EIKON STRATEGIC CONSULTING

adnkronos

SOSTENIBILITÀ: UN INVESTIMENTO SOCIALE

L'opinione pubblica, il Paese e il ruolo delle Aziende

PRIMO RAPPORTO
SULLA SOSTENIBILITÀ SOCIALE

A cura di
Paola Aragno, Cristina Cenci, Enrico Pozzi

Prefazione di Enrico Giovannini
Introduzione di Fabio Insenga

FrancoAngeli

EIKON STRATEGIC CONSULTING

adnkronos

SOSTENIBILITÀ: UN INVESTIMENTO SOCIALE

L'opinione pubblica, il Paese e il ruolo delle Aziende

PRIMO RAPPORTO SULLA SOSTENIBILITÀ SOCIALE

A cura di
Paola Aragno, Cristina Cenci, Enrico Pozzi

FrancoAngeli

Progetto grafico di copertina: Alessandro Petrini.
Progetto grafico e cura redazionale del testo: Alice Mauro Chiaia.

Copyright © 2024 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy.

Ristampa	Anno
0 1 2 3 4 5 6 7 8 9	2024 2025 2026 2027 2028 2029 2030 2031 2032 2033 2034

L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sui diritti d'autore.
Sono vietate e sanzionate (se non espressamente autorizzate) la riproduzione in ogni modo e forma (comprese le fotocopie, la scansione, la memorizzazione elettronica) e la comunicazione (ivi inclusi a titolo esemplificativo ma non esaustivo: la distribuzione, l'adattamento, la traduzione e la rielaborazione, anche a mezzo di canali digitali interattivi e con qualsiasi modalità attualmente nota od in futuro sviluppata).

Le fotocopie per uso personale del lettore possono essere effettuate nei limiti del 15% di ciascun volume dietro pagamento alla SIAE del compenso previsto dall'art. 68, commi 4 e 5, della legge 22 aprile 1941 n. 633. Le fotocopie effettuate per finalità di carattere professionale, economico o commerciale o comunque per uso diverso da quello personale, possono essere effettuate a seguito di specifica autorizzazione rilasciata da CLEARedi, Centro Licenze e Autorizzazioni per le Riproduzioni Editoriali (www.clearedi.org; e-mail autorizzazioni@clearedi.org).

Stampa: Geca Industrie Grafiche, Via Monferrato 54, 20098 San Giuliano Milanese.

Indice

Prefazione di *Enrico Giovannini* pag. 9

Introduzione. Raccontare la sostenibilità di *Fabio Insenga* » 13

Prima parte
La cultura della sostenibilità in Italia.
L'indagine

1. Una strisciante indifferenza? » 19

2. Una *action research* per capire e agire » 23
2.1. Gli obiettivi monitorati » 23
2.2. Perché un questionario narrativo. Quantità, qualità e *action research* » 23
2.3. La Storia » 27
2.4. Il campione » 31
2.5. Raccolta e trattamento delle risposte » 32

3. Lo sviluppo sostenibile in Italia. Quanto è conosciuto. Come è percepito » 34
3.1. La conoscenza » 34
3.2. Con quali parole si pensa la sostenibilità? I profili semantici » 42

4. Il *Personal Engagement* » 50
4.1. Un engagement personale alto e costante » 51
4.2. I fattori socio-demografici del Personal Engagement » 55

5. Il *Professional Engagement* pag. 65
5.1. Una inquietante conferma » 65
5.2. Alcune variabili: genere, età » 69
5.3. Scolarizzazione e pubblico vs privato » 76

6. Lo *Organizational Engagement* » 83
6.1. Le organizzazioni e le aziende: un coinvolgimento tiepido... » 83
6.2. I fattori sociodemografici. Genere, età, residenza, scolarizzazione » 89

7. Lo *Institutional Engagement* » 105
7.1. Una blanda attenzione » 106
7.2. I fattori socio-demografici » 111

8. La percezione del futuro » 134

9. Qualche key point di sintesi, e una conclusione in progress » 139
9.1. Una ipotesi per una indagine » 139
9.2. *Awareness* e percezioni del tema Sostenibilità » 140
9.3. Il *Personal Engagement* » 140
9.4. Il *Professional Engagement* » 141
9.5. *Lo Organizational Engagement* » 142
9.6. *Lo Institutional Engagement* » 143

Seconda parte
Dove va la sostenibilità sociale.
Quello che le imprese possono fare per contribuire a cambiare passo

Aziende, sostenibilità e social media » 147

1. Come si misura l'impatto sociale. Calcolare per raggiungere efficacia, efficienza e trasparenza: il Social Impact Lab Kaleidos, di *Banca Ifis* » 155
1.1. L'impegno ESG di Banca Ifis e il Social Impact Lab Kaleidos » 155
1.2. Perché misurare il valore dei progetti e delle iniziative sociali » 157
1.3. Il percorso progettuale » 160
1.4. Il Modello di Misurazione d'Impatto Sociale » 163

1.5. L'integrazione del cambiamento nel processo operativo e strategico di Banca Ifis e le prospettive di sviluppo pag. 173

2. Il dialogo tra generazioni. Dall'individuo alla community: il progetto Cross Generation Bridge, di *Edison* » 179
2.1. Cross Generation Bridge: il concept » 180
2.2. La struttura del percorso » 181
2.3. L'individuo, la coppia, la community » 182
2.4. Il Cross Generation Bridge nel sistema Edison » 185
2.5. La sostenibilità sociale per Edison » 187
2.6. Un confronto libero: intervista a una coppia young/senior di Cross Generation Bridge » 188

3. Le persone e la sostenibilità. I progetti Energy for Education, di *Eni* » 193
3.1. La sostenibilità: trasformarsi in un mondo che cambia » 193
3.2. Eni for: il report di sostenibilità » 194
3.3. Energy for Education: il progetto » 197
3.4. L'importanza di una transizione giusta » 202
3.5. Approcciarsi agli SDGs » 203

4. Una nuova economia della solidarietà. Gli Help Center e la responsabilità sociale d'impresa del Gruppo, di *Gruppo FS* » 205
4.1. La sostenibilità per il Gruppo FS: da vocazione naturale a leva strategica » 205
4.2. La responsabilità sociale del Gruppo FS: un nuovo modello collaborativo » 208
4.3. La rete sociale del Gruppo FS » 210
4.4. L'Help Center di Roma Termini » 221
4.5. Il futuro degli Help Center e dei centri di accoglienza » 223

5. Competenze e conoscenze per la trasformazione sostenibile. L'Institute for Manifacturing Competencies, di *Philip Morris Italia* » 225
5.1. Verso un futuro senza fumo, la catena del valore » 225
5.2. Le competenze come presupposto essenziale della capacità di innovare » 227
5.3. La formazione e il mercato del lavoro: conoscenze, competenze e industria 4.0 » 227
5.4. Il capitale umano e la trasformazione delle aziende » 230

5.5. Il Philip Morris Institute for Manufacturing Competencies (IMC) pag. 233
5.6. I progetti dell'IMC » 235
5.7. Philip Morris e il pilastro sociale della sostenibilità » 240

6. L'Italia dei piccoli centri. Il progetto Polis, un valore aggiunto per il territorio, di *Poste Italiane* » 244
6.1. Una piattaforma integrata e omnicanale: cosa fa Poste Italiane » 244
6.2. Gli obiettivi ESG di Poste Italiane » 245
6.3. Il Progetto Polis per la crescita del Paese » 246
6.4. La presentazione ufficiale del Progetto Polis: le parole del Presidente della Repubblica » 248
6.5. Gli obiettivi di Polis » 249
6.6. Uffici postali Polis al servizio della PA » 250
6.7. Gli "Spazi per l'Italia": il co-working nei palazzi delle Poste » 254
6.8. Gli obiettivi di sviluppo sostenibile » 255
6.9. I risultati attesi e i riconoscimenti » 257

7. Un approccio Purpose Driven. Come si costruisce un nuovo focus strategico, di *SIMEST* » 259
7.1. Il contesto di riferimento » 260
7.2. L'approccio Purpose Driven » 262
7.3. Il Piano Strategico » 265
7.4. La trasformazione culturale » 266
7.5. I prossimi passi » 269

Prima parte

La cultura della sostenibilità in Italia
L'indagine

1. Una strisciante indifferenza?

La grande astronave EDEN sta attraversando lo spazio-tempo verso Marte. Conta di raggiungere la sua destinazione nel 2030. A bordo 1600 persone, un campione rappresentativo di giovani e adulti della società italiana. La sua *mission*: creare sul pianeta Marte una colonia sostenibile, correggendo gran parte delle storture che hanno caratterizzato lo sviluppo del pianeta Terra. Il focus: l'ambiente, la sostenibilità sociale, i modi della governance. Al comando si avvicendano di anno in anno una Capitana e un Capitano. Il contatto di tutta la spedizione con l'Italia è costante e appassionato.

Ora, quasi a metà del viaggio galattico, dalla Terra giungono segnali ambigui, a volte inquietanti. Le azioni concordate verso il 2030 rallentano. Le istituzioni sono meno solerti nei fatti, e talvolta anche nelle dichiarazioni. I governi esitano. Soggetti politici e sindacali si mostrano a tratti tiepidi e passivi, a volte contrari. Nell'opinione pubblica trovano spazio crescente dubbi, obiezioni e punte di negazionismo. Si rafforzano movimenti e gruppi d'interesse avversi a soluzioni incisive. I costi della sostenibilità sono vissuti con ostilità da non pochi e le fatiche del cambiamento generano risentimenti diffusi. Il mondo produttivo insegue non di rado certificazioni formali e medaglie fumose più che trasformazioni sostanziali. A parole e nella comunicazione prevale ancora la condivisione degli obiettivi globali sanciti nel 2015. Nella vita di tutti i giorni, nelle scelte di consumo e nei comportamenti reali, osservatori attenti ritengono di percepire una stanchezza strisciante, minore partecipazione, indifferenza, punte evidenti di disaffezione e fastidio.

Specchio dell'Italia, anche EDEN è coinvolta da questi sintomi. Ne va del senso della sua missione. Una parte di questi viaggiatori galattici si interroga sulle ragioni di quanto sembra stia avvenendo. Alcuni le leggono come l'espressione di caratteristiche profonde della società italiana. Istituzioni stanche, predisposte più al dovere burocratico che alla passione civile. Un Palazzo che rinuncia fin troppo volentieri alla sua già debole funzione profetica e insegue di giorno in giorno le fluttuazioni del consenso. Partiti politici che dimenticano volentieri la loro funzione di intermediazione degli

interessi parziali verso l'interesse generale. Un sistema produttivo solo di rado affamato di trasformazione incisiva. Una massa critica di PMI – l'80% dell'economia italiana – troppo spesso senza i mezzi, la cultura, la forza e la vocazione di costruire per un futuro apparentemente lontano (il 2030!). Le nuove modalità post-industriali di lavoro che eliminano gli spazi fisici e i valori di consapevolezze collettive, dunque la coesione sociale. Un associazionismo di base portato per le sue caratteristiche a agire 'locale' e a pensare a breve, oppure a troppo lungo, con una vocazione utopica distante dalla fatica del possibile.

EDEN ha come missione il futuro, ma esprime un paese dove la percezione stessa di futuro è compromessa. La crisi demografica e il saldo zero della natalità mettono l'Italia davanti allo spettro di una "*near-dying community*", com'è stata definita brutalmente. Gli 'anziani' sovrastano numericamente, socialmente ed economicamente i giovani, che dunque tornano a emigrare. I figli si fanno quando c'è una sensazione di futuro e si ritiene di poter avere progetti. Fame di futuro, speranza di futuro in netto calo da vari decenni. Con il risultato che non ci sono abbastanza giovani per costringere al futuro la società italiana, e poiché il futuro non sembra esserci non si fanno altri futuri giovani. Né si 'sprecano' soldi per i giovani, cioè per la scuola, l'Università, l'innovazione, la ricerca. Cose da giovani, cose da futuro. Il breve termine che cancella il lungo termine, il 2023 *vs* il 2030.

Fin qui una prima lettura della disaffezione strisciante. Dal dibattito appassionato di EDEN emerge però un'altra lettura. Non contraddice la precedente, le è parallela e la corregge. I suoi punti forti:

a. *La costruzione sociale dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite per lo Sviluppo sostenibile* (d'ora in poi Agenda 2030*) è stata top down*. Un progetto delle élite trasmesso alla popolazione attraverso una logica dell'emergenza collegata alla previsione apocalittica della fine del mondo. Occorre un Pianeta 2030 per evitare che il Pianeta finisca. In questo modo si è inflazionata l'Apocalisse[1]. Come ogni modesto comunicatore sa, la cattiva notizia funziona solo per un po' di tempo, neanche tanto. Poi perde presa, stanca, produce rifiuto, più spesso progressiva indifferenza. La distopia non crea bisogno di utopia, ma più semplicemente distacco e assuefazione. Non ci si coinvolge a lungo contro la fine del mondo, salvo per persone e gruppi inclini al pensiero paranoide. Ci si coinvolge, più o meno a fatica, se si

[1] La forza tentatrice dell'Apocalisse è grande e universale. Dà un senso facile alla Storia. Riduce la complessità del presente. Semplifica, e lo fa intrecciando argomenti e emozioni. Vale per le seduzioni apocalittiche quanto ha scritto Fredric Jameson del pensiero cospiratorio: «l'epistemologia dei poveri». Sembrano spiegare ciò che, con ansia cognitiva ed emozionale insieme, non si riesce a capire.

viene ingaggiati per un mondo migliore, per una mia vita migliore. A patto dell'essere e sentirsi ingaggiati in qualcosa che ha e dà senso concreto alla mia vita, tanto più in un contesto sociale e culturale dove le grandi visioni ideologiche e politiche di un mondo migliore hanno perso ogni presa, e sono rimaste solo quelle religiose, oppure quelli che il CENSIS ha definito bene «desideri minori»[2].

b. *L'Agenda è stata ricondotta all'ESG, e l'ESG si è ridotto da subito alla E*. L'Ambiente è diventato lo snodo egemone del salvataggio del pianeta, e il *green* il suo simbolo gentile, presto onnipresente. In questo modo si sono quasi persi nel discorso pubblico la Sostenibilità sociale e la Governance, meno 'gentili', molto più problematiche e conflittuali, non 'colore' ma materia di dinamiche sociali e politiche, di cambiamenti di fondo nella società, di rapporti di forza e di potere, di scelte economiche e di trasformazioni normative. Scollegando l'Agenda dalla S e dalla G, la comunicazione e le *policies* prevalenti l'hanno preservata (transitoriamente) dalla conflittualità sociale e politica, dai costi più alti e dai cambiamenti più incisivi che la Sostenibilità sociale e la Governance comportano.

c. Questa *prudente e miope unilateralità* ha reso tutto un po' più facile nel breve termine. Ha però scollegato il miglioramento urgente del Pianeta da aspetti fondamentali dell'esistenza concreta dei suoi abitanti, dal nucleo duro delle condizioni strutturali, economiche, normative delle persone. Moltiplicata dall'impatto della pandemia, l'insistenza mediatica sul cambiamento necessario ha generato aspettative forti di cambiamenti significativi nelle vite reali. La delusione strisciante ha facilitato un minore coinvolgimento e la tentazione di un ritrarsi spontaneo verso forme di indifferenza, neutralità e delega là dove avrebbe potuto crescere un atteggiamento proattivo partecipe. Il *top down* forse corre il rischio di perdere il *bottom up*. Forse anche dentro la grande astronave in viaggio per un mondo salvato.

EDEN ha deciso di indagare in modo rigoroso l'impatto di questa parziale messa tra parentesi della S (e della G…) nell'ESG. Punto di osservazione e di segnale: il coinvolgimento effettivo delle persone – in questo caso il campione significativo rappresentato narrativamente dall'equipaggio dell'astronave – rispetto alla missione verso il 2030, verso Marte e un pianeta forse migliore. Quanto è effettivamente conosciuta questa missione sia come ESG sia come Sostenibilità? Chi si sente più o meno 'ingaggiato'? Quali sono le diverse modalità di coinvolgimento? Quali i loro profili sociali, demografici e valoriali? Nella loro identità di cittadini, in che modo i membri della comunità percepiscono dal basso l'azione dei decisori pubblici e delle istitu-

2 Cfr il § *Il tempo dei desideri minori,* in CENSIS*, Rapporto 2023 sulla situazione sociale del paese,* Roma 2023, pp. 13-17.

zioni nell'area per loro decisiva della Sostenibilità? Nell'altra loro identità di lavoratori, quanto 'engagement' ESG, e in particolare nella dimensione S, attribuiscono alle organizzazioni e aziende in cui vivono una parte cruciale del proprio tempo? Le sentono come un terminale passivo o come protagoniste proattive, propositive, propense a implicarli in modo dinamico come 'apostoli' e co-protagonisti della mission 2030? In che misura la maggiore o minore presenza del tema della Sostenibilità costruisce o facilita la modalità del coinvolgimento dal basso nel viaggio di EDEN? Quanto, secondo i loro dipendenti, la consapevolezza del ruolo del loro 'capitale umano' può spingere soggetti economici a farsi strumento fondamentale per il futuro globale e non solo produttivo del Pianeta Terra?

Una indagine, ma con lo scopo di capire quanto, come, su quali terreni e contenuti prevalenti, con quali azioni e linguaggi, l'attenzione autentica alla Sostenibilità può facilitare il non semplice viaggio della grande Astronave. In sostanza, una *action research* come aiuto rigoroso per restituire a un ESG parzialmente monco la sua efficacia di proposta complessiva.

2. Una action research *per capire e agire*

Una indagine su 2 anni, confrontando il 2022 e il 2023. Gli obiettivi monitorati. Un questionario narrativo. Un campione rappresentativo della società italiana. Una griglia di quattro profili.

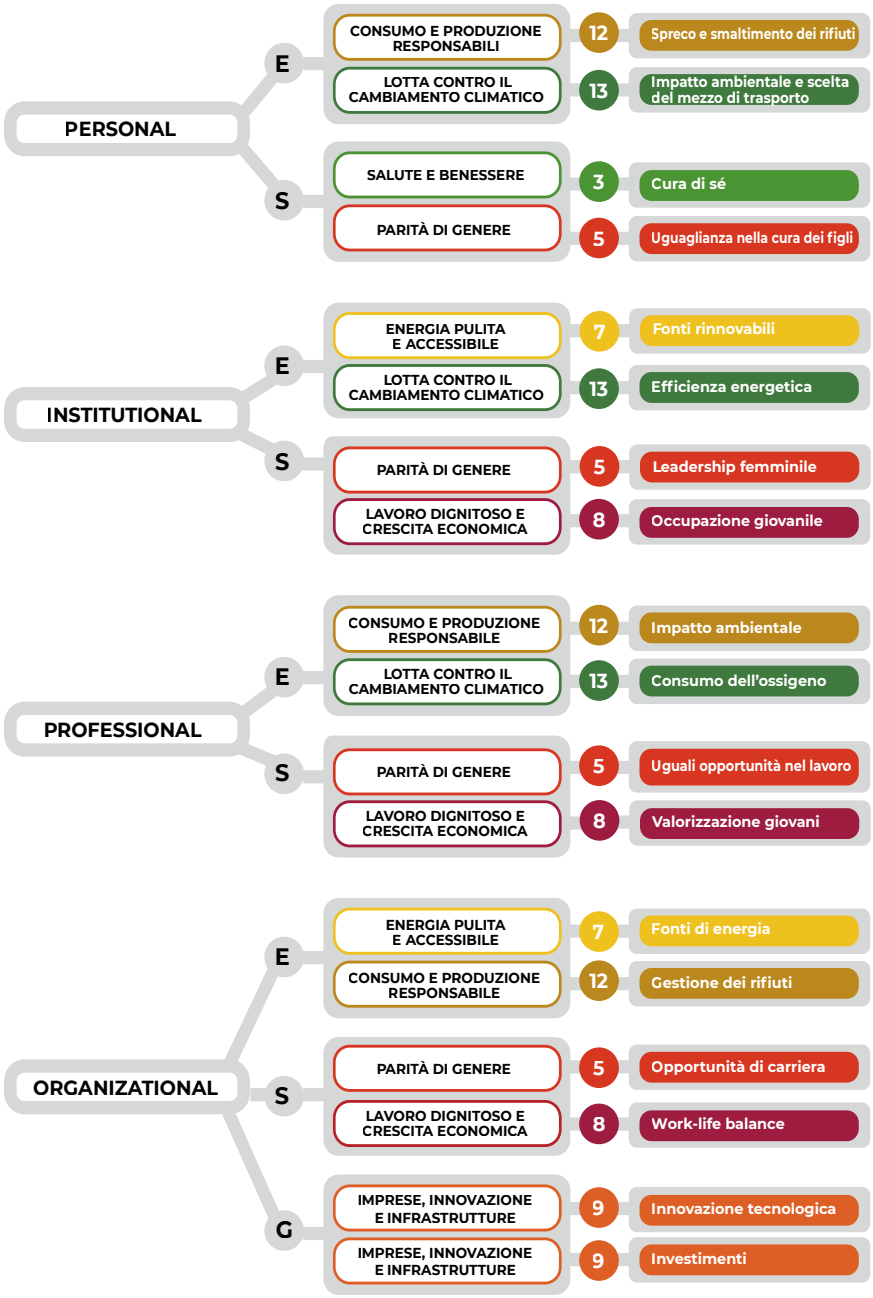
2.1. Gli obiettivi monitorati

Il primo momento dell'indagine è stato la scelta degli obiettivi analitici da monitorare. L'Agenda 2030 identifica 17 SDGs, ovvero i Sustainable Development Goals. L'indagine ha scelto di concentrarsi su 7 obiettivi trasversali: 3 per l'area E, 3 per l'area S e 1 per l'area G.

Le tavole 1 e 2 mostrano le connessioni tra queste aree e gli SDGs. La E (Ambiente) rimanda agli SDGs 7 (Energia pulita e accessibile), 12 (Consumo e produzione responsabili) e 13 (Lotta contro il cambiamento climatico. La S (Social) comprende gli SDGs 3 (Salute e benessere), 5 (Parità di genere) e 8 (Lavoro dignitoso e crescita economica). La G (Governance) è – vogliamo aggiungere: non a caso – l'area meno articolata dell'Agenda 2030 e dell'ESG: si riduce allo SDG Imprese/Innovazione e Infrastrutture e tiene ben lontana la ovvia valenza politico-istituzionale del termine Governance.

2.2. Perché un questionario narrativo. Quantità, qualità e *action research*

I temi dell'Agenda 2030 sono al centro di una comunicazione sociale intensa. Investono dimensioni individuali e collettive sovraccariche al livello simbolico, emotivo, sociopolitico, economico.



Tav. 1 - Profili di coinvolgimento, obiettivi SDGs 2030 e temi



Tav. 2 – Gli obiettivi SDGs 2030 monitorati

La posta in gioco sembra essere il futuro stesso del pianeta, la sopravvivenza dell'umanità nell'arco di poche generazioni, la possibilità e qualità della vita, il mantenimento degli equilibri e squilibri attuali tra aree geopolitiche, stati, comunità e gruppi sociali. È in dubbio il proseguimento di modelli di sviluppo, produzione e consumo che sembravano ovvi fino a poco tempo fa. Le esistenze individuali stesse vedono minacciati i loro modi di vivere. Beni primari non negoziabili e che si immaginava illimitati diventano intermittenti, minacciati, scarsi e in redistribuzione caotica sul pianeta come nelle sue macro- e microcomunità: l'aria, l'acqua, il confine terra/mare, il caldo/freddo, i cicli delle stagioni e della meteorologia, la natalità, talvolta il genere. Il rapporto umani-ambiente si rivela destrutturato. Si afferma la percezione di una natura depauperata, deteriorata e in attesa di risarcimento da parte di una umanità distruttiva. Vecchie e nuove favole si riaffacciano, generando inquietudine, colpa e fughe riparative verso miti regressivi: la Natura di per sé verde e buona, Gaia, le origini come luogo geometrico di purezze salvatrici verso cui tornare.

Contenuti così diffusi e radicali sfuggono alle tecniche più usuali di indagine. Il questionario consueto domanda/risposta registra percezioni consapevoli e rappresentazioni in bella copia di sé stessi. Si dicono stereotipi, si mette in scena l'identità personale che si vuole trasmettere a sé stessi e all'interlocutore immaginario fonte del questionario. Emergono di rado, di fatto quasi mai, in uno stesso soggetto le ambivalenze, la coesistenza di opposti, le risposte diverse in contesti diversi che invece quell'intervistato darebbe. Si ottengono atteggiamenti e/o comportamenti dichiarati, e non la zona intermedia confusa dove i comportamenti e gli atteggiamenti divergono, a volte senza neanche accorgersene.

Questi limiti sono particolarmente forti per i contenuti complessi che l'indagine ha voluto esplorare. Al tempo stesso, l'indagine non poteva essere solo qualitativa. Doveva anche produrre numeri. Di qui la scelta di uno strumento atipico: il questionario narrativo. Una narrazione si sviluppa da una domanda all'altra, da un item all'altro. Ad ogni momento corrisponde una situazione significativa. L'intervista aiuta a immergersi in una situazione e a esprimere ciò che si sente/pensa riconoscendosi in qualcosa di quella situazione: un personaggio, una interazione tra personaggi o tra un personaggio e un frammento di realtà. Non si risponde e basta, ci si identifica, e si racconta sé stessi attraverso la relativa complessità di questa identificazione. Non si dà una risposta, o peggio si sceglie una casella. Si diventa A, o B o C …, che sta vivendo in un certo modo la situazione significativa xy. In questo modo, quasi senza accorgersene, chi risponde si colloca nello spazio *tra* l'atteggiamento consapevole che direbbe e il comportamento consapevole che dichiarerebbe: uno spazio sfuggente, complesso, ma probabilmente più suo e *vero*.

