

MANAGEMENT SOSTENIBILE

Sostenibilità e Green Economy Quarto Settore

Competitività, Strategie e Valore Aggiunto
per le imprese del terzo millennio

Paolo Ricotti



FRANCOANGELI

Am - La prima collana di management in Italia

Testi advanced, approfonditi e originali, sulle esperienze più innovative in tutte le aree della consulenza manageriale, organizzativa, strategica, di marketing, di comunicazione, per la pubblica amministrazione, il non profit...

I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati possono consultare il nostro sito Internet: www.francoangeli.it e iscriversi nella home page al servizio "Informatemi" per ricevere via e-mail le segnalazioni delle novità.



Paolo Ricotti

Sostenibilità e Green Economy Quarto Settore

Competitività, Strategie e Valore Aggiunto
per le imprese del terzo millennio



FRANCOANGELI

Grafica della copertina: Elena Pellegrini

Copyright © 2010 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy.

L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore. L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni qui sotto previste. All'Utente è concessa una licenza d'uso dell'opera secondo quanto così specificato:

1. L'Utente è autorizzato a memorizzare l'opera sul proprio pc o altro supporto sempre di propria pertinenza attraverso l'operazione di download. Non è consentito conservare alcuna copia dell'opera (o parti di essa) su network dove potrebbe essere utilizzata da più computer contemporaneamente;
2. L'Utente è autorizzato a fare uso esclusivamente a scopo personale (di studio e di ricerca) e non commerciale di detta copia digitale dell'opera. Non è autorizzato ad effettuare stampe dell'opera (o di parti di essa).
Sono esclusi utilizzi direttamente o indirettamente commerciali dell'opera (o di parti di essa);
3. L'Utente non è autorizzato a trasmettere a terzi (con qualsiasi mezzo incluso fax ed e-mail) la riproduzione digitale o cartacea dell'opera (o parte di essa);
4. è vietata la modificazione, la traduzione, l'adattamento totale o parziale dell'opera e/o il loro utilizzo per l'inclusione in miscellanee, raccolte, o comunque opere derivate.

Indice

Introduzione pag. 9

Prefazione » 15

Prima parte Il modello di mercato

1. Il nuovo mondo » 25

L'equivoco della "crescita" » 29

L'equivoco della decrescita » 31

La soluzione possibile » 32

2. I principi naturali » 37

L'evoluzione della Natura si basa sulla "sovranità dell'energia" » 38

L'evoluzione delle specie parte sempre da una "dimensione di minima complessità" » 40

L'equilibrio della natura si basa sulla "convivenza armonica" di tutte le sue specie viventi » 41

L'organizzazione della natura favorisce la nozione di "comunità" » 42

L'organizzazione della natura privilegia la nozione di "ciclo chiuso" » 42

La natura segue "ritmi e tempi propri", in armonia con gli accadimenti » 43

3. Emozioni e piacere	pag. 45
4. L'ambiente del benessere	» 51
Bloccare la cementificazione delle aree vitali	» 53
Impiegare esclusivamente energie pulite rinnovabili	» 56
Utilizzare sistemi di mobilità non inquinanti	» 61
Adottare comportamenti consapevoli	» 62
5. I bisogni del benessere	» 67
Mappa dell'evoluzione dei bisogni e delle civiltà	» 68
Evoluzione direzionale, cooperativa e funzionale dei bisogni	» 80
6. L'impresa del benessere	» 93
Valore umano	» 97
Valore strategico e competitivo	» 103
Valori immateriali	» 115
Valore Aggiunto	» 127
7. Prezzi e benessere: la sindrome dei prezzi bassi	» 149
Il prezzo "giusto"	» 151
Le imprese di produzione	» 154
I consum-attori	» 157
I governi	» 162
8. I dieci principi base	» 169
Rispettare la nozione di mercato, e le sue regole implicite	» 170
Ciclo chiuso e Bio-imitazione	» 171
Energia rinnovabile	» 174
Produttività delle risorse	» 176
Catena del Valore Compatibile (CVC)	» 179
Decentramento della creazione del valore	» 181
Soddisfazione dei desideri della gente e piacere di vivere	» 183
Innovation, Renovation	» 184
Revisione fiscalità e incentivazioni governative	» 186
Evoluzione delle popolazioni	» 188

