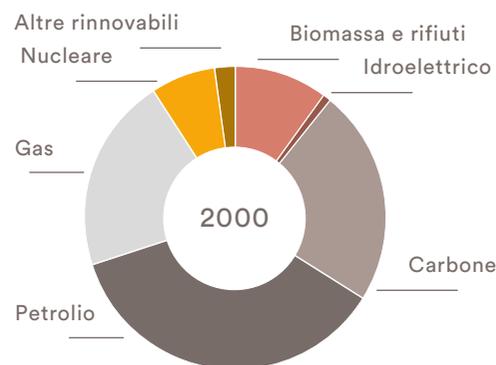
Tale Accordo ha rappresentato una presa di coscienza universale sull'importanza vitale di modificare i

↑ Sopra

Moncler si è posizionata al primo posto come Industry Leader del settore “Textiles, Apparel & Luxury Goods” dei Dow Jones Sustainability (DJSI) World and Europe. Tra i motivi del primato, l'utilizzo di fonti rinnovabili, l'impegno a essere carbon neutral entro il 2021 per le sue emissioni dirette in tutto il mondo e l'attenzione al benessere dei lavoratori sul luogo di lavoro e grazie a misure di welfare aziendale.

Domanda globale
di energia primaria
2000 – 2018

	2000	2018
Carbone	23%	26%
Petrolio	36%	31%
Gas	21%	23%
Nucleare	7%	5%
Idroelettrico	2%	3%
Biomassa e rifiuti	10%	10%
Altre rinnovabili	1%	2%



Fonte: elaborazioni dell'Autore su dati IEA (2018), Global Energy & CO2 Status Report

modelli di produzione e consumo che incidono sul riscaldamento del Pianeta. Per la prima volta la totalità degli Stati – e al loro interno comunità locali, organismi sociali, università, industrie – si impegnava a ridurre le emissioni di gas serra, pur in modo non vincolante. Un'intesa che ricreava fiducia sulla capacità diplomatica del sistema multilaterale delle Nazioni Unite nell'individuare e raggiungere soluzioni collettive a problemi globali.

Le cose non sono andate tuttavia così, ma sono peggiorate rispetto alla situazione precedente e alla traiettoria che avrebbero dovuto osservare. Sono peggiorate se si guarda ai consumi mondiali di energia, che dopo una momentanea stagnazione hanno ripreso a crescere appena le economie hanno rifiatato (2018: +2,3%, dati Agenzia Parigi); al persistente dominio delle fonti fossili (2000: 80%, 2018: 80%); alla perdurante marginalità delle nuove risorse rinnovabili (2018: 2%); all'aumento delle emissioni di anidride carbonica (2018: +1,7%) causa principale dei cambiamenti climatici. In sintesi: la 'transizione energetica' al dopo-fossili sta procedendo male e troppo lentamente rispetto alle aspettative e agli auspici delle Nazioni Unite.

Parigi avrebbe potuto/dovuto costituire un'utile cornice politica per un'azione congiunta degli Stati, nonostante facesse affidamento solo sulla loro buona volontà. Quello che hanno realmente fatto in quattro anni è tuttavia niente rispetto a quel che sarebbe stato necessario fare e a quel che avevano promesso di fare. Allo stato delle cose Parigi non è stata la 'svolta storica' universalmente acclamata ma solo vacue 'parole al vento': promesse collettive destinate ad essere disattese,

come ha sostenuto un altro premio Nobel, Jean Tirole (2018). Molti incontri e poche azioni: espressione di quell'ipocrisia organizzata che caratterizza larga parte delle relazioni internazionali.

All'origine dello scarto tra quanto fatto e quanto sarebbe stato necessario fare vi sono molte ragioni. *Primo*: il fattore tempo. Occorrono tempi molto lunghi per veicolare i sistemi energetici/industriali/economici verso una piena decarbonizzazione, capovolgendo l'attuale rapporto fossili/nuove rinnovabili (80% vs 2%). Il carbone impiegò un secolo per superare la legna; il petrolio altrettanto per detronizzare il carbone. Che le nuove rinnovabili (discontinue) possano sostituire in un

Parigi non è stata la 'svolta storica' universalmente acclamata ma solo 'parole al vento'

amen carbone, metano, petrolio in ogni esigenza che esse soddisfano è impossibile. Checché se ne dica. *Secondo*: l'impiego di risorse finanziarie nell'ordine di decine e decine di miliardi di dollari, da sottrarre ad altri impieghi. *Terzo* e non ultimo: un cambiamento drastico dei nostri comportamenti quotidiani e nei nostri stili di vita. La condizione forse più difficile.

Un contributo sostanziale potrà venire dal mondo del business, al cui interno possono però individuarsi differenze sostanziali nelle strategie

comportamentali delle imprese. Accanto ad un loro sotto-insieme seriamente impegnato nella ricerca di soluzioni innovative e nell'adattamento della loro attività, così da ridurre l'impronta carbonica, ve ne è un altro che dietro grandi proclami nasconde grandi ipocrisie. Diverse le motivazioni alla base dell'agire delle prime: accrescere la reputazione presso l'opinione pubblica, la politica, gli investitori, i mercati; la pressione esercitata dagli azionisti o movimenti ambientalisti; la possibilità di acquisire un vantaggio competitivo verso i competitors nell'adozione di nuove tecnologie o *best practice* per abbattere le emissioni di gas serra. Il *Dow Jones Sustainability Index* censisce annualmente le performance di 2500 società quotate selezionando i comportamenti virtuosi in termini di sostenibilità ambientale. Vi compaiono non poche aziende industriali e di servizi italiane (tra cui Generali, Banca Intesa, Saipem, Pirelli).

A questi comportamenti virtuosi se ne contrappongono altri di segno opposto. Per descriverli è stato coniato il neologismo *greenwashing*, letteralmente "darsi una mano di verde", definita da Wikipedia come "strategia di comunicazione di certe imprese, organizzazioni o istituzioni politiche finalizzata a costruire un'immagine di sé ingannevolmente positiva sotto il profilo dell'impatto ambientale, allo scopo di distogliere l'attenzione dell'opinione pubblica dagli effetti negativi per l'ambiente dovuti alle proprie attività o ai propri prodotti".

In sintesi: apparire ambientalmente virtuosi per nascondere intenti o interessi d'altro tipo. Gli esempi sono

innumerevoli e affondare il coltello potrebbe apparire impietoso. Ricondurli solo a puro cinismo e ipocrisia sarebbe tuttavia errato. Perché vi sono buone ragioni che spiegano le difficoltà di molte imprese. A partire dalle concrete possibilità di abbandonare in tempi brevi i loro *core business* tradizionali, le relazioni contrattuali in essere, gli investimenti realizzati che rischierebbero di essere affondati (*stranded assets*).

Se si avverasse lo scenario 2°C che si ritiene necessario per ridurre i rischi climatici auspicato dall'IPCC, l'organismo scientifico delle Nazioni Unite, l'industria energetica vedrebbe, ad esempio, affondare, in senso letterale, l'82% delle riserve di carbone, il 49% di metano, il 33% di petrolio per un valore stimato (ai prezzi attuali) in 11 mila miliardi di dollari. Idem per l'industria *automotive* costretta dalla retorica dell'"auto elettrica dietro l'angolo" a subire la drastica contrazione delle vendite accelerando per quanto possibile la riconversione alla mobilità elettrica, che non potrà tuttavia concretizzarsi nell'arco di decenni.

Altro ordine di motivazioni è la difficoltà delle imprese a finanziare gli investimenti nelle nuove tecnologie *low-carbon* se non supportate da politiche pubbliche incentivanti. Non v'è dubbio che la finanza internazionale abbia fornito un crescente contributo in termini di nuovi strumenti di raccolta dei capitali, ma i rischi di mercato ne hanno comunque limitato l'apporto rispetto a quanto osservato in altri settori come le telecomunicazioni o l'*information technologies*. In uno studio su una quindicina di casi di sviluppo di nuove tecnologie *clean energy*, l'economista indiano Srinivasan

Sunderasan è arrivato alla conclusione che gli investitori più si avvicinava il momento delle *final investment decision* più modificavano il loro comportamento: "da una genuina opportunità di business, specie quando attratti da tariffe favorevoli ad un'attività secondaria di altri business al solo scopo di *greenwash*".

Alle buone ragioni di alcuni si contrappongono tuttavia ragioni molto meno buone di altri. A iniziare da quello che il 'New York Times' ha definito il "Norwegian paradox": il caso più eclatante di ipocrisia ambientale. Lo Stato della Norvegia fu infatti il primo a ratificare l'Accordo di Parigi a dimostrazione della sua vocazione ambientalista, che lo ha spinto a fissare

L'industria energetica vedrebbe affondare l'82% delle riserve di carbone

un obiettivo di piena 'neutralità carbonica' al 2025. Pochi giorni dopo però ha aperto alle esplorazioni petrolifere le acque del mar Artico: uno degli ecosistemi più vulnerabili e più colpiti dai cambiamenti climatici. Per tale decisione è stato chiamato a giudizio da Greenpeace e altri movimenti ambientalisti per violazione dell'Accordo di Parigi e della Costituzione norvegese.

Similmente, il *Norwegian Government Pension Fund*, il più grande fondo sovrano al mondo con un patrimonio prossimo a 900 miliardi dollari, gestito

dalla Banca Centrale norvegese, ha stilato una *blacklist* di imprese che non soddisfano rigorosi criteri di 'responsabilità ambientale' nonostante le sue casse siano state e siano rimpinguate dalle rendite metanifere e petrolifere generate dalla connazionale Statoil (ora Equinor, per togliere ogni riferimento al petrolio), anch'essa controllata dallo Stato. Simili le decisioni del *Rockefeller Brothers Fund* e della collegata *Rockefeller Family Fund* di disinvestire nelle aziende *high-carbon* ivi inclusa l'eredità della Standard Oil fondata da David Rockefeller (oggi ExxonMobil).

Ipocrisia non diversa da quella dell'Università di Cambridge, ove il senato accademico ha deliberato – per

↓ Sotto

Volkswagen ha lanciato una campagna pubblicitaria pro diesel volta a difendere la società tedesca dalle accuse di aver venduto auto inquinanti. In seguito si è scoperta la verità: Volkswagen aveva truccato 11 milioni di auto diesel con "impianti di manipolazione," tecnologie create per falsificare i test sulle emissioni: i suoi veicoli emettevano inquinanti a livelli 40 volte superiori a quelli ammessi negli USA. La società è stata obbligata a patteggiare con le autorità federali per le accuse di falsificazione dei test e di pubblicità ingannevole, pagando una multa di \$14,7 miliardi. Quello della società tedesca è stato un classico esempio di *greenwashing*.

REUTERS / LUCY NICHOLSON



↓ Sotto

Il gruppo Air France-KLM, per il quindicesimo anno consecutivo, è stato riconfermato leader mondiale nel settore del trasporto aereo posizionandosi al primo posto nella classifica del Dow Jones Sustainability Index 2019.

KLM ha lanciato l'iniziativa "Fly Responsibly", programma che prevede la compensazione della quota di emissioni di CO₂ per ogni passeggero trasportato, e si è impegnata ad acquistare 75.000 tonnellate di carburante avio sostenibile, ovvero biocarburanti. La stessa KLM collabora con la Delft University of Technology per lo sviluppo di un aereo dalla caratteristica forma aerodinamica a V, la cui cabina, stiva e serbatoi sono perfettamente integrati nelle ali.

ragioni reputazionali – di disinvestire la parte del suo ingentissimo patrimonio, oltre 6 miliardi di sterline, allocata negli assets fossili. Suscitando, però, l'indispettita contrarietà del consiglio di amministrazione che ha rammentato i lauti finanziamenti della BP al centro di ricerca *University of Cambridge BP Institute* oltre a quelli dell'ExxonMobil e della Shell.

A questi casi di *greenwashing* deprimenti ma ambientalmente inoffensivi, se ne affiancano altri che meritano ben altro biasimo. Quelli delle multinazionali che si tingono di verde nonostante siano accusate di complicità nell'illegale distruzione della foresta pluviale di Sumatra popolata di elefanti, tigri, orango in un ecosistema unico al mondo. Distese infinite di vegetazione distrutte per piantare olio di palma per rifornire grandi brand che allietano le nostre tavole.

Le crescenti preoccupazioni, in conclusione, dell'opinione pubblica verso i temi ambientali diventano sempre più serie, mentre le risposte dal mondo politico, industriale, scientifico

risultano molto spesso inadeguate. Nonostante tutto, cedere al catastrofismo imperante sarebbe errato, perché le cose nel tempo sono andate

Il New York Times ha definito il "Norwegian paradox" il caso più eclatante di ipocrisia ambientale

comunque migliorando: che si guardi al calo della povertà energetica per centinaia di milioni di persone; alla sostanziale eliminazione del buco nell'ozono o delle piogge acide; al drastico calo delle emissioni inquinanti delle auto termiche. A spiegare questi miglioramenti sono state: tecnologia, crescita, libertà economica. Se è accaduto in passato non vi è motivo che non accada anche in futuro.



Alberto Clò

Bolognese di nascita, classe 1947, è sposato e ha due figli. Si è laureato in Scienze Politiche nell'Università di Bologna e ha continuato gli studi presso la scuola Enrico Mattei. Professore ordinario in Economia Applicata, ha insegnato presso le Università di Trento, Modena e Bologna. Nel 1995-1996 è stato Ministro tecnico dell'Industria e del Commercio Estero e ha presieduto il Consiglio dei Ministri dell'Industria e dell'Energia dell'Unione Europea nel primo semestre 1996. Per tale incarico gli è stata conferita dal Presidente della Repubblica l'onorificenza di Cavaliere di Gran Croce. Ha fondato nel 1980 la Rivista «Energia» di cui è Direttore Responsabile. Ha collaborato con diverse riviste nazionali e internazionali e vari istituti di ricerca. Autore di numerosi saggi e volumi sull'economia dell'energia, ha da ultimo pubblicato il libro "Energia e Clima. L'altra faccia della medaglia" (Il Mulino 2017).

REUTERS / CHRISTIAN HARTMANN

Una passione condivisa



"Profumo di Sogno" è un viaggio fotografico nei paesi dove si coltiva il caffè.

Testo
di Andrea Illy

Fotografie
di Sebastião Salgado



Se da ragazzo, quando studiavo chimica, mi avessero detto che non molti anni dopo avrei collaborato con uno dei più famosi fotografi al mondo, Sebastião Salgado, probabilmente non ci avrei creduto. Sono un sognatore e credo che dietro ogni obiettivo realizzato esista prima una visione ardita, eppure se qualcuno mi avesse preannunciato che nel 2001 sarei stato promotore di questa entusiasmante avventura per immagini nei paradisi del caffè, avrei scosso la testa come mi era accaduto le prime volte davanti al sogno altrettanto ambizioso di mio nonno di offrire il caffè perfetto. Ma proprio com'è accaduto per quel sogno, che oggi è divenuto il mio ed è sempre più realtà, non appena ho conosciuto Sebastião Salgado mi sono innamorato delle sue fotografie e della sua storia. Il suo progetto è divenuto il nostro, e il nostro il suo. Un progetto da sostenere con tutte le forze, perché alla base c'è un sogno condiviso: un ideale di bontà, bellezza e giustizia. Che in concreto vuol dire rispetto per l'ambiente e per le persone. Sebastião conosce a fondo il mondo dei lavoratori del caffè: la sua vita è stata legata a questa coltivazione sin dalla più tenera età, e successivamente lo è rimasta per un lungo periodo, finché non ha deciso di

Alla base c'è un sogno condiviso: un ideale di bontà, bellezza e giustizia

imboccare con decisione la strada della fotografia.

Ha fatto questa coraggiosa scelta nel 1973, al ritorno da un viaggio in Africa che lo ha turbato particolarmente, convincendolo a dedicarsi professionalmente alla fotografia per documentare gli aspetti più inquietanti della contemporaneità. In seguito, come tutti sanno, è divenuto il fotografo più popolare al mondo, testimone dell'ingiustizia e della disperazione, dello sfruttamento ambientale e della sofferenza di intere popolazioni. Ha ritratto i cercatori d'oro, il deserto del Sahel, il genocidio in Ruanda, le migrazioni, le stragi etniche in Bosnia. E poi ancora ha mostrato le meraviglie del mondo prima dell'intervento distruttivo dell'uomo: le foreste tropicali dell'Amazzonia, del Congo, dell'Indonesia e della Nuova Guinea, i ghiacciai dell'Antartide.

Oltre alla straordinaria potenza visiva delle sue immagini, quello che mi

ha sempre colpito in Salgado è stata la scelta, coraggiosa e illuminata, di raccontare le sue storie con il linguaggio della bellezza. Una scelta che è anche la nostra, e che ha rappresentato la chiave di questa lunghissima collaborazione, iniziata quasi per caso.

Alcuni anni fa Sebastião ha fondato, nella grande fazenda brasiliana di suo padre, l'Instituto Terra avviando un enorme progetto di riforestazione di cui illycaffè è divenuto in seguito appassionato partner. Un'impresa difficile rivelatasi subito piena di insidie: quella terra, una volta coperta da una rigogliosa foresta, era ridotta a una savana di erba giallastra e non appena cominciavano a crescervi le prime piante, plotoni di formiche voracissime le aggredivano vanificando ogni sforzo.

Avviare la riforestazione in queste condizioni ha richiesto cinque anni di tentativi, ma trascorso questo periodo, quando Sebastião mi ha invitato e sono tornato a visitare la zona, è stata un'enorme sorpresa trovare al posto di quelle colline mangiate dal sole e da poche sparute mucche una foresta che verdeggiava a perdita d'occhio, con due milioni di alberi e piante, laghetti, fiumi e persino giaguari. Con quei primi viaggi e i molti altri che sono seguiti nelle piantagioni – in cui mia sorella Anna, che conosce benissimo quei mondi, ha pressoché sempre accompagnato Sebastião – è iniziata la nostra collaborazione, culminata nella grande esibizione dell'Expo Milano 2015.