Da questa scelta di metodo è nato il *questionario narrativo*[3] usato nell'indagine. Come per ogni narrazione di base, è stata costruita una storia divisa in *capitoli*, popolata da *personaggi* con personalità corrispondenti a *quattro profili* di atteggiamenti/comportamenti e collocati in una serie di *micro-situazioni* concrete.

3 Inutile fermarci qui sull'interminabile dibattito intorno ai questionari nelle scienze sociali, alle loro varianti e limiti, al quantitativo vs qualitativo e alle soluzioni ibride proposte con successo variabile qui e là. Segnaliamo una riflessione direttamente pertinente a questa indagine: A. Marradi, *Raccontar storie. Un nuovo metodo per indagare sui valori,* Milano, Carocci, 2005. Sulle molte strade percorse dalle ricerche qualitative, si veda la sintesi di Mario Cardano, *La ricerca qualitativa*, Bologna, Il Mulino, 2011 (contiene una bibliografia accurata). Uno spazio a parte meriterebbero le indagini semantiche, che la Eikon Strategic Consulting pratica dal 2008 con costanti innovazioni di strumenti e di metodi. Ma su questo aspetto, che riguarda anche questa Indagine sulla Sostenibilità, torneremo più avanti.

2.3. La Storia

L'Astronave EDEN viaggia nel tempo/spazio verso Marte con la missione di esplorare un possibile migliore Pianeta. Il suo equipaggio è una rappresentanza della popolazione giovane-adulta e adulta dell'Italia. Intanto, notizie e voci dal Pianeta Terra portano l'equipaggio a interrogarsi su sé stesso e sul proprio coinvolgimento nella missione.

2.3.1. I Capitoli

Le tre sfere di coinvolgimento ESG dell'equipaggio/popolazione italiana esplorate dall'indagine coprono le dimensioni principali della vita individuale e rimandano ai suoi interlocutori più significativi. Le loro articolazioni intrecciano gli obiettivi monitorati. Sfere diverse affrontano talvolta da prospettive diverse gli stessi ESG.

Nella *sfera personale*, si è invitati a guardarsi allo specchio e a confrontarsi con i piccoli gruppi di cui si fa parte: microreti familiari, di amicizia e di tempo libero, coppia, famiglia, compagni diretti di lavoro, vicinato immediato. Di fronte a sé e a queste cerchie sociali ristrette, chi risponde definisce in concreto il suo rapporto con i temi E e S, lo traduce in un equilibrio tra atteggiamenti e comportamenti nella sua vita quotidiana, e monitora spontaneamente il quanto e il come del proprio coinvolgimento.

La *sfera professionale* rimanda all'ampio sotto-campione dei lavoratori e delle lavoratrici dipendenti. Il singolo 'racconta' i suoi temi ESG nel rapporto con l'entità in cui lavora: li tiene per sé, ve li porta dentro, diventa o meno un interlocutore attivo, chiede o meno alla sua organizzazione o azienda di coinvolgersi in questi temi, partecipa effettivamente a quanto esse fanno con loro progetti autonomi.

Nella *sfera della propria organizzazione/azienda* e delle *Istituzioni*, questo stesso sotto-campione (organizzazione/azienda) e l'intero campione (Istituzioni) valutano quanto il coinvolgimento nell'Agenda 2030 sia solo a parole oppure con progetti reali che vengono più o meno perseguiti. In questo capitolo della narrazione, è lo *Organizational&Institutional Engagement*[4] *top down* che viene valutato attraverso le percezioni *bottom up*.

4 Questo Rapporto usa preferibilmente il termine italiano 'coinvolgimento'. Tuttavia introduciamo spesso l'equivalente inglese *Engagement* e le sue varianti *(Personal, Professional*… ecc) in quanto standard internazionale.

2.3.2. I Profili

Ogni sfera di coinvolgimento si articola in quattro profili trasversali: l'*indifferenza*, la *delega*, l'*impegno* e la *focalizzazione*

a. Nel *Personal Engagement*, l'*indifferenza* si esprime con atteggiamenti e comportamenti di distanza. Gli obiettivi dello sviluppo sostenibile non sono una priorità personale. Non riescono neanche ad entrare nel campo marginale degli interessi minimi o delle paure fastidiose. Semplicemente non hanno risonanze vissute, non investono microscelte della vita quotidiana, non vengono neanche stimolati dall'impatto che alcuni aspetti ESG hanno sulla qualità della mia esistenza, sui bisogni più difficili da soddisfare, su possibili impoverimenti, su ansie verso il presente immediato e il futuro. Tra gli Indifferenti prevale la negazione morbida, il ripiegamento nel presente brevissimo, la messa tra parentesi di una identificazione con ciò che sta oltre cerchi molto ristretti della mia vita personale e sociale.

La *delega* abbandona gli spazi protetti dell'indifferenza, ma si rifugia nella dimensione protettiva della propria irrilevanza. Chi delega non disconosce tutto ciò che sta dietro i temi ESG. Può anche esprimere preoccupazione e ansia. Può interrogarsi sul futuro proprio e di ciò a cui tiene. Ma prevale la sensazione dell'insignificanza. Chi sono io per coinvolgermi in problemi così ampi e sfuggenti? Non ho né le competenze né il potere né il tempo né l'influenza per farlo. Agiscano *loro* che sanno, possono, hanno gli strumenti e i mezzi, sono stati messi lì e pagati per gestire. E che sono anche in fondo responsabili di tutto questo. Non io, l'uomo qualunque, oggetto e non soggetto di ciò che avviene nel mondo.

L'*impegno* ritrova il desiderio e la capacità di essere soggetto attivo. I temi ESG non vengono espulsi dal rapporto con la Terra e con il futuro. La persona impegnata li recupera nella propria vita, se ne interessa, partecipa alle loro ricadute e conseguenze per sé e per le comunità cui appartiene. Fa sue più o meno le norme, le regole e le prescrizioni anche di vita quotidiana che discendono da alcuni aspetti dell'ESG e tende a trasmetterle alle sue cerchie immediate. È disposta anche a qualche costo aggiuntivo e a qualche sacrificio collegato alla protezione di un bene comune come l'Ambiente. Modifica abbastanza alcuni aspetti delle sue abitudini e del suo stile di vita. Può partecipare a iniziative o impegnarsi in azioni che riguardino le sue comunità. Si informa su cosa avviene ai livelli istituzionale e politico soprattutto locali. Parla e ragiona in termini di futuro.

La *focalizzazione* caratterizza chi mette al centro della propria vita i temi ESG. Le percezioni, gli atteggiamenti e i comportamenti della persona fo-

calizzata sono dominati dal futuro e dal progetto di un mondo migliore al livello dell'ambiente, della sostenibilità sociale e della governance. Segue con passione i dibattiti, le scelte istituzionali nella propria comunità, in parte anche le dinamiche più globali. Vive la necessità di cambiamenti piuttosto radicali e urgenti. Per quanto le è possibile, vi si dedica direttamente. Aborrisce l'indifferenza, tende a rifiutare la delega, diffonde consapevolezza. È incline a farsi l'apostolo di soluzioni nelle cerchie sociali che frequenta, ma anche nei gruppi, movimenti e organizzazioni attivi verso l'Agenda 2030. Talvolta coltiva visioni e testimonianze apocalittiche intorno a minacce di fine del Pianeta Terra, e tende ad usarle per mobilitare attenzione e attivismo.

b. Nel *Professional Engagement* l'accento si sposta sulla dimensione lavorativa della vita delle persone. Qui il coinvolgimento riguarda le azioni della mia organizzazione/azienda sull'ESG.

Al *profilo indifferente* non interessa quello che fa o non fa la struttura in cui lavora. Ignora spontaneamente i progetti, le iniziative, gli eventi e le comunicazioni aziendali che riguardano lo ESG. Gli inviti a coinvolgersi, quando ci sono, non lo riguardano o vengono respinti con diffidenza. Persino ciò che nell'ESG aziendale tocca direttamente sé stesso e aspetti concreti del suo lavoro lo sfiora solo per quello che ha per lui un impatto personale tangibile. L'indifferenza trascina con sé la non partecipazione e il ripiegamento sul privato e sul presente.

Il *profilo che delega* si accorge delle eventuali azioni e progetti aziendali di matrice ESG e talvolta li segue, si informa, magari partecipa a qualche iniziativa o incontro. Valuta, considera, ma non va oltre. L'ingaggio attivo gli è estraneo. Talvolta per disincanto cinico e sensazione di impotenza: *loro* decidono quello che vogliono, non ho modo di influenzarli, da solo o con i miei colleghi. In altri casi, emerge una delega per risentimento. Tutti questi problemi ESG, magari mi accorgo pure che sono importanti e forse gravi, ma gli altri – *loro* – hanno combinato tutto questo e adesso sta a *loro* occuparsene. Altre volte ancora, emerge esplicitamente l'atteggiamento dell'*uomo qualunque*: questioni complicate, cose tecniche, ne capisco poco, se ne occupi chi ne sa di più. Delego.

Il *profilo impegnato* presta una attenzione partecipe sia alle tematiche generali ESG sia alle azioni della sua organizzazione o azienda. Si informa, risponde, si coinvolge almeno in alcuni dei progetti ESG, ne parla con i colleghi, commenta nei canali social e nei gruppi aziendali on line. Critica, chiede, esprime piacere, entusiasmo, emozione e delusione. Di tanto in tanto offre tempo e energie personali per realizzare iniziative e eventi specifici. Trasmette le attività ESG dell'azienda anche nelle cerchie dei suoi rapporti diretti (familiari, di amicizia, associazioni).

Il *profilo focalizzato* considera la propria organizzazione/azienda come un protagonista primario dell'Agenda 2030 e una responsabile diretta degli obiettivi ESG. Non si limita a partecipare anche attivamente, ma chiede, esige, stimola, aggrega, ingaggia, propone. La pressione *bottom up* è il suo strumento principale, perciò mobilita con altri tutte le forze interne in grado di fare e far fare. Interlocutore costante dell'azienda e dei suoi progetti, dà energie personali, ma è pronto a segnalare vuoti e insufficienze, a criticare anche con durezza. Si integra con le strutture associative interne e esterne coerenti con la sua mission di cambiamento. Agisce nei canali di comunicazione interni/esterni, e spesso li promuove. Il suo ingaggio è costante, e coinvolge le sue cerchie sociali. 'Apostolo' dell'ESG, può diventare un moltiplicatore efficace della reputazione e identità dell'azienda, ma anche un critico deluso pronto a denunciare ritardi, carenze, *green washing*, dimenticanze e quelli che considera passi indietro.

c. Nello *Organizational&Institutional Engagement*, le persone valutano in modo differenziale atteggiamenti e comportamenti delle strutture organizzative/aziendali e istituzionali (la PA centrale e periferica) Nella percezione degli intervistati, quanto sia le une che le altre si coinvolgono nella costruzione del mondo migliore proposto dall'Agenda 2030 e dagli obiettivi ESG?

I profili sono simmetrici a quelli degli individui. Nel *profilo indifferente*, l'organizzazione/azienda e le istituzioni sono poco interessate. Possono anche dire il contrario, ma i loro atteggiamenti e comportamenti reali non mettono al centro i 7 obiettivi ESG monitorati tra i 17 obiettivi generali SDGs delle Nazioni Unite. L'agenda, la distribuzione delle risorse e investimenti, le scelte normative, i piani strategici, a volte la comunicazione stessa, esprimono indifferenza sostanziale.

Nel *profilo delegante*, la propria organizzazione/azienda e le proprie istituzioni riconoscono l'importanza dei 7 obiettivi, magari affermano in modo non strumentale la loro importanza per lo sviluppo economico e sociale, ma non ritengono che sia loro compito occuparsene. Tocca ad altri che sono più in alto o altrove, hanno le competenze tecniche, dispongono delle risorse necessarie, possono legiferare e creare norme, possono attuare modalità di pressione e di controllo. Le aziende si aspettano che intervengano le Authority o la PA. La PA periferica demanda alla PA centrale e viceversa. Governo e Stato si appellano a accordi e strategie sovranazionali. In questo intreccio di deleghe, predomina la percezione della scomparsa della responsabilità diretta.

Nel *profilo impegnato*, l'organizzazione, l'azienda e le istituzioni inseriscono gli obiettivi di sostenibilità tra gli obiettivi complessivi a medio termine. La comunicazione interna e esterna li presenta. Gli eventi e una serie di azioni specifiche li concretizzano. Le procedure e le normative aziendali, le modalità

di gestione delle risorse umane, gli accordi sindacali, la formazione accolgono questi obiettivi. La prima linea aziendale, il top management e i vertici della PA centrale e decentrata li menzionano e prendono parte ad alcune delle azioni. Nella percezione dal basso emergono attenzione reale e condivisione operativa.

Il *profilo focalizzato* porta gli obiettivi ESG al centro della identità strategica dell'organizzazione. L'azienda ne fa uno snodo della sua comunicazione, strategia di sviluppo, pianificazione della produzione e gestione delle risorse umane, modalità di marketing e di advertising, carta dei valori. La sua *corporate identity* ne è impregnata. Il vertice aziendale e la prima linea sono i suoi testimonial interni ed esterni. Simmetricamente, le istituzioni centrali e periferiche assumono la sostenibilità come una mission fondamentale di medio e lungo periodo. Questa scelta si esprime in una coerente priorità ESG nella pianificazione delle risorse. Genera adeguate politiche pubbliche nazionali e locali. Si traduce in cambiamenti procedurali e normativi. Trova spazio importante nella comunicazione a tutti i livelli. Si riconosce in convergenze transnazionali e in un Progetto Pianeta complessivo. I vertici politici e amministrativi sia nazionali che locali 'parlano' il linguaggio della sostenibilità sullo sfondo delle politiche che la perseguono. Nella percezione, il *top down* si avvicina al *bottom up*.

2.4. Il campione

Per ciascuno dei due anni dell'indagine è stato selezionato un campione nazionale rappresentativo di 1600 persone tra i 18 e i 65 anni. A questa scelta tradizionale si è giunti dopo una lunga discussione, dato che esclude un segmento di popolazione molto numeroso, talvolta ancora produttivo, con crescente capacità d'influenza e con residuale impatto elevato su alcuni dei 7 obiettivi. Alla fine si è deciso di mantenere la coerenza con altre rilevazioni nazionali significative.

Il campione è stato stratificato per 6 variabili, praticamente costanti per il 2022 e il 2023:

- il genere: 52% donne, 47% uomini, 1% altri;
- l'età, distribuita in quattro classi: 18-29 (19%); 30-41 (24%); 42-53 (29%); 54-65 (28%);
- il titolo di studio, con il 9% di licenze medie, il 55% di diplomi di istruzione secondaria superiore, il 21% di lauree triennali, il 13% di lauree magistrali&specialistiche, e il 2% di dottorati di ricerca e equivalenti;
- la condizione lavorativa ha compreso il 63% di occupati e il 37% di non occupati.

- l'area geografica nelle suddivisioni classiche: il Nord-Est con il 20% del campione; il Nord -ovest al 27%; il Centro al 20% e il il Sud&Isole al 33%.
- l'ampiezza dei comuni di residenza/domicilio, calcolata per numero di abitanti: il 22% di comuni piccoli (fino a 10mila abitanti); il 38% di cittadine (10mila-60mila ab.); il 19% di città medie (60mila-240mila) e il 21% di grandi città (oltre 240mila abitanti).

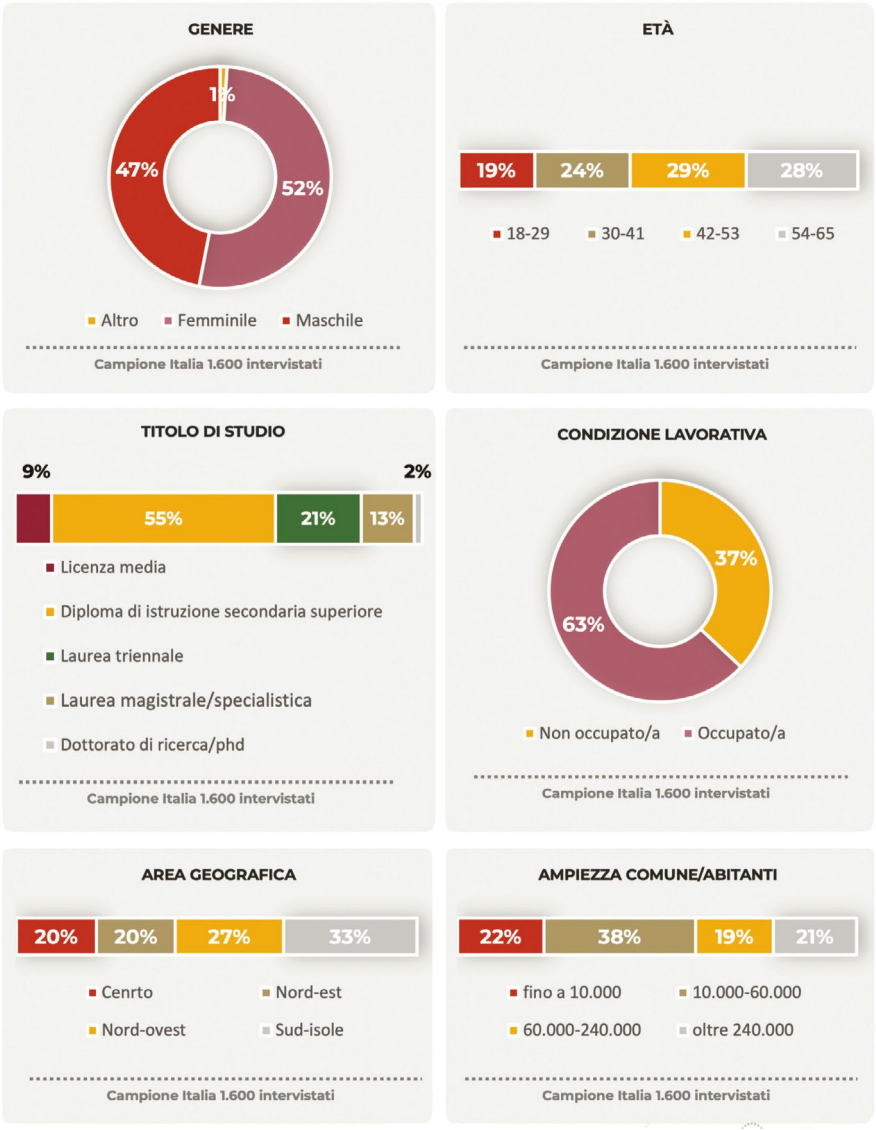
Il campione segue da vicino la distribuzione effettiva di queste classi di popolazione al livello nazionale. La divisione dei comuni insegue le differenze sociodemografiche, comportamentali e talvolta valoriali tra le varie sottocategorie, anche se è evidente la loro omologazione sempre più accentuata. La condizione lavorativa avrebbe tratto vantaggio da una segmentazione ulteriore, ma al costo di una minore attendibilità statistica, e abbiamo deciso di rinunciarvi. Sovrarappresentati invece i vari livelli di laureati: un *bias* di cui abbiamo tenuto conto per quanto possibile nella lettura dei risultati.

2.5. Raccolta e trattamento delle risposte

Per tutti e due gli anni, l'indagine è stata condotta con le stesse modalità. Pre-test di verifica del questionario su 75 individui. Somministrazione CAWI in un arco di tempo ristretto (5gg). Questionario identico costruito come una narrazione e articolato in 'situazioni' concrete. Un mix di domande chiuse a scelta multipla, semi-aperte e aperte, con spazi di commento libero. Una serie di domande di sbarramento a risposta obbligatoria e di domande di verifica indiretta. Durata della compilazione: fino a 15 minuti. Sono stati considerati validi solo i questionari con almeno l'85% di risposte complete. La somministrazione è proseguita fino al raggiungimento del campione e dei sotto-campioni prestabiliti. Attendibilità statistica: ±5%, con un intervallo di confidenza del 95%.

L'analisi dei questionari è stata effettuata integrando strumenti quantitativi classici e strumenti semi-qualitativi (software Sphinx IQ3). Per le domande a componente semantica e aperte sono stati utilizzati TalTac 2.11 e Lexico 5.0. Le rappresentazioni grafiche sono state costruite ad hoc, con i moduli grafici di Iramuteq per gli aspetti semantici[5].

5 Questi i riferimenti per i software utilizzati:
SphinxIQ3, https://www.lesphinx-developpement.fr/logiciels/enquete-analyse-sphinx-iq/
TalTac 2.11, https://www.taltac.com/
Lexico 5.0, https://lexi-co.com/Produits.html
Iramuteq, http://iramuteq.org/



Tav. 3 - Il campione

3. Lo sviluppo sostenibile in Italia Quanto è conosciuto. Come è percepito

La precondizione necessaria del coinvolgimento è la consapevolezza. La prima Sezione dell'indagine ha esplorato e misurato se, quanto e per chi l'obiettivo generale della sostenibilità è entrato nella consapevolezza condivisa dell'opinione pubblica adulta del nostro Paese. In modo specifico si è cercato di dare risposta a queste domande:

- quanto si conoscono la Sostenibilità, l'Agenda 2030 e il sub-set ESG
- da chi, ovvero le variabili sociodemografiche della consapevolezza
- quali sono i contenuti prevalenti nella percezione
- a quali valori si collega
- quali sono i canali prevalenti della comunicazione sociale sulla sostenibilità.

3.1. La conoscenza

La parola *sostenibilità* è entrata in modo pieno e forte nelle percezioni collettive e nel linguaggio della popolazione italiana adulta.

Il 97% degli intervistati ne ha sentito parlare. A questo livello altissimo di consapevolezza non si accompagna però la conoscenza parallela dei soggetti, progetti e sigle significative della strategia globale e nazionale sullo sviluppo sostenibile. Il 59% del campione conosce almeno per sentito dire l'Agenda 2030 e la associa alle Nazioni Unite. Ancora più estraneo alla memoria collettiva è l'acronimo ESG: risulta misterioso per 3 intervistati su 4, non in grado di riconoscerlo e di dare un significato a quelle tre lettere. Il confronto 2022/2023 non registra cambiamenti.

A un livello generale, 'sostenibilità' è perciò una parola piuttosto generica, una risonanza o eco del discorso pubblico, una sorta di mormorio diffuso. Malgrado la sua apparente onnipresenza, il tema geopolitico totale collegato

al futuro del Pianeta Terra appare invece prevalentemente privo di soggetti concreti di riferimento globali o *glocal*, non si identifica con progetti o attori precisi, ancora meno con scadenze puntuali come il 2030.

Questo appiattimento nascosto dentro il chiacchiericcio pervasivo presenta caratteristiche significative quando disaggreghiamo i dati per alcune variabili sociodemografiche.

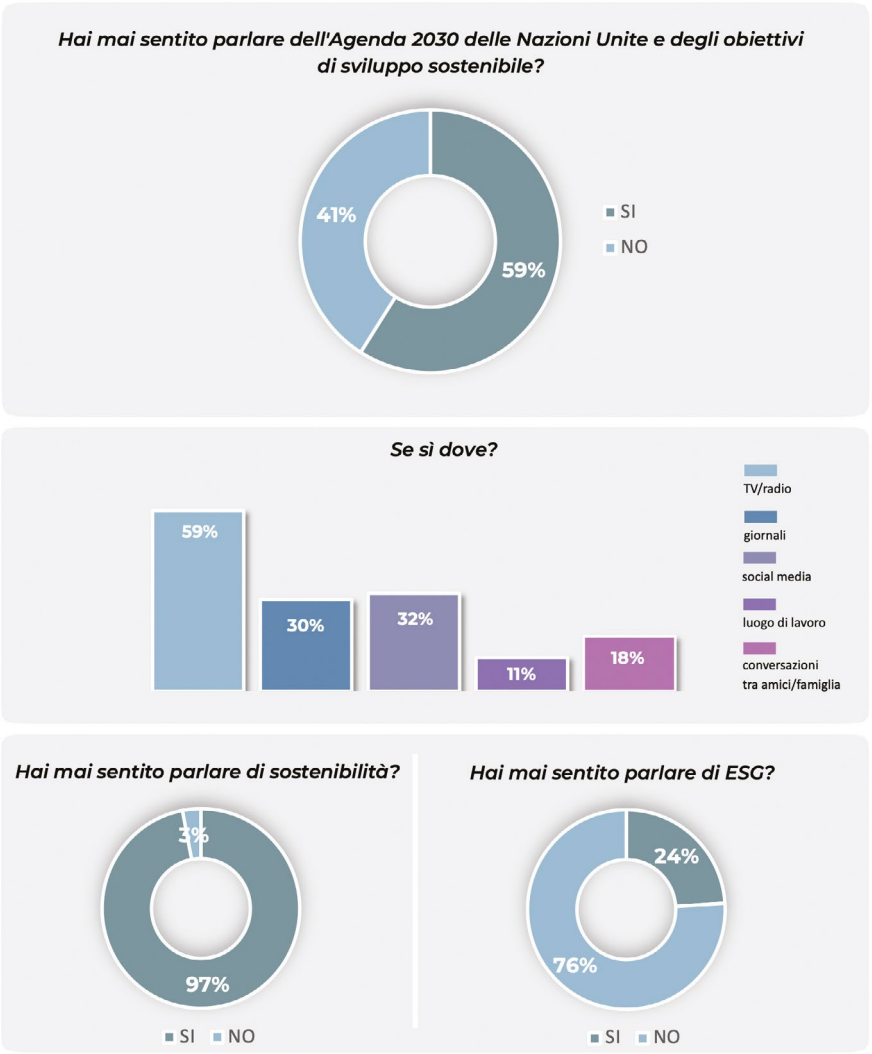
- Il *genere*. Il grado di conoscenza dell'Agenda 2030 è superiore nella popolazione maschile: 62% contro il 56% della popolazione femminile. Forse il riflesso della relativa marginalità sociale e economica delle donne, sia complessiva e stabile sia anche come conseguenza della pandemia?
- L'*età*. Riguardo all'Agenda 2030, la consapevolezza prevale in modo marcato nella fascia d'età 18-29 con quasi 7 risposte positive su 10. Le fasce successive ristagnano tra il 55% e il 59%, con una differenza di 10 punti percentuali. Questo andamento si inverte per lo ESG. Nel quadro di risultati complessivamente molto più bassi, la fascia più giovane presenta il dato peggiore. Solo il 19% ne ha sentito parlare, con percentuali che arrivano al 26% per gli adulti maturi (42-53 anni).
- La *condizione lavorativa* è invece una variabile significativa dell'attenzione all'ESG. La sua conoscenza, dunque un embrione indicativo di coinvolgimento, è quasi doppia tra gli occupati rispetto ai non occupati (28% *vs* 16%). Anche precario o sottopagato, il lavoro ancora in qualche modo alla realtà, al mondo esterno e al futuro. Non ci si può rintanare in una dimensione chiusa e autarchica. Si è proiettati fuori, ed è più probabile che quanto accade 'fuori' possa implicarci costringendoci a qualche domanda interna sulla qualità prossima della nostra vita. Aggiungiamo che la forte maggiore sottoccupazione o disoccupazione femminile, concausa/effetto della marginalità rispetto all'Agenda 2030, può aver influenzato in parte questo dato.
- La *dimensione dell'azienda/organizzazione*. Definita dal numero dei dipendenti, la dimensione del luogo di lavoro è una variabile decisiva. Le micro-aziende con meno di 10 dipendenti sono le meno permeabili alla conoscenza dell'Agenda 2030 e dell'ESG. 4 su 10 per la prima, e 14% per il secondo. Le strutture più grandi hanno invece i risultati più alti: quasi 7 su 10 per l'Agenda 2030 e il 31% per l'ESG. La Sostenibilità è un tema e problema che riguarda la collettività sociale e umana. Là dove questa collettività esiste e viene vissuta concretamente, l'attenzione alla Sostenibilità come progetto e *policies* cresce in modo marcato. Nelle situazioni più piccole il senso di destini collettivi e di problemi in qualche misura globali scema, la coesione sociale si indebolisce, subentrano forme di individualismo microsociale e varianti di "familismo amorale" (vedi *infra*, nota 6).