Seconda parte Nove casi eccellenti

La comunità di San Patignano	pag. 195
Il caso Interface	» 205
Il caso The Natural Step	» 209
Il caso Banca Etica	» 219
Il caso Toyota	» 229
Il caso Palm	» 239
Il caso EcoPoint CRAI	» 245
Il caso Angelantoni Industrie	» 253
Il caso Arnaldo Caprai Azienda Agricola	» 263

Appendice La società civile

Quarto Settore: definizione e logiche di fondo	» 281
La Società Civile	» 283
Un'amministrazione "comune"	» 287
Una piena valorizzazione di tutte le risorse storiche, ambientali, culturali esistenti	» 289
Un'attività commerciale vasta, originale, diversificata	» 290
Un intrattenimento vario, completo, effervescente	» 292
Una vivibilità della comunità consapevole, armonica, sicura	» 293
Un sistema di trasporti e mobilità interna efficiente, pulita, fruibile e invisibile	» 295
Conclusioni	» 297

Introduzione

Quando nel giugno 1966 mi telefonò a casa Leo Vexter, grande impresario musicale e patron del famoso “Piper” di Milano, proponendomi di realizzare un tour musicale con la mia “Band” per quell’estate, ebbi una leggera incertezza solo per qualche secondo: gli risposi che non avrei potuto, perché dovevo partire il mese seguente per gli Stati Uniti.

Avevo, infatti, vinto la borsa di studio Fulbright del governo americano finalizzata a trasferire nelle università degli Stati Uniti quegli studenti o ricercatori internazionali da loro considerati meritevoli.

E, infatti, partii per il Bowdoin College, Brunswick, Maine, uno dei più antichi college degli Stati Uniti (1794). Allora, Bowdoin era uno dei rari college frequentato da soli maschi, tutti domiciliati nelle varie “Fraternities”, ciascuna con le proprie regole e principi: io appartenevo alla $\Lambda K \Sigma$.

Non mi consideravo certo uno studente modello, né tanto meno meritevole di tale privilegio e avevo, infatti, altre ambizioni: quella di diventare un musicista e cantante come era sempre stato nei miei propositi più autentici, fin da piccolo.

Il mio complesso “Le Meteore” riscuoteva buoni consensi per quei tempi a Milano: suonavamo i Beatles e i Rolling Stones e avevamo vinto, quell’anno, diversi premi in varie manifestazioni studentesche. Eravamo anche stati invitati a partecipare al primo festival interstudentesco che si teneva nel maggio di quell’anno al Palalido, vinto poi dagli Stormy Six. Noi non potemmo partecipare perché il destino volle che il nostro chitarrista Gigi Occhipinti fosse appena stato spedito in una scuola privata oltralpe dai suoi genitori a causa del suo scarso profitto.

Quando poi tornai in Italia dopo un anno (non mi ero trovato bene nell’esperienza americana e avevo deciso di rientrare per continuare gli studi di economia in Cattolica) le Meteore, come il nome stesso premoniva, si erano nel frattempo dissolte anche perché un secondo elemento, Max Morocutti, era stato mandato da suo padre in Belgio per un’esperienza di lavo-

ro. E così mi ritrovai solo con il quarto componente della Band, Vittorio Strada, divenuto poi l'amico per sempre.

Furono quei segnali molto forti di discontinuità rispetto alle mie ambizioni che mi fecero percepire per la prima volta che il "destino" voleva forse che io facessi altre cose nella vita.

E, infatti, appena dopo essermi laureato e aver assolto i compiti militari, finii nel gennaio 1972 nel marketing di Unilever. Poco dopo, tuttavia, lasciai quella multinazionale per cercare un'attività più consona alle mie ambizioni. Cambiai molte volte lavoro per oltre tre anni, sempre di natura diversa, sempre da me poi lasciato e, tutte le volte che tentavo di cambiare direzione, il "destino" mi ributtava inesorabilmente dentro la "trappola" di un percorso professionale finalizzato alla gestione d'Impresa mai da me, in verità, ambito.

Finché nel 1975 approdai in Nestlé.

Mia moglie Chiara aveva appena vent'anni, mi nasceva il primo figlio, Alessandro, ero senza lavoro perché la mia precedente società (Nashua Corporation) era in liquidazione a causa della grande crisi economica degli Stati Uniti del 1974. Avevo bisogno di un po' di stabilizzazione e sicurezza.