Una collaborazione che nel corso degli anni non si è più fermata, proprio



SALGADO / ANTONIO MACHADO / CONTRASTO

come il nostro sogno di rendere più sostenibile il pianeta, sia a livello economico che sociale e ambientale, attraverso tre idee che sempre più in questi anni ci hanno guidato: il valore condiviso, la crescita e la sostenibilità ambientale. Un impegno quindi per la creazione di un valore economico che ricada a pioggia su tutti i protagonisti della "catena" del caffè, che unisce i produttori agli agronomi, ai torrefattori e ai consumatori, un anello dopo l'altro. Con un'attenzione all'ambiente che consiste tra l'altro nel combattere gli sprechi utilizzando dove possibile risorse rinnovabili.

Coltivare e commercializzare il caffè in modo nuovo, creando un più solido rapporto con i coltivatori delle piantagioni: ecco l'obiettivo che

perseguiamo da trent'anni e anche lo scopo del progetto fotografico sviluppato insieme a Salgado. Perché i luoghi in cui cresce il caffè sono in apparenza dei "paradisi" in cui l'uomo sembra vivere in perfetta armonia con la natura, ma sono anche a volte – retaggio del passato colonialista – luoghi di sfruttamento e di una povertà ai limiti della sussistenza. Una contraddizione inaccettabile. In questo ambito il 2015, anno in cui abbiamo presentato per la prima volta la mostra di Salgado al pubblico, con la chiusura dei Millennium goals delle Nazioni Unite e l'introduzione dei Sustainable development goals, oltre che con la Conferenza sul clima di Parigi, ha segnato uno spartiacque, aprendo tavoli internazionali di confronto, in cui mettere la coltura del caffè al centro delle

© S. SALGADO / AMAZONAS IMAGES / CONTRASTO



© S. SALGADO / AMAZONAS IMAGES / CONTRASTO

strategie internazionali per la lotta alla povertà.

Si può senz'altro dire che il caffè sia la bevanda ufficiale della cultura. Ogni arte e ogni artista, fin dall'Illuminismo, hanno avuto con essa strettissimi rapporti: lo straordinario lavoro di Salgado è un nuovo tributo a questo legame, che si esprime attraverso l'arte e la bellezza.

Attraversando la cultura, il caffè crea benessere nei paesi consumatori e porta felicità al venti per cento della popolazione mondiale. Non sempre è però lo stesso nei paesi produttori. Come sono le condizioni di vita nelle piantagioni in Brasile, India, Etiopia, Guatemala e in molti altri luoghi? Me lo chiedo spesso. Andare a visitare una piantagione è un'esperienza di forti contrasti: straordinaria per un verso



© S. SALGADO / AMAZONAS IMAGES / CONTRASTO





© S. SALGADO / AMAZONAS IMAGES / CONTRASTO



© S. SALGADO / AMAZONAS IMAGES / CONTRASTO

poiché sono siti meravigliosi e ricchi d'ispirazione, ma dall'altra di acuta percezione di un'iniquità, perché si tratta quasi sempre di regioni e Paesi in via di sviluppo, alcuni dei quali versano in condizione di povertà. La mia convinzione, e la speranza che condivido con Salgado, è che presto sarà proprio il caffè a portare nuova ricchezza e possibilità di sviluppo economico e sociale in quei luoghi, attraverso uno sviluppo sostenibile.

È tempo che ognuno faccia la sua parte per introdurre una nuova consapevolezza del ruolo del commercio del caffè a livello globale. Solo in questo modo prenderà piede una nuova dignità per i lavoratori di tutto il settore, che si estenderà a cascata anche al più umile raccogliitore.

Quando nel 2002 il mercato del caffè entrò in crisi a causa del crollo dei prezzi sul mercato, l'intero settore visse un momento durissimo. Per alcune multinazionali si trattò solo di una difficile congiuntura economica, ma per i lavoratori di alcuni Paesi significò arrivare molto vicino ai livelli di sussistenza, quando non ridursi praticamente alla fame. In quel periodo alcuni produttori e operatori abbandonarono addirittura la coltura del caffè. Per noi fu invece l'occasione per avviare una riflessione sul ruolo dell'imprenditoria nella società.

Ci fu presto chiaro che l'obiettivo della diminuzione della povertà e del miglioramento delle condizioni di vita dei produttori era ed è oggi un

Restituire la dignità del lavoro che svolgono, oltre che il rispetto e l'ammirazione che gli si deve

imperativo etico categorico. Un fine che passa per prima cosa dall'atto di restituire a intere comunità la dignità del lavoro che svolgono, oltre che il rispetto e l'ammirazione che gli si deve. Proprio questo è stato lo spirito che ha animato l'ambizioso progetto di collaborazione con Salgado, al quale abbiamo chiesto di fotografare i lavoratori delle piantagioni in ognuno

dei paesi che contribuiscono al blend illy. L'idea di contattarlo fu di Sergio Silvestris, geniale creativo prematuramente scomparso al quale mi lega un grande affetto, che seguì anche la fase iniziale della lavorazione mettendo in ogni particolare una cura per la bellezza e un amore per l'eleganza che hanno offerto a tutti e a me in primo luogo molte importantissime occasioni di crescita e miglioramento personale.

Anni dopo, Salgado ha avviato e condotto anche il progetto Genesi: otto anni e trentadue missioni in giro per il mondo per testimoniare lo stato di salute del pianeta. Un impegno umano e personale fortissimo, che ha contribuito in maniera rilevante ad accendere i riflettori sui problemi ambientali che l'uomo sta causando sulla Terra.



© S. SALGADO / AMAZONAS IMAGES / CONTRASTO

alla loro operosità. Aiuta a comprendere che i veri protagonisti nella produzione di caffè sono le persone: leggiamo in questa scelta e nelle fotografie che la rappresentano la convinzione che un prodotto per essere buono per chi lo consuma deve esserlo anche per chi lo produce. Gli scatti di Salgado ci dicono che il caffè è una ricchezza, ed è questa anche la mia personale convinzione. Solo però se viene coltivato secondo il principio definito dal rapporto Brundtland: soddisfare i bisogni del presente senza compromettere quelli futuri. Ovvero, operando in modo sostenibile. Ma come riuscirci?

Credo fermamente nel valore della meritocrazia e a tutte queste intenzioni abbiamo affiancato un sostegno concreto, un segnale. Per dare ali alla

crescita sostenibile abbiamo creato un premio: dal 1991 il "Prêmio Ernesto Illy de Qualidade do Café para Espresso" per i coltivatori di caffè ricompensa i coltivatori più meritevoli. Vi hanno partecipato oltre diecimila produttori che hanno vinto più di 2 milioni di dollari. Intere regioni del Brasile, come le aree intorno a Pirajú (nello Stato di San Paolo), l'entroterra del Cerrado e le regioni montuose dello Stato di Minas Gerais hanno migliorato la qualità del loro prodotto e di conseguenza i ricavi che ne hanno tratto.

Nel 2016, 25 anni dopo la creazione del Premio Brasile, abbiamo esteso il riconoscimento per la miglior qualità sostenibile agli altri Paesi da cui acquistiamo, con il lancio dell'Ernesto Illy International Coffee Award, giunto

Sebastião con le sue opere è stato un innovatore assoluto: ha capito che il linguaggio della bellezza è il più importante mezzo di comunicazione per avvicinare le persone ai grandi problemi dell'uomo e della natura, e lo ha usato sfruttando a pieno tutte le sue potenzialità espressive. Così, per sensibilizzare al rispetto dell'ambiente ha scelto di ritrarre luoghi ancora incontaminati e meravigliosi, allo stesso modo in cui, con questo progetto, abbiamo scelto di raccontare le enormi potenzialità, le contraddizioni e speranze del mondo del caffè mostrando i lavoratori che ne fanno parte e i paradisi in cui viene coltivato.

Al centro delle fotografie di Salgado c'è l'ambiente, ma in primo piano ci sono le persone, i loro gesti, i loro sguardi, la

Al centro delle fotografie c'è l'ambiente, ma in primo piano ci sono le persone

loro dignità. E la dignità del lavoro che svolgono. Sono fotografati mentre coltivano, o raccolgono il caffè scegliendo a mano una per una le drupe mature (tecnica del picking) o tirandole via con lo stripping, spogliando cioè i rami carichi di frutti per farli cadere su sacchi stesi a terra, o durante l'essiccazione. L'obiettivo di Salgado, che illumina i loro volti e il loro corpo, dona rilievo, valorizzazione e bellezza



© S. SALGADO / AMAZONAS IMAGES / CONTRASTO





Sebastião ha chiesto perché nessuno cantasse. Poco dopo ha iniziato a cantare lui

oggi alla sua quarta edizione e assurto agli onori della cronaca come 'l'Oscar del Caffè', che celebra ogni anno alle Nazioni Unite a New York i 3 migliori coltivatori dei 9 Paesi che hanno contribuito alla creazione del blend illy e consacra il miglior lotto di caffè sostenibile.

Il caffè può avere un impatto davvero importante sulla vita delle persone. A partire da piccole cose. Durante un suo viaggio in Etiopia per il nostro progetto fotografico, Salgado ha visitato molti villaggi, in cui le capanne sono circondate da piccoli appezzamenti coltivati con piante di caffè che hanno anche un valore fortemente simbolico: un albero di caffè viene piantato a ogni nascita, e il bambino deve poi prendersi cura della "sua" pianta per tutta la vita. Nel corso di quel viaggio, Sebastião è andato a visitare una chiesa e una scuola, fuori dalla quale c'era una folla di bimbi, mentre all'interno altri bambini e adulti erano stipati come in un autobus all'ora di punta. Non c'era posto a sufficienza per tutti e allora è nata l'idea di impegnarci a costruire una scuola per permettere a tutti di poter studiare.

Salgado ha una sensibilità davvero affine a quella della nostra famiglia, che si è manifestata fin dal viaggio in India, nel 2003. Ricorda mia sorella Anna che all'epoca Sebastião utilizzava macchine fotografiche Leica, come nostro padre, e

come lui aveva la testa pelata, usava berrettini da baseball e portava sempre con sé un coltellino svizzero. Non era persuaso di andare in India e fu proprio lei a convincerlo che quelle piantagioni di caffè – le coffee estates – sono luoghi meravigliosi. Anna mi ha raccontato che alla mattina andavano prestissimo in piantagione ad attendere i raccoglitori, fino a quando arrivava un fiume di donne vestite con coloratissimi sari e Salgado le fotografava mentre salivano dalla strada di accesso. Nella zona di raccolta c'era un silenzio incredibile, punteggiato dal solo rumore delle ciliegie mature di caffè che cadevano nei cestini. Sebastião ha chiesto perché nessuno cantasse: in Brasile durante il raccolto lo fanno tutti. Poco dopo, ha iniziato a cantare lui. All'inizio da solo, ma poi si è alzato un vecchietto e l'ha seguito, e nel giro di pochi istanti cantava tutto il campo. Una scena da brividi: sembrava un'unica voce che si levava dalla terra, e che univa tutti quei lavoratori, anche di paesi diversi, in un sogno comune di armonia.

Per il bene di tutti, compreso quello degli imprenditori, è necessario capire che il mondo interagisce in base a meccanismi complessi di fronte a cui nessuno può chiamarsi fuori o ritenersi neutrale e che ci uniscono ovunque si trovi la nostra casa.

In quest'ottica va letto anche il percorso storico del caffè verso un progressivo miglioramento della qualità, che ha marcato il passaggio da commodity a specialty, fino a quello che auspico per il futuro: il raggiungimento dell'eccellenza. Quando il caffè avrà un giusto prezzo e avrà provenienza certa, non sarà svenduto in una corsa al ribasso e potremo garantirne non solo la qualità ma la sostenibilità, potremo



Dopo studi di Economia, Salgado ha cominciato la sua carriera come fotografo professionista nel 1973 a Parigi, lavorando con le agenzie fotografiche Sygma, Gamma e Magnum Photos fino a quando, nel 1994, insieme a Lélia Wanick Salgado, ha fondato Amazonas images, un'agenzia creata esclusivamente per il suo lavoro.

Ha viaggiato in oltre 100 paesi per realizzare i suoi progetti fotografici. Molti di questi, oltre ad apparire in diverse pubblicazioni sulle riviste internazionali, sono stati raccolti in libri come *Other Americas* (1986), *Sahel: l'homme en détresse* (1986), *Sahel: el fin del camino* (1988), *La Mano dell'uomo* (1993), *Terra* (1997), *In cammino* e *Ritratti* (2000), *Africa* (2007). Le mostre itineranti del suo lavoro continuano ad essere presentate in tutto il mondo. Sebastião Salgado ha ricevuto diversi, prestigiosi premi fotografici come tributo per le sue realizzazioni. Inoltre, è stato nominato Goodwill Ambassador dell'UNICEF e membro onorario dell'Accademia di Arti e Scienze degli USA.

Nel 2004, Sebastião Salgado ha cominciato il suo lavoro *Genesis* che ha presentato attraverso numerose mostre in tutto il mondo. Il gruppo di immagini è concepito come un potenziale cammino per la riscoperta della vera identità umana nella natura. Insieme, Lélia e Sebastião hanno lavorato fin dai primi anni Novanta al ripristino di una parte della fascia atlantica forestale del Brasile.

Nel 1998 sono riusciti a trasformare questo territorio in una riserva naturale e hanno creato l'Istituto Terra. Sebastião Salgado oggi vive a Parigi.

Sebastião Salgado



Andrea Illy

Andrea Illy è Presidente di illycaffè S.p.A., azienda familiare fondata nel 1933, di cui è stato Amministratore Delegato per 22 anni, fino al 2016. Tra gli incarichi esterni all'azienda, sono da segnalare: presidente di ASIC (1999-2014); consigliere e presidente del Comitato di Sostenibilità di D.E. Master Blender 1753 (2012-2013); presidente del Promotion and Market Development Committee dell'International Coffee Organization (2012-2015); presidente della Fondazione Altagama (dal 2013); membro del Consiglio Superiore della Banca d'Italia (dal 2013) e del Comitato Consultivo in materia di Revisione Interna (dal 2015); membro dell'Advisory Board di Assolombarda (dal 2017). Andrea Illy pubblica regolarmente e contribuisce a livello globale come public speaker in vari convegni. Nel 1995 ha pubblicato per Academic Press Espresso Coffee: *The Chemistry of Quality*. È autore di *Il sogno del caffè*, pubblicato da Codice Edizioni nel 2015. Nel 2018 con la casa editrice Piemme ha pubblicato *Italia Felix*, una conversazione con il giornalista economico Francesco Antonioli. Come imprenditore, è un convinto sostenitore della stakeholder company, nonché della responsabilità dell'impresa nella costruzione di una società migliore. "Chimico umanista", come ama definirsi, è anche promotore della cultura e dell'arte, un territorio nel quale illycaffè è da sempre impegnata. Nel 2018 è stato nominato Cavaliere del Lavoro dal Presidente della Repubblica Italiana.

farlo diventare un motore per il definitivo progresso dell'economia di tutta la filiera e dei paesi produttori.

Per fortuna in questi anni questo processo di evoluzione e cambiamento è iniziato e oggi la comunità internazionale e molti stakeholder del caffè, dall'industria alle istituzioni, al consumatore stesso, hanno coscienza di tutto ciò, benchè la strada da fare - valorizzando tre virtù del caffè stesso: piacere, salute e sostenibilità - sia ancora molta.

Proprio per questo motivo abbiamo scelto l'arte di Sebastião: perché racconta l'esotismo del caffè nel modo più evocativo, ma sa anche descrivere alla perfezione, grazie alla sua fortissima carica simbolica, il valore etico di questa produzione.

Le immagini di Sebastião ci ricordano costantemente di guardare alla terra, e ai venticinque milioni di famiglie che in più di settanta paesi del mondo lavorano il caffè, con gratitudine. Le mani e gli occhi saggi e attenti dei coltivatori sono i nostri alleati nella sfida straordinaria di produrre il migliore caffè del mondo, nel rispetto reciproco e per la felicità di tutti.

Mi hanno raccontato che in uno dei suoi primi viaggi con noi, appena arrivato in India, Salgado si era fatto spiegare come si dice "grazie" in hindi e si era scritto sulla mano "Dhanyavad", per poter ringraziare ogni persona che ritraeva. Un gesto semplice e grande al tempo stesso, che svela più di mille parole il cuore di quest'uomo.

Il mio grazie adesso è per lui, e attraverso questa sua opera per tutti i lavoratori del caffè.

Come il design può riparare la natura spezzata

Testo
di Simona Galateo

Fotografie
di Delfino Sisto Legnani

In uno dei momenti storici più complessi nella storia dell'umanità rispetto ai temi ambientali, sempre più urgenti e catastrofici, in che modo il design può essere uno strumento sperimentale e ricostituente di un nuovo rapporto, più evoluto, tra l'individuo e la Natura? Come possiamo riparare questo legame ancestrale tra uomo e ambiente naturale, che per secoli è stato progressivamente eroso dei suoi significati più profondi verso una generale supremazia dell'essere umano su tutto ciò che lo circonda? Esiste un modo per andare incontro a un destino che sembra ormai segnato nella sua fine, ma in modo più "elegante"?



Su questi temi si è interrogata la XXII Triennale di Milano *Broken Nature. Design Takes on Human Survival*, curata da Paola Antonelli, Senior Curator del Dipartimento di Architettura e Design e Direttrice del Dipartimento Ricerca e Sviluppo al MoMA di New York, con l'allestimento di Studio Folder e Matilde Cassani, inaugurata il primo di marzo e conclusa il primo di settembre di quest'anno.

In una realtà che non può più considerare il cosiddetto ambiente antropizzato separato da quello naturale, *Broken Nature* ha messo in mostra negli spazi della Triennale un'esplorazione approfondita dei legami che collegano gli esseri umani all'ambiente naturale, che "sono stati intensamente compromessi, se non completamente recisi, nel corso degli anni", come afferma la curatrice. Il principio del "design riparativo", su

cui l'intera mostra è stata concepita, è rimarcato raccontando oggetti e concetti che, a tutti i livelli, riconsiderano il rapporto degli esseri umani con i loro ambienti, compresi gli ecosistemi sia naturali sia sociali.