- *Pubblico vs privato.* I dipendenti del settore pubblico mostrano una conoscenza dell'Agenda 2030 nettamente superiore al settore privato: 66% *vs* il 57%. Nessun dato mostra una maggiore comunicazione del settore pubblico su questo tema. Vale il contrario: in ampie aree del settore pubblico questa comunicazione è praticamente assente e la pressione sia *top down* che *bottom up* non emerge, mentre il settore privato soprattutto in alcune aree economiche appare piuttosto attivo. La ragione sta allora probabilmente nella natura 'pubblica' del settore pubblico, cioè la sua blanda ma intrinseca identità sociale collettiva orientata teoricamente al bene comune, all'interesse generale e al futuro. Per identità di posizione, al dipendente pubblico spetta una qualche maggiore propensione e sensibilità a sapere dell'Agenda 2030.
- La *dimensione del comune di residenza*. Sono i centri più piccoli a mostrare il più basso grado di conoscenza dell'Agenda 2030, con il 53% di risposte positive contro una media di oltre il 62% per le altre tre fasce, e con una punta del 65% per le città con più di 240mila abitanti. Questa volta è il localismo del campanile ad allontanare dai soggetti e dai problemi globali, mentre la città si proietta un poco più spontaneamente oltre i propri confini territoriali e verso contesti ampi. Sempre la città prevale largamente sugli altri centri abitati per quanto riguarda lo ESG: in un quadro di bassa conoscenza, il suo 33% svetta sul 20% delle altre tre classi. La quasi-metropoli sembra allontanarsi un po' dalle vaghe consapevolezze dei centri medi e piccoli, e chiede, ma senza passione, la concretezza di *policies* e indicatori specifici. La sua ecologia urbana più 'innaturale' e la sua maggiore concentrazione di fattori di non-sostenibilità la portano ad una attenzione maggiore verso alcune componenti dello ESG.
- I *canali della comunicazione sociale*. Un'altra variabile significativa della conoscenza dell'Agenda 2030 sono i veicoli formali e informali dell'informazione, dei valori, degli allarmi sociali, delle emergenze e dei soggetti che propongono risposte. Prevalgono molto nettamente i media tradizionali: Tv, radio e giornali danno oltre i 2/3 di risposte positive e condizionano di fatto la consapevolezza dell'azione di Agenzia 2030 e della sua scadenza-ultimatum per il Pianeta Terra. Da sola, la conversazione dei social pesa appena più dei giornali e conferma i dubbi di molti sociologi delle comunicazioni di massa: i social media riempiono la società di contenuti, ma questi contenuti, simili alle 'voci' nelle società pre-contemporanee, da un lato proliferano con effetti-valanga, dall'altro non sedimentano. Rimane piuttosto alto il peso dei circuiti informali di relazioni fisiche: le conversazioni non digitali tra interlocutori in carne e ossa (famiglia ristretta e estesa, amici) hanno un ruolo significativo, e confermano quanto legami affettivi

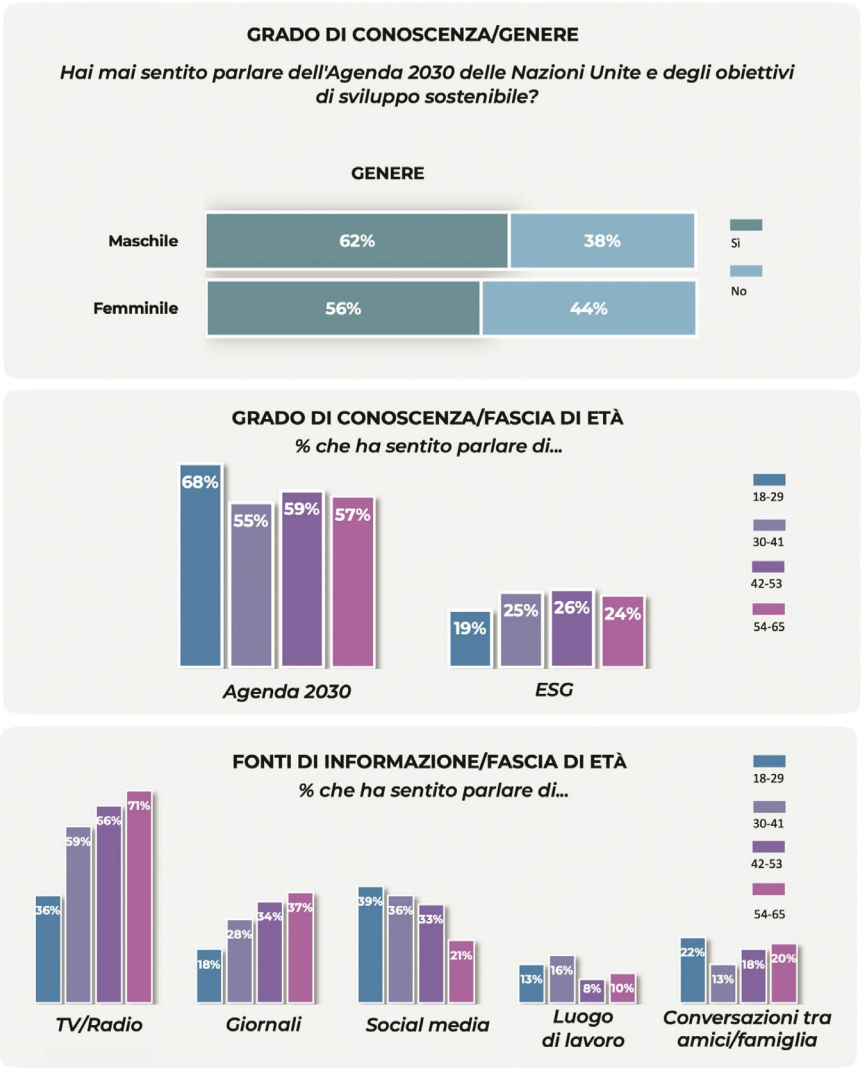
e ‘presenza’ rimangono un fattore fondamentale di efficacia duratura della comunicazione. Più ambiguo e difficile da interpretare il peso marginale del luogo di lavoro come spazio comunicativo. Perdita di coesione e anomia legata alla coda lunga dello svuotamento da Covid e da smart working? Indebolimento dei soggetti associativi – per es. i sindacati tradizionali – capaci talvolta di interpretare e tradurre interessi generali come ad es. l’Agenda 2030? Proliferazione di soggetti associativi portatori di punti di vista, interessi e bisogni solo di breve termine e ‘privati’? Al d là del *green washing* e dell’inseguimento di attestati di sostenibilità, debolezza e a volte pura e semplice mancanza di comunicazione e coinvolgimento *top down* delle organizzazioni e aziende dove si lavora? Conseguenza forse della forte frammentazione del tessuto produttivo italiano, con quel predominante 80% di PMI a volte ben poco propense ad andare oltre il loro ‘particulare’? La disaggregazione dei canali di comunicazione per fasce d’età coglie altre polarizzazioni. Il gruppo più giovane (18-29 anni) prevale, anche se talvolta di poco, nei social media e nelle reti personali affettive della comunicazione sociale (Figura 4). Prevedibilmente, il gruppo più ‘anziano’ (54-65 anni) è il più esposto ai canali tradizionali e old media, largamente ignorati dai più giovani: Tv/Radio, stampa, ma anche reti famigliari e amicali, mentre rimane quasi indifferente ai canali dei social media. Gli *outliers* appaiono spesso isolati nei loro sotto-universi comunicativi, ma le altre fasce si distribuiscono con curve regolari ascendenti o discendenti. Negli *old media*, i più ‘anziani’ prevalgono. Tuttavia le altre fasce d’età intermedie scendono o salgono in modo morbido e con progressioni senza salti importanti.

Emerge complessivamente una conoscenza della sostenibilità a macchia di leopardo, con sensibilità forti ma vaghe, con una consapevolezza incerta dei soggetti attori globali a medio/lungo termine, e una bassa conoscenza di obiettivi e programmi concreti a breve termine (lo ESG). La relativa marginalità sociale o lavorativa si correla alla conoscenza bassa. Le donne hanno indici inferiori agli uomini. I centri più piccoli sono distanti dai più grandi. I giovani (18-29 anni) conoscono di più l’Agenda 2030, ma hanno il livello più basso sull’ESG. Lo stesso in misura maggiore per le micro-aziende sia sull’Agenda che sullo ESG. Marginalità in questo caso non coincide del tutto con anomia e bassa coesione: le piccole entità sociali hanno di solito una coesione ben superiore alle grandi – città o aziende che siano –, ma non stanno nel *mainstream* della informazione/conoscenza. D’altra parte i flussi di comunicazione sistematica e organizzata intorno all’Agenda 2030 e allo ESG passano molto più sugli *old media* che sui canali usati soprattutto

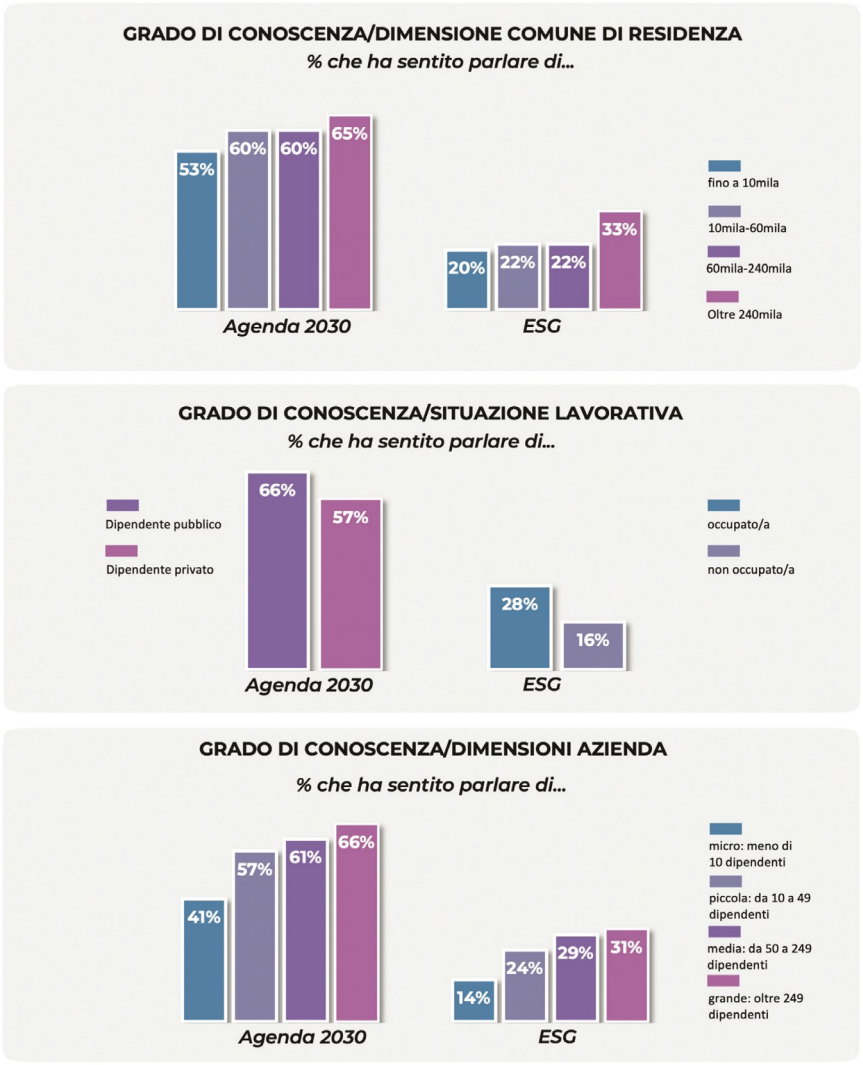
dalle fasce giovani. Queste sono esposte più alla sostenibilità come affermazione e informazione generica a futura memoria che non alla sostenibilità come insieme di obiettivi concreti praticabili e misurabili a breve. Il tasso di occupazione più basso in situazioni spesso micro e con orizzonti precari allontana i più giovani dal coinvolgimento coesivo dei luoghi di lavoro e dalla comunicazione *top down* delle aziende&organizzazioni. Ammesso che questo coinvolgimento esista, che il tessuto socialmente connettivo del lavoro sopravviva abbastanza alla precarietà e alla digitalizzazione, e che le aziende grandi, medie e piccole siano attive nell'informare e ingaggiar. Pare prematuro voler ricondurre i molti rivoli diffusi del coinvolgimento nella sostenibilità a diramazioni coerenti di un unico *mainstream*, e a un set chiaro di soggetti comunicanti e di contenuti efficaci della comunicazione.



Tav. 4 - Agenda 2030 e Sostenibilità. Livelli e canali di awareness. Popolazione italiana, 18-65 anni



Tav. 5 - Agenda 2030. Awareness per genere, età e canali di comunicazione. Popolazione italiana, 18-65 anni



Tav. 6 - Agenda 2030. Awareness per luogo di domicilio,nsituazione e struttura lavorativa. Popolazione italiana, 18-65 anni

3.2. Con quali parole si pensa la sostenibilità? I profili semantici

Che cos'è la *sostenibilità* nella percezione sociale del nostro Paese? Quale griglia di parole e di significati la organizza nelle cognizioni e nelle emozioni delle persone? In che misura e come i significati sociali e le concrezioni emotive di questo termine così denso circoscrivono i progetti, le *policies*, le azioni e la comunicazione intorno alla sostenibilità? Quali distorsioni si sono forse venute a sedimentare nell'uso e nelle scelte normative? Si è conservata la ricchezza molteplice di questo termine-chiave, o qualcosa, forse molte cose, è andato perduto o è finito ai margini?

Tutto questo merita un'altra indagine estesa. Già questa prima esplorazione ci dà indicazioni importanti e linee di sviluppo fertili.

Tre domande del questionario ricostruiscono le rappresentazioni di alcune dimensioni della sostenibilità attraverso l'analisi semantica delle risposte. Occorrono tuttavia universi semantici di confronto. Abbiamo isolato nell'Agenda 2030 la presentazione e descrizione di tutti i 17 Obiettivi. Il testo è stato normalizzato, disambiguato e lessicalizzato. I sinonimi e i quasi-sinonimi sono stati aggregati per quanto possibile nella parola dominante, e sono stati identificati i vocaboli o poliformi più frequenti. Il loro elenco definisce la rappresentazione ufficiale degli Obiettivi. Per facilitare una percezione più immediata, i primi 60 item lessicali sono stati rappresentati con una mappa semantica semplificata, dove la grandezza dei vocaboli indica la loro gerarchia e la posizione segnala con buona approssimazione la rete delle loro interconnessioni.



Tav. 7 - Agenda 2030. Le parole dei 17 Obiettivi

Com'era prevedibile, la presentazione ufficiale privilegia le parole-chiave e gli aspetti più generali comuni all'insieme degli Obiettivi: la *sostenibilità*, lo *sviluppo*, i singoli *paesi* come soggetti titolari della realizzazione degli Obiettivi, l'*accesso* a *risorse,* il carattere *globale* e *internazionale* di quello che viene proposto, la dimensione *gestionale* e le *politiche nazionali.* Prevalgono i verbi performativi orientati all'azione: *garantire, promuovere, rafforzare, migliorare, ridurre, raggiungere, proteggere, aumentare, implementare*. Affiorano a fatica problemi specifici (*acqua, lavoro*), strumenti direttamente economici (*finanza, commercio, produzione*), e protagonisti umani (*bambini*, *donne*).

Abbiamo cercato di avvicinare di più le descrizioni specifiche degli obiettivi applicando la stessa metodologia semantica ai soli 7 obiettivi ESG monitorati nella nostra indagine: 3/Salute e benessere; 5/Parità di genere; 7/ Energia pulita e accessibile; 8/Lavoro dignitoso e crescita economica; 9/Imprese innovazione e infrastrutture; 12/Consumo e produzione responsabili; 13/Lotta contro il cambiamento climatico.



Tav. 8 - Agenda 2030. Le parole dei 7 obiettivi ESG monitorati dall'indagine

Gli obiettivi trovano concretezza. Rimangono alcune parole-chiave generali della nuvola precedente: *sviluppo, paesi, accesso, sostenibile/sostenibili*. Continuano, ma con meno invadenza, i verbi performativi (vorremmo dire: esortativi…). Prendono forza termini prima più marginali: *lavoro, occupazione, consumo, finanziari, tecnologie, innovazione, infrastrutture*. Acquistano peso più significativo alcuni soggetti attivi del cambiamento, come *donne* e *bambini*. Emergono termini legati in modo specifico ai bisogni primari:

servizi, malattie, salute, sanità, mortalità, e a distanza temi 'climatici'. Seguono con bassa salienza parole gestionali e di governance politica esplicita, come *efficienza, politiche, stati, pubblica*. Nell'equilibrio E, S e G della Sostenibilità, lo Environment è ampiamente sottrappresentato, la dimensione Social è presente con tutte e tre le sue componenti (Salute e benessere, Parità di genere, Lavoro dignitoso e crescita economica), e la Governance è invece in evidenza benché sia stato incluso il solo Obiettivo 9.

La percezione degli intervistati si allontana in modo drastico da queste rappresentazioni. La prima di tre domande specifiche del questionario narrativo chiedeva le prime tre parole che l'intervistato associava alla Sostenibilità. La nuvola di parole della Figura 9 sintetizza visivamente le risposte:



Fig. 9 – Agenda 2030. Le parole associate a Sostenibilità. Popolazione italiana 18-65 anni

Il sub-set semantico ESG è solo Environment. La dimensione complessiva della Sostenibilità si riduce all'*ambiente* e a tutto ciò che si colora di *green*. Messi in questa matrice semantica, diventano *green* anche temi che in sé rimanderebbero all'economia, alla politica, alla governance azienda-

le e a problemi geopolitici internazionali. L'attività economica è una appendice del *risparmio* energetico, delle *rinnovabili* e del *riciclo*. La salute esprime l'*inquinamento* e la maggiore o minore purezza del mondo (*pulito/pulita*). Il *reduce/reuse/recycle* struttura la mappa semantica e si propone come la via regia verso il *futuro* costruito intorno alla centralità della *natura*. Solo una, forse due parole alludono blandamente all'eventuale *dimensione sociale* della sostenibilità o, con grande forzatura interpretativa, alla *governance*.

L'egemonia delle tematiche ambientali è confermata dalle risposte ad un'altra domanda. "Le tre parole che associ alla sostenibilità ambientale" dà questa nuvola semantica (Figura 10):



Fig. 10 – Agenda 2030. Le 3 parole associate a Sostenibilità ambientale. Popolazione italiana 18-65 anni

Le parole prevalenti sono le stesse della word cloud generale (Figura 9). Qualche differenza solo nel 'peso' e in alcuni ingressi più concreti. *Natura* diventa dominante. Subentrano *aria, acqua, alberi, plastica, emissioni*. Scompaiono le poche tracce della sostenibilità sociale, per es. *salute*.

Nella percezione largamente prevalente, *sostenibilità si identifica con la sostenibilità ambientale*, E assorbe sia S che G. L'equilibrio tra le dimensioni era ben presente nell'Agenda 2030. Va perduto per l'Italia del 2023.

Molte le ragioni possibili di questa distorsione. I fattori si intrecciano e si rilanciano reciprocamente, diventano ciascuno causa e conseguenza insieme. Ne elenchiamo alcuni senza essere esaustivi, e sapendo che vengono dalla convergenza di dinamiche al tempo stesso sociali, sociodemografiche, economiche, politiche, psicologico-sociali, mediatiche, tecnologiche, simboliche, dell'immaginario collettivo, locali e globali insieme:

- la centralità dei temi ambientali nella comunicazione mediatica (old&new media) e nella 'conversazione sociale' diffusa. Questa centralità esprime e induce la pervasività dell'Ambiente nel linguaggio, nei contenuti e nelle rappresentazioni sociali delle nostre vite individuali e dei nostri contesti di esistenza quotidiana;
- la caratteristica *top down* e centro-periferia dei programmi e progetti di sostenibilità;
- i segnali oggettivi di una sofferenza del pianeta Terra in alcune componenti primarie della vita come sopravvivenza (l'acqua, l'aria, il mare, il fuoco, il suolo, le nascite…) e come qualità (il cibo, il sesso, la salute e il corpo, l'uso dello spazio e i modi del tempo…);
- il fascino cognitivo e emotivo delle distopie e delle visioni catastrofiche. La 'fine del mondo' come ipotesi, terrore e profezia che si autorealizza dà senso – un senso facile e immediato – alla sensazione di un presente caotico e eccessivamente complicato. Mette ordine, anche se inquietante, nella realtà. Unita al pensiero cospiratorio, agisce come una "epistemologia dei poveri" (la bella definizione di F. Jameson) e trasforma il caos in un cosmos dotato di un suo percorso definibile. Sembra che faccia 'capire'. Per di più è facilmente 'notizia', secondo il noto assioma di Marshall McLuhan («Le vere notizie sono le cattive notizie» in *Understanding Media: The Extensions of Man*, 1964);
- l'ambiente come problema assoluto e la catastrofe climatica esigono e sostengono la logica dell'emergenza come metodo decisionale, giustificazione politica e matrice emotiva. Sono perciò coerenti con quella che pare essere una tendenza di fondo nella nostra società come ormai quasi ovunque nel globo: l'uso dell'emergenza come indispensabile scorciatoia rispetto ai tempi e modi della governance, in particolare la governance condivisa e democratica, in sistemi sociali e organizzazioni dominate dalla percezione del rischio, dell'urgenza e della personalizzazione del potere;
- le caratteristiche della vita nell'ambiente iperurbanizzato della megalopoli globale verso la quale il pianeta sembra avviato. Le sofferenze com-

plesse degli umani metropolitani diventano nostalgia di spazi primordiali di armonia con sé stessi, con gli altri, con il lavoro e con la comunità perduta, in realtà forse mai esistita. Toni da Arcadia e logiche da paradiso perduto permeano comportamenti, atteggiamenti e sogni sia diurni che notturni;

- il mito della Natura emana dal punto precedente. La Natura diventa ora retrospettivamente quello che forse non è mai stata. Origine vitale prima dello stupro umano che l'ha contaminata e resa nemica. Forza buona per definizione. Strumento di salvezza dei corpi, delle menti e delle cose. Programma politico. Principio economico e produttivo. Criterio di sviluppo del futuro. Assioma etico. Sistema simbolico articolato. Insieme di procedure rituali sia individuali che collettive. Forma postmoderna e para-religiosa della Provvidenza. Unico baluardo di vita contro la catastrofe distopica avviata dall'essere umano, possibilmente maschio, bianco, occidentale. L'ampiezza di questo mito lo rende onnipresente. La sua seduttività nostalgica lo ancora alle emozioni profonde e alle strutture dell'immaginario collettivo. I suoi 'nemici' gli danno la potenza del martire minacciato. La sua 'evidenza' quotidiana come perdita e desiderio lo rende autoevidente. Neanche lo scalfiscono i terremoti, le epidemie, le malattie, la violenza, i veleni e i tanti altri aspetti della natura senza N maiuscola contro i quali l'umanità ha combattuto per sopravvivere.

La riduzione della Sostenibilità all'Ambiente deriva da un altro fattore cruciale. Il questionario ha chiesto "le prime tre parole che associ alla sostenibilità sociale". Questa la *word map* gerarchica derivata dalle risposte (Figura 11).