Non ero convinto di lavorare a lungo in quell'impresa anche perché avevo già lavorato presso un'altra grande multinazionale (Unilever) e l'esperienza non mi aveva soddisfatto, ma il "destino" volle che ci rimanessi per diciotto anni. Non volevo lavorare come dipendente, desideravo un'attività più libera, creativa, autonoma. Né, per altro, avevo ambizioni di fare "carriera": volevo solo gratificare le mie aspirazioni realizzando cose piacevoli, giuste, che lasciassero un segno, un'impronta nella società in cui vivevo. Incredibilmente, quell'impresa, la più grande multinazionale alimentare del mondo, la società più globale e radicata in tutti i territori, i miei capi sia in Italia sia all'estero, me lo permise.

E così, partendo dal basso e dalle funzioni più esecutive, mi trovai a essere apprezzato per le cose che facevo e per le responsabilità che mi erano affidate a tal punto da "bruciare" tutte le tappe della crescita culturale e professionale di quell'impresa: a trentadue anni ero già Direttore Marketing di tutte le linee di prodotto "mass market" in Italia; a trentacinque ero uno dei Capi Divisione a Londra, a trentasette Direttore Commerciale per tutte le linee di prodotto ancora in Italia. Nel 1985, in concomitanza della nascita del mio secondo figlio, Riccardo, oltre alle mie precedenti responsabilità, mi fu affidata la supervisione dell'allora appena acquisita Carnation e il relativo lancio sul mercato delle linee di prodotti pet-food a marchio Friskies e Gourmet. Nel 1988, a quarantuno anni, ero amministratore delegato della Perugina.

In Nestlé ho sempre fatto cose molto belle, divertenti, importanti per l'impresa in cui lavoravo, con la collaborazione e il sostegno di tutti i miei "amati" collaboratori, con il riconoscimento dei miei "fedeli" consum-attori e con la complicità e stima delle comunità in cui operavo.

Lasciai quel gruppo alla fine del 1992 appena smisi di divertirmi sul lavoro a causa del cambio di filosofia aziendale che, da marketing e orientata al mercato, si stava progressivamente trasformando in "finanziaria" e orientata al solo "profitto" con un parallelo decadimento degli stili comportamentali.

A quarantacinque anni diventai, dunque, capo mercato e CEO del Gruppo Heineken Italia. In quella società ritrovai il gusto di lavorare e fare cose molto importanti e giuste come mi era successo in Nestlé finché anche quel gruppo puntò tutto, ancora una volta, sulla massimizzazione dei profitti con forti razionalizzazioni strutturali a scapito dello sviluppo del valore aggiunto e del mercato, cambiando la filosofia gestionale e lo stile nei rapporti umani che mi avevano inizialmente attratto.

Heineken ha segnato una tappa molto importante nella mia vita anche perché in quella società ho conosciuto uno dei migliori manager esistenti, Emanuele Plata, con cui ho poi condiviso e continuo a condividere tutti i miei entusiasmi e sogni.

Fu nell'ultimo anno di Heineken che, quando avevo già deciso di lasciare quel gruppo, ebbi quell'illuminazione che avrebbe poi segnato tutte le successive scelte della mia vita: viaggiando spesso in aereo di giorno e di notte, vedendo dall'alto le città e il loro progressivo avanzare, osservavo come assomigliassero sempre più a delle metastasi distruttive. Capii che l'universo riproduceva nella stessa maniera sempre se stesso, nonostante le diverse fattispecie di realtà esistenti: sistemi cosmici, terra, uomo, cellula, atomi, particelle ecc. E l'uomo era la cellula della Terra più intelligente che, se impazzita e prevaricante sulle altre, avrebbe potuto portare a lenta morte se stesso e il corpo che lo ospitava: l'uomo rappresentava potenzialmente, nella sua forma degenerativa malata, la cellula cancerogena della Terra.

Era dunque inesorabile lo sviluppo distruttivo della Terra per opera della sua cellula più intelligente ed eletta? Era dunque inevitabile la morte della specie umana e della Terra?

Se l'uomo è la specie vivente più intelligente, non era possibile immaginare un modello in cui si potesse fermare la sua opera devastante, al pari di come si limitano la crescita e lo sviluppo di una metastasi cancerogena, creando una corretta convivenza?