Lo stesso significato con cui la parola *design* viene concepita all'interno della mostra è molto ampio e include scale differenti tra cui l'architettura, il design industriale, quello delle interfacce e della visualizzazione, in ognuna delle sue manifestazioni, celebrando il potere rivoluzionario dell'immaginazione e dell'inventiva. Attraverso le discipline più diverse, dalla biologia, la scienza, l'astrofisica, la geografia, alla geopolitica, l'ornitologia, l'oceanografia, l'architettura, il design, l'arte, esperimenti, ricerche e progetti selezionati da tutto il mondo, *Broken Nature* rappresenta un'antologia di riflessioni e proposte

concrete, suddivise in una parte più speculativa e di denuncia, e in una parte risolutiva e restauratrice, sul filo conduttore del design nella sua più ampia concezione, come nell'attitudine di Paola Antonelli.

Il suo palinsesto si è composto di più elementi: la mostra tematica, il contributo di 23 partecipazioni internazionali – invitati attraverso canali governativi ufficiali sotto l'egida del Bureau International des Expositions –, l'installazione *The Great Animal Orchestra* ideata da Bernie Krause e United Visual Artists sull'iniziativa della Fondation Cartier per l'arte contemporanea, e una mostra speciale intitolata *La Nazione delle Piante*, a cura di Stefano Mancuso. La mostra tematica ha prodotto quattro lavori commissionati e una raccolta di più di 100 progetti provenienti da tutto il mondo. I quattro lavori sono stati affidati ai designer internazionali Accurat, studio newyorkese di ricerca e progettazione dei dati, Formafantasma di Andrea Trimarchi e Simone Farresin, Neri Oxman e The Mediated Matter group del MIT Lab e Sigil, un collettivo di designer con sede a Beirut e New York. Tra i 100 progetti esposti Broken Nature include installazioni e oggetti nuovi come *Reliquaries* di Paola Bay e Armando Bruno, o *Think Evolution #1: Kiku-ichi (Ammonite)*, di Aki Inomata; progetti di ricerca come *The Political Equator* di Estudio Teddy Cruz e FONNA Forman e UCSD Cross-Border Initiative, *Emergent and Erratic: Monsoon Transmogrification of Land, Air, and Sea* di Monsoon Assemblage,

Gange's Watermachine: Designing New India's Ancient River, di Anthony Acciavatti, *Italian Limes* di Studio Folder, *The Crime of Rescue – The Juventa Case*, di Forensic Oceanography e Forensic Architecture; proposte di rigenerazione e riuso della natura come *Il Leone delle Donne* di Chiara Vigo, *Capsula Mundi* di Anna Citelli e Raoul Bretzel, oppure *Oki Naganode*, di Julia Lohman; proposte di architettura e design come *100 Chairs in 100 days* di Martino Gamper, *Quinta Monroy Incremental Housing Project* by Elemental.

La mostra è stata concepita dal team curatoriale come un progetto aperto che estende le sue propaggini di ricerca e informazione anche al di fuori dell'edificio che l'ha ospitata, attraverso un sito web che raccoglie non solo tutti i progetti esposti ma anche una lunga bibliografia di riferimenti, articoli e immagini sul tema di Broken Nature, con l'obiettivo di avere a disposizione materiali con cui costruire nuovi futuri e direzioni per uno sviluppo che avrà sì un suo destino segnato, ma sul quale possiamo ancora lavorare.

<http://www.brokennature.org/>



↑ Sopra
Ingresso alla mostra tematica.



↑ Sopra

Think Evolution #1: Kiku-ichi (Ammonite), di Aki Inomata, indaga la conoscenza trasmessa per via evolutiva attraverso la ricostruzione di una conchiglia di ammonite – guscio che nella storia naturale era parte integrante dei cefalopodi – utilizzando processi di scansione e stampa 3D, collocata all'interno di un acquario insieme a un piccolo polpo, registrando i legami esistenti tra questo e il suo habitat ancestrale.

↓ Sotto

In primo piano, *Oki Naganode*, di Julia Lohman, l'installazione, realizzata durante una residenza d'artista al Victoria & Albert Museum, utilizza le alghe giapponesi naga trattate per rimanere flessibili come pelle e utilizzabili come materiale di design.

In secondo piano, *The Great Animal Orchestra* ideata da Bernie Krause e United Visual Artists sull'iniziativa della Fondation Cartier per l'arte contemporanea, con la grafica di Studio Folder.





↖ Precedente

100 Chairs in 100 days di Martino Gamper, il progetto ha previsto la realizzazione di una sedia al giorno per 100 giorni, assemblando e riciclando materiali e sedie e altri arredi in disuso per creare composizioni inedite, in cui si fondano e si coniugano scuole stilistiche ed elementi strutturali diversi.

→ Destra

Birdsong, di Sigil, Khaled Malas, Salim Al Kadi, Alfred Tarazi e Jana Trabousi, con Aamer Igtahim e Emad Madah, il lavoro esplora il ruolo del design nella produzione dei luoghi, persone e del loro futuro immaginato, realizzando un monumento agricolo comunissimo in Siria: uno spaventapasseri.

↘ Successiva

Sulla sinistra, *The Political Equator*, di Estudio Teddy Cruz e Fonna Forman e UCSD Cross-Border Initiative, l'installazione esplora l'interdipendenza sociale, economica e politica che caratterizza alcune delle frontiere più contese del mondo.

Sulla sinistra in secondo piano, *The Crime of Rescue – The Juventa Case*, di Forensic Oceanography e Forensic Architecture, il video ricostruisce i tracciati percorsi dalle navi di soccorso delle ONG nel mare Mediterraneo come controinchiesta alle accuse di favoreggiamento nei confronti degli scafisti.





→ Destra

In primo piano, *Capsula Mundi* di Anna Citelli e Raoul Bretzel, che esplora il tema della morte attraverso un contenitore a forma di uovo, fabbricato in materiale biodegradabile, che contiene le ceneri di una persona deceduta, inserito nel terreno come un seme su cui viene piantato un albero.



↓ Sotto

Sulla destra, *Emergent and Erratic: Monsoon Transmogrification of Land, Air, and Sea* di Monsoon Assemblage, l'installazione utilizza strumenti cartografici e narrativi per visualizzare sistemi terrestri interdipendenti e infrastrutture umane che contribuiscono a produrre cambiamenti nell'andamento dei monsoni.



DELFINO SISTO LEGNANI



DELFINO SISTO LEGNANI

↑ Sopra

In primo piano, *Italian Limes*, Studio Folder, la ricerca indaga il tema del confine geografico tra gli stati nazionali al variare delle condizioni ambientali e fisiche degli elementi naturali che lo costituiscono (www.italianlimes.net).



Introduction Introdusione
Before/After Prime/Dope
KMG Amazon KMG Amazon
Oceans Ocean
Algonquin Park Algonquin Park
Ozanga-Sangha Ozanga-Sangha
Yukon Delta Delta della Yukon
Mungwezi Ranch Mungwezi Ranch
Crescent Meadow Crescent Meadow

Amazon Prime
KMG Amazon

01:00:00

↖ Precedente

The Great Animal Orchestra ideata da Bernie Krause e United Visual Artists sull'iniziativa della Fondation Cartier per l'arte contemporanea, con la grafica di Studio Folder, si tratta di un'installazione visiva dei paesaggi sonori di Bernie Krause di sette territori da lui documentati, scelti per la loro varietà ecologica e ricchezza della loro biofonia, dal Canada alla Repubblica Centrafricana, dagli Stati Uniti allo Zimbabwe, dal Brasile agli oceani.

↓ Sotto

L'ingresso alla sezione delle partecipazioni internazionali.



Broken Nature

Exhibition Design
Studio Folder
and Matilde Cassani

Catalogue
Studio Folder
and Anna Kulachek

Disegni in assonometria
Studio Folder

Studio Folder

Studio Folder è un'agenzia che si occupa di design e ricerca fondata da Marco Ferrari ed Elisa Pasqual nel 2011, con sede a Milano. I progetti dello studio nascono dal dialogo sia con committenti privati che con istituzioni culturali e pubbliche, e spesso si articolano in percorsi di ricerca autonomi che prendono la forma di installazioni interattive, progetti editoriali, piattaforme web. www.studiofolder.it



Simona Galateo

Ph.D. architetto e curatore, ha curato libri e scritto articoli per riviste, cartacee e online, tra cui *Abitare*, *Domus*, *Arquitectura Viva*, *Artribune*. Ha curato progetti di comunicazione per aziende private e numerose mostre sui principali temi dell'architettura contemporanea, esposto alla Biennale di Architettura di Venezia, alla Triennale di Milano.

Quanto vale la prevenzione dei rischi?



Un uomo trasporta delle lamiere sul proprio sidecar dopo il passaggio del tifone Hagupit a San Julian, Samar Orientale, Filippine centrali, 9 dicembre 2014.

Discutiamo da tempo sulla reale entità dei disastri ambientali. Perché invece non iniziamo a ridurre i rischi (e i costi)?

di Paola Amicucci
– Giornalista, humanitarian aid expert

Se nel mondo si investissero 1.800 miliardi di dollari nei prossimi dieci anni in misure di adattamento ai cambiamenti climatici, avremmo benefici netti per un valore di oltre 7.000 miliardi di dollari, così spiega il rapporto della Global Commission on Adaptation: un gruppo di 34 leader della politica, dell'economia e della scienza, tra cui l'ex Segretario generale delle Nazioni Unite Ban Ki-Moon e il magnate Bill Gates. È solo l'ultimo dei tanti appelli lanciati per convincere tutti noi, dai Governi ai semplici cittadini, a cambiare prospettiva rispetto alle minacce sempre più concrete del climate change e delle catastrofi naturali. Guardare cosa fare prima che gli eventi si scatenino, a quando è possibile intervenire per smorzarne gli effetti, in una parola prevenzione. E se fino a pochi anni fa il tema di come affrontare le conseguenze di eventi naturali estremi sembrava relegato ai paesi più fragili economicamente e con sistemi di protezione civile deboli, i cambiamenti climatici hanno accelerato la presa di coscienza del nord del mondo.

← Sinistra

Operai arrotolano manifesti pubblicitari lungo una delle principali vie di Quezon City, Metro Manila, prima che il supertifone Mangkhut colpisca Luzon, principale isola dell'arcipelago filippino.



Punto di svolta è stato il 2015 quando gli Stati Uniti hanno pagato il maggior tributo economico a livello globale per la risposta alle emergenze naturali. Su 66,4 miliardi di dollari di perdite economiche, il 44% venne registrato sul territorio a stelle e strisce.

Un campanello d'allarme che ha svegliato non solo quanti si adoperano per portare soccorsi e ridurre le emissioni climalteranti, ma anche chi, come le società di ricerca, si occupa di orientare investimenti e scegliere quali strategie intraprendere per affrontare i rischi ambientali, indirizzare le imprese verso profitti a basso rischio. Tanto che nell'agosto di quest'anno l'agenzia di rating Moody's ha acquisito Four Twenty Seven, il maggior centro di analisi delle conseguenze economiche dei mutamenti climatici nato a Berkeley. Il clima e le sue violente conseguenze sono divenute così un fattore non trascurabile, anzi, sulle scelte di imprese, aziende e finanza nella scelta dei luoghi e dei paesi in cui investire o meno.

E se i riflettori finalmente si sono accesi sul tema è grazie al lavoro spesso silenzioso di quanti dagli inizi degli anni duemila hanno cominciato a spiegare il ruolo fondamentale della DRR, Disaster Risk Reduction, cioè il settore di intervento per la mitigazione del rischio ambientale dei disastri naturali. Eventi imprevisti e spesso improvvisi che provocano enormi danni, distruzione e vittime. Inondazioni, alluvioni, terremoti, uragani e incendi possono essere affrontati solo da comunità resilienti. Quelle cioè dove l'individuo e l'intera collettività hanno l'abilità di far fronte a emergenze dall'impatto devastante.

Primo obiettivo dei programmi di prevenzione e riduzione del rischio è la creazione di individui e società resilienti.

A creare un quadro globale che armonizzi gli interventi messi in campo da governi, società civile e settore privato in nome della prevenzione è il Sendai Framework per la riduzione dei rischi 2015-2030, introdotto in Giappone il 18 marzo 2015, nella città di Sendai, con il sostegno dell'Ufficio delle Nazioni Unite per la Riduzione del Rischio di Disastri (UNISDR). Proprio nel 2015 sono stati individuati 7 obiettivi per limitare i danni da calamità naturali e rafforzare la cooperazione internazionale contro le minacce dei cambiamenti climatici.

Ogni dollaro in prevenzione permetterebbe un risparmio di 7 dollari in assistenza e ricostruzione

Oltre 180 Paesi, tra cui l'Italia, hanno aderito all'impegno a ridurre il numero di vittime e i danni economici, a promuovere la coerenza tra le politiche nazionali, regionali e locali di riduzione del rischio fondate sul cosiddetto "community based approach". Un approccio che si basa proprio sul coinvolgimento diretto delle comunità locali nell'identificazione e definizione delle risposte e delle soluzioni ai propri bisogni, alle proprie problematiche e necessità.

Ridurre i rischi conviene?

Ridurre i rischi ovviamente converrebbe, ma invertire la rotta sembra ancora troppo difficile. I dati parlano chiaro: i disastri hanno alti costi e impatti economici a lungo termine, sia nei paesi sviluppati che in quelli in via di sviluppo. Le perdite globali causate dai disastri sono cresciute di oltre il 200% negli ultimi 25 anni. Dal 1981, anche nei paesi OCSE i danni economici provocati dai disastri stanno crescendo più rapidamente del PIL pro capite. Ciò significa che il rischio di perdere la ricchezza a seguito di disastri è ora superiore alla velocità con cui la ricchezza stessa si sta creando.

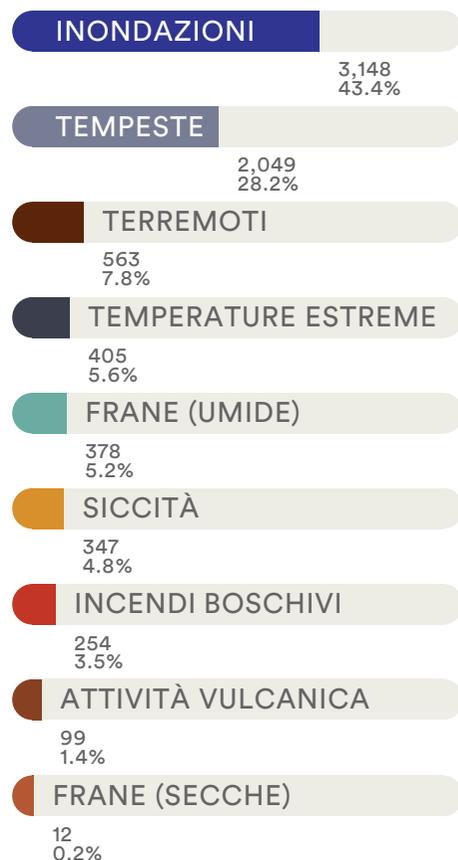
↓ Sotto

Esercitazione DRR contro il rischio alluvioni: una donna mostra come costruire salvagenti da bottiglie di plastica.

AGIRE / S. FERRETTI



Numero di cataclismi per categoria
1998 – 2017



Fonte: CRED, UNISOR, 2018

Le conseguenze economiche non riguardano solo i danni direttamente provocati dalle catastrofi naturali. Esistono anche costi indiretti, come l'interruzione dei servizi pubblici e delle attività commerciali, la perdita di produzione industriale, l'impatto sull'ambiente e gli ecosistemi, il minore afflusso di turisti, etc. In generale, secondo l'Ufficio delle Nazioni Unite per gli affari umanitari (OCHA), ogni dollaro investito nella prevenzione alle emergenze permetterebbe un risparmio di 7 dollari in assistenza umanitaria e ricostruzione. Nonostante queste previsioni, i dati riportati dall'UNDP sottolineano quanto siamo lontani da questa realtà, infatti, tra il 1991 e il 2010 solo 40 centesimi di dollaro ogni 100 dollari in assistenza sono stati spesi per la Disaster Risk Reduction. E nel nostro decennio la tendenza a sottovalutare la prevenzione non si è ancora arrestata.

Ad esempio, l'Italia, tra i paesi del G8 con maggiori danni e vittime a causa dei disastri naturali, non ha ancora imparato la lezione. Il Consiglio Nazionale italiano Ingegneri (CNI) dal 1968 al 2014 stima che il Belpaese abbia speso circa 120 miliardi di euro per la ricostruzione post terremoto. Una cifra che equivale a 2,4 miliardi di euro all'anno. Il costo della prevenzione per rendere gli edifici pubblici e privati più sicuri e risparmiare vite umane sarebbe stato poco meno di 94 miliardi di euro. Solo le perdite dal terremoto in Centro Italia del 2016 sono state valutate dal Governo pari a 23,5 miliardi di euro.