I temi della Sostenibilità sociale ci sono tutti, e si tratta di temi difficili. Niente Natura o Gaia o il Pianeta Terra, o salvezza dalla catastrofe, o la purezza dell'aria a tenerli insieme in una almeno apparente armonia positiva di obiettivi facili da condividere. In questa nuvola ogni termine rimanda a possibili cambiamenti drastici nella struttura economica, sociale e politica della società italiana, a modifiche profonde nei modi di funzionamento delle aziende, delle organizzazioni, delle comunità grandi e piccole, giù fino alle famiglie, agli equilibri di genere e alle relazioni tra le persone. La dimensione Ambiente sperava di potersi muovere in un contesto di consenso esteso e quasi di unanimità. La dimensione S comporta le tensioni tra gruppi di interesse, aree territoriali, classi sociali (per quel che ne resta) e poli di potere. *Uguaglianza*, *equità*, *parità*, *inclusione*, *diritti*, *pace*, *povertà*… Non una sola parola della nuvola che non evochi un possibile conflitto, la contrapposizione di visioni

del mondo e di valori. Tutte coinvolgono la politica, l'ideologia, le eredità della storia e gli equilibri dello statu quo. Siamo lontani dall'armonia sperata. La densità delle parole-chiave espresse rimanda a macro- e micro-contraddizioni che penetrano fino ai nodi della vita quotidiana degli individui.

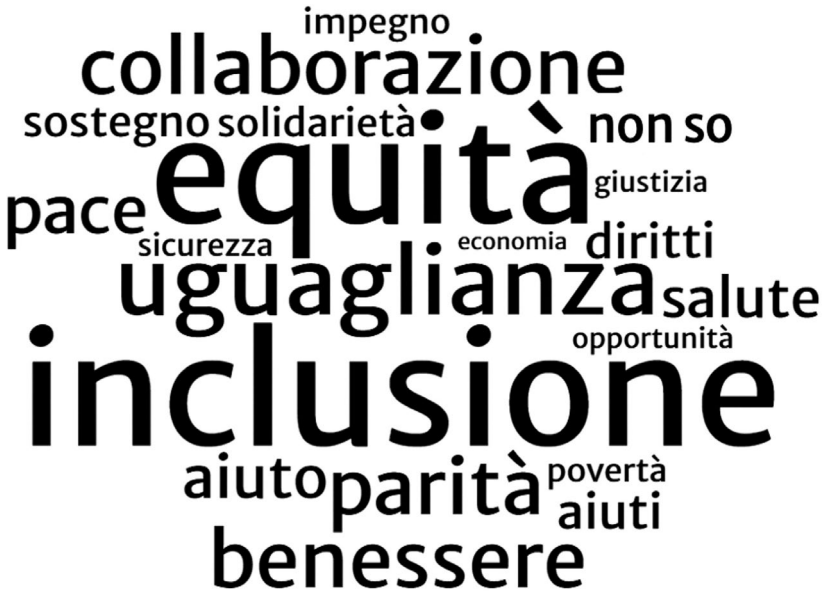


Fig. 11 – Agenda 2030. Le 3 parole associate a Sostenibilità sociale. Popolazione italiana 18-65 anni

Questo aiuta a capire da un lato perché il potenziale dirompente della sostenibilità si sia ridotto più o meno spontaneamente alla prudenza 'buona' della sostenibilità ambientale: dinamica, portatrice potenziale di domande di cambiamento sociali, economiche e valoriali, ma meno portata almeno in prima battuta a coinvolgere gli equilibri sociali e di potere di una comunità, di una società o di geosistemi globali.

Dall'altro, spiega almeno in parte la distanza, il risentimento, il rifiuto duro, la sensazione di una indifferenza crescente che sono stati il punto di partenza di questa indagine. Mutilata della sua dimensione sociale piena, la sostenibilità solo ambientale si sgancia in modo significativo dagli aspetti più complessi e strutturali della vita delle persone. Ciò che conta in ultima istanza sembra ignorato, messo tra parentesi o annacquato. *Tutta* la sostenibilità rischia di diventare non una partita cruciale per il Pianeta Terra, ma cosa

da ricchi *vs* i poveri, di chi ha potere (sociale, politico, economico) *vs* chi ne ha poco o niente, delle élite *vs* l''uomo qualunque', delle metropoli contro le campagne, del Nord contro il Sud, dei 'vecchi' *vs* i giovani, degli uomini *vs* le donne. Una strategia per frenare quel cambiamento che molti dicono di volere, e per evitare trasformazioni radicali.

Questo Rapporto *ha scelto di focalizzarsi sulla Sostenibilità sociale* per monitorare in modo rigoroso la presenza e l'evoluzione di S nel percorso complessivo dell'ESG e dell'Agenda 2030. Il suo obiettivo di fondo è di valutarne lo stato di avanzamento attraverso due sue componenti decisive: i tempi, i modi, i contenuti e le dinamiche del coinvolgimento *bottom up* degli individui; e l'efficacia delle azioni delle aziende e organizzazioni e delle istituzioni nell'engagement *top down* del loro capitale sociale.

4. Il Personal Engagement

L'indagine parte dalle persone. Sembra una scelta ovvia: quasi sempre le survey con questionario interrogano individui. In realtà non lo è. Riprendendo Aristotele, e tutti dopo di lui, l'insieme non è eguale alla somma delle sue parti. La somma dei comportamenti, atteggiamenti e opinioni dei membri di un gruppo non ci dà una rappresentazione anche solo attendibile di come quel gruppo *in quanto gruppo* pensa e agisce. La dimensione collettiva implica un 'salto' al tempo stesso concreto e epistemologico. La complicazione della miriade di comportamenti individuali giustapposti non restituisce la complessità dell'ente collettivo in cui si esprimono e risolvono. Se consapevole, l'individualismo dei questionari è in realtà una pigrizia, oppure una scorciatoia, un risparmio, e l'opzione di un male minore conoscitivo.

Avremmo potuto tentare altre strade e metodologie, e forse lo faremo nelle prossime edizioni di questo Rapporto. Qui abbiamo deciso di rivolgerci a persone singole per tre ragioni interconnesse.

La prima è la impressionante debolezza e spesso disgregazione dei soggetti collettivi strutturati nella società italiana. L'affievolirsi del *noi* riguarda la maggioranza degli attori collettivi un tempo consolidati: partiti, sindacati, chiesa e entità religiose, associazioni di varia natura, comunità locali, giù fino ai gruppi primari, alle famiglie e alle coppie. Prevale la fluidità estrema delle reti relazionali e delle conversazioni sociali, la inafferrabilità delle nuove micro-comunità immaginarie del digitale, nel migliore dei casi un perenne stato nascente con dinamiche da movimento sempre transitorio. L'anomia si traduce in nuove modalità di "familismo amorale"[6], ma senza

6 Edward C. Banfield, *The Moral Basis of a Backward Society,* 1958 (tr. it. *Le basi morali di una società arretrata,* Bologna, 1976). A distanza di 65 anni dalla indagine di Banfield e della moglie Laura Fasano sul piccolo centro di Chiaromonte (Basilicata), il paradigma del familismo amorale conserva una sua proteiforme efficacia nel descrivere caratteristiche

famiglia, dimensioni private con solo lo specchio incerto della cultura del narcisismo.

In parte conseguenza della precedente, la seconda è la forte dimensione psicologica dei contenuti dei 7 obiettivi di sostenibilità monitorati. Lo abbiamo vista nella Sezione 2. La dimensione strutturale della Sostenibilità si riduce volentieri a emozioni, stati d'animo, proiezioni di paure, sistemi di simboli, affabulazioni apocalittiche, forme di pensiero magico. Il suo spazio più ovvio è la persona singola, ed è lì che in prima istanza possiamo andare a cercarne manifestazioni e indagarne contenuti.

La terza è un'esigenza legata alla *action research*. Questa indagine vuole non solo conoscere ma coinvolgere e spingere a modalità di azione. Ingrato farlo tentando di mobilitare soggetti collettivi in un quadro di anomia. Vano perseguirlo cercando di ignorare la densa matrice psicologica individuale che prevale nella psicologizzazione diffusa della sostenibilità che sembra prevalere nel nostro paese (e non solo).

Di qui il conseguente focus sugli individui come interlocutori e protagonisti inevitabili del Personal Engagement.

Il questionario è organizzato come una rete narrativa fatta da prompt di situazioni concrete popolate ogni volta da quattro individui: due donne e due uomini, tutti con il proprio nome. Queste 4 persone esprimono ciascuna una loro personalità specifica che si sviluppa narrativamente da una situazione all'altra seguendo la falsariga dei 4 profili: indifferenza, delega, impegno, focalizzazione. Le situazioni proposte traducono in scelte, comportamenti, atteggiamenti e valori di vita quotidiana i 7 obiettivi che abbiamo monitorato: ogni prompt è introdotto dalla frase "*Pensa alla tua vita quotidiana…"*. I risultati danno un quadro analitico rigoroso – e problematico – dei modi, contenuti e livelli dell'engagement personale.

4.1. Un engagement personale alto e costante

Presi nel loro insieme, gli obiettivi ambientali 12 e 13 e gli obiettivi sociali 3 e 5 registrano un livello molto alto di engagement individuale. Il 75% delle risposte esprime un atteggiamento di grande coinvolgimento: il 48% si identifica nei personaggi del profilo Impegno, e il 27% nel profilo Focalizzazione.

significative della società italiana anche post-industriale. I fattori che lo legittimano variano, ma i suoi tratti caratteristici perdurano. Le diverse stagioni sociali del nostro paese lo hanno a volte brevemente spinto nel retroscena, salvo vederlo riemergere vigorosamente come una fatalità sociologica.

Sul versante negativo, solo il 6% si colloca spontaneamente tra gli Indifferenti, e un modesto 19% propende per una prudente Delega (Figura 12). Dettaglio importante: questi dati rimangono costanti nel tempo: il 2023 come il 2022.

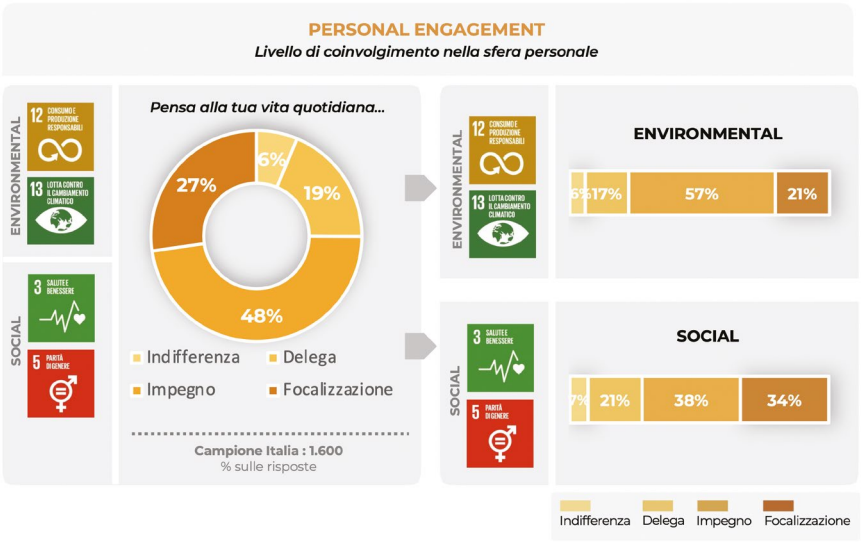


Fig. 12 – ESG. Il coinvolgimento nella sfera personale. Popolazione italiana 18-65 anni

Visti più da vicino, questi risultati fanno emergere un quadro più variegato. Già nel confronto tra i due obiettivi Environmental e i due obiettivi Social l'equilibrio tra i profili di atteggiamento cambia. Aggregate, le percentuali positive (Impegno+Focalizzazione) raggiungono il 78% dell'engagement ambientale, contro il 73% dell'engagement sociale. Una differenza modesta, ma un primo indicatore della maggiore problematicità della sostenibilità sociale.

Disaggreghiamo ancora. Nella dimensione ambientale, il coinvolgimento diffuso prevale a scapito della Focalizzazione marcata: nell'Impegno ben 19 punti percentuali di differenza a favore dell'Environment, mentre l'atteggiamento focalizzato sale al 34% (*vs* 21%) nella dimensione Social. I due temi dell'Ambiente suscitano passioni e coinvolgimenti diffusi ma pacati. Prevedibilmente i temi Sociali mobilitano maggiore tensione attiva, dunque la 'pericolosità' per lo status quo sociale, politico e economico.

Il versante negativo conferma questa lettura. L'Indifferenza sia Environmental che Social si equivale (6% *vs* 7%). La propensione alla Delega è invece maggiore per il sociale (21%) rispetto all'ambiente (17%): di nuovo

una differenza leggera, che indica però una maggiore ambivalenza nel coinvolgimento personale sul Social, dove si registra più delega ma anche più focalizzazione.

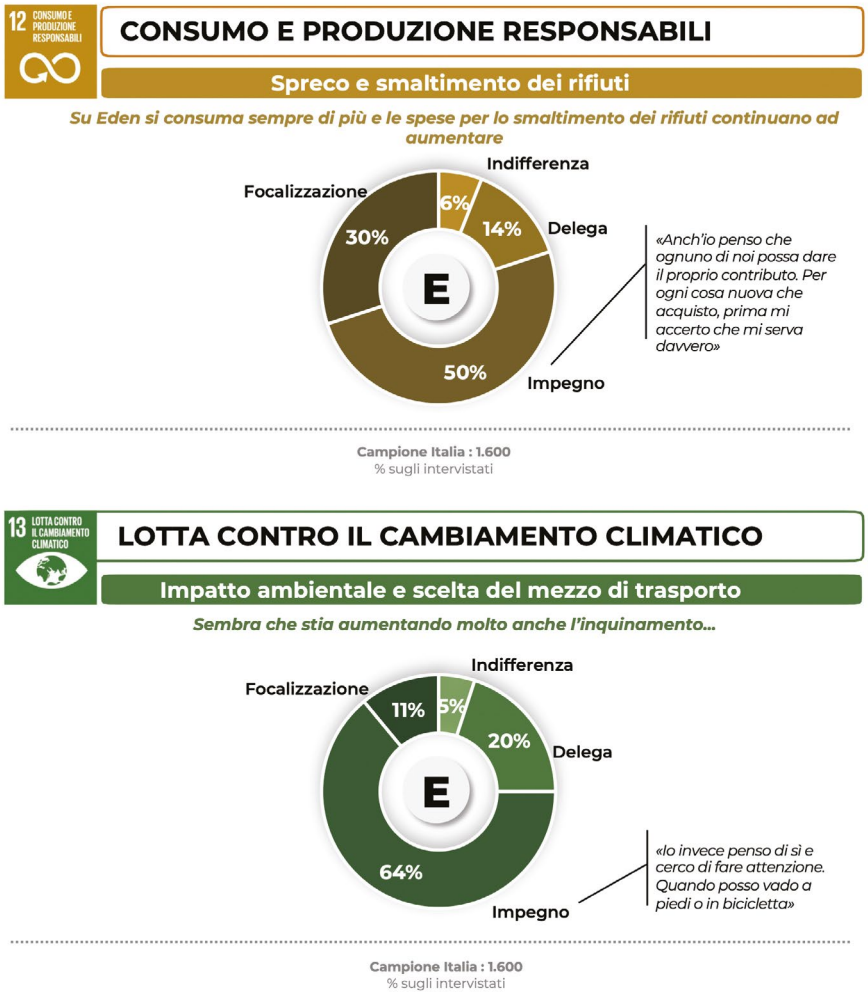


Fig. 13 – ESG ambientale. Il coinvolgimento nella sfera personale. Obiettivi 12 (Consumo e produzione responsabili) e 13 (Lotta contro il cambiamento climatico)

L'omogeneità apparente del dato positivo perde altra forza se confrontiamo i profili di engagement individuale separatamente per ciascuno degli obiettivi (Figg. 13 e 14).

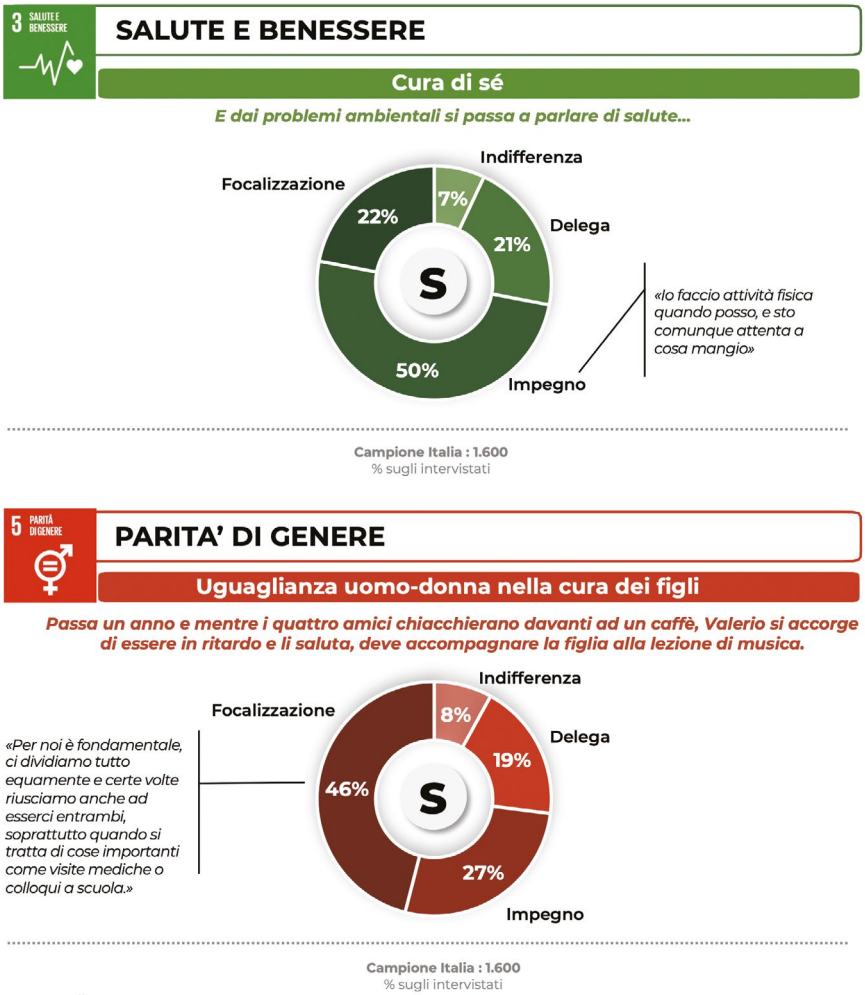


Fig. 14 – ESG sociale. Il coinvolgimento nella sfera personale.
Obiettivi 3 (Salute e benessere) e 5 (Parità di genere)

Nell'Obiettivo 12 (qui tradotto in "Spreco e smaltimento dei rifiuti") la Focalizzazione coinvolge 3 intervistati su 10, ma solo 1 su 10 nell'Obiettivo 13 sul Cambiamento climatico (qui tradotto in contrasto all'inquinamento attraverso la "scelta del mezzo di trasporto"). Sul Clima prevale invece con forza la modalità 'dolce' del coinvolgimento (il 64% contro il 50%), confermata dalla maggiore propensione alla Delega (20% contro il 14%).

Ancora più marcate le differenze tra i due obiettivi di Sostenibilità sociale. Il Corpo e la cura di sé vedono la preponderanza gaussiana delle posizioni intermedie: 7 partecipanti su 10 si collocano tra la Delega e l'Impegno e 5 su 10 si riconoscono in una autodescrizione moderata: "*Io faccio attività fisica quando posso, e sto comunque attenta a cosa mangio*".

La Parità di genere, qui tradotta come Uguaglianza uomo-donna nella cura dei figli, fa saltare la moderazione: quasi 5 su 10 si agganciano al Profilo focalizzato (*Per noi è fondamentale, ci dividiamo tutto equamente e certe volte riusciamo anche ad esserci entrambi, soprattutto quando si tratta di cose importanti come visite mediche o colloqui a scuola*). Si tratta della più alta Focalizzazione registrata dall'Indagine, e le corrisponde il più basso Impegno tranquillo: meno di 3 su 10, distante dai 5 o 6 su 10 degli altri obiettivi.

Un segnale piccolo ma da non dimenticare: *l'Engagement individuale focalizzato, il più attivo e intenso, cresce quando si percorrono i sentieri della sostenibilità sociale. Quest'ultima sembra essere un moltiplicatore potente del coinvolgimento e un almeno parziale antidoto all'indifferenza strisciante,* che è stata – ricordiamolo – il punto di partenza di questa indagine.

4.2. I fattori socio-demografici del Personal Engagement

Genere, fascia d'età, luogo di residenza, livello di scolarizzazione ecc: le variabili socio-demografiche diversificano ulteriormente il coinvolgimento individuale, spesso in modi inattesi. Gli Obiettivi di Sostenibilità ambientale (12 e 13) vengono confrontati con gli Obiettivi di Sostenibilità sociale (3 e 5) sia come sottogruppi sia singolarmente, per far emergere le dinamiche comuni e le differenze significative.

Il genere

La narrazione dell'indagine ha tradotto l'Obiettivo "Consumo e produzione responsabile" nel tema "Spreco e smaltimento dei rifiuti". Rispetto a questa dimensione dello sporco e dell'eccedenza, gli uomini sono rimasti molto più tiepidi delle donne e meno propensi a un coinvolgimento individuale attivo. Sommati, gli indifferenti e i deleganti sono 25 su 100, contro il 16,4% delle donne. Se poi prendiamo il polo passivo estremo, gli indifferenti sono più del doppio delle indifferenti – 8,7% *vs* 3,8%. La curva maschile cresce là dove è più forte la negatività/passività, e accentua qualitativamente il suo significato.

La differenza di genere diminuisce per quantità e qualità nell'Obiettivo 13, dove la "Lotta contro il cambiamento climatico" diventa il sotto-tema "Impatto ambientale e scelta del mezzo di trasporto", molto vicino alle scelte quotidiane individuali di comportamento. Qui il gap di genere scende, anche se prevale sempre il polo maschile della passività/delega: 27,5% di indifferenti e deleganti, contro il 22,5% delle donne. Qualitativamente, nel segmento estremo della curva (gli indifferenti) la distanza si attenua: 5,6% *vs* il 4,4% della popolazione femminile.

Per gli Obiettivi 3 e 5, le differenze di genere quasi scompaiono. Interpretato come "Cura di sé", l'Obiettivo Salute e benessere registra uno scarto del 3% tra uomini e donne sul totale degli indifferenti e deleganti – 26,7% *vs* 29,8%. Ci aspettavamo invece distanze marcate tra i sessi per il sottotema Uguaglianza uomo-donna nella cura dei figli. Non è stato così. Sul vertice negativo della curva di coinvolgimento, gli indifferenti maschi sono stati il doppio delle donne (10% *vs* 5%). Le donne a loro volta si mostrano maggiormente propense alla delega (22,8% vs 15,1%) identificandosi nel personaggio che rivendica l''importanza di una maggiore parità salariale per consentire un'effettiva presa in carico comune dei figli. ma le donne hanno stemperato la distanza complessiva con la loro maggiore propensione alla delega (22,8% *vs* 15,1%). Ancora una volta la dimensione sociale chiama in causa anche a livello personale obiettivi di equità che investono organizzazioni e istituzioni.

L'età

L'accelerazione del cambiamento sociale percepito ha portato a un accorciamento delle generazioni. Ancora nel primo dopoguerra una generazione 'durava' dai 20 ai 25 anni. Ora 'dura' tra i 10 e i 14-15. Per l'indagine abbiamo scelto un intervallo di 11 anni, per cogliere le differenze e trasformazioni intergenerazionali di quattro generazioni 'percepite'.

L'ipotesi spontanea era che esistessero differenze generazionali significative, per es. tra i più giovani e più 'anziani', con un maggiore coinvolgimento dei primi nell'insieme dei quattro Obiettivi, e dei secondi forse in uno o due obiettivi più pervasi di allarme sociale e di ansia per il futuro.

L'indagine ha smentito l'ipotesi e lo stereotipo giovanilista che la sosteneva. Se manteniamo come indicatore di coinvolgimento l'indice Indifferenza+Delega, questo indice rimane stabile, e a volte molto stabile, tra le generazioni e per tutti e quattro gli obiettivi (Tabella 1, Tabella 2).