In passato non mi ero mai occupato di materie scientifiche, né tantomeno avevo mai indagato nozioni collegate alla biologia, alla fisica, alla geo-

logia, all'astrofisica o temi legati allo Sviluppo Sostenibile. Ero, invece, molto preparato ed esperto in economia di mercato, economia globale, economia reale. Avevo vissuto una vita intensa nelle più grandi multinazionali esercitando e gestendo tutte le funzioni operative sia a livello esecutivo, sia di comando e indirizzo strategico.

Capii, dunque, che avrei potuto dare il mio contributo allo studio di un nuovo modello di civiltà che potesse contenere gli effetti di uno sviluppo incontrollato della specie umana, sotto l'ottica particolare dell'economia di mercato. Capii che il destino, forse, mi stava preparando a una scelta di vita risolutiva che avrebbe caratterizzato la mia maturità.

Nel frattempo, nel 1997 e a cinquant'anni, ero diventato CEO di Gruppo Coin e, in parallelo alle mie responsabilità, avviai il progetto di realizzare una libera Fondazione che si occupasse del tema collegato all'evoluzione possibile dell'economia di mercato e dei modelli di consumo in coerenza a uno Sviluppo Sostenibile. Nel frattempo, nel 1998, mi fu affidato un incarico universitario in Bicocca-Milano, dove attualmente insegno.

Il lavoro durò vari anni con il supporto di Vittorio Strada e il coinvolgimento di alcuni amici che, come me, credevano nell'ineluttabilità di questa evoluzione: Emanuele Plata, Marco Costaguta, Daniele Tranchini. Insieme stilammo le basi organizzative e il Manifesto di questa Fondazione, progressivamente coinvolgendo altri amici e professionisti.

Il destino volle favorire, ancora una volta, questo percorso di vita giacché mi saltò improvvisamente un'operazione di "Management By Out" del ramo d'azienda a marchio Coin: se quel contratto fosse stato firmato, oggi sarei forse ancora assorto nella gestione di quell'impresa, con ben poco tempo dedicabile a questa causa.

Cinque mesi dopo la mia uscita da Gruppo Coin, nel luglio del 2003, nasceva a Milano la Planet Life Economy Foundation, libera fondazione "onlus" composta di professionisti, manager e imprenditori del mondo economico, veri rappresentanti del mercato "reale", tutti convinti della necessità di una sua evoluzione positiva, risolutiva e duratura.

A cinquantasei anni smisi di fare il manager e decisi di dedicare tutte le mie energie all'avviamento di questa bella iniziativa, forte di una solida esperienza e competenza di economia reale, forte di una consapevole maturità nella vita familiare e di partecipazione alla società civile, forte del sostegno di molti amici: un grande sogno si stava avverando.

Dopo quasi sette anni di attività, studi, edizioni, progetti realizzati, strumenti messi a punto per le imprese e per la società civile, siamo oggi in prima fila per dare un concreto contributo alla risoluzione della crisi economica in atto, alla conformazione di un modello sociale universale e du-

raturato, all'enorme problema della scarsità delle risorse planetarie e dell'asfissia da inquinamento della nostra Terra.

Dopo sette anni di silenzioso e paziente lavoro ci appare un "Nuovo Mondo", bello, affascinante, generoso, pieno di energia e di carica positiva, ricco di una qualità di vita comune a tutta la gente in cui l'economia, evolvendo se stessa, torna a rioccupare centralmente il suo vero ruolo di motore del benessere: come nella natura.

Così come dovrebbe rappresentare la vera nozione di Sostenibilità che, imitando i cicli naturali e le logiche morali che li ispirano, sa manifestarsi in tutti i suoi elementi di armonia e di giustizia per tutto, per tutti, per sempre.

Era destino?

Prefazione

Ho deciso di scrivere questo libro, rivolgendomi direttamente a un pubblico maturo, per rendere più incisivo il ruolo della Fondazione-onlus Planet Life Economy Foundation (www.plef.org) sui grandi temi dello Sviluppo Sostenibile¹.