Nel nostro paese negli ultimi 150 anni si sono verificati terremoti che hanno provocato gravi danni a persone e cose mediamente una volta ogni 5 anni. Più di 21,5 milioni di persone abitano in aree a rischio (zona 1-2), di questi 3

milioni nella zona 1, la più pericolosa. L'ultimo violento sisma in Centro Italia del 2016 ha messo in evidenza la necessità di avviare un piano di prevenzione per mettere in sicurezza il territorio, il patrimonio edilizio e i beni culturali dal rischio sismico. Sempre secondo una valutazione effettuata dal Consiglio Nazionale degli Ingegneri, per avviare un'efficiente strategia di prevenzione e contenimento del rischio servirebbero circa 100 miliardi di euro, una somma ben più elevata rispetto a quella stanziata dal fondo per la prevenzione del rischio sismico. Solo per fare un esempio, in Italia un istituto scolastico su tre si trova in zone ad elevata sismicità (zona 1 - 2) ma

Punto di svolta è stato il 2015 quando gli Stati Uniti hanno pagato il maggior tributo alle emergenze naturali

soltanto l'8% è stato progettato secondo la normativa antisismica. Inoltre, secondo dati di Cittadinanza Attiva due terzi delle scuole non possiedono la certificazione di agibilità statica. È per questo che centinaia e centinaia di cittadini, Comuni, enti locali, comitati e associazioni si sono uniti in un percorso di consultazione e proposte dal basso per fissare i punti più importanti di una seria "politica nazionale per la riduzione del rischio". Un progetto partecipativo che mette al centro le comunità e fino al 2020 farà tappa in piccoli centri e città resilienti promosso

dalla Ong ActionAid che ha preso il nome di #sicuriperdavvero. Obiettivo: chiedere una legge quadro sulle ricostruzioni e normative, finanziamenti e modalità di monitoraggio più efficaci su prevenzione e mitigazione del rischio.

Esistono però già esempi virtuosi di paesi che hanno scelto di investire in politiche di prevenzione, con evidenti vantaggi anche in termini economici. E non sono solo – come si potrebbe immaginare – paesi del cosiddetto "primo mondo". Il governo dello Sri Lanka, ad esempio, ha acquistato per 300 milioni di Rupie (circa 2 milioni di dollari) una copertura assicurativa da un fondo fiduciario assicurativo nazionale. Nel maggio 2016 il paese è stato colpito da un flusso di piogge torrenziali, che hanno provocato danni diffusi e diverse frane nella regione di Aranayake. Il governo centrale ha immediatamente fatto richiesta d'indennizzo per circa un milione di dollari riuscendo in questo modo ad assicurare cibo e assistenza a circa 300mila persone colpite dal disastro. Sempre grazie ai fondi assicurativi sono stati distribuiti fondi economici per permettere la ricostruzione delle abitazioni distrutte e la riattivazione di piccole imprese commerciali danneggiate e si è evitata la perdita dei raccolti. Questo tipo di investimento fornisce vantaggi immediati per far fronte alle conseguenze di disastri e calamità naturali nei paesi che sono colpiti periodicamente da disastri naturali. Anche nelle Filippine, paese con il triste primato di sfollati ambientali nel periodo 2008/2013, si è iniziato a prevenire con efficacia. Nel dicembre 2014, solo un anno dopo il passaggio del tifone Haiyan che aveva



Paola Amicucci

Giornalista pubblicista, ha affiancato il lavoro giornalistico alle esperienze dirette nel settore della cooperazione internazionale e dell'aiuto umanitario con missioni sul campo in Sud Sudan, Repubblica Democratica del Congo, Kenya, Afghanistan. Ha coordinato il portale di informazione AGImondo, collaborato con il Gruppo Repubblica L'Espresso per la creazione e il lancio della sezione Mondo Solidale dedicato alla cooperazione, ha collaborato con la Sezione online di Corriere.it Corriere Sociale come contributor. Oltre al lavoro giornalistico specializzato sui temi sociali e del non profit, ambientali, umanitari e sanitari, sulle analisi dei fenomeni migratori e del climate change, è impegnata nel supporto di diverse realtà non profit nei processi e nelle strategie di comunicazione e media relations.

A farlo sempre più spesso sono attori della società civile come le organizzazioni umanitarie, ad Haiti ad esempio, colpita in meno di un anno da due uragani di forte entità, Matthew nel 2016 e poi da Irma nel 2017, le ONG italiane impegnate con progetti di lunga durata sul fronte della prevenzione dei disastri hanno attivato sistemi di “early warning”, allerta veloce, per proteggere la popolazione e interventi di prima necessità per dare soccorso alle vittime. Solo per fare un esempio, grazie alla piattaforma web di mappatura delle risorse per la preparazione e la risposta alle crisi creata per Haiti, la Ong italiana COOPI si è classificata tra i primi 10 al

In 24 ore 1,7 milioni di persone sono state evacuate preventivamente

Risk Award 2017, premio che seleziona i piani innovativi per la riduzione del rischio e il rafforzamento delle capacità di gestione disastri.

Tra progetti agricoli e ambientali di adattamento al cambiamento climatico, consolidamento delle infrastrutture e degli edifici, innovazione e ricerca tecnologia dei sistemi di allerta e gestione della protezione civile, è sempre più chiaro che la strada da percorrere per fronteggiare, dagli Stati al settore privato, i futuri eventi climatici e naturali estremi è quella di investire seriamente e con continuità nella prevenzione. Perché proteggere vite umane, comunità e intere regioni a rischio significa poter costruire un futuro sicuro per tutti. Anche per chi non ha ancora sentito la sveglia suonare.



REUTERS / ELOISA LOPEZ

colpito il paese causando oltre 6000 vittime, il tifone Haguit avrebbe potuto essere un disastro di proporzioni simili. Ma i sistemi di allerta e le componenti di riduzione del rischio messe in atto nei progetti di risposta alle emergenze successivi ad Haiyan, hanno fatto sì che ciò non accadesse. In 24 ore 1,7 milioni di persone sono state evacuate preventivamente in 687 centri di raccolta della popolazione dislocati nelle aree a maggior rischio. Oggi si parla di 1,7 milioni di persone salvate da quella che secondo l'Onu è stata una delle più importanti evacuazioni della storia in tempo di pace. Prevenire è dunque possibile ed è possibile ad ogni latitudine del pianeta evitare che un evento naturale possa trasformarsi in disastro.

↑ Sopra

Una agente di polizia prepara scatoloni di viveri per le vittime del supertifone Mangkhut presso il Centro Nazionale per le Operazioni di Soccorso del Ministero del Welfare e dello Sviluppo a Pasay, Metro Manila, Filippine.

Il ritorno (al futuro) dell'economia reale



Banco del pesce presso un mercato cinese con affisso un codice QR per il pagamento tramite WeChat.

Lo scollamento tra economia e finanza è stata una delle cause delle recenti crisi finanziarie. Devono riavvicinarsi, fra loro e alla vita reale.

Luca Testoni
– Editor in Chief ETicaNews
& ESG Business Review

Parlare di sustainable finance significa innanzi tutto una cosa: accettare che la finanza abbia a che fare con il mondo reale. Con le sue complessità. Le sue contraddizioni. E con le sue, sempre più rapide, evoluzioni verso il futuro. Questo significa mettere fine a una fin troppo lunga epoca di scollamento tra economia e finanza, scollamento giustamente ritenuto una delle principali cause delle crisi finanziarie di questo secolo.

Per contro, significa anche doversi preparare a un sistema economico-finanziario a crescente complessità, poiché dovrà essere capace di integrare nei propri meccanismi di funzionamento un vastissimo spettro

di variabili. Ovvero, tutti quei fattori che fino a oggi stavano fuori dai bilanci, dai libri universitari, dalle valutazioni di banche e broker. Fattori chiamati “non financial”, in quanto sinora ritenuti esterni al novero di interesse di un investimento. Ma che oggi, viceversa, stanno guadagnando eguale (se non superiore)

Il sistema dovrà integrare tutti quei fattori chiamati “non financial”

impatto nella valutazione di un asset. Quali fattori? Semplicemente: la vita reale.

La complessità politica

Detta così, può apparire banale. Ma, viceversa, è di una complessità estrema. Oggi, il valore di un'azienda non dipende unicamente dalle prime e ultime righe del suo bilancio (ricavi, utili o perdite). Bensì, anche (e sempre di più) dai fattori legati all'ambiente, al sociale e alla governance, sintetizzati nell'acronimo ESG (dall'inglese environmental, social, governance). Per semplificare, il valore dipende anche da quanto quella azienda è amata dal territorio o dai territori in cui opera, dal grado di inquinamento che produce, dal livello di benessere e fiducia dei propri dipendenti, dalla onestà e trasparenza del suo agire, dalla qualità dei suoi fornitori, dagli

impatti dei suoi prodotti e dei prodotti dei suoi clienti. Già questa serie di variabili si presenta difficile da quantificare. Ma è solo l'inizio della complessità. In primo luogo, ognuna di queste variabili a sua volta è scomponibile in decine, se non centinaia di sotto variabili. Inoltre, ma non secondariamente, non si tratta di variabili statiche. Bensì di aspetti dinamici nel tempo. Perciò, un'azienda deve essere in grado di garantire il raggiungimento di questi aspetti “di vita reale” nel tempo. Il che si traduce del dotarsi di una organizzazione, un sistema di governo, capace di assicurare questo percorso. Ed ecco la completa trasformazione sociale dell'impresa. Questa governance a sostegno della “purpose”, della ragion d'essere dell'azienda, costituirà un nuovo insieme di regole, procedure, persone, sistemi di produzione che punterà a una sempre maggiore coerenza tra gli obiettivi aziendali e quelli del mondo reale in cui l'azienda si muove. L'impresa non potrà più essere un soggetto sociale isolato, ma divenire un soggetto “politico”, ossia agente della polis (tesi, peraltro, rimarcata da Larry Fink, amministratore delegato di BlackRock, nella lettera ai ceo 2019).

Le motivazioni di ieri e di oggi

La finanza Sri, acronimo di socially responsible investing, ha radici profonde che portano alla fine del secolo scorso, e che si sono sviluppate quasi in contrapposizione al progressivo allontanamento della finanza stessa dal proprio supporto reale, i fondamentali delle aziende e dl

sistema. La ragione del primo evolversi della sustainable finance è stato probabilmente questo: una sorta di compensazione delle coscienze, alla ricerca di un riparo in attività etiche, a quanto di sempre più speculativo si riusciva a fare nel business.

Ciò che è radicalmente cambiato rispetto a quell'approccio etico, è che i motori della sustainable finance non sono più la spinta morale (quasi penitenziale), bensì potenti leve di sistema: il mercato; gli investitori; il regolatore. Con la conseguenza che, oggi, la finanza non diventa sustainable per scelta morale, ma lo diventa per un imperativo strategico.

Dal punto di vista del mercato, basta osservare le pubblicità quotidiane per recepire quanto oggi la sostenibilità sia un fattore ormai imprescindibile nel posizionamento commerciale di ogni genere di prodotto

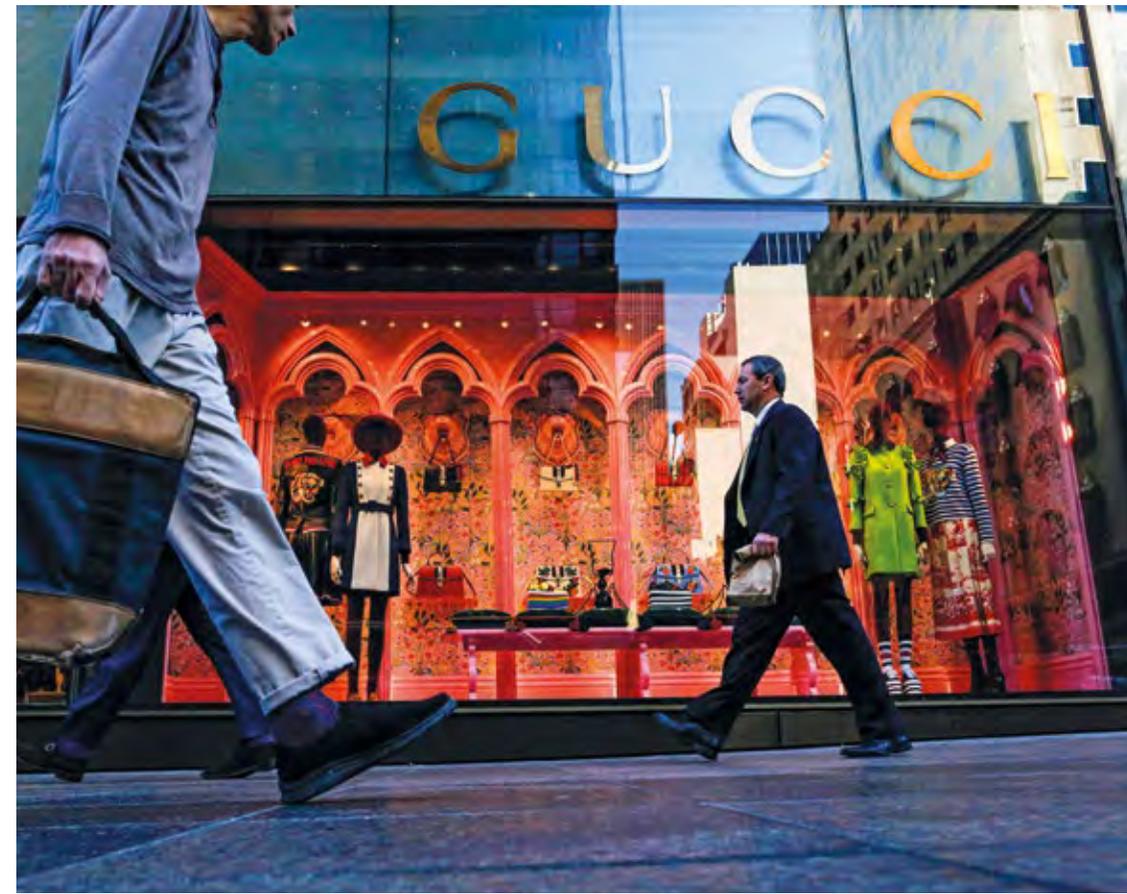
La finanza non diventa sustainable per scelta morale, ma per imperativo strategico

(dalle auto ai biscotti; dall'abbigliamento alle case). Questo posizionamento sostenibile riguarda anche gli investitori. In Italia, secondo i dati dell'Atlante SRI di ETicaNews, i prodotti finanziari declinabili come Sri hanno superato i 100 miliardi di asset in gestione a giugno 2019. A livello globale, si parla di asset per 31mila miliardi di dollari investiti secondo criteri rispettosi dei fattori ESG.

La forza di questa pressione ESG impatta ormai direttamente sulla



REUTERS / CHARLES PLATIAU



GETTY IMAGES / EDUARDO MUNOZ ALVAREZ

reputazione dell'amministratore delegato delle aziende. La conferma è arrivata in ottobre dalla "The CEO 100, 2019" dell'Harvard Business Review, la ricerca con cui si mettono in classifica i top manager delle principali aziende mondiali. Il punteggio è legato a quattro parametri finanziari, rilevati dal primo giorno in cui il manager è entrato in carica fino al 30 aprile di quest'anno: total shareholder return (tsr), tsr aggiustato per Paese, tsr aggiustato per industry, variazione della capitalizzazione. Ma, accanto a questi, oggi contano anche i fattori environmental, social e governance. E contano in maniera crescente. L'Harvard Business Review, quest'anno, ha alzato l'incidenza del punteggio ESG dal 20 al 30 per cento. Il

Jensen Huang si aggiudica la prima posizione fra i 100 migliori CEO del 2019 secondo l'Harvard Business Review. Il patron di NVIDIA precede Marc Benioff (Salesforce) e Francois-Henri Pinault, presidente e CEO di Kering, gruppo del settore del lusso che sviluppa marchi tra cui Gucci, Saint Laurent, Bottega Veneta e Balenciaga.

← Sinistra

Francois-Henri Pinault, presidente e CEO di Kering dal 2005.

↑ Sopra

Boutique di Gucci sulla Fifth Avenue presso la Trump Tower, New York.

che significa che poco meno di un terzo del valore di un ceo dipende adesso dalle variabili connesse alla corporate social responsibility di un'azienda. Quattro anni fa la stessa classifica era totalmente concentrata sui parametri finanziari. Poi, nel 2015, Hbr ha introdotto gli ESG con un peso del 20%, e adesso li ha portati più in alto.

«Il cambiamento – si legge nella presentazione della ricerca – riflette il fatto che un numero in rapida crescita di fondi e individui guarda ben oltre le metriche della bottom-line quando prende decisioni di investimento». E si cita come segno tangibile di questo cambiamento di sensibilità, la presa di posizione, dello scorso agosto, da parte dei 181 ceo americani membri della Business Roundtable, che hanno invertito le priorità della purpose aziendale, mettendo al primo posto gli stakeholder, rispetto agli shareholder. Detto in altri termini, per la prima volta nella sua storia la Business Roundtable ha abdicato al principio secondo cui l'obiettivo di un'azienda è incrementare ricavi e utili, riconoscendo all'azienda stessa, prima di tutto, l'obbligo di agire come soggetto sociale.

Il ruolo della legge

In questa profonda rivoluzione un ruolo importante lo sta avendo il regolatore. In grande sostanza, con due motivazioni: 1) accelerare lo spostamento del sistema verso un equilibrio più sostenibile, innanzi tutto dal punto di vista ambientale, vista l'urgenza della problematica del climate change; 2) fare in modo che questo spostamento, comunque dotato di una

propria enorme forza di cambiamento, non degeneri in una moltiplicazione di comportamenti falsi e opportunistici (il cosiddetto greenwashing).

L'Europa, in particolare, ha attivato un profondo percorso di cambiamento della finanza continentale, avviando, nella primavera del 2018, il suo Action

Le misure per la finanza sostenibile toccano tutta la regolazione finanziaria esistente

Plan, ovvero un piano pluriennale di azioni normative e di riorganizzazione delle Authority, destinato a cambiare l'intero modello economico-finanziario. «Le misure per la finanza sostenibile, varate o in procinto di esserlo a livello Ue, toccano tutta la regolazione finanziaria esistente», ha affermato la professoressa Anna Genovese, commissaria Consob, nel keynote speech di apertura della ESG Business Conference dello scorso giugno. Una frase che sintetizza la formidabile fase di cambiamento ESG che attende le aziende e l'intera filiera della finanza. L'elenco stilato dalla Genovese di normative, regolamenti, standard e procedure sotto tiro è emblematico: la corporate governance degli emittenti e delle imprese finanziarie, bancarie e assicurative; la distribuzione MiFID II compliance di strumenti finanziari; il prospetto informativo dei collocamenti, azionari o obbligazionari (a cominciare dai green bond); l'informativa finanziaria periodica; l'engagement



Fonte: www.aics.gov.it

Nel settembre 2015 più di 150 leader internazionali si sono incontrati alle Nazioni Unite per contribuire allo sviluppo globale, promuovere il benessere umano e proteggere l'ambiente.