Tab. 1 – Coinvolgimento nella sfera personale. Sostenibilità sociale. Obiettivi 3 e 5. Popolazione totale per genere e età (val %)

			Cura di sè						**Uguaglianza uomo-donna nella cura dei figli**					
			Engagement						*Engagement*					
			Ind	*Delega*	*Ind + Del*	*Imp*	*Foc*	*Totale*	*Ind*	*Delega*	*Ind + Del*	*Imp*	*Foc*	*Totale*
Genere		Maschile	7.7	18.9	26.7	48.3	25.1	46.9	10.0	15.1	25.1	28.4	46.5	46.9
		Femminile	5.6	24.3	29.8	50.8	19.4	52.8	5.0	22.8	27.8	26.5	45.7	52.8
		Altro	0.0	60.0	60.0	40.0	0.0	0.3	20.0	0.0	20.0	40.0	40.0	0.3
		Totale	6.6	21.9	28.4	49.6	22.0	100.0	7.4	19.1	26.5	27.4	46.1	100.0
Età	18-29	Maschile	9.0	14.5	23.4	42.1	34.5	46.9	10.3	16.6	26.9	30.3	42.8	46.9
		Femminile	7.3	25.6	32.9	426.3	20.7	53.1	5.5	20.7	26.2	20.7	53.0	53.1
		Totale	8.1	20.0	28.2	44.2	27.6	19.3	7.9	18.6	26.6	25.5	47.9	19.3
	30-41	Maschile	8.0	19.3	27.3	46.5	26.2	49.5	12.8	15.5	28.3	31.6	40.1	49.5
		Femminile	4.7	24.6	29.3	47.1	23.6	50.5	5.2	25.7	30.9	25.1	44.0	50.5
		Totale	6.3	22.0	28.3	46.8	24.9	23.6	9.0	20.6	29.6	28.3	42.1	23.6
	42-53	Maschile	6.7	20.9	27.6	52.9	19.6	47.8	10.7	14.7	25.3	29.8	44.9	47.8
		Femminile	5.7	24.8	30.5	49.6	19.9	52.2	7.3	24.0	31.3	30.9	37.8	52.2
		Totale	6.2	22.9	29.1	51.2	19.7	29.4	8.9	19.5	28.5	30.4	41.2	29.4
	54-65	Maschile	7.8	19.7	27.5	49.2	23.3	43.7	6.2	14.0	20.2	22.3	57.5	43.7
		Femminile	4.8	23.3	28.1	57.4	14.5	56.3	2.4	20.5	22.9	27.3	49.8	56.3
		Totale	6.1	21.7	27.8	53.8	18.3	27.6	4.1	17.6	21.7	25.1	53.2	27.6
		Totale	6.6	21.9	28.4	49.6	22.0	100.0	7.4	19.1	26.5	27.4	46.1	100.0

Legenda: *Ind+Del* sta per *Indifferenza+Delega, Imp* sta per *Impegno, Foc* sta per *Focalizzazione*

Tab. 2 – Coinvolgimento nella sfera personale. Sostenibilità ambientale. Obiettivi 12 e 15. Popolazione totale per genere e età (val %)

			Spreco e smaltimento dei rifiuti						**Impatto ambientale e scelta mezzo trasporto**					
			Engagement						*Engagement*					
			Ind	*Delega*	*Ind + Del*	*Imp*	*Foc*	*Totale*	*Ind*	*Delega*	*Ind + Del*	*Imp*	*Foc*	*Totale*
Genere		Maschile	8.7	16.3	24.9	46.5	28.5	46.9	5.6	21.9	27.5	61.1	11.5	46.9
		Femminile	3.8	12.7	16.4	52.4	31.1	52.8	4.4	18.1	22.5	66.6	10.9	52.8
		Altro	6.1	14.4	20.5	49.6	29.9	100.0	4.9	19.9	24.9	64.0	11.1	100.0
Età	18-29	Maschile	6.9	21.4	28.3	44.8	26.9	46.9	4.8	22.1	26.9	62.8	10.3	46.9
		Femminile	4.9	14.6	19.5	52.4	28.0	53.1	2.4	20.7	23.2	67.7	9.1	53.1
		Totale	5.9	18.0	23.9	48.6	27.5	19.3	3.6	21.4	25.0	65.2	9.7	19.3
	30-41	Maschile	9.1	17.6	26.7	42.2	31.0	49.5	6.4	20.9	27.3	61.5	11.2	49.5
		Femminile	3.1	14.7	17.8	52.4	29.8	50.5	4.7	22.0	26.7	62.3	11.0	50.5
		Totale	6.1	16.1	22.2	47.4	30.4	23.6	5.6	21.4	27.0	61.9	11.1	23.6
	42-53	Maschile	10.2	15.1	25.3	45.8	28.9	47.8	5.8	24.9	30.7	59.6	9.8	47.8
		Femminile	4.9	11.4	16.3	50.8	32.9	52.2	4.9	16.7	21.5	67.5	11.0	52.2
		Totale	7.4	13.2	20.6	48.4	31.0	29.4	5.3	20.6	25.9	63.7	10.4	29.4
	54-65	Maschile	7.8	12.4	20.2	52.8	26.9	43.7	5.2	19.2	24.4	61.1	14.5	43.7
		Femminile	2.8	11.2	14.1	53.8	32.1	56.3	4.8	15.3	20.1	68.3	11.6	56.3
		Totale	5.0	11.8	16.7	53.4	29.9	27.6	5.0	17.0	21.9	65.2	12.9	27.6
		Totale	6.1	14.4	20.5	49.6	29.9	100.0	4.9	19.9	24.9	64.0	11.1	100.0

Legenda: *Ind+Del* sta per *Indifferenza+Delega, Imp* sta per *Impegno, Foc* sta per *Focalizzazione*

Nei due temi di sostenibilità ambientale, oscillazioni molto modeste, e a volte nulle. Partendo dalla fascia 18-29, per "Spreco e smaltimento dei rifiuti" abbiamo 23,9%, 22,2%, 20,6%, 20,5%: un andamento appena decrescente da un 'picco' giovanile ben leggero, e (ricordiamolo) negativo. Curva pressoché piatta per il coinvolgimento su Impatto ambientale e scelta del mezzo di trasporto: 25%, 27%, 26%, 22%.

Altrettanto piatti gli atteggiamenti sui sottotemi della Sostenibilità sociale. L'indice Indifferenza + Delega della Cura di sé oscilla per ±1% tra le varie fasce. Per l'Eguaglianza uomo-donna nella cura dei figli, l'indice si colloca al 29,6% e 28,5% per le due fasce d'età demograficamente più coinvolte, perché è più probabile che abbiano figli di cui (ancora) prendersi cura. Scende invece abbastanza nettamente per le due fasce d'età meno coinvolte, anche se per motivi diversi: 26,6% per i 18-29 e soprattutto 21,7% per i 54-65. Quando il problema si attenua o non esiste, diminuiscono l'indifferenza e la delega e aumenta la propensione all'uguaglianza dei due generi.

Alcuni dati di dettaglio segnalano un aspetto che riguarda direttamente la crisi demografica del paese. Quando disaggreghiamo l'età per il sesso, le fasce più esposte alla gestione di eventuali figli presentano differenze significative tra uomini e donne. I primi hanno una percentuale doppia di indifferenza all'uguaglianza rispetto alle seconde: per es. per i 30-41 anni, il 12,8% *vs* il 5,2%. Le donne invece hanno un orientamento alla delega, intesa come denuncia di una situazione sostanziale di non equità salariale, quasi doppia rispetto agli uomini: 25,7% *vs* 15,5% per i 30-41, 24% *vs* 14,7% per i 42-53. Nella loro autorappresentazione positiva, gli uomini tendono a negare l'esistenza di un problema, concentrandosi sull'equilibrio di coppia e disconoscendo che le differenze salariali possano essere un ostacolo per una reale equità nella gestione dei figli. Questa distanza in una fascia d'età chiave diventa un ulteriore elemento da considerare nella crisi demografica.

Localizzazione e scolarizzazione

La presunta 'differenza' del Sud per fortuna ora viene menzionata sempre meno dalle analisi socio-economiche e antropologiche dell'Italia. Il coinvolgimento individuale nella Sostenibilità e nell'Agenda 2030 conferma l'omologazione. Su tutti i 4 Obiettivi, l'indicatore Indifferenza + Delega oscilla di ±1% per tre delle grandi aree del Paese, con il Centro modesta eccezione solo per lo Spreco e smaltimento dei rifiuti. Emerge invece il Nord-Ovest con l'indice di coinvolgimento negativo più alto su due obiettivi, e il Sud che soffre (ma quasi quanto il Nord-Est) l'obiettivo dell'uguaglianza nella gestione dei figli.

Anche la visione dei *centri piccoli* e dei borghi come garanti spontanei del buon vivere esce male dall'indagine. Per lo Spreco e gestione dei rifiuti, i centri fino a 10mila abitanti si collocano in una posizione intermedia, come del resto per due degli altri tre obiettivi. Per l'Impatto ambientale hanno il risultato peggiore (29,5% di Indifferenza + Delega *vs* la media del 23% delle altre categorie). L'Arcadia non sta lì.

La *scolarizzazione* elevata non favorisce un coinvolgimento maggiore negli obiettivi di Sostenibilità. Appena usciamo dal livello minimo ormai socialmente marginale (licenza elementare/media), l'indice di non-coinvolgimento si stabilizza su valori medi, e a volte medio-alti quando si arriva alla laurea e oltre (come per l'Uguaglianza nella gestione dei figli). Correlazioni semplici dicono poco, ma in ogni caso segnalano quanto sia poco fondata l'illusione illuministica che l'accesso teorico alla conoscenza faciliti il desiderio di partecipazione attiva nei destini della società. Il coinvolgimento è la risultante di una molteplicità di fattori. Tuttavia già questo primo dato pone interrogativi almeno sulle modalità, contenuti e canali della comunicazione sociale intorno all'ESG e all'Agenda 2030.

Attività

L'area dell'*attività* interviene nell'Indagine a vari livelli: la condizione di occupazione/non occupazione, il tipo di attività; per il lavoro dipendente: la dimensione dell'organizzazione&azienda, il pubblico/privato e il ruolo/status.

La prima variabile (*occupazione/non occupazione*) pesa in modo diverso sui singoli obiettivi. Poco rilevante per lo Spreco e Smaltimento dei rifiuti, diventa significativa e con valori superiori alla media per il non-coinvolgimento nell'Impatto ambientale dei mezzi di trasporto e nell'Uguaglianza uomo-donna nella gestione dei figli. Le sottocategorie introducono variazioni. Le persone in pensione sono le più coinvolte in tutti e quattro i progetti (sempre il più alto indice di coinvolgimento). Chi è *in cerca di lavoro* ha quasi sempre il più alto indice di non coinvolgimento individuale, insieme alle *casalinghe*.

Il *lavoro autonomo* rifiuta il coinvolgimento attivo (Indifferenza + delega) più di ogni altro segmento della popolazione attiva. L'atomismo produttivo, l'individualismo che gli si collega, la mancanza di soggetti collettivi, la frantumazione delle unità operative e della dislocazione territoriale: questi e altri fattori producono una maggiore resistenza verso obiettivi di interesse generale. La logica spontanea del 'particulare' si traduce nei livelli più bassi di Personal Engagement per tutti gli obiettivi di Sostenibilità ambientale.

Tab. 3 – Coinvolgimento nella sfera personale. Sostenibilità sociale. Obiettivi 3 e 5. Popolazione totale per area territoriale, domicilio e scolarizzazione (val %)

		Cura di sè						**Uguaglianza uomo-donna nella cura dei figli**					
		Engagement						*Engagement*					
		Ind	*Delega*	*Ind + Del*	*Imp*	*Foc*	*Totale*	*Ind*	*Delega*	*Ind + Del*	*Imp*	*Foc*	*Totale*
Domicilio	Centro	4.7	22.6	27.3	51.7	21.0	19.9	6.6	19.1	25.7	31.0	43.3	19.9
	Sud / Isole	7.7	20.6	28.3	49.3	22.4	35.1	9.8	18.7	28.5	24.9	46.6	35.1
	Nord-Ovest	6.7	21.7	28.4	48.3	23.3	27.9	6.5	17.7	24.2	27.5	48.3	27.9
	Nord-Est	6.3	23.9	30.1	49.6	20.2	17.0	4.8	22.4	27.2	28.3	44.5	17.0
Dimensioni del comune del domicilio	fino a 10.000	5.5	21.8	27.3	51.0	21.8	25.0	7.3	17.8	25.0	29.3	45.8	25.0
	10.000-60.000	7.5	23.5	31.0	47.1	21.9	35.7	8.6	18.2	26.8	27.5	45.7	35.7
	60.000-240.000	8.4	20.2	28.6	52.9	18.5	18.6	6.7	20.9	27.6	25.3	47.1	18.6
	oltre 240.000	4.5	20.8	25.3	49.1	25.6	20.8	6.0	20.8	26.8	27.1	46.1	20.8
	Totale	6.6	21.9	28.4	49.6	22.0	100.0	7.4	19.1	26.5	27.4	46.1	100.0
Titolo di studio	Obbligo	8.8	23.6	32.4	50.7	16.9	9.3	8.1	18.2	26.4	21.6	52.0	9.3
	Diploma	6.4	24.2	30.6	48.3	21.1	54.8	6.7	17.6	24.3	29.9	45.8	54.8
	Laurea triennale	6.5	14.0	20.6	52.3	27.1	13.4	9.3	20.6	29.9	25.2	44.9	13.4
	Laurea 2ndo ciclo/post	6.1	20.2	26.2	50.6	23.2	22.6	7.5	22.4	29.8	25.1	45.0	22.6

Legenda: *Ind+Del* sta per *Indifferenza+Delega, Imp* sta per *Impegno, Foc* sta per *Focalizzazione*

Tab. 4 – Coinvolgimento nella sfera personale. Sostenibilità ambientale. Obiettivi 12 e 15. Popolazione totale per area territoriale, domicilio e scolarizzazione (val %)

		Spreco e smaltimento dei rifiuti						**Impatto ambientale e scelta mezzo trasporto**					
		Engagement						*Engagement*					
		Ind	*Delega*	*Ind + Del*	*Imp*	*Foc*	*Totale*	*Ind*	*Delega*	*Ind + Del*	*Imp*	*Foc*	*Totale*
Domicilio	Centro	4.4	12.9	17.2	54.2	28.5	19.9	5.0	19.7	24.8	64.9	10.3	19.9
	Sud / Isole	7.5	13.7	21.2	48.4	30.4	35.1	4.6	18.7	23.3	65.5	11.2	35.1
	Nord-Ovest	7.2	15.4	22.6	47.7	29.8	27.9	5.6	23.0	28.6	59.7	11.6	27.9
	Nord-Est	3.7	15.8	19.5	50.0	30.5	17.0	4.4	17.6	22.1	66.9	11.0	17.0
Dimensioni del comune del domicilio	fino a 10.000	6.3	13.8	20.0	49.8	30.3	25.0	6.5	23.0	29.5	60.8	9.8	25.0
	10.000-60.000	6.5	15.1	21.5	49.6	28.9	35.7	3.9	19.8	23.6	65.0	11.4	35.7
	60.000-240.000	5.4	12.1	17.5	45.8	36.7	18.6	4.0	18.2	22.2	65.7	12.1	18.6
	oltre 240.000	6.0	16.0	22.0	53.0	25.0	20.8	5.7	18.1	23.8	64.8	11.4	20.8
	Totale	6.1	14.4	20.5	49.6	29.9	100.0	4.9	19.9	24.9	64.0	11.1	100.0
Titolo di studio	Obbligo	10.8	20.3	31.1	48.6	20.3	9.3	8.8	23.0	31.8	54.1	14.2	9.3
	Diploma	6.1	12.7	18.7	50.6	30.7	54.8	4.2	21.6	25.8	62.9	11.3	54.8
	Laurea triennale	7.9	14.0	22.0	45.3	32.7	13.4	3.3	19.6	22.9	68.2	8.9	13.4
	Laurea 2ndo ciclo/post	3.3	16.3	19.6	50.3	30.1	22.6	6.1	14.9	21.0	68.2	10.8	22.6

Legenda: *Ind+Del* sta per *Indifferenza+Delega, Imp* sta per *Impegno, Foc* sta per *Focalizzazione*

Nell'artigianato e nel commercio, nell'imprenditoria e nella libera professione si rilevano i massimi livelli di Indifferenza + Delega. Quando la Sostenibilità diventa Sociale e si avvicina a dimensioni *private* della vita (Salute, Uomo/donna), il Personal Engagement si avvicina ai valori del campione, ma sempre nella sua fascia alta di disimpegno.

Il *lavoro dipendente* nel *settore pubblico* presenta indici di non-coinvolgimento molto vicini al *settore privato* per tutti e quattro gli obiettivi, con scarti intorno al ±1,5%. Pesano importanti differenze di ruolo: nel lavoro operaio del settore pubblico emergono Indifferenza + Delega in misura nettamente superiore ai colletti bianchi sui temi Spreco e Rifiuti e Uguaglianza Uomo/Donna nella cura dei figli. Questa propensione esiste anche nel settore privato ma solo per il primo tema. Compatto e su livelli alti invece l'atteggiamento di non coinvolgimento di tutti i livelli dei dipendenti privati sul tema dell'Uguaglianza Uomo/Donna nella cura dei figli. L'indagine non consente di fare ipotesi plausibili su questo. Certo è che il settore pubblico sembra più favorevole a questa dimensione di genere della Sostenibilità sociale.

In sintesi

Il Personal Engagement si attesta complessivamente su risultati medio-alti. L'analisi fa emergere tuttavia una situazione a macchia di leopardo. Il genere, l'età, la scolarizzazione, la distribuzione geografica e urbana, la situazione lavorativa, i settori di attività, le dimensioni del pubblico e del privato indicano ambiguità, differenze, distanze e contraddizioni nascoste dietro la levigatezza rassicurante dell'omologazione positiva.

Ne derivano dubbi e domande importanti. L'ampia consapevolezza dell'Agenda 2030 e della Sostenibilità che abbiamo registrato non si traduce in un Personal Engagement di eguale portata. La scolarizzazione non produce differenze significative. Le differenze di genere si nascondono – e neanche sempre – dietro autorappresentazioni modernizzanti, ma riappaiono tra le pieghe dei dati. Il settore pubblico non produce più del settore privato una domanda matura di sostenibilità. Non emergono evidenti soggetti collettivi capaci di dare forma e progetto condiviso a una domanda che forse esiste ma che rimane fluida. La comunicazione *top down* sulla Sostenibilità non sembra capace di sedimentarsi, e quella *bottom up* non riesce a produrre massa critica. Rimane in noi la sensazione di un paese che mette in scena sé stesso come consapevole e pronto a trasformazioni, ma in realtà ancora ben nascosto dietro lo specchio complice della sua buona coscienza e incline a silenziose gattopardesche microstrategie.

La nostra ipotesi di partenza trova però una prima conferma. Anche in questa autorappresentazione tendenziosa, la Sostenibilità segue percorsi diversi. La Sostenibilità ambientale produce un coinvolgimento ampio ma poco denso, l'Impegno. La Sostenibilità sociale drena in sé la forza delle dinamiche sociali, economiche e politiche profonde. Genera non la morbidezza dell'Impegno ma l'energia della Focalizzazione: il 34% delle risposte.

L'ipotesi di un *ancoramento deciso della Sostenibilità ambientale a quella sociale* si profila come una strategia comunicativa, sociale, politica e valoriale capace di contrastare la "strisciante indifferenza" da cui è partita l'Indagine.

5. Il Professional Engagement

Nella sezione precedente è stato indagato il coinvolgimento personale del campione dell'intera popolazione adulta. Questa sezione si concentra su un segmento specifico ma cruciale – i lavoratori e le lavoratrici dipendenti. L'accento non è più la vita quotidiana ma la vita lavorativa strutturata. Quanto il singolo proietta gli obiettivi ESG anche nella sua attività di lavoro? Li cerca? Li propone e stimola? Oppure tende a delegarli o a considerarli con indifferenza, come se non fossero parte integrante di questa dimensione della sua vita?

Il sistema economico organizzato è un protagonista cruciale dell'Agenda 2030 nei suoi aspetti, fattori e variabili strutturali. Chi vi lavora diventa il punto di raccordo potenziale tra questo sistema e gran parte della vita sociale del paese. In quanto elemento singolo di una rete umana dinamica e produttrice di ricchezza, svolge un ruolo decisivo nel costruire praticamente la capacità di concretizzare quell'Agenda. In quanto produttore di valore e di senso – perché questo è il lavoro –, diventa volente nolente un produttore di valori impliciti o espliciti che possono essere più o meno congrui con l'Agenda. I suoi atteggiamenti profondi possono agire da moltiplicatore *bottom up* verso gli obiettivi della sostenibilità ambientale e sociale. Oppure possono diventare una silenziosa zavorra, un elemento di inerzia capace di smorzare, rallentare o addirittura contrastare giorno per giorno, magari per omissione, il raggiungimento degli obiettivi che stiamo monitorando.

5.1. Una inquietante conferma

Per questo segmento della popolazione cambiano in parte gli obiettivi monitorati. Rimangono stabili gli Obiettivi ambientali 12 (Consumo e produzione responsabile) e 13 (Lotta contro il cambiamento climatico). Per la Sostenibilità sociale si è scelto di monitorare, oltre l'obiettivo 5, anche

l'Obiettivo 8 (Lavoro dignitoso e crescita economica), collegato in modo diretto all'attività lavorativa. Non è stata inserita la dimensione della Governance per dare spazio all'esplorazione di quegli obiettivi in cui il singolo soggetto sente di avere in qualche modo un peso e un 'potere' diretto o indiretto di influenza.

Rispetto al coinvolgimento personale, il tono complessivo delle risposte è ben diverso.

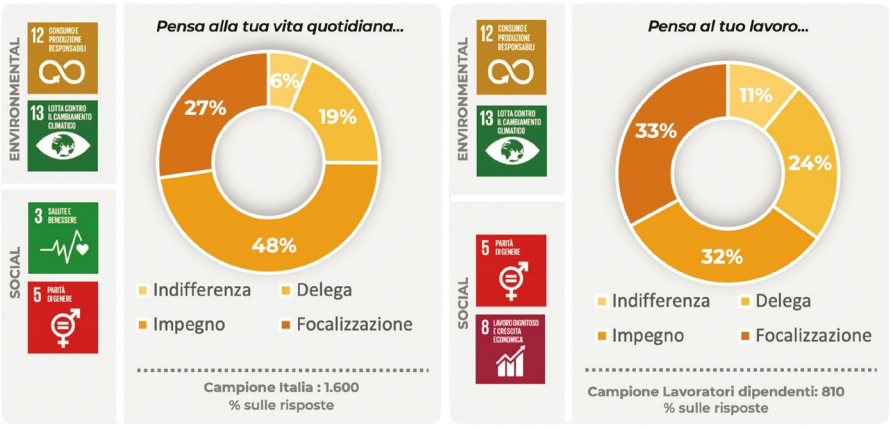


Fig. 15 – Coinvolgimento complessivo nella sfera personale vs sfera professionale. Obiettivi 12, 13, 5 e 8

Nel coinvolgimento personale, i due profili negativi Indifferenza e Delega emergono nel 25% delle risposte, contro il 36% del coinvolgimento professionale. Le dimensioni dell'Impegno e della Focalizzazione accentuano la differenza: 27% nel personal engagement *vs* 33% nel professional engagement per la focalizzazione, e 48% *vs* 32% per l'impegno.

Presa nel suo insieme, la dimensione del lavoro dipendente da un lato migliora leggermente il coinvolgimento alto, dall'altro peggiora molto la qualità degli altri coinvolgimenti. *Il lavoro dipendente si presenta come un fattore negativo*: una indicazione inquietante.

Disaggreghiamo le risposte per le due aree della Sostenibilità ambientale (obiettivi 12 e 13) e sociale (obiettivi 5 e 8), e confrontiamo i risultati con il Personal Engagement per queste aree (Figura 15).

Le differenze tra il coinvolgimento nella sfera personale e in quella professionale si accentuano e precisano. Nel contesto lavorativo, la focalizza-

zione nella sostenibilità sociale guadagna il 6% rispetto alla sostenibilità ambientale (36% *vs* 30%). In parallelo, l'impegno perde il 18% e i due atteggiamenti più negativi (Delega e Indifferenza) salgono dal 29% (E) al 41% (S). Il confronto tra E e S nella sfera personale presentava un andamento simile, ma più tranquillo, con differenze sempre significative ma nettamente minori tra Ambiente e Sociale: i due dati più negativi (Indifferenza + Delega) salivano dal 23% al 30%, l'Impegno scendeva dal 57% al 38% e la focalizzazione saliva dal 21% al 34% (Figura 16).

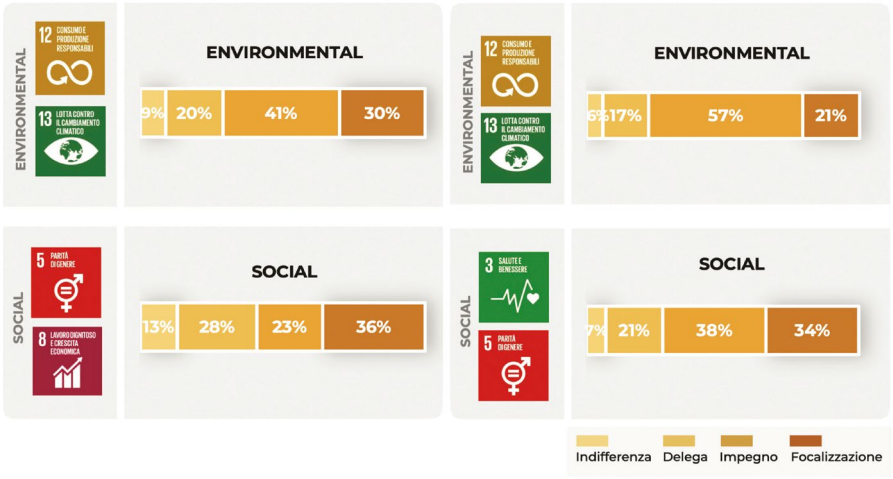


Fig. 16 – Coinvolgimento nella sfera personale vs sfera professionale. Confronto per gruppi di obiettivi

Anche all'interno della stessa area di sostenibilità, gli obiettivi mostrano differenze significative.

Nella sostenibilità sociale la focalizzazione ha il suo picco massimo sul tema Coinvolgimento dei giovani (44,1%) mentre la Parità di genere (Uguali opportunità di lavoro) presenta una focalizzazione molto tiepida e il massimo della Indifferenza + Delega per l'intero coinvolgimento professionale (51,7%). La Sostenibilità ambientale presenta un valore molto alto di focalizzazione (ma pur sempre inferiore al sociale) nel tema Impatto ambientale (38%) con il 75,8% di Focalizzazione + Impegno, a fronte di un valore di Indifferenza inferiore a quello già molto basso del Coinvolgimento dei giovani (5,7% *vs* 7,5%). Colpisce la forte Delega+Indifferenza nella Parità di genere, segnale contemporaneo di reticenza (maschile?) e di sfiducia femminile.