Non è, infatti, corretto trattare il tema della Sostenibilità come un argomento solo “ambientalista” o solo “solidale” quando in realtà l’argomento è molto più drammaticamente legato al significato stesso della nostra vita e della nostra ragione d’essere: non ci saranno più risorse né possibilità di curare neanche un bambino, se non capiamo che dobbiamo voltare pagina e avviare un nuovo processo evolutivo che modifichi nella sostanza il modo di interpretare la nostra civiltà e la sua realtà economica e sociale.

Non ci sarà più valore aggiunto², lavoro, benessere per nessuno se non capiamo che la grande crisi economica che sta mettendo in ginocchio le più grandi potenze dei nostri giorni non è causata da situazioni contingenti e limitate, ma nasce da una visione del mondo e del vivere comune che richiede nuovi paradigmi di riferimento ed equilibrio complessivo.

¹ “Lo Sviluppo Sostenibile è uno sviluppo in grado di garantire il soddisfacimento dei bisogni attuali senza compromettere la possibilità delle generazioni future di far fronte ai loro bisogni” (Commissione Brundtland, 1987). Questa è la definizione che sancisce il concetto largamente condiviso di Sostenibilità.

² La nozione di “Valore Aggiunto” esposta in questo testo è quella caratteristica del “Quarto Settore” e si differenzia molto dalla nozione tradizionale di “creazione di valore” normalmente utilizzato nella cultura finanziaria di oggi, che ha come finalità quella di esaltare il valore di un’impresa ai fini della remunerazione del capitale di rischio. In particolare il modello EVA (Economic Value Added) viene utilizzato dagli investitori per stimare le capacità di un’azienda di creare ricchezza e remunerare adeguatamente il proprio investimento. È proprio questo tipo di approccio finanziario che specula sulla creazione di valori virtuali d’impresa e corrompe le capacità di gestione corretta d’impresa in una sana economia di mercato. La nozione di Valore Aggiunto qui esposta è, dunque, quella tradizionale che analizza l’incremento del valore tramite l’apporto dei fattori capitale e lavoro, come meglio vedremo nel proseguo della lettura.

Stiamo trattando temi troppo prioritari e fondamentali per l'umanità, perché questi siano relegati entro confini esclusivi di questo o quell'altro, senza la possibilità di dare voce a chi ha consapevolezza e idee su come evolvere e indirizzare l'attuale modello di società, utilizzando logiche e percorsi innovativi e diversi.

Oggi tutti i grandi "pensatori", politologi, economisti, filosofi, sociologi, politici stanno sfornando libri su libri per tratteggiare la possibile evoluzione del nostro mondo, utilizzando tuttavia sempre le stesse logiche di base e, dunque, con prospettive parziali o incoerenti a una visione risolutiva della materia.

Non si tratta, dunque, di avviare ragionamenti politicamente o formalmente "corretti", ma che poi sono scarsamente utili sul piano della loro concreta applicabilità e, soprattutto, sul piano del consenso della gente.

Pochi hanno capito che la radice del problema è, in verità, legata al modo con cui si crea e si utilizza il "Valore Aggiunto" – materiale e immateriale – di una determinata società, e che, dunque, il nocciolo della questione legata allo Sviluppo Sostenibile è di natura prettamente economica.

Pochi hanno capito che il problema dell'inquinamento, dell'impatto sull'ambiente e della pericolosa modifica dei cicli naturali non si risolve intervenendo su alcuni argomenti specifici (quali per esempio il grande equivoco del risparmio energetico, delle emissioni di CO₂ e del relativo effetto serra), ma affrontando a monte le vere cause strutturali che li determinano nella loro complessiva interdipendenza.

Tento, dunque, con questo libro di iniziare un processo virtuoso che coinvolga il maggior numero possibile di persone, in un movimento culturale e comportamentale in grado di far evolvere positivamente il modello di mercato oggi esistente, e *conseguentemente* la nostra società e l'ambiente da cui traiamo la nostra stessa esistenza.

Questa è la "visione" di un "Nuovo Mondo" in cui soddisfazione, benessere, qualità di vita e felicità³ sono il frutto dell'attività ordinaria della specie umana, che si riappropria della sua consapevolezza di base, dei suoi diritti e doveri, della sua responsabilità complessiva in un contesto di modello sociale sempre diverso e in perenne evoluzione sostenibile.