La comunità degli Stati ha approvato l'Agenda 2030 per uno sviluppo sostenibile, i cui elementi essenziali sono i 17 obiettivi di sviluppo sostenibile (OSS/SDGs, Sustainable Development Goals) e i 169 sotto-obiettivi, i quali mirano a porre fine alla povertà, a lottare contro l'ineguaglianza e allo sviluppo sociale ed economico. Inoltre riprendono aspetti di fondamentale importanza per lo sviluppo sostenibile quali l'affrontare i cambiamenti climatici e costruire società pacifiche entro l'anno 2030.

Gli OSS hanno validità universale, vale a dire che tutti i Paesi devono fornire un contributo per raggiungere gli obiettivi in base alle loro capacità.

Ottenere dei miglioramenti per il raggiungimento degli obiettivi nel giro di quindici anni non sarà una impresa facile. Ma la precedente esperienza, fondata su degli obiettivi globali prefissati, ci ha dimostrato che è un metodo che funziona. Gli Obiettivi per lo sviluppo del Millennio, che furono adottati nel 2000, hanno migliorato le vite di milioni di persone. La povertà globale continua a decrescere; sempre più persone si sono viste garantire l'accesso a fonti migliori d'acqua; un maggior numero di bambini frequenta le scuole elementari; e una serie d'investimenti mirati alla lotta contro la malaria, l'Aids e la tubercolosi hanno salvato milioni di persone.

Obiettivi di sviluppo sostenibile | SDGs

AP PHOTO / KYODO EXTRA



degli investitori istituzionali su politiche di lungo termine delle società partecipate; il ruolo dei codici privati di *stewardship*; gli indici usati come benchmark di riferimento per gli strumenti e i contratti finanziari; l'attività dei proxy advisors e delle agenzie di rating; il ruolo dei revisori legali chiamati ad attestare la regolarità delle DNF degli emittenti e di tutti i presidi di controllo interni alle imprese.

Insomma, l'intera filiera della finanza, dagli investitori (istituzionali o retail), ai gestori di fondi; dalle reti di consulenza al risparmiatore; fino agli asset finali. Ovvero gli oggetti reali dell'investimento: le aziende. Tutti dovranno ripensare la modalità di funzionamento delle proprie organizzazioni. Inoltre, dovranno

Dobbiamo imparare a ragionare in base a ciò che sarà la finanza di domani

rivedere le modalità di raccolta, gestione e condivisione (all'esterno e all'interno) delle informazioni. Dove, con il termine "informazioni" si dovrà intendere, come detto all'inizio, uno spettro assai più ampio di variabili: quelle racchiudibili nell'acronimo ESG.

Quello dell'Action Plan è un obiettivo ambizioso, per qualcuno quasi utopistico: cercare di regolare l'infinita varietà del mondo. Non a caso, nel suo percorso ha già trovato resistenze, ha già accumulato ritardi sulla propria tabella di marcia, ma ha anche generato riflessioni sull'opportunità (o

realizzabilità) di alcuni passaggi. Su tutti, comincia a farsi strada l'interrogativo: sarà davvero possibile indicare cosa è sostenibile e cosa no? Ancor più: sarà davvero utile creare etichette ufficiali che garantiscano il green di un prodotto o di un soggetto?

La molteplicità del mondo reale e la sua costante evoluzione alimenta la convinzione che la sola strada per muoversi correttamente nelle nuove dimensioni della sustainable finance sia una conoscenza il più possibile approfondita. Accompagnata dalla consapevolezza che la complessità della realtà manterrà sempre un qualcosa di sfuggente, di incompleto e in continua mutazione.

Ed ecco che si compie un paradossale ritorno al passato con proiezione futura. Mentre la finanza ritrova la connessione antica con l'economia reale, si accorge che per gestire questa relazione ha oggi un imprescindibile bisogno di strumenti tecnologici da "fantascienza".

Il ritorno al futuro

«Senza la finanza, nessun percorso verso la sostenibilità è realizzabile. Però, attenzione. Dobbiamo imparare a ragionare in base a ciò che sarà la finanza di domani, non su quella di ieri». Ha detto Simon Zadek, Sherpa e Co-Chairs della "Task Force on Digital Financing of the Sdgs (Dftf)", istituita dal segretariato generale delle Nazioni Unite a fine 2018. L'intento è comprendere come e quanto gli obiettivi sostenibili dell'Onu (gli Sdgs) abbiano bisogno di finanza tecnologica. Blockchain, big data, intelligenza artificiale, mobile payment. Ma anche

molto di più. «Fintech - ha spiegato Zadek - sono le persone che scaricano una app per compensare le emissioni; sono quelli che comprano dal telefonino in una savana africana senza avere un credito in banca; sono quelli che ti cominciano a calcolare quanto inquinano senza che tu lo sappia». Quelli, insomma, che valutano con gli algoritmi il tuo livello ESG. Lo monitorano, lo archiviano, lo condividono.

La sostenibilità, insomma, è un percorso che ha bisogno di affiancarsi alla tecnologia, nell'ambito degli output industriali e delle Hr aziendali, ma soprattutto, e sempre di più, nella gestione delle informazioni ESG. Nella raccolta. Nella verifica. Nell'archiviazione. Nella diffusione. Nel confronto di queste informazioni.

Queste sfide, oggi, paiono una sorta di mission impossible, poiché le si osserva con le metriche della finanza di ieri. Ma, come ha detto Zadek, il fintech consentirà più informazioni («more»), più a buon mercato («cheeper»), più veloci («faster») e più puntuali («better»).

La missione sarà assai più possibile nella «finance of tomorrow».



Luca Testoni

Cofondatore e direttore di ETicaNews, quotidiano online nato nel 2011 grazie alla collaborazione di un gruppo di giornalisti desiderosi di scommettere su un diverso modello di giornalismo, società e business. Nel 2018 ET.group ha lanciato ESG Business Review, il primo magazine cartaceo dedicato ai fattori ESG - environmental, social and governance. Oggi ETicaNews e ESG Business Review rappresentano i benchmark italiani per il Socially Responsible Investing (SRI) e la Corporate Social Responsibility. In precedenza Testoni ha maturato dieci anni di esperienza sul campo del giornalismo finanziario prima come caporedattore di Finanza e Mercati, quindi come direttore di TopLegal e coordinatore della redazione del mensile di economia della moda Pambianconews. È autore dei libri "L'ultima sfilata", uno sguardo critico sul settore italiano della moda, e "La legge degli Affari", un'indagine approfondita sugli studi legali italiani.

I cavalieri della tavola rotonda



Operaio davanti a un Apple Store di Hong Kong.

Presso l'UPS Worldport di Louisville il Transitional Learning Center fornisce corsi di formazione pratica e programmi di sostegno all'impiego a persone con disabilità.

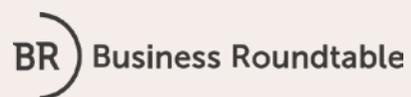
In agosto la Business Roundtable americana ha lanciato un documento di scopo sottoscritto da oltre duecento grandi aziende. E si è innescato il dibattito.

la Redazione

**Quale ruolo per l'impresa?
La ricerca progressiva e aperta di
soluzioni per il benessere sociale!**

Il ruolo dell'impresa e la sua ragione d'essere nell'ambito delle società contemporanee vengono periodicamente messi in discussione e rivisitati. A volte sono iniziative di alcuni studiosi che cercano coraggiosamente di spostare in avanti la frontiera della ricerca, altre volte si tratta di interventi più istituzionali o collettivi, che puntano a orientare il dibattito pubblico e le scelte dei policy makers.

AP PHOTO / PATRICK SEMANSKY



Dichiarazione sullo scopo di una Società

Gli Americani meritano un'economia che consenta a tutti di avere successo attraverso il duro lavoro e la creatività e di poter condurre una vita degna. Riteniamo che il sistema del libero mercato sia il mezzo migliore per creare posti di lavoro, un'economia forte e sostenibile, innovazione, un ambiente sano e opportunità economiche per tutti.

Le imprese svolgono un ruolo vitale nell'economia creando posti di lavoro e promuovendo l'innovazione e l'offerta di beni e servizi essenziali. Le imprese creano e vendono beni di consumo; costruiscono macchinari e veicoli; contribuiscono alla difesa nazionale; coltivano e producono cibo; forniscono assistenza sanitaria; generano e forniscono energia; offrono servizi finanziari, di comunicazione e di altro genere a sostegno della crescita economica.

Sebbene ciascuna delle nostre singole società persegua i propri obiettivi aziendali, tutti noi condividiamo un impegno primario con ogni nostro stakeholder. Noi ci impegniamo a:

- Offrire valore ai nostri clienti. Intendiamo perpetuare la tradizione delle aziende americane, mantenendoci all'avanguardia nel soddisfare o superare le aspettative del cliente.
- Investire nei nostri dipendenti, innanzitutto ricompensandoli equamente e fornendo loro benefit significativi, ma anche sostenendoli attraverso programmi di formazione e istruzione che li aiutino a sviluppare nuove competenze in un mondo in rapido mutamento. Ci impegniamo a promuovere la diversità e l'inclusione, la dignità e il rispetto.
- Rapportarci equamente ed eticamente con i nostri fornitori. Ci impegniamo a essere buoni partner per le aziende grandi e piccole che ci aiutano a perseguire la nostra mission.
- Sostenere le comunità in cui lavoriamo. Rispettiamo le persone delle nostre comunità e proteggiamo l'ambiente adottando pratiche sostenibili in tutte le nostre attività.
- Generare valore a lungo termine per gli azionisti, i quali forniscono il capitale che consente alle aziende di investire, crescere e innovare. Ci impegniamo a promuovere trasparenza e partecipazione effettiva nei confronti degli azionisti.

Ognuno dei nostri stakeholder è importante. Ci impegniamo a dare valore a tutti loro, per un futuro di successo per le nostre aziende, le nostre comunità e il nostro paese.

Rilasciato il 19 agosto 2019

Aggiornato con nuove sottoscrizioni al 6 settembre 2019

Shareholder vs stakeholder?

È il caso della Business Roundtable negli Stati Uniti, che nell'agosto scorso ha pubblicato il documento "Dichiarazione sullo scopo di una

"Fornire solo valore per gli azionisti non è più sufficiente"

Tom Wilson

società", firmato da oltre duecento rappresentanti di aziende. Sul New York Times Tom Wilson, Chief Executive di Allstate Corporation e uno dei firmatari del documento, ha spiegato così la dichiarazione nella pagina delle opinioni: "La Business Roundtable, che rappresenta le più grandi società degli Stati Uniti, ha pubblicato una nuova e ampia dichiarazione sullo scopo del business, dichiarando che fornire solo valore per gli azionisti non è più sufficiente... realizzare queste aspirazioni richiede più dialogo e azione e c'è molto da fare". Quali aspirazioni? "Valori" e non solo "valore". Responsabilità sociale, non solo profitto. Condivisione e attenzione a tutta la filiera, dal management agli impiegati, dal grande cliente all'ultimo fornitore.

Il documento della Business Roundtable "Statement on the Purpose of a Corporation" lo spiega chiaramente: si spiega però che le imprese svolgono un ruolo vitale nell'economia creando posti di lavoro, promuovendo l'innovazione e l'offerta

beni e servizi essenziali". Ma che bisogna andare oltre e "mentre ciascuna delle nostre singole società serve al proprio scopo aziendale, condividiamo un fondamentale impegno con tutti i nostri stakeholder...".

Uno studio sulla prosperità

Nel 2018, Colin Mayer, docente presso la Saïd Business School presso l'Università di Oxford, ha pubblicato *Prosperity: Better Business Makes the Greater Good*, con l'obiettivo di offrire un nuovo modello di sviluppo dell'impresa, ponendo al centro anzitutto il benessere economico e sociale, riducendo il concetto che per generazioni ha considerato la massimizzazione del profitto come uno dei principali obiettivi aziendali. Mayer analizza le conseguenze dannose di vincolare l'impresa a un unico obiettivo ristretto sul piano economico, ambientale, politico e sociale, sfidando i fondamenti del pensiero imprenditoriale tradizionale. Nel suo saggio, Mayer delinea un'agenda radicale e attentamente studiata per le stesse società e per i quadri normativi riunendo intuizioni dal mondo degli affari, del diritto e dell'economia, della scienza, della filosofia e della storia.

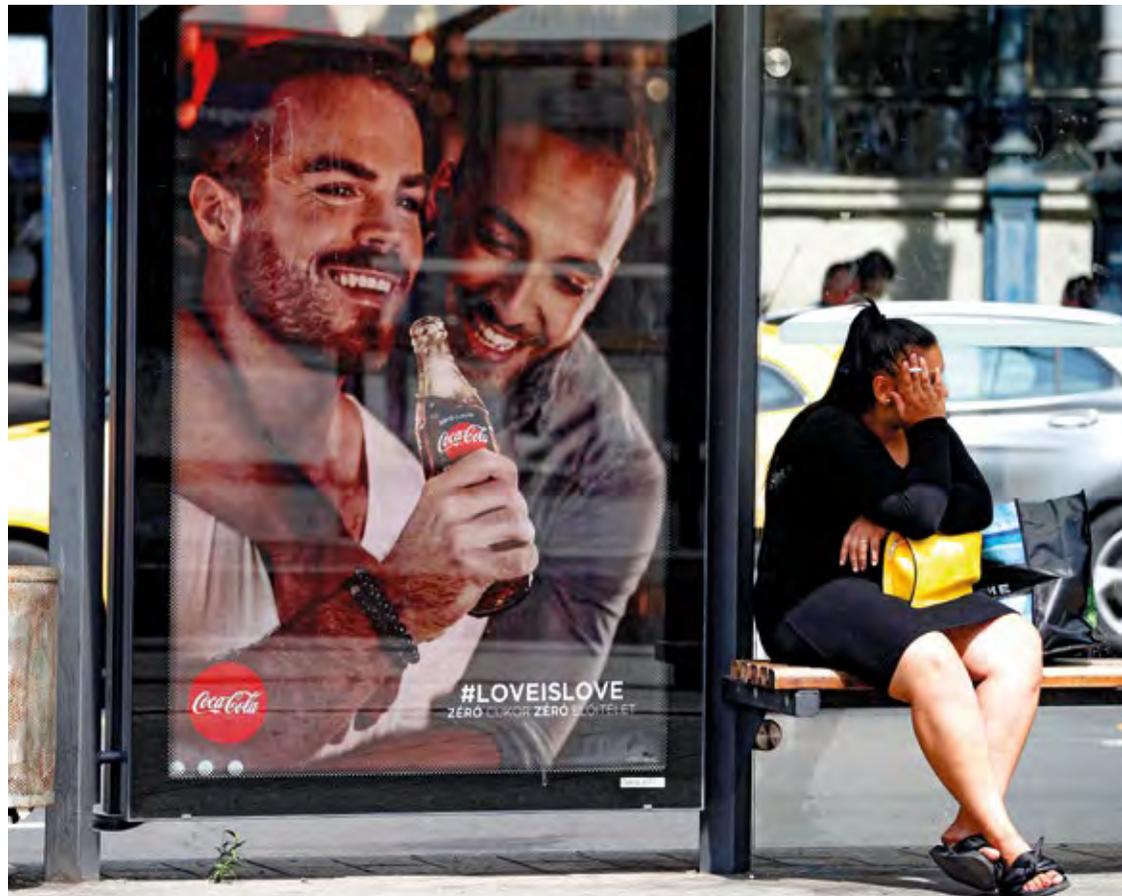
Un nuovo modello di sviluppo che pone al centro anzitutto il benessere economico e sociale

Coca-Cola da tempo protegge i propri dipendenti da discriminazioni sulla base dell'orientamento sessuale e dell'identità ed espressione di genere. Ogni anno, a partire dal 2006, l'azienda ha conseguito un punteggio del 100% sullo Human Rights Campaign's Corporate Equality Index.

↓ Sotto

Manifesto pubblicitario della campagna antidiscriminatoria di Coca-Cola in favore dell'amore omosessuale, che ha scatenato una violenta reazione politica. Lo slogan sul manifesto recita: "Zero zucchero, zero pregiudizi".

REUTERS / BERNADETT SZABO



Le scelte dei Nobel

Quest'anno i premi Nobel per l'Economia sono stati assegnati a Michael Kremer, Abhijit Banerjee ed Esther Duflo per l'approccio sperimentale nella lotta alla povertà globale. Nel 2018 il premio era andato, tra gli altri, a William Nordhaus per i suoi studi su economia e cambiamento climatico. È una dimostrazione che il dibattito pubblico ed accademico, alla sua massima espressione, oggi è orientato su temi inerenti la capacità dei sistemi economici di rigenerarsi e di affrontare adeguatamente i grandi temi della contemporaneità.

In questo senso, le scelte dell'Accademia reale delle Scienze

Una tensione problematica costante nei confronti di temi quali il benessere sociale

svedese potrebbero rappresentare un indicatore interessante per valutare nel tempo il grado di focalizzazione su tematiche "eterodosse". Un possibile criterio è quello di prendere in considerazione la serie dei Nobel assegnati a partire dal 1978, anno precedente l'elezione a primo ministro di Margaret Thatcher, un periodo che, secondo molti, sarebbe fortemente segnato dal paradigma neoliberista. Lungo questi 41 anni è possibile individuare un primo nucleo di "non allineati" che secondo Joseph

Stiglitz (in *Le nuove regole dell'economia*) divergono dal modello economico standard (cioè a informazione e concorrenza perfetta): lo stesso Stiglitz, George Akerlof e Michael Spence (informazione asimmetrica), Jean Tirole (mercati e regolamentazione), Daniel Kahneman (economia cognitiva), Oliver Williamson (governance economica), Douglas North (economia e istituzioni), John Harsanyi, John Nash e Reinhard Selten (teoria dei giochi non cooperativi), Elinor Ostrom (beni comuni). A questi si potrebbero aggiungere almeno Amartya Sen (economia del benessere), Vernon Smith (economia sperimentale), Robert Aumann e Thomas Schelling (teoria dei giochi cooperativi), Paul Krugman (commercio internazionale), Herbert Simon (processi decisionali) e i già citati Nordhaus, Kremer, Banerjee e Duflo. È una proporzione sufficiente per segnalare un nuovo paradigma di ricerca nell'ambito della "scienza triste"? Forse no, ma senz'altro indica anche una tensione problematica, costante seppure intermittente, nei confronti di temi quali il benessere sociale e la capacità dei sistemi economici di durare nel tempo, generando valore per tutti i partecipanti.