Tab. 5 – Profili di coinvolgimento per area, obiettivo e tema. Popolazione Dipendenti (val %)

E/S/G	Obiettivo	Tema	*Ind*	*Delega*	*Impegno*	*Foc*	*Totale*
S	5 Parità di genere	Uguali opportunità di lavoro	18.5	33.2	20.6	27.7	100.0
S	8 Lavoro dignitoso e crescita economica	Coinvolgimento dei giovani	7.5	23.6	24.8	44.1	100.0
E	13 Lotta al cambiamento climatico	Consumo dell'ossigeno	12.1	20.6	46.0	21.2	100.0
E	12 Consumo e produzione responsabili	Impatto ambientale	5.7	18.5	37.3	38.5	100.0

Legenda: *Ind* sta per *Indifferenza, Foc* sta per *Focalizzazione*

Due conferme da questi primi dati: a) la dimensione sociale polarizza gli atteggiamenti (forte aumento delle focalizzazioni e delle risposte negative, schiacciamento della risposta intermedia – l'Impegno); b) questa polarizzazione è particolarmente marcata nel coinvolgimento professionale. Molto più dell'Ambiente, trasversale e 'buono', il Sociale genera un coinvolgimento dinamico, una energia di cambiamento, e lo fa in un segmento di popolazione decisivo per l'Agenda 2030. Contemporaneamente, il Sociale produce una maggiore tendenza alla sfiducia, alla delega e ad una certa passività, in particolare in associazione alla Parità di Genere.

Questo impatto ambiguo della dimensione sociale richiederà approfondimenti. In ogni caso esso esprime un processo generale che riguarda l'insieme della società italiana ma colpisce in modo particolare il lavoro dipendente organizzato: l'atomizzazione dei legami sociali, l'indebolimento di piccoli e grandi soggetti collettivi di rappresentanza, la crisi di molti gruppi primari giù fino alla coppia, l'anomia dei valori e la debolezza di simboli condivisi, la diffusa sensazione di frustrazione e impotenza su uno sfondo di allarme poco razionale e dunque ancora più difficile da governare individualmente, la ormai diversa percezione generazionale del lavoro e dei suoi obiettivi.

5.2. Alcune variabili: genere, età

Il genere e l'età segnalano differenze importanti.

Nella Sostenibilità ambientale, gli atteggiamenti/comportamenti positivi sono sempre superiori al 65%, e sfiorano il 76% per l'Obiettivo 12 (Consumo e produzione responsabile, qui declinato come Impatto ambientale). Questa omogeneità relativa si mantiene nella disaggregazione per *generi*. All'interno degli Obiettivi 12 e 13, uomini e donne conservano valori positivi e negativi molto vicini tra loro (Tabella 6).

Tab. 6 – Engagement professionale. Profili per Obiettivi ambientali e sociali (val %)

SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE					
Consumo dell'ossigeno					
Genere	*Engagement*				
	Ind	*Delega*	*Ind + Del*	*Foc*	*Totale*
Maschile	14.1	21.1	35.2	23.1	50.9
Femminile	10.1	20.2	30.2	19.1	49.0
Altro	0.0	0.0	0.0	100.0	0.1
Totale	12.1	20.6	32.7	21.2	100.0

Impatto ambientale						
Genere	*Engagement*					
	Ind	*Delega*	*Ind + Del*	*Impegno*	*Foc*	*Totale*
Maschile	5.8	18.9	24.8	35.9	39.3	50.9
Femminile	5.5	18.1	23.7	38.5	37.8	49.0
Altro	0.0	0.0	0.0	100.0	0.0	0.1
Totale	5.7	18.5	24.2	37.3	38.5	100.0

Legenda: *Ind+Del* sta per *Indifferenza+Delega, Foc* sta per *Focalizzazione*

La Sostenibilità sociale crea distanze più marcate. Nell'Obiettivo 5 (Parità di genere), i profili Impegno e Focalizzazione raggiungono insieme appena il 48,3%, contro il 68,9% dell'Obiettivo Lavoro dignitoso e crescita economica. Questa dimensione si conferma un'area più contrastata, dove lavorano i clivaggi, le tensioni e le dinamiche della società. Tuttavia anche all'interno di questi due Obiettivi, il genere non crea differenze significative.

L'*età* in parte conferma, in parte introduce sfumature e interrogativi diversi. Distribuito per genere, l'Obiettivo ambientale 13 rimane abbastanza stabile trasversalmente tra generazioni diverse, con qualche distorsione leg-

gera per i maschi più giovani e più 'anziani'. L'Obiettivo 12 (tema Impatto ambientale) è più irregolare, con un punteggio sorprendentemente discordante e basso per i maschi 18-29, discordante ma alto sempre per i maschi più 'anziani' (54-65). I maschi più giovani hanno il 21,7% di Focalizzati *vs* il 37,9% delle donne. Invece nella fascia maschile 54-65 i Focalizzati sono il 53,8%, ovvero molto oltre il doppio della fascia giovane e quasi il doppio delle due fasce maschili intermedie. Il dato per i 54-65 pare abbastanza comprensibile, quello per i 18-29enni stride con lo stereotipo di una ben maggiore sensibilità ambientale tra i giovani, in questo caso giovani lavoratori dipendenti. (Figura 17, Tabelle 7 e 8).

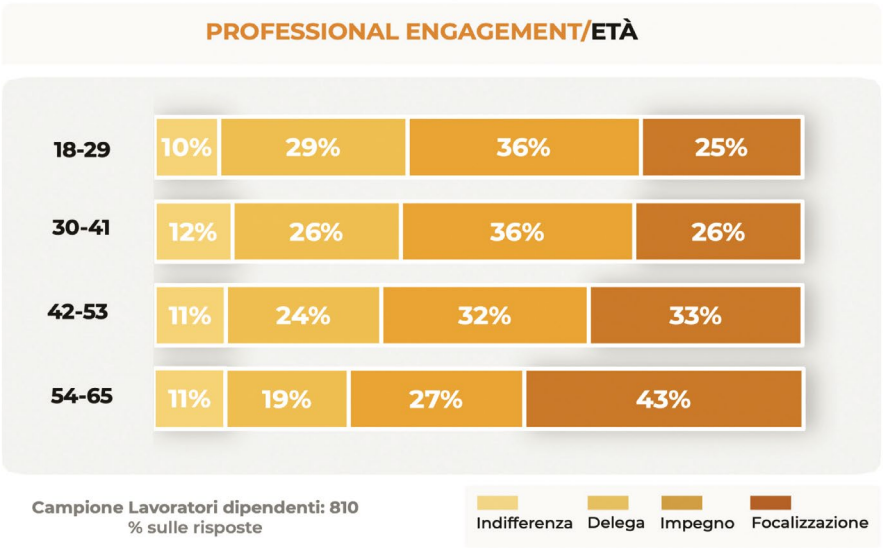


Fig. 17 – Professional engagement per età

L'area della Sostenibilità sociale lascia emergere dati sconcertanti. Nel tema Coinvolgimento giovani, proprio i maschi più giovani (18-29) presentano il peggiore livello di coinvolgimento attivo: 19,6% di Focalizzati contro il 43,1% del campione femminile. Per quella fascia gli intervistati maschi totalizzano solo il 43,5% dei Focalizzati+Impegnati contro 76,9% delle donne. L'impegno focalizzato degli uomini sale invece al 57% per i 54-65enni, e la somma dei loro due profili attivi raggiunge il 72%. La popolazione maschile 'anziana' dei lavoratori dipendenti sembra molto più coinvolta del segmento più giovane nel problema sociale-lavorativo dei giovani. Varie possibili ipotesi. Passività legata alla maggiore estraneità della fascia più giovane rispetto

ai soggetti e attori collettivi in grado di influenzare la loro condizione? Atomismo e individualismo sociale post-digitale? Pessimismo passivo rispetto al futuro e alla possibilità di progettarlo? Risentimento diffuso verso le altre generazioni che si sono impadronite di tutto lasciando resti deteriorati? Mutamento dei valori collegati al lavoro?

Tab. 7 – Profili di Professional Engagement per genere&età. Sostenibilità ambientale (val %)

SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE							
Consumo dell'ossigeno							
		Engagement					
Età	**Genere**	*Ind*	*Delega*	*Ind + Del*	*Impegno*	*Foc*	*Totale*
18-29	Maschile	15.2	23.9	39.1	41.3	19.6	44.2
	Femminile	5.2	22.4	27.6	60.3	12.1	55.8
	Totale	10.2	23.2	33.4	50.8	15.8	12.8
30-41	Maschile	19.5	20.4	39.8	45.1	15.0	49.8
	Femminile	10.5	24.6	35.1	50.0	14.9	50.2
	Totale	15.0	22.5	37.4	47.6	15.0	28.0
42-53	Maschile	12.2	22.3	34.5	44.6	20.9	52.1
	Femminile	10.9	21.9	32.8	43.8	23.4	47.9
	Totale	11.6	22.1	33.7	44.2	22.1	33.0
54-65	Maschile	10.5	19.3	29.8	35.1	35.1	53.8
	Femminile	11.2	11.2	22.4	54.1	23.5	46.2
	Totale	10.8	15.6	26.4	43.9	29.7	26.2
	Totale	12.1	20.6	32.7	46.0	21.2	100.0
Impatto ambientale							
		Engagement					
Età	**Genere**	*Ind*	*Delega*	*Ind + Del*	*Impegno*	*Foc*	*Totale*
18-29	Maschile	4.3	28.3	32.6	45.7	21.7	44.2
	Femminile	3.4	17.2	20.7	41.4	37.9	55.8
	Totale	3.9	22.8	26.6	43.5	29.8	12.8
30-41	Maschile	5.3	15.0	20.4	39.8	39.8	49.8
	Femminile	6.1	22.8	28.9	42.1	28.9	50.2
	Totale	5.7	18.9	24.7	41.0	34.4	28.0
42-53	Maschile	4.3	20.9	25.2	39.6	35.3	52.1
	Femminile	6.3	18.0	24.2	36.7	39.1	47.9
	Totale	5.2	19.5	24.7	38.2	37.1	33.0
54-65	Maschile	8.8	16.7	25.4	23.7	50.9	53.8
	Femminile	5.1	13.3	18.4	35.7	45.9	46.2
	Totale	7.1	15.1	22.2	29.2	48.6	26.2
	Totale	5.7	18.5	24.2	37.3	38.5	100.0

Legenda: *Ind+Del* sta per *Indifferenza+Delega, Foc* sta per *Focalizzazione*

Tab. 8 – Profili di Professional Engagement per genere&età. Sostenibilità sociale (val %)

SOSTENIBILITÀ SOCIALE							
Uguali opportunità di lavoro							
		Engagement					
Età	**Genere**	*Ind*	*Delega*	*Ind + Del*	*Impegno*	*Foc*	*Totale*
18-29	Maschile	24.1	32.8	56.9	17.2	25.9	55.8
	Femminile	18.6	35.9	54.5	21.7	23.8	12.8
	Totale	19.5	39.8	59.3	26.5	14.2	49.8
30-41	Maschile	16.7	36.0	52.6	30.7	16.7	50.2
	Femminile	18.1	37.9	55.9	28.6	15.4	28.0
	Totale	18.0	34.5	52.5	13.7	33.8	52.1
42-53	Maschile	25.8	29.7	55.5	19.5	25.0	47.9
	Femminile	21.7	32.2	53.9	16.5	29.6	33.0
	Totale	14.9	27.2	42.1	18.4	39.5	53.8
54-65	Maschile	14.3	29.6	43.9	15.3	40.8	46.2
	Femminile	14.6	28.3	42.9	17.0	40.1	26.2
	Totale	18.5	33.2	51.7	20.6	27.7	100.0
Coinvolgimento dei giovani							
		Engagement					
Età	**Genere**	*Ind*	*Delega*	*Ind + Del*	*Impegno*	*Foc*	*Totale*
18-29	Maschile	8.7	47.8	56.5	23.9	19.6	44.2
	Femminile	5.2	19.0	24.1	32.8	43.1	55.8
	Totale	6.9	33.4	40.3	28.3	31.3	12.8
30-41	Maschile	6.2	24.8	31.0	24.8	44.2	49.8
	Femminile	9.6	25.4	35.1	27.2	37.7	50.2
	Totale	7.9	25.1	33.0	26.0	41.0	28.0
42-53	Maschile	5.0	25.2	30.2	27.3	42.4	52.1
	Femminile	5.5	21.1	26.6	28.1	45.3	47.9
	Totale	5.2	23.2	28.5	27.7	43.8	33.0
54-65	Maschile	8.8	19.3	28.1	14.9	57.0	53.8
	Femminile	12.2	17.3	29.6	21.4	49.0	46.2
	Totale	10.4	18.4	28.8	17.9	53.3	26.2
	Totale	7.5	23.6	31.1	24.8	44.1	100.0

Legenda: *Ind+Del* sta per *Indifferenza+Delega, Foc* sta per *Focalizzazione*

L'Obiettivo 5 (Parità di genere, declinato qui come Uguali opportunità nel lavoro) pone altri interrogativi. Se guardiamo alla Focalizzazione, la parte lesa della diseguaglianza di genere – le donne – dovrebbe dare risultati alti, addirittura altissimi. È vero il contrario. Tra i dipendenti più giovani, le donne focalizzate superano di poco gli uomini (25,9% *vs* 21,7%) e la somma dei due profili femminili più attivi è *inferiore* ai profili maschili corrispon-

denti: 43,1% *vs* 47,8%. All'altro polo della scala d'età, i profili più attivi dei dipendenti 'anziani' sono molto vicini per uomini e donne, ma superano rispettivamente di oltre il 13% e il 10% (56,1% e 57,9%) i risultati delle/dei più giovani. Sembra che alle donne giovani interessi meno che alle più anziane la difesa attiva della propria presenza, status e dignità di lavoratrici. Addirittura in alcuni casi sembrano più attenti gli uomini… Lettura poco convincente. La apparente passività delle donne del campione e la distanza da un coinvolgimento assertivo riflettono – crediamo – una diffusa sensazione di impotenza, la rinuncia ad aspettative di cui si è certi che verranno per larga parte deluse. Un altro tassello di quel *fil rouge* di individualismo sociale fragile che ritroviamo di continuo nell'indagine.

La difficoltà che avvolge la parità di genere (Obiettivo 5) è confermata dalla disaggregazione per aree del paese. Chi risiede nelle due aree economicamente e per certi aspetti socialmente più avanzate presenta l'incidenza maggiore di Indifferenza+Delega: 55,5% per il Nord Est, 55,3% per il Nord Ovest, contro il 50,4% del Sud/Isole e il 44,3% del Centro. Anche le dimensioni del comune di residenza non sembrano lavorare a favore della parità. Le città con oltre 240mila abitanti presentano il 53,2% di Indifferenza+Delega, superiore al 49% dei centri medi e medio-piccoli (60-240mila e 10-60mila). I centri piccoli superano di poco le città con il 55,6%: un dato che può sorprendere i nostri stereotipi sui borghi, ma che in ogni caso sottolinea la debolezza modernizzante della semi-metropoli. Solo una autonoma ricerca qualitativa può farci capire meglio per quali percorsi la logica sociale e psicologica delle grandi città spinge le lavoratrici dipendenti verso possibili passività e rinunce.

Tab. 9 – Professional Engagement per area&comune di domicilio. Sostenibilità ambientale (val %)

SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE						
Consumo dell'ossigeno						
	Engagement					
	Ind	*Delega*	*Ind + Del*	*Impegno*	*Foc*	*Totale*
Domicilio						
Centro	8.4	21.0	29.3	50.3	20.4	20.6
Sud / Isole	11.7	20.9	32.6	45.7	21.7	28.4
Nord-Ovest	15.0	20.1	35.0	40.2	24.8	31.4
Nord-Est	11.9	20.8	32.7	51.6	15.7	19.6
Comune						
fino a 10.000	13.7	21.5	35.1	44.4	20.5	25.3
10.000-60.000	10.2	22.2	32.4	48.7	18.9	34.0
60.000-240.000	7.6	19.4	27.1	45.1	27.8	17.8
oltre 240.000	16.7	18.3	34.9	44.6	20.4	23.0
Totale	12.1	20.6	32.7	46.0	21.2	100.0
Impatto ambientale						
	Engagement					
	Ind	*Delega*	*Ind + Del*	*Impegno*	*Foc*	*Totale*
Domicilio						
Centro	6.0	17.4	23.4	37.7	38.9	20.6
Sud / Isole	4.8	21.3	26.1	35.2	38.7	28.4
Nord-Ovest	7.1	16.5	23.6	37.4	39.0	31.4
Nord-Est	4.4	18.9	23.3	39.6	37.1	19.6
Comune						
fino a 10.000	6.3	18.0	24.4	37.1	38.5	25.3
10.000-60.000	4.4	20.7	25.1	39.3	35.6	34.0
60.000-240.000	6.3	20.1	26.4	29.9	43.8	17.8
oltre 240.000	6.5	14.5	21.0	40.3	38.7	23.0
Totale	5.7	18.5	24.2	37.3	38.5	100.0

Legenda: *Ind+Del* sta per *Indifferenza+Delega, Foc* sta per *Focalizzazione*

Tab. 10 – Professional Engagement per area&comune di domicilio. Sostenibilità sociale (val %)

SOSTENIBILITÀ SOCIALE						
Uguali opportunità di lavoro						
			Engagement			
	Ind	*Delega*	*Ind + Del*	*Impegno*	*Foc*	*Totale*
Domicilio						
Centro	17.4	26.9	44.3	25.1	30.5	20.6
Sud / Isole	19.1	31.3	50.4	23.0	26.5	28.4
Nord-Ovest	19.7	35.8	55.5	15.0	29.5	31.4
Nord-Est	17.0	38.4	55.3	21.4	23.3	19.6
Comune						
fino a 10.000	20.5	35.1	55.6	20.5	23.9	25.3
10.000-60.000	15.3	33.8	49.1	20.7	30.2	34.0
60.000-240.000	18.1	31.3	49.3	19.4	31.3	17.8
oltre 240.000	21.5	31.7	53.2	21.5	25.3	23.0
Totale	18.5	33.2	51.7	20.6	27.7	100.0
Coinvolgimento dei giovani						
			Engagement			
	Ind	*Delega*	*Ind + Del*	*Impegno*	*Foc*	*Totale*
Domicilio						
Centro	4.8	18.0	22.8	26.9	50.3	20.6
Sud / Isole	8.3	24.8	33.0	21.7	45.2	28.4
Nord-Ovest	8.7	24.0	32.7	23.6	43.7	31.4
Nord-Est	7.5	27.0	34.6	28.9	36.5	19.6
Comune						
fino a 10.000	9.3	24.4	33.7	24.9	41.5	25.3
10.000-60.000	8.0	22.5	30.5	24.4	45.1	34.0
60.000-240.000	6.9	27.1	34.0	26.4	39.6	17.8
oltre 240.000	5.4	21.5	26.9	24.2	48.9	23.0
Totale	7.5	23.6	31.1	24.8	44.1	100.0

Legenda: *Ind+Del* sta per *Indifferenza+Delega, Foc* sta per *Focalizzazione*

5.3. Scolarizzazione e pubblico vs privato

L'aumento della scolarizzazione influenza positivamente il coinvolgimento negli obiettivi 12 e 13 della Sostenibilità ambientale e nell'obiettivo 8 della Sostenibilità sociale. Il Professional Engagement del tema Impatto ambientale cresce dal marginale 66% della licenza media fino al 75,7% del diploma di scuola secondaria, si stabilizza al 74,4% per i laureati triennali e risale al 79% per i laureati quinquennali e oltre. Stesso andamento per il Consumo dell'ossigeno (declinazione dell'Obiettivo 13): 60% per la licenza media, poi 65,5%, 69,2% e 71,3% per i tre livelli successivi.

Questa volta anche il tema Valorizzazione dei giovani (Obiettivo 8) segue e migliora l'andamento della Sostenibilità ambientale: dal 64% di Impegno e Focalizzazione per chi ha una licenza media si sale al 66,3% di chi ha il diploma, al 70,1% delle lauree triennali e al 74,4% delle lauree magistrali e oltre.

Risultati interessanti, ma anche in parte inferiori a quanto ci si sarebbe potuto aspettare. Il diverso assetto mentale, la sensibilità capace di pensare al medio e lungo termine, i valori di partecipazione civica che teoricamente la scuola dovrebbe promuovere, le maggiori competenze e i modelli interiorizzati di razionalità che la scolarizzazione dovrebbe produrre: se aggiungiamo il più forte rapporto con la realtà indotto dalla situazione lavorativa, tutto questo ci faceva sperare in risultati positivi più netti e più diversi dall'insieme del campione.

Rimane l'eccezione dell'Obiettivo 5, la Parità di genere declinata qui nel tema Uguali opportunità nel lavoro. Come per l'insieme del campione, qui aumentano i profili negativi, nettamente superiori agli altri obiettivi, e diminuisce la propensione al coinvolgimento positivo nell'Impegno e nella Focalizzazione. Aspetto più inquietante: la scolarizzazione si correla al coinvolgimento in modo irregolare e talvolta negativo. Il Professional Engagement su questo tema scende dal 48% per la licenza media al 46,5% per chi ha un diploma, sale al 53,9% per chi ha una laurea di 1° livello, e ridiscende al 48,9% per le lauree di 2° livello. La Parità di genere è anche in questo caso l'anello più incerto della sostenibilità sociale, secondo dinamiche che – ripetiamolo – sarà indispensabile esplorare. Dinamiche diverse per gli uomini e le donne, fatte di intrecci tra impotenza, delusione, privazione relativa, ostilità strisciante e molto altro ancora.

Vediamo ora l'impatto del settore pubblico *vs* privato. L'ipotesi benevola e azzardata che lavorare nel settore pubblico generi maggiore attenzione all'interesse generale e a temi di grande portata collettiva è smentita dall'indagine. Il Professional Engagement rimane molto simile tra i due settori.

Come al solito, trova conferma la vocazione trasversale e più unanimistica della Sostenibilità ambientale. Per il tema Consumo di ossigeno (Obiettivo 13) i profili negativi (Indifferenza+Delega) sono di fatto identici: 32,1% per i il settore pubblico *vs* il 32,9% del privato. Lo stesso per l'Impatto ambientale, dove il coinvolgimento non conflittuale è spontaneamente più alto: 23,8% *vs* 24,3%.

Tab. 11 – Profili di Professional Engagement per titolo di studio. Sostenibilità ambientale e Sostenibilità sociale (val %)

SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE						
Consumo dell'ossigeno						
	Engagement					
Titolo di studio	*Ind*	*Delega*	*Ind + Del*	*Impegno*	*Foc*	*Totale*
Licenza elementare media	20.0	20.0	40.0	38.0	22.0	6.2
Diploma	12.7	21.7	34.4	45.5	20.0	52.3
Laurea 1° ciclo	10.3	20.5	30.8	50.4	18.8	14.4
Laurea 2° ciclo/post	10.0	18.7	28.8	46.6	24.7	27.0
Impatto ambientale						
	Engagement					
Titolo di studio	*Ind*	*Delega*	*Ind + Del*	*Impegno*	*Foc*	*Totale*
Licenza elementare/media	14.0	20.0	34.0	22.0	44.0	6.2
Diploma	5.2	19.1	24.3	36.8	38.9	52.3
Laurea 1° ciclo	6.0	19.7	25.6	41.9	32.5	14.4
Laurea 2° ciclo/post	4.6	16.4	21.0	39.3	39.7	27.0
SOSTENIBILITÀ SOCIALE						
Uguali opportunità di lavoro						
	Engagement					
Titolo di studio	*Ind*	*Delega*	*Ind + Del*	*Impegno*	*Foc*	*Totale*
Licenza elementare/media	24.0	28.0	52.0	10.0	38.0	6.2
Diploma	17.0	36.6	53.5	20.3	26.2	52.3
Laurea 1° ciclo	19.7	26.5	46.2	24.8	29.1	14.4
Laurea 2° ciclo/post	19.6	31.5	51.1	21.5	27.4	27.0
Coinvolgimento dei giovani						
	Engagement					
Titolo di studio	*Ind*	*Delega*	*Ind + Del*	*Impegno*	*Foc*	*Totale*
Licenza elementare/media	10.0	26.0	36.0	16.0	48.0	6.2
Diploma	7.8	25.9	33.7	24.1	42.2	52.3
Laurea 1° ciclo	6.8	23.1	29.9	27.4	42.7	14.4
Laurea 2° ciclo/post	6.8	18.7	25.6	26.9	47.5	27.0

Legenda: *Ind+Del* sta per *Indifferenza+Delega, Foc* sta per *Focalizzazione*

La Sostenibilità sociale è più dinamica. In questo caso non è la Parità di genere a fare eccezione. Sempre con le sue negatività molto alte (oltre 5 su 10 di Indifferenza e Delega), ha però risultati simili per il settore pubblico e privato: 50,8% *vs* 52%. Contano in questo caso le differenze interne, con Quadri e soprattutto Dirigenti del settore pubblico nettamente più negativi dei livelli equivalenti del settore privato: un segnale non rassicurante. Il tema Valorizzazione Giovani (Obiettivo 8) fa emergere differenze forti. Nel dato complessivo: indicatori negativi di coinvolgimento al 25,4% nel pubblico *vs* il 32,9% nel privato. Ma soprattutto in alcune disaggregazioni interne: l'attenzione al tema dei giovani è molto più elevata tra quadri e dirigenti del settore pubblico, rispettivamente con l'88,9% e l'80% di Impegno e Focalizzazzione. Scende invece al 65,8% e al 73,3% per quadri e dirigenti nel privato.

In sintesi

Il Professional Engagement corregge i dati del Personal Engagement. La sfera lavorativa peggiora nel suo ambito il coinvolgimento attivo negli obiettivi di Sostenibilità. La Sostenibilità ambientale mantiene, anche se con livelli più bassi, la sua capacità trasversale di consenso moderato, a volte decisamente tiepido, sui suoi temi; rimane aperto lo sguardo sul domani, sul medio e lungo termine, sulla paura distopica e sul bisogno utopico. La Sostenibilità sociale porta negli atteggiamenti individuali i conflitti e la ruvidezza della realtà, le aspettative consentite e deluse, le differenze e competizioni legate al genere e alla localizzazione, le tensioni latenti e manifeste tra territori e generazioni, la scuola che sembra promettere mobilità sociale e non mantiene le promesse, una diffusa impotenza sullo sfondo dell'individualismo che lascia soli davanti ai cambiamenti esterni. Ma in questa sua dimensione sta anche la concretezza della vita, la forza della propria realizzazione e identità come persona (donna e uomo), l'idea del progetto per sé stessi e per le proprie reti di relazioni piccole ed estese, la domanda di sentirsi parte di soggetti collettivi contro la frantumazione sociale e digitale dell'esperienza del lavoro.