Questa è un'originale prospettiva che nasce da una complessa rivisitazione delle consolidate prassi economiche e sociali, tuttavia rigenerate in un'assoluta nuova forma, attesa e voluta da tutta la gente.

"Quarto Settore": questo libro intende trattare la materia dello Sviluppo Sostenibile secondo una nuova configurazione istituzionale, politica, economica, sociale, ambientale, che dia forma e corpo a un nuovo riferimento

³ Luigino Bruni, *Felicità e Scienza economica*, dipeco.economia.unimib.it.

complessivo per tutte le realtà oggi esistenti, a prescindere dal loro stato di evoluzione, a prescindere dai vincoli ideologici e religiosi presenti.

Il primo settore è rappresentato dallo Stato, dalla sua organizzazione, dalla sua capacità d'indirizzo e influenza su tutti i fattori che regolano la vita di una società.

Il secondo settore è quello rappresentato dal mercato e cioè lo scambio di merci, i consumi, le imprese di tutti i tipi, l'economia, la finanza e tutto ciò che crea valore aggiunto.

Il terzo settore, o settore "non-profit" (ONP) o "privato sociale", riguarda tutto ciò che caratterizza il mercato sociale, e cioè la domanda e l'offerta sociale.

Il "Quarto Settore" assegna a ciascun settore già individuato la prospettiva di una loro possibile evoluzione universale e infinita, proponendo un nuovo quadro di riferimento complessivo e unificante, semplice, leggero, sereno.

Questa prospettiva è osservata secondo *i principi fondanti e perenni degli equilibri naturali, e dunque inequivocabilmente sostenibili nel tempo.* La Sostenibilità non si potrà mai raggiungere, dunque, se non ci inseriamo pienamente all'interno delle regole che hanno da sempre caratterizzato l'esistenza del nostro pianeta e determinato la nostra stessa esistenza: se non si armonizza tutto il nostro modo di agire secondo queste regole naturali, tutto sarà sempre, alla fine, parziale, inutile, sterile.

Sotto questa nuova luce tutto appare più semplice e immediato, tutto appare più vicino alle reali esigenze e alla comprensione della gente di ogni cultura, luogo o comunità, creando dunque le premesse per una possibile evoluzione dei suoi comportamenti verso una piena affermazione di questa nuova dimensione strutturale.

Sotto questa luce molte convinzioni storiche esistenti sono superate con nuove concezioni del vivere insieme, non più segmentate per livelli sociali o per modelli mentali "bloccanti" predefiniti (per sempio differenza tra il pubblico e il privato, tra sinistra e destra, tra centro e periferia, tra Paesi ricchi o poveri, tra culture occidentali o orientali ecc.), *ma selezionate solo per la loro capacità di concorrere tendenzialmente a una reale ricchezza – materiale e immateriale – e armonia universale.*

È una dimensione che tratta fundamentalmente la materia del "Benessere" in tutte le sue fattispecie applicative, proprio nell'affermazione forte e risolutiva che tutto quello che ha attinenza con la Sostenibilità – e il "Quarto Settore" che ne è la sua applicazione pratica – produce consapevolezza e intima soddisfazione per tutti⁴.

⁴ Lo stesso Aristotele nel suo concetto di "Eudaimonia" e cioè il sommo bene che

La materia è esposta secondo un percorso logico che suddivide le tematiche riportate in tre parti ben distinte.