Ho l'opportunità di assistere e contribuire al cambiamento

di Lucia Silva
– Group Head of Sustainability
e Social Responsibility Generali



"Sono già 4 anni che ho l'onore di occuparmi di Sostenibilità per il Gruppo Generali.

Sono stati 4 anni intensi, durante i quali la percezione della Sostenibilità è radicalmente cambiata nel mondo e al nostro interno. Oggi basta sfogliare un giornale, navigare in internet, guardare la televisione, per rendersi conto di quanto la 'Sostenibilità' sia entrata nel vocabolario e soprattutto nella vita di tutti noi.

L'anno di svolta è stato il 2015: con la COP21 sul Clima, il lancio dei 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile delle Nazioni Unite e l'Enciclica Laudato si' di Papa Francesco, ho visto una progressiva e inarrestabile crescita del dibattito sul tema. Il nuovo paradigma di creazione di valore che si sta affermando richiede sempre più di conciliare le 'tre P: Persone, Pianeta e Profitto'.

È un cambiamento che sta davvero accadendo e la fortuna - e al tempo stesso la sfida - per me è trovarmi in una posizione in cui si può veramente dare un contributo concreto.

Vedo una progressiva convergenza di legislatori, regolatori, investitori e società civile verso una prospettiva comune. Quanto tempo sia necessario per vedere tramutare questi intenti in azioni concrete rappresenta l'aspetto più determinate e critico per il nostro futuro.

La Commissione Europea, attraverso il Piano di Azione sulla Finanza Sostenibile, sta attivamente coinvolgendo Governi nazionali e Autorità di Sorveglianza - EIOPA in primis -, spingendoli a domandarsi quale sia il nesso tra stabilità economica, prosperità e sostenibilità.

In logica di impresa, profitto e grandi capitali, Larry Fink, fondatore e Amministratore Delegato di BlackRock, nella sua lettera ai Vertici delle più grandi compagnie al mondo, inclusa Generali, ha sottolineato l'importanza di conciliare 'Profit' e 'Purpose'. Quello di Larry Fink è un richiamo alla responsabilità di chi gestisce imprese globali.

È chiara l'esigenza di una Leadership responsabile e lungimirante, capace di creare un valore condiviso e duraturo nel tempo, chiedendosi sempre quale sia l'impatto delle proprie scelte strategiche, ma anche delle azioni quotidiane, sull'ambiente e sulle persone – non solo gli azionisti, ma anche i dipendenti, i clienti, le comunità locali.

Anche la società civile considera queste istanze improrogabili, come testimoniato dai movimenti Fridays for Future ed Extinction Rebellion, che hanno portato nelle piazze di tutto il mondo milioni di persone. Questo inizia a riflettersi anche sul piano della rappresentanza politica, basti pensare all'affermazione dei movimenti ecologisti alle recenti elezioni del parlamento europeo.

In questo contesto, il Gruppo Generali ha fatto propri tali spunti, stimoli e dibattiti, accelerando e riuscendo ad arrivare a importanti e concreti risultati, tra cui l'emissione di un green bond - primo assicuratore in Europa -, l'inserimento nell'indice Dow Jones Sustainability Index, l'inclusione della sostenibilità come un elemento fondante della strategia del Gruppo al 2021, con obiettivi specifici su investimenti e prodotti assicurativi. Stiamo trasformando il modo di pensare al valore.

Ciò che mi fa dire che la direzione sia quella giusta è l'entusiasmo e la competenza delle nostre persone, impegnate a tradurre in pratica la sostenibilità. Vedo in ognuno di loro la consapevolezza e l'orgoglio di contribuire personalmente, riuscendo a incidere su temi che hanno

un impatto ampio, dando un senso profondo al 'fare impresa' nel Gruppo Generali.

Bisogna continuare su questa strada, la sostenibilità infatti è un viaggio complesso: occorre ascoltare più voci, a volte contrastanti, e mediare. Serve grande coraggio per trovare nuove soluzioni. Credo che l'importante sia avere la perseveranza, la costanza e la cura di chi semina, consapevoli che 'fa più rumore un albero che cade di una foresta che cresce'. Ma poi alla fine, quando una foresta cresce, sentiamo soprattutto il respiro degli alberi."

↓ Sotto

Studenti in marcia durante uno sciopero "Fridays for Future" a Calcutta, India, chiedono misure urgenti per combattere il cambiamento climatico, 27 settembre 2019.



REUTERS / RANITA ROY

Sostenibilità per colazione!

Corporate Governance

Tra gli elementi fondamentali vi sono la diversità nella composizione del Consiglio di Amministrazione, il numero di amministratori indipendenti, la separazione dei ruoli di Presidente e CEO, pari diritti di voto per gli azionisti e allineamento dei compensi dei dirigenti agli indicatori di performance aziendali sul lungo termine.

Supply Chain

L'assicurarsi che la catena di fornitura sia sostenibile comprende la definizione di chiare aspettative nei confronti dei fornitori nell'ambito dei diritti umani, del rispetto per l'ambiente, dell'anticorruzione; una preferenza per i fornitori con le migliori caratteristiche di sostenibilità; e la formazione su tematiche specifiche.

Ambiente

Per ridurre la propria impronta ecologica, le aziende formulano e stabiliscono obiettivi relativi all'impiego di risorse naturali e alla produzione di rifiuti. Inoltre, agevolano la transizione verso un'economia a basse emissioni di carbonio nell'ambito di tutte le proprie sfere di influenza.

Dipendenti

Le aziende dovrebbero sostenere la libertà di associazione, fornire un ambiente di lavoro sano e sicuro, incoraggiare la diversità a tutti i livelli, mantenere un basso livello di rotazione, incentivarne la motivazione e il coinvolgimento, sviluppare programmi di formazione e retribuirli in base alle loro performance.

Codice di condotta

Illustra valori e aspettative dell'azienda fornendo indicazioni su comportamento equo, lotta a corruzione e concussione, conflitti d'interesse, ecc. Per garantirne l'efficacia, si incentivano la formazione e sensibilizzazione interna e vengono messe a disposizione hotline dedicate per segnalare eventuali problematiche.

Programmi per la comunità

I programmi filantropici si concentrano su priorità in linea con i driver aziendali e sono valutati in termini di risorse impiegate e risultati ottenuti.

Clienti

Le aziende misurano la soddisfazione dei clienti per apprendere dai loro feedback, fissando obiettivi e garantendo la trasparenza dei risultati. Viene assicurata la comprensione delle informazioni sui prodotti, la trasparenza della tariffazione e la formazione degli addetti alle vendite, per garantire l'adeguatezza dei prodotti e servizi forniti.



Lavoro di squadra per i volontari della Slovacchia che costruiscono assieme giocattoli Montessori per i bambini.



Libera il potenziale

The Human Safety Net è un movimento globale creato da Generali per affrontare sfide sociali e liberare il potenziale delle persone.

la Redazione

Ana vive in Indonesia. Ha 33 anni, due figli di 12 e 6 anni e un marito magazziniere. “Quando a Faqih ho chiesto di andare a scuola – racconta – ha rifiutato: non se la sentiva di stare da solo. Un giorno però l’ho portato alla Saturday Academy. All’inizio non voleva andare, ma poi sono rimasta sorpresa perché... gli è piaciuto così tanto che ha trovato il coraggio per entrare alla scuola materna. Storia diversa per Alfi, sua sorella. È cambiata molto e positivamente. Dopo essersi unita all’Accademia del sabato, ha deciso di fare volontariato nel programma, aiutando altre persone”. La mattina del sabato i bambini vengono accolti nella Saturday Academy dove,

coinvolti dalla NGO locale e con l’aiuto di volontari, giocano e imparano assieme. Una volta al mese, i dipendenti stessi di Generali Indonesia sono i volontari che insegnano e giocano con i bimbi. Queste attività si svolgono nell’ambito del programma per le famiglie più vulnerabili di The Human Safety Net. “Questo progetto mi ha aiutato molto – dice ancora Ana – perché ora comprendiamo meglio come prenderci cura dei nostri figli. Sono stata anche in grado di risparmiare denaro e aprire un piccolo warung (stallo dove vende cibo in strada) per aiutare mio marito. In futuro, vorrei fare molto di più per far crescere il mio warung ma, soprattutto, voglio

un’istruzione migliore per i miei figli, perché meritano il meglio”.

The Human Safety Net (THSN), è un movimento di persone che aiutano altre persone. A partire dal purpose di Generali con lo scopo di consentire alle persone di plasmare un futuro più sicuro prendendosi cura della propria vita e dei propri sogni, con The Human Safety Net questo scopo viene esteso ai più vulnerabili. Il movimento mobilita persone, competenze, risorse e reti di distribuzione per sostenerne gli obiettivi e, grazie alla forza generata da queste connessioni, può aumentare il suo impatto.

The Human Safety Net investe e attiva partnership con organizzazioni non profit e imprese sociali in Europa,

↑ Sopra

Lectures condivise per bimbi e mamme nel centro THSN per le Famiglie di Madrid.

↘ Successiva

Momenti di confronto per concretizzare la propria idea di business in una start-up sostenibile.

BRUNO ZANZOTTERA





Generali chiede ai suoi dipendenti di impegnarsi nelle comunità in cui vivono

Asia e America Latina: ad oggi sono più di 40. In collaborazione con i partner sono stati creati tre programmi che possono lasciare un impatto duraturo sulla vita delle persone vulnerabili e consentire loro di sfruttare al meglio i loro talenti.

È una scelta strategica che favorisce la messa a fattor comune delle competenze e l'esperienza di un numero crescente di Organizzazioni non governative (NGO), imprese sociali ed esperti in tutto il mondo. Una piattaforma comune di misurazione dell'impatto di ogni singolo progetto aiuta ogni NGO a seguire i propri risultati e a condividerne l'impatto: un ciclo di apprendimento virtuoso.

Una rete di imprese sociali e volontari

Generali ha creato The Human Safety Net per offrire risposte pragmatiche a queste sfide, basate sul coinvolgimento attivo anche di dipendenti, reti agenziali e clienti. Un ruolo importante è quello del volontariato aziendale: un modo per valorizzare la cittadinanza attiva di Generali che chiede ai suoi dipendenti di esprimere al meglio i loro sentimenti impegnandosi nelle comunità in cui vivono con attività di volontariato anche durante l'orario di lavoro.

Dall'insegnare ricette sane in Argentina a costruire giocattoli in legno secondo le indicazioni di Maria Montessori, ai consigli strategici e legali da parte di esperti legali per i rifugiati imprenditori in Svizzera, fino al fundraising, le attività di volontariato sono proposte ai dipendenti in modo che tutti, se lo desiderano, possano avere la possibilità di unirsi e dare il proprio contributo.

I programmi THSN

NUTRIRE I PRIMI SEI ANNI

I primi sei anni di vita sono cruciali per lo sviluppo cognitivo e socio-emozionale del bambino; in questo lasso di tempo, circa 250 milioni di bambini in tutto il mondo rischiano di rimanere indietro per il resto della vita rispetto ai loro coetanei. I primi sei anni dalla nascita sono cruciali per un bambino, perché è in quel lasso di tempo che si sviluppa il 90% del cervello e poter contare su cure genitoriali positive e che rispondano alle esigenze dei bambini è fondamentale. È quello il momento in cui interagire coi genitori crea le basi per progressi futuri. I bambini hanno bisogno di stabilità, a maggior ragione se le loro famiglie vivono in contesti vulnerabili. Il modo migliore per aiutare i bambini è dunque sostenere i loro genitori sin dalla nascita. Nei 14 Paesi dove è attivo il programma diamo opportunità ai genitori di svolgere attività di lettura e gioco, ricevere consigli su argomenti chiave come salute, cibo, alimentazione e conoscere altri genitori. In questo modo si pongono le basi per lo sviluppo

delle abilità fondamentali dei bimbi, si rafforzano le capacità genitoriali e si creano nuovi reti informali di aiuto, riconnettendosi alla società.

INTEGRARE I RIFUGIATI NELLA SOCIETÀ

Milioni di rifugiati sono arrivati in Europa negli ultimi anni, e molti fra loro hanno la volontà e le capacità per diventare imprenditori di successo. L'integrazione delle persone attraverso il lavoro è fondamentale per accoglierle in una società più ampia, soprattutto se le si considera una risorsa del futuro delle nostre economie. Talento e resilienza dei rifugiati sono alla base del lavoro del movimento che ha lo scopo di trasformare le loro idee imprenditoriali in realtà attraverso la

Un polo dinamico in cui proporre idee in grado di migliorare le vite delle comunità

formazione, il coaching e l'accesso agli spazi di lavoro e a finanziamenti agevolati. Ciò aiuta i rifugiati a sviluppare piani aziendali concreti, registrare le proprie iniziative e iniziare a servire i loro primi clienti, come il caso di Guiti News in Francia. E se l'imprenditorialità non è la strada giusta per loro, il programma per rifugiati oggi attivo in Germania, Francia e Svizzera fornisce una preparazione pratica che facilita l'inserimento nel mondo del lavoro.

COMBATTERE L'ASFISSIA NEONTALE

Lo scorso ottobre, una neonata polacca ha beneficiato per la prima volta di un'ambulanza con una speciale incubatrice. Grazie a questa attrezzatura donata da THSN in Polonia, la piccola ha iniziato il trattamento contro l'asfissia neonatale già nel trasporto verso l'ospedale specializzato. Nel mondo circa 30 milioni di neonati rischiano di non riuscire a sopravvivere e prosperare al



MARTINO LOMBEZZI

↑ Sopra

Nell'acquerello è raffigurata una parte delle oltre 200 finestre delle Procuratie Vecchie in piazza San Marco, Venezia. Nel 2021 le Procuratie Vecchie diventeranno la casa di The Human Safety Net nell'ambito del progetto di recupero dell'edificio dove Generali stabilì originariamente i propri uffici nel 1832. L'acquerello è opera di Gaspard

Njock, artista multidisciplinare camerunense. Njock ha vissuto diversi anni in Italia, tra cui anche a Venezia, prima di stabilirsi definitivamente a Parigi. Appassionato di opera e pittura, Njock si è diplomato in discipline dello spettacolo all'Università La Sapienza di Roma e in musicologia alla Sorbona di Parigi. Il suo percorso di fumettista e autore

si è incrociato con le attività di The Human Safety Net in Francia, dove Njock ha iniziato a collaborare con la rete di giornalisti rifugiati di Guiti News, canale d'informazione online nato a Parigi grazie al programma per le start-up di rifugiati di The Human Safety Net.

↓ Sotto

Emma Ursich, Segretario
Generale della Fondazione
The Human Safety Net.



massimo delle loro potenzialità perché sono nati prematuri o soffrono di complicazioni alla nascita. Una delle cause più gravi è l'asfissia neonatale. Per prevenire questi rischi, ridurre il numero di casi e l'impatto delle disabilità di lunga durata, i neonati e i loro genitori dovrebbero avere accesso a servizi di alta qualità incentrati sulla famiglia prima, durante e dopo il momento della nascita. Questo è il motivo per cui THSN lavora all'interno degli ospedali e delle comunità con ricercatori, operatori sanitari, organizzazioni non profit e genitori in Polonia, Rep. Ceca, Thailandia e Ungheria.

sinonimo di creatività, ingegnosità e inclusione, Venezia rappresenta la sede ideale per The Human Safety Net. Le Procuratie Vecchie, dove già i procuratori della Serenissima svolsero funzioni sociali per le persone più svantaggiate, hanno l'ambizione di diventare un polo dinamico in cui proporre idee in grado di migliorare le vite delle famiglie e delle comunità in diverse aree del pianeta. Per la prima volta da oltre 500 anni il terzo piano verrà aperto al pubblico: una porta aperta al mondo che invita le persone a esplorare, trovare ispirazione, scambiarsi idee, agire assieme.

"Con THSN siamo presenti in 21 Paesi con 40 NGO e imprese sociali: grazie al contributo dei nostri dipendenti ed agenti ed al nostro network vogliamo avere un impatto di lungo termine nella vita delle persone più vulnerabili"

Emma Ursich

A Venezia per un impatto sociale

La sede di The Human Safety Net sarà in uno dei beni immobiliari di Generali più prestigiosi al mondo: le Procuratie Vecchie di Piazza San Marco, a Venezia. Patrimonio mondiale dell'Unesco e

Welfare e sostenibilità: le sfide delle PMI



WHISK

A SUSTAINABLE BAKESHOP

La panetteria Whisk adotta pratiche di riutilizzo delle risorse naturali quali il compostaggio di tutti i rifiuti alimentari, l'uso di imballaggi riciclabili e compostabili costituiti almeno al 90% da materiale riciclato dopo il consumo e l'uso di ingredienti di stagione e/o venduti da fornitori sostenibili o eco-friendly.