Il lavoro costringe a prendere atto del ruolo centrale e dominante della Sostenibilità sociale nel perseguimento dell'Agenda 2030 e nell'ESG. Un ruolo che può disordinare strategie più tranquille, ma che in realtà è condizione necessaria per la riuscita di queste strategie contro il pericolo già attuale di indifferenze striscianti.

Tab. 12 – Profili di Professional Engagement per settore pubblico/privato, ruolo, dimensione della struttura. Sostenibilità ambientale 1 – Consumo dell'ossigeno (val %)

SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE							
Consumo dell'ossigeno							
		Engagement					
		Ind	*Delega*	*Ind + Del*	*Imp*	*Foc*	*Totale*
Settore	**Ruolo professionale**						
Pubblico	Operaio/a	36.4	22.7	59.1	27.3	13.6	
	Impiegato/a - insegnante	9.8	19.6	29.4	46.2	24.5	
	Quadro	0.0	11.1	11.1	44.4	44.4	
	Dirigente	40.0	10.0	50.0	40.0	10.0	
	Totale	13.5	18.7	32.1	43.5	24.4	
Privato	Operaio/a	11.1	25.7	36.8	44.4	18.7	
	Impiegato/a - insegnante	10.8	20.5	31.3	49.5	19.2	
	Quadro	17.1	17.1	34.1	34.1	31.7	
	Dirigente	26.7	0.0	26.7	40.0	33.3	
	Totale	11.7	21.2	32.9	46.8	20.3	
Totale lavoratori dipendenti							
Operaio/a		14.0	25.4	39.4	42.5	18.1	
Impiegato/a - Insegnante		10.5	20.3	30.8	48.6	20.6	
Quadro/dirigente		17.9	11.9	29.8	38.1	32.1	
Quadro		11.9	15.3		37.3	35.6	
Dirigente		32.0	4.0		40.0	24.0	
Dimensioni dell'organizzazione/azienda							
Micro: meno di 10 dipendenti		9.85	18.18	28.03	52.27	19.70	16.3
Piccola: da 10 a 49 dipendenti		13.64	27.27	40.91	36.93	22.16	21.7
Media da 50 a 249 dipendenti		14.36	21.29	35.64	43.07	21.29	24.9
Grande: oltre 249 dipendenti		10.67	17.33	28.00	50.67	21.33	37.0
Totale		12.1	20.6	32.72	46.0	21.2	100.0

Legenda: *Ind+Del* sta per *Indifferenza+Delega, Imp* sta per *Impegno, Foc* sta per *Focalizzazione*

Tab. 13 – Profili di Professional Engagement per settore pubblico/privato, ruolo, dimensione della struttura. Sostenibilità ambientale 2 – Impatto ambientale (val %)

SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE							
Impatto ambientale							
		Engagement					
		Ind	*Delega*	*Ind + Del*	*Imp*	*Foc*	*Totale*
Settore	**Ruolo professionale**						
Pubblico	Operaio/a	4.5	22.7	27.3	18.2	54.5	
	Impiegato/a - insegnante	7.0	16.1	23.1	39.9	37.1	
	Quadro	5.6	16.7	22.2	27.8	50.0	
	Dirigente	10.0	20.0	30.0	30.0	40.0	
	Totale	6.7	17.1	23.8	35.8	40.4	
Privato	Operaio/a	6.4	17.5	24.0	36.8	39.2	
	Impiegato/a - insegnante	4.9	19.2	24.1	38.2	37.7	
	Quadro	4.9	17.1	22.0	39.0	39.0	
	Dirigente	6.7	33.3	40.0	33.3	26.7	
	Totale	5.3	19.0	24.3	37.8	37.9	
Totale lavoratori dipendenti							
Operaio/a		6.2	18.1	24.4	34.7	40.9	
Impiegato/a - Insegnante		5.4	18.4	23.8	38.6	37.5	
Quadro/dirigente		6.0	20.2	26.2	34.5	39.3	
Quadro		5.1	16.9		35.6	42.4	
Dirigente		8.0	28.0		32.0	32.0	
Dimensioni dell'organizzazione/azienda							
Micro: meno di 10 dipendenti		3.03	12.12	15.15	42.42	42.42	16.3
Piccola: da 10 a 49 dipendenti		6.82	21.59	28.41	36.36	35.23	21.7
Media da 50 a 249 dipendenti		6.44	22.77	29.21	36.63	34.16	24.9
Grande: oltre 249 dipendenti		5.67	16.67	22.33	36.00	41.67	37.0
Totale		5.7	18.5	24.20	37.3	38.5	100.0

Legenda: *Ind+Del* sta per *Indifferenza+Delega, Imp* sta per *Impegno, Foc* sta per *Focalizzazione*

Tab. 14 – Profili di Professional Engagement per settore pubblico/privato, ruolo, dimensione della struttura. Sostenibilità sociale 1 – Uguali opportunità di lavoro (val %)

SOSTENIBILITÀ SOCIALE							
Uguali opportunità di lavoro							
		Engagement					
		Ind	*Delega*	*Ind + Del*	*Imp*	*Foc*	*Totale*
Settore	**Ruolo professionale**						
Pubblico	Operaio/a	31.8	22.7	54.5	18.2	27.3	
	Impiegato/a - insegnante	18.9	33.6	52.4	20.3	27.3	
	Quadro	11.1	27.8	38.9	16.7	44.4	
	Dirigente	30.0	10.0	40.0	20.0	40.0	
	Totale	20.2	30.6	50.8	19.7	29.5	
Privato	Operaio/a	15.8	36.3	52.0	18.1	29.8	
	Impiegato/a - insegnante	19.5	33.1	52.6	22.6	24.9	
	Quadro	14.6	29.3	43.9	17.1	39.0	
	Dirigente	13.3	46.7	60.0	20.0	20.0	
	Totale	18.0	34.0	52.0	20.9	27.1	
Totale lavoratori dipendenti							
Operaio/a		17.6	34.7	52.3	18.1	29.5	
Impiegato/a - Insegnante		19.3	33.2	52.5	22.0	25.5	
Quadro/dirigente		15.5	29.8	45.2	17.9	36.9	
Dimensioni dell'organizzazione/azienda							
Micro: meno di 10 dipendenti		18.18	31.82	50.00	25.00	25.00	25.00
Piccola: da 10 a 49 dipendenti		17.61	33.52	51.14	22.16	26.70	26.70
Media da 50 a 249 dipendenti		21.29	35.64	56.93	17.82	25.25	25.25
Grande: oltre 249 dipendenti		17.33	32.00	49.33	19.67	31.00	31.00
Totale		18.5	33.2	51.73	20.6	27.7	27.7

Legenda: *Ind+Del* sta per *Indifferenza+Delega, Imp* sta per *Impegno, Foc* sta per *Focalizzazione*

Tab. 15 – Profili di Professional Engagement per settore pubblico/privato, ruolo, dimensione della struttura. Sostenibilità sociale 2 – Coinvolgimento dei giovani (val %)

SOSTENIBILITÀ SOCIALE/2							
Coinvolgimento dei giovani							
		Engagement					
		Ind	*Delega*	*Ind + Del*	*Imp*	*Foc*	*Totale*
Settore	**Ruolo professionale**						
Pubblico	Operaio/a	13.6	31.8	45.5	9.1	45.5	
	Impiegato/a - insegnante	8.4	16.1	24.5	23.8	51.7	
	Quadro	0.0	11.1	11.1	27.8	61.1	
	Dirigente	10.0	10.0	20.0	50.0	30.0	
	Totale	8.3	17.1	25.4	23.8	50.8	
Privato	Operaio/a	8.8	30.4	39.2	24.0	36.8	
	Impiegato/a - insegnante	6.9	23.3	30.3	26.9	42.8	
	Quadro	7.3	26.8	34.1	14.6	51.2	
	Dirigente	0.0	26.7	26.7	20.0	53.3	
	Totale	7.3	25.6	32.9	25.1	42.0	
Totale lavoratori dipendenti							
Operaio/a		9.3	30.6	39.9	22.3	37.8	
Impiegato/a - Insegnante		7.3	21.4	28.7	26.1	45.2	
Quadro/dirigente		4.8	21.4	26.2	22.6	51.2	
Quadro		5.1	22.0		18.6	54.2	
Dirigente		4.0	20.0		32.0	44.0	
Dimensioni dell'organizzazione/azienda							
Micro: meno di 10 dipendenti		6.82	23.48	30.30	25.76	43.94	16.3
Piccola: da 10 a 49 dipendenti		6.82	30.68	37.50	24.43	38.07	21.7
Media da 50 a 249 dipendenti		5.94	25.25	31.19	25.25	43.56	24.9
Grande: oltre 249 dipendenti		9.33	18.33	27.67	24.33	48.00	37.0
Totale		7.5	23.6	31.11	24.8	44.1	100.0

Legenda: *Ind+Del* sta per *Indifferenza+Delega, Imp* sta per *Impegno, Foc* sta per *Focalizzazione*

6. Lo Organizational Engagement

Il Professional Engagement del lavoro dipendente rimanda alle strutture organizzate in cui si svolge. Queste strutture sono le co-protagoniste implicite e esplicite del se, come, quando, perché chi vi lavora si coinvolge nei progetti di Sostenibilità. Possono creare attenzione, oppure negarla o ometterla. Possono comunicare la sostenibilità al proprio interno, fingere di comunicarla o rimanere silenziose. Facilitano o dissuadono. Propongono attivamente progetti, o attendono passivamente che arrivino dal basso o dal sistema sociale. Anche le organizzazioni sono focalizzate, impegnate, delegano o si ritirano nell'indifferenza.

La percezione che i lavoratori e le lavoratrici hanno del coinvolgimento della propria struttura o azienda diventa una variabile importante dei modi, tempi e livelli del coinvolgimento individuale e collettivo. Questa sezione dell'indagine ha mirato a identificare e misurare questa percezione. Come viene percepita la propria organizzazione rispetto agli Obiettivi ambientali 7 e 12, tradotti rispettivamente nei temi Fonti di energia e Gestione dei rifiuti? E rispetto agli obiettivi sociali 8 e 5, tradotti in Equilibrio vita-lavoro e in uguale Opportunità di carriera per le donne e gli uomini?

Le caratteristiche strutturali delle organizzazioni hanno portato sulla scena dell'indagine un'area finora tra parentesi: la *Governance*, indagata qui con due delle sue anime, quella modernizzante dell'*Innovazione tecnologica,* e quella economica degli *Investimenti*.

6.1. Le organizzazioni e le aziende: un coinvolgimento tiepido…

Per l'insieme degli obiettivi e per ognuna delle coppie (Ambientale, Sociale, e Governance composta da due sotto-obiettivi), sono state calcolate le medie dei quattro profili.

I risultati complessivi segnalano una percezione piuttosto negativa, e in ogni caso nettamente peggiore di quella espressa da questo stesso campione sul proprio Professional Engagement. Alle organizzazioni, le risposte assegnano il 42% di profili negativi, con il 24% di Indifferenza e il 18% di Delega. Al proprio coinvolgimento in quanto dipendenti di quelle organizzazioni, le risposte avevano assegnato il 35%. La scomposizione dei dati peggiora lo scarto negativo delle organizzazioni: 24% di Indifferenza *vs* l'11% del professional engagement, e il 18% della Delega *vs* il 24%. La qualità dello scarto è ben superiore a quella espressa dal numero aggregato.

Disaggreghiamo l'insieme di questi obiettivi per le loro tre aree (Figura 18). Le dimensioni Environmental e Governance hanno un andamento identico: gli stessi valori per tutti i profili. La dimensione Social disordina le carte. I due profili positivi corrispondo al 54% delle risposte, contro il 60% delle altre due dimensioni. I due profili negativi Social arrivano al 46% *vs* il 40% degli altri. Peggio: nel dato negativo Social prevale largamente l'Indifferenza con il 33%, contro il 19% delle altre due dimensioni. In sintesi, nella percezione, la Sostenibilità Social delle organizzazioni in cui si lavora è diversa e ben peggiore.

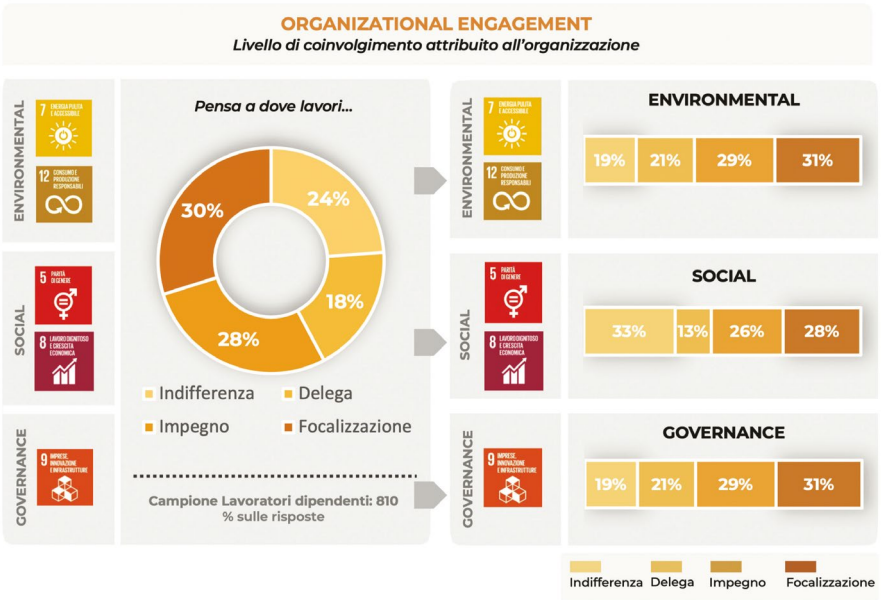


Fig. 18 – Percezioni del coinvolgimento della organizzazione/azienda. Profili complessivi e per le aree Sostenibilità ambientale, Sostenibilità social, Governance

Tab. 16 – Profili di Organizational Engagement per Obiettivi SGDS e Temi (val %)

Obiettivo Agenda 2030	**Tema**	*Ind*	*Delega*	*Ind+ Del*	*Imp*	*Foc*	*Imp+ Foc*
7 - Energia pulita e accessibile	Fonti di energia	28	19	47	23	30	53
12 - Consumo e produzione responsabili	Gestione dei rifiuti	10.7	22.8	33,50	34.6	31.9	66,50
8 - Lavoro dignitoso e crescita economica	Work-life balance	36	11	47	19	34	53
5 - Parità di genere	Opportunità di carriera	29	15	44	34	22	56
9 - Imprese, innovazione e Infrastrutture	Innovazione tecnologica	19	18	37	24	39	63
9 - Imprese, innovazione e infrastrutture	Investimenti	20	25	45	33	22	55

Legenda: *Ind+Del* sta per *Indifferenza+Delega, Imp+Foc* sta per *Impegno+Focalizzazione*

I risultati per i temi dei singoli obiettivi confermano l'andamento complessivo ma lo diversificano. Nella Sostenibilità ambientale, il tema Fonti di energia (obiettivo 7 – Energia pulita e accessibile) presenta un profilo negativo complessivo (Indifferenza+Delega) molto più alto di Gestione dei rifiuti (Obiettivo 13 – Consumo e produzione responsabili): 47% *vs* 33,5%. Peggio: questo dato negativo è dovuto all'Indifferenza con il 28%, quasi tre volte il 10,7% della Gestione rifiuti. Le aziende e organizzazioni in cui si lavora sono considerate prevalentemente disattente o impotenti sul tema vitale dell'Energia.

Riguardo alla Sostenibilità sociale, la focalizzazione delle organizzazioni sul Work-Life Balance (34%, Obiettivo 8 – Lavoro dignitoso e crescita economica) è considerata molto superiore alle Pari Opportunità di carriera (22%, Obiettivo 5 – Parità di genere). La gestione dei tempi e modi del lavoro è percepita come più accessibile e meno dirompente di una effettiva parità donna-uomo nei percorsi di carriera, con le tensioni interne e i costi aggiuntivi che comporta.

In ambito aziendale e organizzativo, è stata esplorata anche la Governance con il suo Obiettivo 9 (Imprese, innovazione e Infrastrutture) articolato su due temi: Innovazione tecnologica e Investimenti. Alle organizzazioni è attribuita una propensione maggiore all'Innovazione rispetto agli Investimenti: Focalizzazione al 39% per la prima *vs* il 22% per i secondi, per i quali è invece più

alta l Delega (25% *vs* 18%). Non ci sono elementi sufficienti per una interpretazione plausibile di queste risposte. Tuttavia emerge la sensazione di un sistema produttivo in particolare privato che dipende da un supporto esterno per investire e crescere: debolezza di un micro-capitalismo con da un lato le fragilità strutturali di molte PMI al livello delle risorse disponibili, dall'altro una cultura aziendale costruita spesso sulla minimizzazione del rischio d'impresa.

Sostenibilità ambientale



Fig. 19 – Percezioni del coinvolgimento della organizzazione/azienda. Profili per la Sostenibilità ambientale

Sostenibilità sociale



Fig. 20 – Percezioni del coinvolgimento della organizzazione/azienda. Profili per la Sostenibilità sociale

Governance

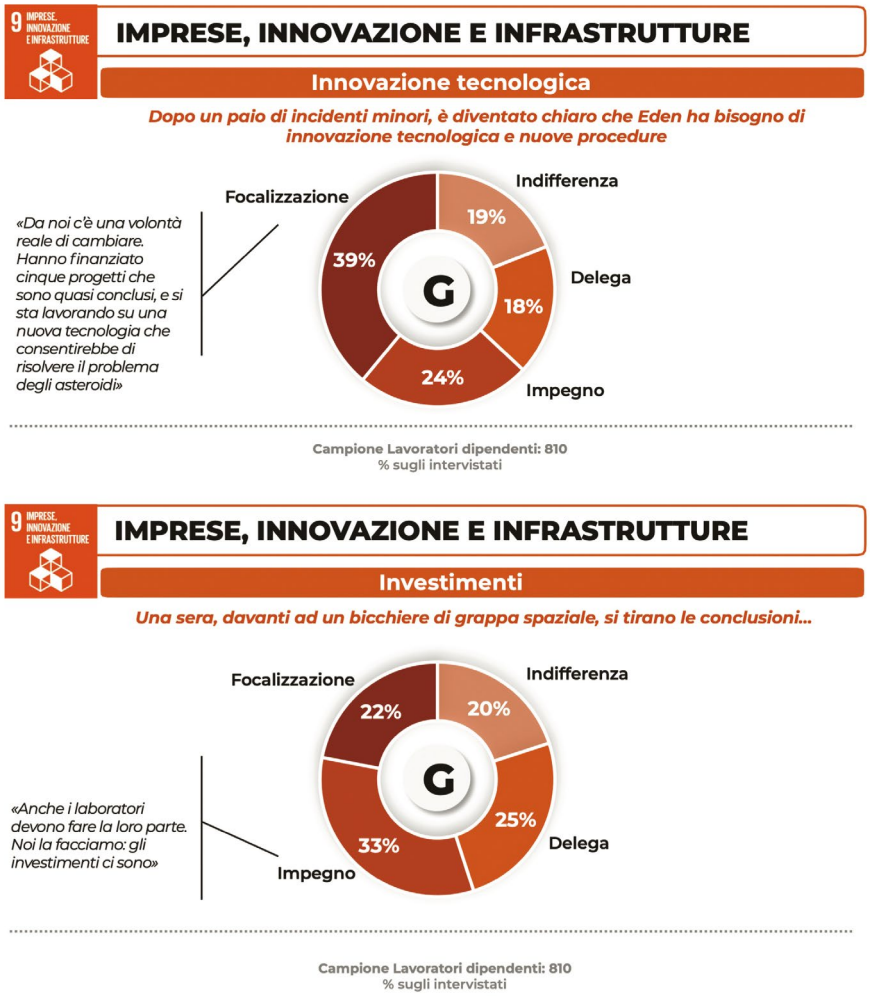


Fig. 21 – Percezioni del coinvolgimento della organizzazione/azienda. Profili per la Governance

6.2. I fattori sociodemografici. Genere, età, residenza, scolarizzazione

Il *genere* è una variabile significativa. Su quasi tutti gli obiettivi e i temi le donne percepiscono le organizzazioni e aziende in cui lavorano come più indifferenti e più propense alla delega ad entità esterne, e dunque come più negative.

Nella Sostenibilità sociale, la percezione di Indifferenza per la Work-Life Balance è del 31% per gli uomini e sale al 41% per le donne. L'indicatore negativo Indifferenza+Delega passa dal 43,7% (uomini) al 50,9% (donne). Inversamente, l'indicatore positivo Impegno +Focalizzazione scende dal 56,3% degli uomini al 49,1% per le donne. Prevedibilmente, la percezione del coinvolgimento della struttura di lavoro riguardo alle Opportunità di carriera è ancora peggiore per il genere femminile. L'indicatore negativo Indifferenza+Delega raggiunge il 52,1% *vs* il 35,9% per gli uomini.

Tab. 17 – Profili dell'Organizational Engagement per gli Obiettivi 5 e 8 di Sostenibilità (val %)

Work-life balance							
	Engagement						
	Ind	*Delega*	*Ind+Del*	*Impegno*	*Foc*	*Imp+Foc*	*Totale*
Maschile	31.6	12.1	43.7	21.4	35.0	56.3	50.9
Femminile	41.1	9.8	50.9	15.9	33.2	49.1	49.0
Altro	100.0	0.0	100.0	0.0	0.0	0.0	0.1
Totale	36.3	11.0	47.3	18.6	34.1	52.7	100.0
Opportunità di carriera							
	Engagement						
	Ind	*Delega*	*Ind+Del*	*Impegno*	*Foc*	*Imp+Foc*	*Totale*
Maschile	21.8	35.9	39.8	14.1	24.3	64.1	50.9
Femminile	36.3	52.1	28.7	15.9	19.1	47.9	49.0
Altro	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0	100.0	0.1
Totale	28.9	43.8	34.3	14.9	21.9	56.2	100.0

Legenda: *Ind+Del* sta per *Indifferenza+Delega, Imp+Foc* sta per *Impegno+Focalizzazione*

Nella Sostenibilità ambientale, la distanza di genere nella valutazione della propria organizzazione/azienda diminuisce per la Gestione dei Rifiuti (34,7% di indicatore negativo per gli uomini *vs* il 32,5% delle donne). Tuttavia riesplode per le Fonti di energia: 50,6% di Indifferenza+Delega per le donne *vs* il 43,9% degli uomini, con la Focalizzazione che scende dal 32% al 27,5%.

Tab. 18 – Profili dell' Organizational Engagement per gli Obiettivi di Sostenibilità ambientale 7 e 12 (val %)

Fonti di energia							
	Engagement						
	Ind	*Delega*	*Ind+Del*	*Impegno*	*Foc*	*Imp+Foc*	*Totale*
Maschile	26.0	18.0	43.9	24.0	32.0	56.1	50.9
Femminile	30.7	19.9	50.6	21.9	27.5	49.4	49.0
Altro	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0	100.0	0.1
Totale	28.3	18.9	47.2	23.0	29.9	52.8	100.0
Gestione dei rifiuti							
	Engagement						
	Ind	*Delega*	*Ind+Del*	*Impegno*	*Foc*	*Imp+Foc*	*Totale*
Maschile	10.2	24.5	34.7	31.3	34.0	65.3	50.9
Femminile	11.3	21.2	32.5	38.0	29.5	67.5	49.0
Altro	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0	100.0	0.1
Totale	10.7	22.8	33.6	34.6	31.9	66.4	100.0

Legenda: *Ind+Del* sta per *Indifferenza+Delega, Imp+Foc* sta per *Impegno+Focalizzazione*

La Governance registra un'altra percezione divergente. Il coinvolgimento della propria organizzazione e azienda sugli Investimenti è piuttosto simile per gli uomini e le donne: 43% di indicatore negativo per i primi e 46,9% per le seconde. Questa leggera tendenza negativa diventa invece una forte valutazione critica sul tema Innovazione tecnologica, con l'indicatore negativo consolidato delle donne al 43,6% contro il 30,3% degli uomini. Le lavoratrici dipendenti esprimono forse in questo modo la percezione di una loro maggiore marginalità rispetto a processi innovativi e tecnologici attribuiti prevalentemente ai lavoratori di sesso maschile.

L'Età incrociata con il Genere aggiunge altre indicazioni e conferme. Sulla maggior parte dei temi dei 6 Obiettivi, la fascia d'età sottolinea un significativo problema di genere. La percezione della organizza-zione/struttura in cui si lavora ne viene investita in modo pieno e negativamente.

Prendiamo i due temi della Sostenibilità sociale. Nel Work-Life Balance (Tabella 20), l'indicatore negativo consolidato (l'organizzazione indifferente+ delegante) accompagna il ciclo di vita. Nella prima fascia d'età, la percezione del coinvolgimento negativo è mitigata dalle compensazioni varie messe in atto dai giovani adulti, tra cui anche un'energia vitale e l'ingresso talvolta di slancio nel lavoro. Via via che si passa alle generazioni successive, si modifica e si accentua la frustrazione collegata al rapporto vita-lavoro. La negatività del coinvolgimento attribuito all'organizzazione/

azienda aumenta: 42,8% per i 18-29, 45,8% per i 30-41, 47,6% per i 42-53, e culmina nel 50,5% della generazione più anziana. In ogni fascia le donne sono le portatrici forti del giudizio negativo. 46,6% di Indifferenza+Delega *vs* 39,1% degli uomini, 49,1% *vs* 42,5%, fino al 61,2% *vs* il 41,2% per la generazione più anziana. Il giudizio femminile segue le vicissitudini specifiche del ciclo di vita sociale e biologico delle donne nella nostra società, con le sue aspettative che vanno cambiando, si accentuano e si 'liberano' nella fase finale della vita lavorativa.