1. *Nella prima parte* vengono trattati tutti i temi collegati alla Sostenibilità reinterpretati e adattati alle logiche del mercato (imprese e consumatori). Tutta la sezione è il riflesso dell'esperienza professionale cumulata dall'autore in oltre trentacinque anni di gestione diretta di imprese leader di settore, integrata dal contributo di soci, scienziati e docenti là dove il tema trattato lo richiedeva. Viene dunque esposto il *modello di mercato sostenibile possibile* attraverso l'enunciazione dei principi che regolano le leggi dell'evoluzione della natura, l'esperienza emotiva della gente riscontrabile negli stili di consumo, le più recenti applicazioni di comportamenti corretti dal punto di vista ambientale, l'approfondimento degli strumenti applicativi nella gestione delle imprese sostenibili, l'identificazione di un nuovo ciclo economico caratterizzato dai temi della sostenibilità, la relativa correlazione con l'evoluzione dei bisogni della gente in una logica "universale" e, dunque, adattabile a tutte le civiltà. La prima parte si conclude con l'esposizione dei principi guida generali che connotano il nuovo ciclo economico e il modello di mercato pienamente sostenibile.
2. *La seconda parte* del libro è costituita dall'esposizione di alcuni *casi emblematici di imprese, banche, associazioni, comunità* che già oggi si stanno muovendo secondo le logiche esposte in questo libro, dimostrando così, nel concreto, che tutto quanto proposto non solo è fattibile, ma che, nei pochi casi reali citabili e commentabili, si è sempre riscontrato un grande favore e seguito da parte del mercato e dalla gente. La diversa tipologia dei casi qui rappresentati prova inoltre che l'applicazione dei principi di sostenibilità è estendibile a tutti i settori a prescindere dalla loro specificità, dimensione, natura e, quindi, immediatamente praticabile da tutti, solo volendo.
3. *La terza parte o Appendice*, tratta l'argomento della *possibile evoluzione della società civile* osservata secondo le nuove logiche del "Quarto Settore". Poiché l'argomento è talmente vasto e complesso si è scelto di enunciare solo alcuni ragionamenti di base strutturati in forma di appunti da sviluppare ulteriormente. Mentre la prima parte è già im-

l'uomo può realizzare, proponeva un modello economico tendente a un bene perfetto e da sé bastante che rappresentava il fine delle azioni. Era un bene complessivo autosufficiente e, in quanto tale, molto vicino alla nozione di Sostenibilità qui proposto, sia in relazione alla nozione di autosufficienza durevole, sia in relazione agli aspetti morali e di benessere complessivo che ne costituivano le basi portanti.

diatamente praticabile o percorribile dalla gente e dalle imprese, la terza sezione rappresenta un punto di partenza di un ampio dibattito in cui tutti possono partecipare. In parallelo all'edizione del libro, infatti, è stato realizzato un blog specifico (www.planomia.eu) in cui tutti potranno accedere e discutere, anche aspramente, delle idee e logiche proposte, proprio per tentare di superare complessivamente l'attuale paradigma "bloccante" in cui noi tutti viviamo. L'esito di questo ampio dibattito, che durerà un anno e forse più, farà parte dell'edizione di un libro specifico, rendendo questa materia progressivamente completa, sistematicamente integrata e, soprattutto, praticabile nella società. *La terza parte introduce, dunque, un laboratorio aperto che dovrebbe poi meglio conformare il "seguito" e la "conseguenza" di tutto ciò che è trattato nella prima e seconda parte del libro.* In una logica "sistemica" la società si conforma "dopo e a misura" della ragione d'essere della sua esistenza, solo dopo, cioè, la possibilità di esistere e di trovare sostentamento: argomenti, appunto, trattati nella prima e seconda sezione.

Questo saggio complessivo non rappresenta una proposta "utopica" della società moderna ma solo una realtà a portata di mano e immediatamente percorribile da parte di tutti coloro che la sanno riconoscere e, soprattutto, praticare nel suo significato più pieno e veritiero, senza indugio.

Tutto quanto esposto mantiene le logiche fondanti degli altri tre settori, ma ne rivoluziona l'applicazione: in questo senso il Quarto Settore offre la visione complessiva del "*Nuovo Mondo*", proponendo anche le concrete attività attuabili per un suo progressivo conseguimento.

La conformazione organizzativa e realizzativa del "Quarto Settore" implica un percorso lungo e silenzioso che, come avviene nei cicli naturali, risulta tuttavia efficace e potente sul piano dei risultati. È un percorso favorito soprattutto dalla gente di tutto il mondo perché afferma cose e principi largamente condivisibili e riscontrabili nella quotidianità dell'esperienza vissute. È un percorso supportato anche da coloro che, nelle posizioni di comando e di potere, hanno un forte senso di responsabilità verso il bene comune e hanno una corretta visione e consapevolezza del degrado insostenibile della nostra civiltà e del sistema politico-economico-industriale che l'ha prodotto.

L'opera fa parte di una trilogia sull'argomento, già avviato con "Il primo libro della Planomia"⁵, che tratta l'argomento dell'"Economia Sosteni-

⁵ Planet Life Economy Foundation, *Il primo libro della Planomia. Realtà, sogni, ambizioni della sostenibilità*, FrancoAngeli, Milano, 2008.