Dal Welfare aziendale al Business sostenibile. Come supportare le PMI nella sfida globale attraverso l'innovazione e l'integrazione di fattori ambientali, sociali e di governance nelle loro attività quotidiane.

la Redazione

Quella delle medie, piccole e micro imprese è una realtà fondamentale in Europa. Secondo un rapporto del Parlamento di Strasburgo, le PMI costituiscono il 99% delle imprese dell'Unione Europea e forniscono due terzi dei posti di lavoro nel settore privato oltre a contribuire "a più della metà del valore aggiunto totale creato dalle imprese dell'Unione". Nel 2015, "poco meno di 23 milioni di PMI avevano prodotto un valore aggiunto pari a 3.900 miliardi di euro e dato lavoro a circa 90 milioni di persone, rappresentando una fonte essenziale di imprenditorialità e innovazione, elementi fondamentali per la competitività delle società dell'Ue". L'attenzione dell'Europa si è

concretizzata in una serie di programmi d'azione per il sostegno alle PMI, come lo Small Business Act, Orizzonte 2020 e il programma COSME. Il loro obiettivo è aumentare la competitività delle PMI attraverso la ricerca e l'innovazione e migliorare l'accesso delle PMI ai finanziamenti.

A livello mondiale, per altro, le piccole e medie imprese rappresentano il 60% della forza lavoro globale. Sono considerate importanti per la stabilità sociale, la crescita equa e la riduzione della povertà e costituiscono la spina dorsale della classe media operaia nella maggior parte dei Paesi. Secondo il World Small and Medium

Enterprise Forum: "Le PMI e gli imprenditori svolgono un ruolo chiave nelle economie nazionali di tutto il mondo, generando occupazione e reddito, contribuendo all'innovazione e alla diffusione della conoscenza, rispondendo a esigenze e bisogni sociali nuovi o di nicchia e migliorando l'inclusione sociale... anche se le PMI - scrive un rapporto Ocse citato dal Forum - sono spesso più colpite dalle condizioni ambientali e dalle politiche strutturali rispetto alle grandi imprese"¹. In una parola: "Il settore delle PMI è vitale per l'economia

Il loro obiettivo è migliorare l'accesso delle PMI ai finanziamenti

mondiale e le piccole imprese sono la forza motrice dell'occupazione, dell'innovazione e dello spirito imprenditoriale".

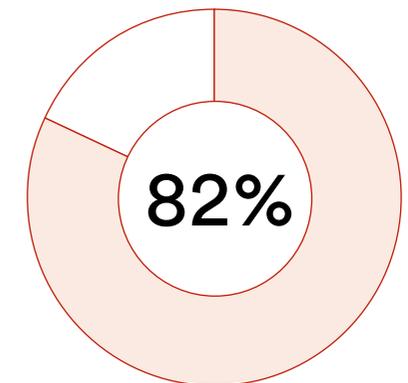
[Guardare oltre.](#)
[La scelta di EnterPRIZE per promuovere PMI sostenibili](#)

Vista la rilevanza delle PMI per l'integrazione della sostenibilità nell'economia reale, Generali ha ideato EnterPRIZE, un premio internazionale per le migliori PMI sostenibili, parte del piano strategico Generali 2021.

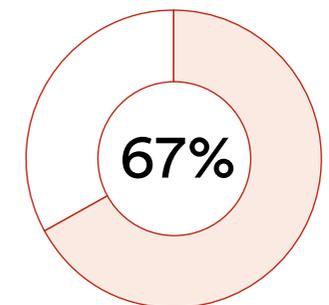
L'ispirazione nasce dall'esperienza di Generali Italia e Generali France,

La forza lavoro nelle PMI

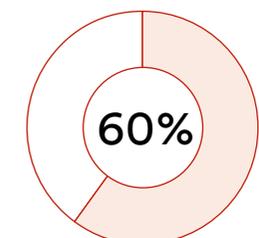
In Italia



In Europa



Nel mondo



EnterPRIZE è un'iniziativa che porta benefici a tutti gli attori coinvolti

PMI

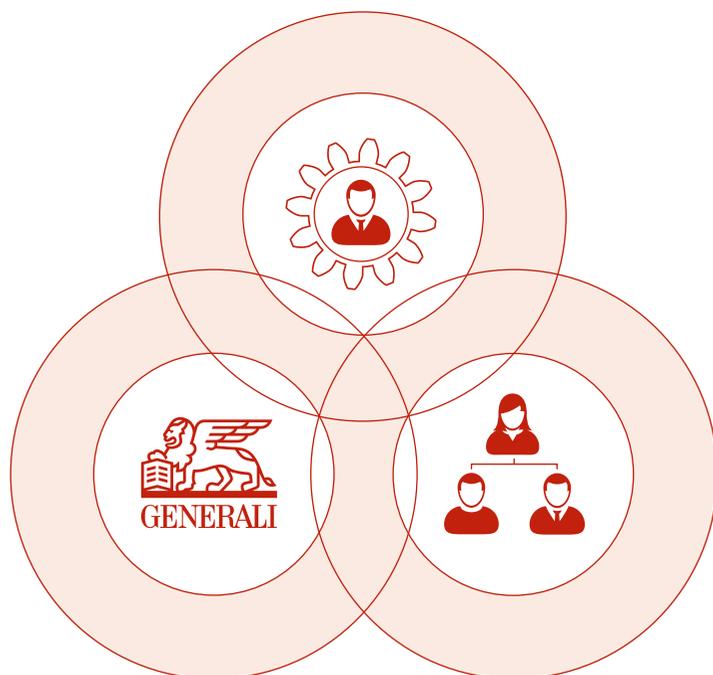
- Aumentare competitività e conoscenze in materia di sostenibilità
- Migliorare la visibilità e la reputazione all'interno delle comunità imprenditoriali locali
- Dare visibilità a dipendenti e fornitori

Generali

- Avere un impatto positivo su società, ambiente ed economia reale
- Consolidare la reputazione di Generali
- Stabilire una thought leadership in materia di PMI e Sostenibilità

Rete vendita

- Rafforzare i rapporti con i clienti PMI
- Creare nuovi contatti grazie alla proposta di valore purpose-driven di EnterPRIZE



che da anni hanno valorizzato e premiato le PMI sostenibili.

Il progetto prevede l'implementazione a livello locale, dove le PMI verranno valutate sulla base del loro approccio alla sostenibilità e delle iniziative implementate in uno delle seguenti ambiti: ambiente & cambiamento climatico, salute & sicurezza, Welfare per i dipendenti, innovazione sostenibile.

Le PMI premiate a livello locale parteciperanno poi alla competizione internazionale per l'assegnazione dei premi per categoria. In questo modo

le PMI partecipanti potranno migliorare le conoscenze sulla sostenibilità e le vincitrici avranno visibilità nazionale e internazionale, diventando esempi virtuosi di ispirazione.

Il premio sarà l'occasione per Generali per essere a concreto sostegno dell'economia reale, su un tema – quello della sostenibilità – che sarà sempre più chiave per la crescita del tessuto imprenditoriale.

Italia:
un indice per monitorare la crescita del Welfare nelle PMI italiane

Dal 2016 Generali Italia organizza il Welfare Index PMI, con la partecipazione delle maggiori Confederazioni italiane quali Confindustria, Confagricoltura, Confartigianato e Confprofessioni.

L'indice valuta le performance in ambito di Welfare aziendale delle PMI italiane. Si è stimato infatti che il Welfare aziendale può far crescere l'impresa: aumenta la produttività, migliora il clima aziendale, garantisce una maggiore fidelizzazione dei dipendenti, aumenta il livello di benessere delle comunità.

Il Welfare Index PMI e l'indagine annuale, che nel 2019 ha coinvolto un campione di 4.561 piccole e medie imprese italiane, è una fotografia affidabile sullo stato del Welfare nelle PMI dell'Italia e si basa su una ricerca scientifica ampia e approfondita che attribuisce un punteggio individuale calcolato su più di cento variabili. Il Welfare Index PMI prende in considerazione 12 aree di intervento e fornisce un'analisi dettagliata del

livello di integrazione del Welfare e la sua applicazione in azienda: previdenza integrativa, servizi di assistenza, conciliazione vita e lavoro, sostegno ai genitori, formazione per i dipendenti, cultura e tempo libero, sicurezza e prevenzione degli incidenti, sanità integrativa, polizze assicurative, sostegno economico ai dipendenti, sostegno all'istruzione di figli e familiari, sostegno ai soggetti deboli e integrazione sociale, Welfare allargato alla comunità².

L'indice ci permette dunque di seguire e vedere il percorso delle PMI nell'ambito del Welfare aziendale. I risultati dicono che dal 2016 le imprese hanno incrementato tanto l'ampiezza quanto l'intensità delle iniziative di Welfare adottate rispetto alle 12 aree identificate dalla ricerca. Le imprese

Il Welfare aziendale migliora la redditività, il clima aziendale, il benessere della comunità...

che abbiamo definito attive, cioè con iniziative in almeno 4 aree, nel 2016 erano il 25,5% ma in soli tre anni sono raddoppiate, raggiungendo il 45,9%. Ancor più significativa è la crescita delle imprese molto attive, cioè con iniziative in almeno sei aree: sono quasi triplicate, passando dal 7,2% nel 2016 al 19,6% nel 2019.

¹ Small, Medium, Strong. Trends in SME Performance and Business Conditions, OCSE, Parigi, 2017

² Per il Welfare Index PMI si può leggere qui la sintesi del rapporto: <https://www.welfareindexpmi.it/press/>



Salto di qualità

Il vero salto di qualità è però avvenuto nell'ultimo anno, con una crescita delle imprese molto attive dal 14,4% al 19,6% (+36%). Quando esaminiamo i migliori casi di Welfare aziendale, comprendiamo che il valore generato da quelle imprese consiste nella relazione che esse costruiscono con i propri collaboratori, costruendo progetti che rispondono alle loro principali esigenze. L'azienda che costruisce un progetto di Welfare capace di rispondere ai bisogni dei lavoratori, delle loro famiglie e del territorio, genera un valore superiore a quello economico dell'iniziativa e le persone non faticano a riconoscerlo.

Francia: un approccio innovativo alla gestione del rischio nelle PMI

Dal 2006 Generali France ha sviluppato una soluzione chiamata Generali Performance Globale (GPG), pensata per aiutare le aziende a comprendere la loro esposizione al rischio e a intraprendere le misure necessarie per mantenere il loro business in attività.

L'approccio è stato ideato a seguito di una ricerca che ha individuato la mancanza di una strategia chiara di risk management in un terzo delle PMI francesi.

GPG è un processo composto da quattro diverse fasi: (1) raccolta di dati dall'azienda, (2) definizione dei suoi punti di forza e di debolezza, (3) esecuzione di un piano di miglioramento, e (4) sottoscrizione di una Carta e assegnazione del premio

spettante alle società dotate del migliore sistema di prevenzione del rischio.

Questa soluzione trasforma la percezione del servizio, non più considerato un costo assicurativo ma uno strumento per la creazione di valore, tramite un approccio alla gestione del rischio che tocca l'intera struttura aziendale. Il metodo incorpora anche criteri legati alla Sostenibilità come la progettazione di prodotti in chiave ecologica, la qualità delle relazioni industriali e il green procurement. La posta in gioco è molto alta: le percentuali di sinistri provenienti da società che hanno introdotto criteri di Sostenibilità nella

← Sinistra

Performance in Lighting è un gruppo internazionale che ha aperto un asilo aziendale nella sua sede veronese che accoglie più di 40 bambini, di cui un terzo figli di dipendenti visto che gran parte della forza lavoro della società è femminile.

↓ Sotto

Un momento dell'evento Welfare Index PMI 2019.



↓ Sotto

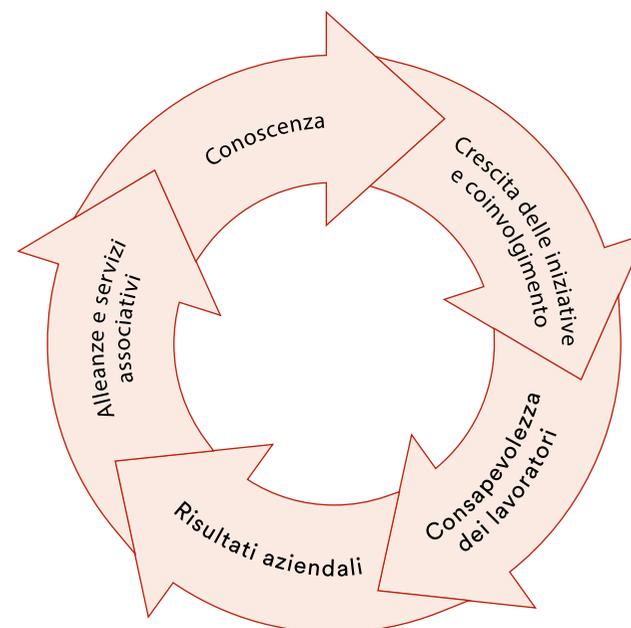
Operaio al lavoro presso il birrificio "Bière de Groix" sull'isola di Groix (Francia occidentale), 19 giugno 2019. – Straordinario sito naturale, riserva mineraria e apprezzato punto di sosta dei marinai prima di salpare in mare aperto, l'isola di Groix, nel dipartimento del Morbihan, ha oggi una propria birra, la "GX", prodotta con orzo locale.

loro strategia sono inferiori di circa il **30% rispetto ai loro competitor.**

La fase di valutazione viene condotta su oltre **80 le voci** e si conclude con l'attribuzione di un punteggio su una scala da **1 a 20**, sulla base del quale possono essere fornite raccomandazioni per supportare la PMI a migliorare la gestione del rischio.

Le società che ottengono i punteggi più alti nella valutazione ricevono la certificazione "Generali Performance Globale", che dà diritto a tariffe preferenziali sulle polizze di assicurazione Danni e a un'assistenza specifica nell'elaborazione di un piano di continuità. L'assegnazione della certificazione GPG avviene durante una speciale cerimonia di premiazione, cui partecipano clienti, fornitori, associazioni e istituzioni e che riceve ampia copertura mediatica ed esercita

Il circolo virtuoso del Welfare aziendale



Durante le quattro edizioni del Rapporto Welfare Index PMI (dal 2016 al 2019) si è resa evidente la stretta relazione esistente tra la conoscenza che le imprese hanno del Welfare aziendale e tra l'ampiezza delle iniziative e il gradimento ottenuto da parte dei dipendenti (soprattutto se coinvolti). Inoltre, si è osservato che le imprese più attive nel Welfare aziendale ottengono impatti positivi sulla produttività e sui risultati. La correlazione tra questi fattori rappresenta il "Circolo Virtuoso del Welfare aziendale".

Fonte: welfareindexpmi.it

Un concorso che valuta e premia le migliori PMI sostenibili a livello internazionale

superiore ai 10 anni. Indirizzando le aziende verso l'adozione di migliori pratiche per la gestione del rischio, Generali contribuisce a ridurre le percentuali di sinistri e a sviluppare il loro business in modo più sostenibile e responsabile.

dunque un impatto positivo sulla reputazione e la professionalità delle aziende certificate.

Tramite questa iniziativa, Generali svolge un duplice servizio a favore dei propri clienti, ovvero quello di consulenza ma anche di prevenzione. Non stupisce infatti che i clienti di GPG abbiano un'alta fidelizzazione con polizze pluriennali di durata media

GETTY IMAGES / LOIC VENANCE

Storie di sostenibilità dal mondo

Operai di Eskom al lavoro per la manutenzione della linea elettrica,
Johannesburg, Gauteng, Sud Africa.

2

1
8
2

Il modello pubblico-privato applicato alla produzione indipendente di energia: il caso Globeleq in Africa.

AP PHOTO / THEMBA HADEBE



Supplire alla drastica insufficienza energetica del continente africano e rendere sostenibile il mercato delle fonti alternative in Africa. È intorno a questi due assi che si è concentrata negli ultimi anni la sfida dei produttori indipendenti di energia (Ipp) in Africa, attori di un nuovo mercato dinamico che, se promosso con decisione dagli obiettivi delle Nazioni Unite per l'accesso universale all'elettricità entro il 2030, si scontra d'altro canto con le difficoltà di finanziare attività innovative sul territorio e dare garanzie alle compagnie locali nelle operazioni di concessione energetica. Un

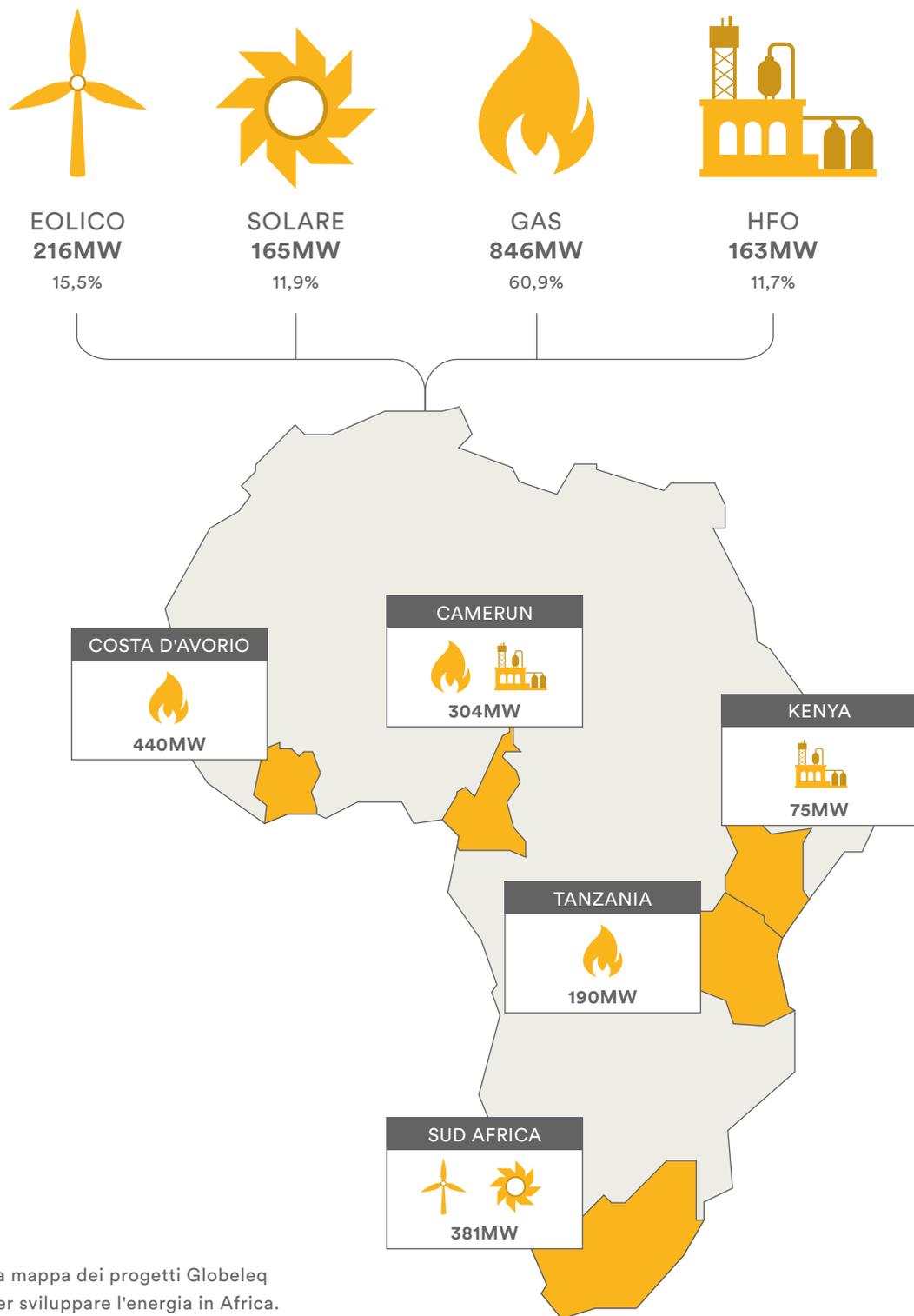
caso interessante è rappresentato dall'Ipp Globeleq, società con base a Londra fondata nel 2002 e partecipata per il 70% dall'istituto finanziario di sviluppo di proprietà del governo britannico Cdc e per il restante 30% dal fondo norvegese Norfun. La compagnia partecipa attualmente alla produzione di 1.400 megawatt (Mw) nella regione sub-sahariana, garantendo il 30% di tutta l'energia prodotta in Costa d'Avorio ed il 25% in Tanzania, oltre a numerosi progetti dispiegati in Sudafrica, Kenya e Camerun per almeno 2 mila Mw in fase di sviluppo.

Nel dettaglio, Globeleq genera in totale 440 Mw in Costa d'Avorio, 304 Mw in Camerun, 315 Mw in Sudafrica, 190 Mw in Tanzania e 75 Mw in Kenya. A 50 chilometri da Malindi la compagnia ha avviato di recente la costruzione di una centrale fotovoltaica da 40 Mw (Malindi Solar) che dovrebbe essere operativa a metà del 2020, mentre in Sudafrica ha acquisito un ricco portafoglio (80 Mw) di risorse energetiche rinnovabili: ne fanno parte il progetto solare da 11 Mw di Aries, l'impianto fotovoltaico Konkoonsies da 11 Mw, l'impianto solare Soutpool da 31 Mw e l'impianto

↑ Sopra

30 aprile 2019: manifesti elettorali di vari partiti politici lungo le strade di Pretoria, Sud Africa. All'approssimarsi delle elezioni dell'8 maggio gli osservatori hanno evidenziato la volontà di cambiamento espressa dell'elettorato più giovane, desideroso di porre fine alla prolungata ineguaglianza economica nel proprio paese.

Circa 1.400MW distribuiti in 5 regioni d'Africa



La mappa dei progetti Globeleq per sviluppare l'energia in Africa.

Fonte: Globeleq

eolico da 27 Mw Klipheuwel. La società prevede inoltre di concludere a breve il progetto solare di Boshof, da 66 Mw.

Il ritmo sostenuto di sviluppo di Globeleq è dato da un modello pubblico-privato che sta trovando tessuto favorevole nel continente africano. Con alle spalle le garanzie offerte prima dal fondo di investimento britannico Actis, ora - dal 2015 - dal gruppo di credito britannico Cdc e dal norvegese Nordfund, l'Ipp collabora a stretto contatto con le compagnie elettriche statali dei paesi in cui opera per la distribuzione energetica, promuovendo il dinamismo di contesti settoriali talvolta problematici: è il caso dell'accordo ventennale di acquisto di energia siglato con

La regione concentra la più alta percentuale di persone al mondo prive di copertura elettrica

la sudafricana Eskom, su cui pesa un debito da 30 miliardi di dollari, o di quello, della stessa durata, concluso con l'utility nazionale Kenya Power. L'interesse di agire prevalentemente in Africa sub-sahariana allinea inoltre il gruppo con gli obiettivi Onu: la regione concentra infatti la più alta percentuale di persone al mondo (600 milioni su 1 miliardo di abitanti totali) prive di copertura elettrica. Il 60 % di loro vive in zona rurale.

La scommessa di ampliare la capacità elettrica installata nel continente sulla spinta di un modello partecipativo con i governi

locali ha portato la compagnia a puntare anche sull'Angola. In occasione dell'Africa Energy Forum (Aef), tenuto di recente a Lisbona, il presidente del gruppo Fabio Borba ha rivelato di colloqui in corso con le autorità di Luanda ed in particolare con il ministro dell'Energia e dell'acqua, João Baptista Borges, per investire nell'espansione della centrale a ciclo combinato di Soyo, isola situata nell'estuario del fiume Congo. Borba ha spiegato che Globeleq vede il progetto con grande interesse, nella prospettiva di contribuire a rafforzare il settore del gas e ad abbandonare l'impiego di generatori diesel. La proposta, per la quale le autorità angolane hanno dimostrato interesse, prevede investimenti privati soprattutto in termini di infrastrutture e produzione di energia, con un modello che ben risponde alle intenzioni governative, che possono così liberare risorse pubbliche da investire in altre aree in cui il settore privato è meno efficace. Oltre ad una riduzione del costo dell'elettricità, il progetto offre infine la possibilità di incentivare l'uso di energie rinnovabili, in particolare solare ed eolica, e di riflettere sulla costituzione di una società cui il governo parteciperebbe con la maggioranza del capitale. Borba ha valutato l'investimento per la strutturazione di progetti nel paese fra i 5 e i 10 milioni di dollari, e quello per la costruzione di un'infrastruttura ad almeno 100 milioni di dollari.



REUTERS / ALY SONG

La muraglia contro il combustibile fossile: la Cina riduce la dipendenza dal carbone.

La Cina ha intrapreso ormai da anni uno sforzo teso a ridurre la propria dipendenza dal carbone. Contrastare i gravi danni alle risorse idriche e all'atmosfera causati dall'eccessiva dipendenza dal carbone figura tra i principali obiettivi di sviluppo a medio termine delineati dal governo cinese del presidente Xi Jinping. Si spiega anche così il ruolo giocato dalla Cina nella promozione dell'accordo sul clima di Parigi, approvato nel dicembre 2015, e al contempo la sua recente richiesta di rinegoziarne alcuni aspetti, rendendolo meno gravoso per le economie che hanno appena iniziato il loro percorso di sviluppo.

Sul piano economico, il superamento della dipendenza dal carbone risponde a una

tendenza globale ormai affermata: istituzioni ed enti finanziari come la Banca mondiale hanno annunciato il progressivo ritiro dai progetti legati al carbone. Soprattutto, tale tendenza coincide con il cambio di paradigma perseguito da Pechino sul piano dello sviluppo: dalla manifattura pesante e fortemente inquinante, al primato nei campi dell'alta tecnologia e dell'economia digitale, come previsto dal piano Made in China 2025 lanciato dal presidente Xi. Sul piano sociale, infine, la cura dell'ambiente

Pechino ha inaugurato lo scorso dicembre il mercato "cap and trade" più vasto al mondo

e il contrasto alle emissioni inquinanti sono rese necessarie dal progressivo aumento degli standard di vita reali, inconciliabili con i danni arrecati all'ambiente urbano e rurale da decenni di rapidissima crescita economica. Stando ai dati ufficiali forniti da Pechino, la Cina ha doppiato già nel 2013 il picco dei propri consumi di carbone: da allora i consumi cinesi di quel combustibile sono calati al ritmo di alcuni punti percentuali ogni anno, con la sola eccezione del 2017: anno in cui, secondo le stime di osservatori come il Global Carbon Project, si sarebbe registrato un rimbalzo nei consumi di circa l'1%.

Se anche fosse, i consumi cinesi sono calati lo scorso anno di circa 150 milioni di tonnellate rispetto al 2015, e di 420 milioni di tonnellate rispetto al 2013.

Si tratta di un risultato significativo, conseguito attraverso una vasta serie di misure di carattere politico e regolatorio, finanziario e scientifico-tecnologico.

Pechino ha inaugurato già all'inizio dello scorso anno un difficile processo di emancipazione dal carbone, specie quello destinato al riscaldamento degli edifici pubblici e privati. Tale processo, che ha subito una ulteriore accelerazione lo scorso inverno ha causato non pochi disagi, specie nelle regioni settentrionali del paese. Tale situazione di emergenza indotta è servita però al contempo a dare nuovo impulso al processo di integrazione delle grandi utility energetiche, intrapreso a partire dal 2015 per razionalizzare e consolidare il panorama delle aziende di Stato all'insegna di una maggiore profittabilità e competitività. Lo scorso anno il governo cinese ha supervisionato la fusione tra il principale produttore



Apparecchi elettrici



Macchine agricole



Nuovi materiali



Strumenti per il controllo numerico e robotica



Information technology



Apparecchiature aerospaziali



Materiale ferroviario



Apparecchiature per ingegneria oceanografica



Veicoli a risparmio energetico e a nuova energia



Dispositivi medici

nazionale di carbone, Shenhua Group Corp Ltd, e China Guodian Group Corp, uno dei cinque maggiori produttori di energia cinesi; la combinazione delle due aziende ha dato vita alla più grande utility energetica al mondo.

Per accelerare ulteriormente la riduzione delle emissioni nazionali di CO2, pari a circa il 30% all'output mondiale, Pechino ha inaugurato lo scorso dicembre il mercato cap and trade più vasto al mondo: per il momento il nuovo sistema interessa esclusivamente l'industria energetica nazionale, che da sola include circa 1.700 stabilimenti e centrali, ma in futuro verrà gradualmente esteso ad altri settori e comparti economici. Si tratta di un meccanismo che presenta ancora diversi elementi di incertezza, ma che sin dal principio rappresenta un mercato di ben 3 miliardi di tonnellate di anidride carbonica, quasi il doppio rispetto a quello europeo da 1,75 miliardi di tonnellate. Sullo stesso solco si inseriscono accordi e iniziative internazionali come quello sottoscritto lo scorso marzo dalla Banca asiatica d'investimento per le infrastrutture (Aiiib) e da Beijing Gas Group Company per la realizzazione di un progetto teso ad ampliare la rete di distribuzione del gas naturale, e ridurre così l'inquinamento causato dall'utilizzo del carbone per il riscaldamento nelle aree rurali della Cina. Pechino, frattanto, porta avanti un lavoro di ricerca a lungo termine: lo scorso febbraio, ad esempio, le autorità cinesi hanno autorizzato l'avvio di uno studio di fattibilità per il progetto di un reattore nucleare basato sulla tecnologia Nhr200-II; la nuova tipologia di reattore verrà destinata alla produzione di energia termica per il riscaldamento invernale di abitazioni ed edifici pubblici, nel tentativo di ridurre drasticamente la

dipendenza del paese dal carbone. Nel frattempo, Pechino aumenta l'adozione delle fonti rinnovabili: la capacità di generazione complessiva del comparto fotovoltaico cinese ha superato per la prima volta i 100 milioni di megawatt lo scorso novembre, attestandosi a 106,9 milioni di megawatt. Il dato, relativo ai primi 11 mesi del 2017 rappresenta un aumento annuo del 72%.

REUTERS / ALY SONG



↖ Precedente

Un uomo scatta una foto in una giornata particolarmente inquinata di fronte al distretto finanziario di Pudong, Shanghai, Cina, 28 novembre 2018.

↓ Sotto

Cartellone di Google al China Digital Entertainment Expo and Conference (ChinaJoy), Shanghai, Cina, 3 agosto 2018.

Terzo Pilastro: la comunità dimenticata da stato e mercati.

Ripensare il rapporto tra mercato e società civile, sostenendo il rafforzamento delle comunità locali per arginare gli effetti negativi dei processi di globalizzazione. È questo l'obiettivo di "Terzo pilastro: la comunità dimenticata da stato e mercati", un libro-analisi dell'economista ed ex governatore della Banca centrale indiana Raghuram Govind Rajan. Pubblicato nel 2019 ed edito in Italia da "Bocconi Editore", il volume descrive l'attuale crisi del sistema liberale e la reazione populista contro la globalizzazione, analizzando le tre colonne portanti della società, i cosiddetti "Tre pilastri": lo Stato, i mercati, la comunità in cui viviamo. Nel suo percorso di analisi della società contemporanea globalizzata, Rajan presenta un ripensamento radicale del perché le democrazie

capitaliste abbiano avuto così tanto successo in passato e delle ragioni della loro attuale crisi. Il volume parte con una premessa importante, la presa di coscienza che in una società circondata dall'abbondanza e ad un livello di ricchezza mai raggiunta in passato vi sia una preoccupazione senza precedenti all'interno degli esponenti del ceto medio nei paesi occidentali sviluppati, in particolare negli Stati Uniti. Nella sua opera, Rajan sostiene che molte delle preoccupazioni politiche ed economiche più urgenti del mondo, inclusa l'ascesa del nazionalismo populista e la crescente disuguaglianza, riflettono i cambiamenti tecnologici che stanno creando uno squilibrio nei tre pilastri che sostengono la società. Per l'autore risulta fondamentale "rinvigorire" il terzo pilastro: la comunità. Proprio ritornando al rafforzamento delle relazioni comunitarie, attualmente indebolite da Stato e mercato, è possibile ricostruire la democrazia del mercato liberale. La proposta centrale dell'analisi di Rajan è la costituzione di un "localismo inclusivo" che spinga sempre di più i processi decisionali verso la comunità. "Nel corso della storia abbiamo riscontrato gravi squilibri, sia a causa di drammatiche calamità, come la peste nera che ha ucciso un terzo dell'Europa, sia a causa di progressi scientifici o tecnologici, come la rivoluzione industriale. Sostengo che stiamo vivendo qualcosa di simile oggi. È una rivoluzione tecnologica, che essenzialmente sta rafforzando enormemente i mercati, ma allo stesso tempo rafforzando i governi. Ciò che viene lasciato alle spalle è il terzo pilastro, la comunità", ha dichiarato Rajan in un'intervista rilasciata alla rivista della Chicago Booth School of Business. "Temo che le comunità abbiano prosperato tradizionalmente tenendo fuori gli altri, escludendo, questa è una visione molto ristretta della comunità.

Rende la comunità molto più povera, sia economicamente che come stile di vita, di quanto potrebbe essere se fosse più aperta. Da qui la necessità di un localismo inclusivo", ha osservato Rajan, secondo cui "il veicolo centrale attraverso il quale trasmettiamo politiche migliori alle persone, alla comunità, non funziona". Nel suo libro, Rajan invia un messaggio chiaro: ri-

La proposta centrale dell'analisi di Rajan è la costituzione di un "localismo inclusivo"

flettere profondamente sui problemi del sistema liberale che ha funzionato per 60 o 70 anni e che ora è in difficoltà e avviare una vera e propria ristrutturazione del contratto sociale.

← Sinistra

Ha fatto notizia la decisione di Amazon di abbandonare il progetto di costruire una nuova sede regionale a New York. Il progetto era stato sostenuto dal governatore dello Stato, ma ha trovato l'opposizione delle comunità locali, secondo le quali l'arrivo del gigante del tech avrebbe solamente assorbito i sussidi fiscali e messo fuori mercato le aziende locali. Amazon è stata infine costretta a gettare la spugna.

REUTERS / FABRIZIO BEN SCH



Il Team

Editore

Assicurazioni Generali S.p.A.
Piazza Duca degli Abruzzi, 2
34132 Trieste, Italia
VAT No. 00079760328

Direttore responsabile

Simone Bemporad

Direttore redazione

Roberto Alatri

Consulente editoriale

Christian Rocca

Sede editoriale

Group Communications & Public Affairs
editorial.communication@generali.com

Content Manager

Alberto Paletta
alberto.paletta@generali.com

Project Manager

Alessandra Gambino
alessandra.gambino@generali.com

Progetto editoriale e progetto grafico

Acrobatik — Trieste, Italia

Supporto linguistico

Linklab — Trieste, Italia

Stampa

Art Group Graphics — Trieste, Italia

Certificazioni ambientali



Premi



2019



2017 / 2019



2018



2018



2017



2017



2016

2019

1 DotCom Award: Platinum Winner in "Website – Online Publication"

3 Hermes Creative Awards: Platinum Winner in "Publications, Magazine", "Design, Publication Overall" and "Design, Publication Interior"

2018

1 Spark Award: Gold Winner in "Communication"

1 Davey Award: Silver Winner in "Corporate Identity & Print Collateral"

2017

3 Hermes Creative Awards: Platinum Winner in "Magazine", Gold Winner in "Publication Interior" and "Employee Relations"

1 Communicator Award: Gold Winner in "Employee Publication"

1 Mercury Excellence Award: Gold Winner in "Public Relations"

2016

5 MarCom Awards: Platinum Winner in "Internal Magazine", "Internal", "Corporate", Magazine Cover" and "Magazine Interior"

Ringraziamenti

Gabriele Allegro, Stefano Boselli, Caterina Bovini, Irene Candian, Linda Dorigo, Carola Fenicchia, Emanuele Giordana, Elena Girelli, Giovanna Gregori, Edoardo Maestri, Barbara Morgan, Marta Pagan, Christine Pascolo, Elisa Pasqual, Alessandro Porta, Ariella Risch, Nicolò Roveda, Lucia Silva.