Tab. 19 – Profili dell' Organizational Engagement per l'Obiettivo 9 di Governance (val %)

Innovazione tecnologica							
	Engagement						
	Ind	*Delega*	*Ind+Del*	*Impegno*	*Foc*	*Imp+Foc*	*Totale*
Maschile	15.3	15.0	30.3	27.7	42.0	69.7	50.9
Femminile	21.9	21.7	43.6	20.4	36.0	56.4	49.0
Altro	0.0	100.0	100.0	0.0	0.0	0.0	0.1
Totale	18.5	18.4	36.9	24.1	39.0	63.1	100.0
Investimenti							
	Engagement						
	Ind	*Delega*	*Ind+Del*	*Impegno*	*Foc*	*Imp+Foc*	*Totale*
Maschile	19.4	23.5	43.0	32.3	24.8	57.0	50.9
Femminile	21.2	25.7	46.9	33.8	19.4	53.1	49.0
Altro	0.0	0.0	0.0	100.0	0.0	100.0	0.1
Totale	20.2	24.6	44.8	33.1	22.1	55.2	100.0

Legenda: *Ind+Del* sta per *Indifferenza+Delega, Imp+Foc* sta per *Impegno+Focalizzazione*

Nell'uguaglianza delle Opportunità di carriera, le donne condensano con forza attese, difficoltà, frustrazioni e delusioni rispetto al loro contesto lavorativo. Il *gap* rispetto agli uomini cresce, è ben più alto che per la Work-Life Balance, e raggiunge il massimo negativo nella fase finale della carriera, quando il venir meno delle opportunità di carriera – la disuguaglianza invece della parità – diventa incontrovertibile e definitivo: 58,2% *vs* 37,7% di percezione negativa consolidata dell'organizzazione per la fascia 54-65.

Tab. 20 – Organizational Engagement. Profili per l'Obiettivo 5 (Sostenibilità ambientale) Tema Work-life balance (val %)

		Work-life balance						
		Engagement						
		Ind	*Delega*	*Ind+ Del*	*Impegno*	*Foc*	*Imp+ Foc*	*Totale*
Età	**Genere**							
18-29	Maschile	32.6	6.5	39.1	26.1	34.8	60.9	44.2
	Femminile	37.9	8.6	46.6	13.8	39.7	53.4	55.8
	Totale	35.3	7.6	42.8	19.9	37.2	57.2	12.8
30-41	Maschile	28.3	14.2	42.5	27.4	30.1	57.5	49.8
	Femminile	42.1	7.0	49.1	28.1	22.8	50.9	50.2
	Totale	35.2	10.6	45.8	27.8	26.4	54.2	28.0
42-53	Maschile	37.4	10.8	48.2	20.1	31.7	51.8	52.1
	Femminile	38.3	8.6	46.9	13.3	39.8	53.1	47.9
	Totale	37.8	9.7	47.6	16.9	35.6	52.4	33.0
54-65	Maschile	27.2	14.0	41.2	14.9	43.9	58.8	53.8
	Femminile	45.9	15.3	61.2	6.1	32.7	38.8	46.2
	Totale	35.8	14.6	50.5	10.8	38.7	49.5	26.2
	Totale	36.3	11.0	47.3	18.6	34.1	52.7	100.0

Legenda: *Ind+Del* sta per *Indifferenza+Delega, Imp+Foc* sta per *Impegno+Focalizzazione*

Nell'area della Sostenibilità ambientale l'impatto incrociato dell'età e del genere ha un andamento più irregolare. Rispetto ai Rifiuti (Obiettivo 12), la percezione dell'atteggiamento della propria organizzazione è dominata dal più generale prevalente orientamento negativo maschile verso questo tema. In tre delle quattro fasce d'età, la percezione femminile è più positiva di quella maschile. Solo nella generazione più anziana si ha un capovolgimento di genere, con le donne che attribuiscono più degli uomini Indifferenza+Delega alla propria organizzazione/azienda: 31,6% *vs* 27,2%.

Tab. 21 – Organizational Engagement. Profili per l'Obiettivo 5 (Sostenibilità ambientale) Tema Opportunità di carriera (val %)

		Opportunità di carriera						
		Engagement						
		Ind	*Delega*	*Ind+ Del*	*Impegno*	*Foc*	*Imp+ Foc*	*Totale*
Età	**Genere**							
18-29	Maschile	23.9	13.0	37.0	39.1	23.9	63.0	44.2
	Femminile	24.1	13.8	37.9	32.8	29.3	62.1	55.8
	Totale	24.0	13.4	37.4	35.9	26.6	62.6	12.8
30-41	Maschile	21.2	15.0	36.3	44.2	19.5	63.7	49.8
	Femminile	36.8	16.7	53.5	25.4	21.1	46.5	50.2
	Totale	29.1	15.9	44.9	34.8	20.3	55.1	28.0
42-53	Maschile	18.7	15.1	33.8	41.7	24.5	66.2	52.1
	Femminile	37.5	14.8	52.3	31.3	16.4	47.7	47.9
	Totale	27.7	15.0	42.7	36.7	20.6	57.3	33.0
54-65	Maschile	25.4	12.3	37.7	33.3	28.9	62.3	53.8
	Femminile	40.8	17.3	58.2	26.5	15.3	41.8	46.2
	Totale	32.5	14.6	47.2	30.2	22.6	52.8	26.2
	Totale	28.9	14.9	43.8	34.3	21.9	56.2	100.0

Legenda: *Ind+Del* sta per *Indifferenza+Delega, Imp+Foc* sta per *Impegno+Focalizzazione*

La criticità femminile riemerge con forza sul tema Fonti di energia. In tre delle quattro fasce d'età, le donne attribuiscono molto più degli uomini la negatività della Indifferenza+Delega alla organizzazione in cui lavorano. Per la fascia 54-65, la differenza culmina al 16%: 50% donne, 34,2% uomini.

Resta da chiedersi se e quanto le percezioni di maggiore/minore coinvolgimento attribuite alle proprie organizzazioni siano derivate dall'Engagement individuale che contagia anche la struttura di lavoro. Oppure se è il coinvolgimento più o meno attivo dell'organizzazione a costruire l'Engagement individuale. O ancora se il processo è reciproco, come ci sembra più probabile. Domande che non sono curiosità ma le cui risposte possono orientare le priorità, i canali e i contenuti delle *policies* e delle azioni. Una indagine mirata potrà aiutare a rispondere con attendibilità effettiva.

La Governance è un'area più astratta e lontana dalla vita quotidiana, anche se poi proprio sulla vita quotidiana ha un impatto forte. In questa sezione dell'Indagine, la Governance è stata articolata in due temi: l'Innovazione tecnologica e gli Investimenti.

Tab. 22 – Organizational Engagement. Profili per l'Obiettivo 7 (Sostenibilità ambientale) Tema Fonti di energia. Genere e età (val %)

		Fonti di energia						
		Engagement						
		Ind	*Delega*	*Ind+ Del*	*Impegno*	*Foc*	*Imp+ Foc*	*Totale*
Età	**Genere**							
18-29	Maschile	26.1	28.3	54.3	26.1	19.6	45.7	44.2
	Femminile	24.1	20.7	44.8	31.0	24.1	55.2	55.8
	Totale	25.1	24.5	49.6	28.6	21.9	50.4	12.8
30-41	Maschile	25.7	23.9	49.6	17.7	32.7	50.4	49.8
	Femminile	34.2	21.1	55.3	18.4	26.3	44.7	50.2
	Totale	30.0	22.5	52.4	18.1	29.5	47.6	28.0
42-53	Maschile	25.9	18.0	43.9	22.3	33.8	56.1	52.1
	Femminile	32.0	17.2	49.2	24.2	26.6	50.8	47.9
	Totale	28.8	17.6	46.4	23.2	30.3	53.6	33.0
54-65	Maschile	26.3	7.9	34.2	31.6	34.2	65.8	53.8
	Femminile	28.6	21.4	50.0	17.3	32.7	50.0	46.2
	Totale	27.4	14.2	41.5	25.0	33.5	58.5	26.2
	Totale	28.3	18.9	47.2	23.0	29.9	52.8	100.0

Legenda: *Ind+Del* sta per *Indifferenza+Delega, Imp+Foc* sta per *Impegno+Focalizzazione*

L'intreccio età/genere investe con forza l'Innovazione tecnologica. Utilizziamo il consueto indicatore negativo Indifferenza+Delega. Solo per la 1ª generazione (18-29) lo scarto donna-uomo è minimo – 37,9% *vs* 37%. Nelle generazioni successive aumenta progressivamente: 43% *vs* 32,7 per i 29-41enni, 39,8% *vs* 29,5% per i 42-53enni, e culmina nella fascia più anziana con un gap di oltre il 27% (53,1% *vs* 26,3%).

Questa forte messa in dubbio femminile della propria organizzazione/azienda sul coinvolgimento nell'Innovazione tecnologica è inquietante, e segnala un problema contemporaneamente di genere e di sistema. L'altro tema della Governance – gli Investimenti – presenta una dinamica più tranquilla, anche se con indicatori negativi sempre piuttosto alti. Il tema è meno immediatamente concreto dell'Innovazione tecnologica. Esso esprime soprattutto una sensazione di forza, solidità e orientamento al futuro (come sopravvivenza o crescita). Per le donne e gli uomini del campione, l'indicatore negativo (sempre Indifferenza+Delega) procede in parallelo e con scarti ridotti per le due fasce d'età centrali (30-41 e 42-53). Lo scarto

aumenta per la generazione più giovane (18-29: uomini 39,1%; donne, 44,8%), e balza in alto per la generazione più anziana con il 28% di scarto: 26,3% *vs* 53,1%. Anche nel contesto degli Investimenti – più astratto e afferrabile nei suoi aspetti oggettivi, dunque paradossalmente più emozionale –, le donne esprimono in modo netto sfiducia verso il coinvolgimento effettivo della loro organizzazione nell'Obiettivo Governance.

Tab. 23 – Organizational Engagement. Profili per l'Obiettivo 12 (Sostenibilità ambientale) Tema Gestione dei rifiuti. Genere e età (val %)

		Gestione dei rifiuti						
		Engagement						
		Ind	*Delega*	*Ind+ Del*	*Impegno*	*Foc*	*Imp+ Foc*	*Totale*
Età	**Genere**							
18-29	Maschile	8.7	39.1	47.8	23.9	28.3	52.2	44.2
	Femminile	12.1	29.3	41.4	36.2	22.4	58.6	55.8
	Totale	10.4	34.2	44.6	30.1	25.3	55.4	12.8
30-41	Maschile	10.6	26.5	37.2	31.0	31.9	62.8	49.8
	Femminile	11.4	21.9	33.3	40.4	26.3	66.7	50.2
	Totale	11.0	24.2	35.2	35.7	29.1	64.8	28.0
42-53	Maschile	13.7	20.9	34.5	38.8	26.6	65.5	52.1
	Femminile	10.9	17.2	28.1	38.3	33.6	71.9	47.9
	Totale	12.4	19.1	31.5	38.6	30.0	68.5	33.0
54-65	Maschile	6.1	21.1	27.2	25.4	47.4	72.8	53.8
	Femminile	11.2	20.4	31.6	35.7	32.7	68.4	46.2
	Totale	8.5	20.8	29.2	30.2	40.6	70.8	26.2
	Totale	10.7	22.8	33.6	34.6	31.9	66.4	100.0

Legenda: *Ind+Del* sta per *Indifferenza+Delega, Imp+Foc* sta per *Impegno+Focalizzazione*

La disaggregazione per le altre variabili socio-demografiche conferma la loro rilevanza piuttosto bassa. Le variazioni in apparenza più significative sono spesso collegate a numeri assoluti bassi, dunque con ben poca rilevanza statistica.

Nell'area della Sostenibilità sociale, le percezioni negative (Indifferenza+Delega) risultano molto stabili. Per la Work-Life Balance, il Nord Est e le città grandi (oltre 240mila abitanti) si distaccano leggermente dalla media del loro raggruppamento con l'attribuzione di indici poco più favorevoli. La scolarizzazione migliora la percezione di coinvolgimento solo al livello più

alto, la laurea magistrale. Settore pubblico e privato sono appaiati (48,7% *vs* 46,8% di negativi). La dimensione delle imprese non produce la sensazione di una maggiore attenzione alla qualità del rapporto tra vita e lavoro.

Tab. 24 – Organizational Engagement. Profili per l'Obiettivo 9 (Governance). Tema Innovazione tecnologica. Genere e età. (val %)

		Innovazione tecnologica						
		Engagement						
		Ind	*Delega*	*Ind+ Del*	*Impegno*	*Foc*	*Imp+ Foc*	*Totale*
Età	**Genere**							
18-29	Maschile	26.1	10.9	37.0	15.2	47.8	63.0	44.2
	Femminile	17.2	20.7	37.9	17.2	44.8	62.1	55.8
	Totale	21.7	15.8	37.4	16.2	46.3	62.6	12.8
30-41	Maschile	17.7	15.0	32.7	29.2	38.1	67.3	49.8
	Femminile	22.8	20.2	43.0	23.7	33.3	57.0	50.2
	Totale	20.3	17.6	37.9	26.4	35.7	62.1	28.0
42-53	Maschile	15.1	14.4	29.5	25.9	44.6	70.5	52.1
	Femminile	20.3	19.5	39.8	23.4	36.7	60.2	47.9
	Totale	17.6	16.9	34.5	24.7	40.8	65.5	33.0
54-65	Maschile	8.8	17.5	26.3	33.3	40.4	73.7	53.8
	Femminile	25.5	27.6	53.1	14.3	32.7	46.9	46.2
	Totale	16.5	22.2	38.7	24.5	36.8	61.3	26.2
	Totale	18.5	18.4	36.9	24.1	39.0	63.1	100.0

Legenda: *Ind+Del* sta per *Indifferenza+Delega, Imp+Foc* sta per *Impegno+Focalizzazione*

L'Obiettivo 5 (Parità di genere), declinato qui come Uguaglianza delle opportunità di carriera, presenta qualche dinamismo. Elevata negatività attribuita alla propria organizzazione/azienda nel Sud/Isole e nei comuni medio-piccoli (rispettivamente 50% e 50,5%). Forte crescita positiva per il livello più alto di scolarizzazione (laurea magistrale e oltre) con (solo…) il 43,8% di Indifferenza+Delega, e per chi lavora in grandi aziende. Ma valori quasi identici di negatività per il settore pubblico e privato (42% *vs* 44,4%).

Favorita dalla sua 'ovvietà' apparentemente consolidata, la Sostenibilità ambientale presenta un andamento statico e risponde molto poco alle variabili socio-demografiche diverse dal genere e dall'età. Il tema Gestione dei rifiuti (Obiettivo 12 – Consumo e produzione responsabile) registra qualche scarto significativo rispetto alla media solo per i due estremi della variabile

Area di domicilio: il Centro Sud con l'indicatore negativo più alto – 40,4% – e il Nord Est con il più basso (28,9%); e per le grandi città (oltre 240mila ab.) con l'indice negativo più basso nel segmento Comuni: 29,6%. Qualche speranza fragile sull'efficacia della scolarizzazione può darla il 29,1% di negatività della laurea triennale in un contesto con valori ben al disopra del 30%. Il settore pubblico fa registrare un modesto 3,5% di differenza favorevole rispetto al settore privato. Irrilevante invece l'impatto della dimensione dell'organizzazione.

Tab. 25 – Organizational Engagement. Profili per l'Obiettivo 9 (Governance). Tema Investimenti. Genere e età (val %)

		Investimenti						
		Engagement						
		Ind	*Delega*	*Ind+ Del*	*Impegno*	*Foc*	*Imp+ Foc*	*Totale*
Età	**Genere**							
18-29	Maschile	19.6	19.6	39.1	43.5	17.4	60.9	44.2
	Femminile	17.2	17.2	44.8	34.5	20.7	55.2	55.8
	Totale	18.4	18.4	42.0	39.0	19.0	58.0	12.8
30-41	Maschile	23.9	23.9	52.2	31.0	16.8	47.8	49.8
	Femminile	20.2	20.2	50.0	38.6	11.4	50.0	50.2
	Totale	22.0	22.0	51.1	34.8	14.1	48.9	28.0
42-53	Maschile	20.1	20.1	43.9	31.7	24.5	56.1	52.1
	Femminile	21.9	21.9	45.3	33.6	21.1	54.7	47.9
	Totale	21.0	21.0	44.6	32.6	22.8	55.4	33.0
54-65	Maschile	14.0	14.0	34.2	29.8	36.0	65.8	53.8
	Femminile	23.5	23.5	45.9	28.6	25.5	54.1	46.2
	Totale	18.4	18.4	39.6	29.2	31.1	60.4	26.2
	Totale	20.2	20.2	44.8	33.1	22.1	55.2	100.0

Legenda: *Ind+Del* sta per *Indifferenza+Delega, Imp+Foc* sta per *Impegno+Focalizzazione*

Piatto e tutto nella fascia alta negativa il profilo di negatività del tema Fonti di energia (Obiettivo 7 – Energia pulita e accessibile). Con il loro 42%, solo le grandi città escono dall'intervallo 45%-50% che accomuna tutte le altre classi di disaggregazione. Le variabili socio-economiche non influenzano la percezione generale di forte Indifferenza+Delega delle organizzazioni e aziende su questo aspetto chiave della Sostenibilità ambientale, aspetto di fronte al quale i singoli individui si sentono impotenti.

La stessa viscosità caratterizza la Governance. I due temi Innovazione tecnologica e Investimenti presentano forchette di risultati in parte diverse tra loro. L'Innovazione oscilla tra il 35% e il 40% di Indifferenza+Delega. Per gli Investimenti la negatività è più alta, tra il 43% e il 47%. Ma in un caso come nell'altro pochissimi gli sforamenti: le percezioni rimangono stabili all'interno di un intervallo ristretto.

In sintesi

Ancora una volta è la Sostenibilità sociale che disordina in parte le percezioni degli intervistati. Con percorsi diversi e per ragioni divergenti, la Sostenibilità ambientale e la Governance tendono a forme di regolarità e stabilità. Il coinvolgimento dell'organizzazione o azienda in cui si lavora è visto attraverso stereotipi cognitivi e emotivi consolidati per gran parte identici a come vive individualmente la Sostenibilità ambientale, la Sostenibilità sociale e la Governance nel suo coinvolgimento personale e organizzativo. La dimensione dell'organizzazione e dell'azienda non sembra riesca a modificare questi stereotipi, ammesso e non concesso che lo voglia e cerchi di farlo attivamente. Le variabili socio-economiche classiche non incidono, e dunque non sembrano offrire presa diretta a policies di modifica *top down* degli atteggiamenti e comportamenti, di 'educazione' e costruzione di consenso. Solo le variabili demografiche si correlano in qualche misura a irregolarità, cambiamenti e rotture di equilibri nelle percezioni. Il genere, le differenze uomo-donna e la condizione femminile, l'età e i cicli di vita, la salute, in fin dei conti il corpo: questi fattori 'corporei' catalizzano attorno a sé le dimensioni sociali ed economiche delle esistenze individuali, le componenti della vita. La loro forza, i desideri, i bisogni, le frustrazioni e le contingenze della vita animano dal basso – possono animare, non sempre vi riescono… – la Sostenibilità sociale, rendono potenzialmente inquieta, meno disposta ad appagarsi nella tranquillità seduttivamente unanime della Sostenibilità ambientale pura e semplice, o nelle deleghe sempre in agguato dietro la Governance. In modo sempre più chiaro l'indagine segnala il ruolo decisivo della Sostenibilità sociale nel mobilitare energia, cambiamento e coinvolgimento verso gli Obiettivi dell'Agenda 2030.

Tab. 26 – ESG Organizational Engagement / Sostenibilità sociale /1.
Obiettivo 8: Lavoro dignitoso e crescita economica – Tema: Work Life Balance
Profili per alcune variabili sociodemografiche e occupazionali (val %)

Sostenibilità sociale /1

Work-life balance						
	Engagement					
Area	*Ind*	*Delega*	*Ind+Del*	*Imp*	*Foc*	*Imp+Foc*
Centro	39.5	12.0	51.5	15.0	33.5	48.5
Sud/Isole	36.5	10.9	47.4	19.1	33.5	52.6
Nord-Ovest	35.4	11.4	46.9	19.7	33.5	53.1
Nord-Est	34.0	9.4	43.4	20.1	36.5	56.6
Comune						
Fino a 10.000	36.1	14.1	50.2	17.6	32.2	49.8
10.000-60.000	37.5	11.3	48.7	18.9	32.4	51.3
60.000-240.000	38.2	8.3	46.5	15.3	38.2	53.5
Oltre 240.000	33.3	9.1	42.5	22.0	35.5	57.5
Titolo di studio						
≤ Lic. media	44.0	8.0	52.0	8.0	40.0	48.0
Diploma	33.7	13.4	47.2	18.4	34.4	52.8
Laurea 1° ciclo	41.9	10.3	52.1	22.2	25.6	47.9
Laurea 2° ciclo/ph.d	36.5	7.3	43.8	19.6	36.5	56.2
Settore attività						
Pubblico						
Operaio/a	36.4	9.1	45.5	4.5	50.0	54.5
Impiegato/a - Insegnante	30.1	16.8	46.9	18.9	34.3	53.1
Quadro	50.0	11.1	61.1	5.6	33.3	38.9
Dirigente	60.0	0.0	60.0	20.0	20.0	40.0
Totale	34.2	14.5	48.7	16.1	35.2	51.3
Privato						
Operaio/a	43.9	8.8	52.6	17.0	30.4	47.4
Impiegato/a - insegnante	34.9	10.8	45.6	19.7	34.6	54.4
Quadro	34.1	9.8	43.9	17.1	39.0	56.1
Dirigente	20.0	0.0	20.0	46.7	33.3	80.0
Totale	37.0	9.9	46.8	19.4	33.7	53.2
Operaio/a	43.0	8.8	51.8	15.5	32.6	48.2
Impiegato/a - Insegnante	33.6	12.4	46.0	19.5	34.5	54.0
Quadro/dirigente	38.1	7.1	45.2	20.2	34.5	54.8
Quadro	39.0	10.2	49,20	13.6	37.3	50.8
Dirigente	36.0	0.0	36	36.0	28.0	64.0
Struttura/n. dipendenti						
Micro: < 10	36.36	9.09	45.45	22.73	31.82	54.55
Piccola: 10 - 49	38.61	8.91	47.52	17.33	35.15	52.48
Media: 50 - 249	34.67	11.67	46.33	17.67	36.00	53.67
Grande: > 249	36.3	11.0	47.28	18.6	34.1	52.7

Legenda: *Ind+Del* sta per *Indifferenza+Delega, Imp+Foc* sta per *Impegno+Focalizzazione*

Tab. 27 – ESG Organizational Engagement / Sostenibilità sociale /2.
Obiettivo 5: Parità di genere – Tema: Opportunità di carriera
Profili per alcune variabili sociodemografiche e occupazionali (val %)

Sostenibilità sociale /2

Opportunità di carriera						
	Engagement					
Area	*Ind*	*Delega*	*Ind+Del*	*Imp*	*Foc*	*Imp+Foc*
Centro	28.7	16.2	44.9	31.7	23.4	55.1
Sud/Isole	31.7	18.3	50.0	33.5	16.5	50.0
Nord-Ovest	24.4	12.6	37.0	37.4	25.6	63.0
Nord-Est	32.1	12.6	44.7	33.3	22.0	55.3
Comune						
Fino a 10.000	26.3	16.1	42.4	31.7	25.9	57.6
10.000-60.000	31.6	18.9	50.5	32.7	16.7	49.5
60.000-240.000	34.0	11.8	45.8	31.9	22.2	54.2
Oltre 240.000	23.7	10.2	33.9	41.4	24.7	66.1
Titolo di studio						
≤ Lic. media	26.0	18.0	44.0	30.0	26.0	56.0
Diploma	29.2	15.8	45.0	34.0	21.0	55.0
Laurea 1° ciclo	27.4	13.7	41.0	33.3	25.6	59.0
Laurea 2° ciclo/ph.d	29.7	13.2	42.9	36.5	20.5	57.1
Settore attività						
Pubblico						
Operaio/a	18.2	27.3	45.5	22.7	31.8	54.5
Impiegato/a - Insegnante	25.9	17.5	43.4	35.0	21.7	56.6
Quadro	11.1	11.1	22.2	44.4	33.3	77.8
Dirigente	40.0	10.0	50.0	40.0	10.0	50.0
Totale	24.4	17.6	42.0	34.7	23.3	58.0
Privato						
Operaio/a	29.8	15.8	45.6	31.6	22.8	54.4
Impiegato/a - insegnante	31.0	13.1	44.1	35.1	20.8	55.9
Quadro	24.4	17.1	41.5	34.1	24.4	58.5
Dirigente	33.3	13.3	46.7	40.0	13.3	53.3
Totale	30.3	14.1	44.4	34.2	21.4	55.6
Operaio/a	28.5	17.1	45.6	30.6	23.8	54.4
Impiegato/a - Insegnante	29.6	14.3	43.9	35.1	21.0	56.1
Quadro/dirigente	25.0	14.3	39.3	38.1	22.6	60.7
Quadro	20.3	15.3	35,80	37.3	27.1	64.4
Dirigente	36.0	12.0	48	40.0	12.0	52.0
Struttura/n. dipendenti						
Micro: < 10	31.82	20.45	52.27	28.79	18.94	47.73
Piccola: 10 - 49	28.41	11.36	39.77	39.20	21.02	60.23
Media: 50 - 249	32.67	15.35	48.02	33.17	18.81	51.98
Grande: > 249	25.33	14.33	39.67	34.67	25.67	60.33

Legenda: *Ind+Del* sta per *Indifferenza+Delega, Imp+Foc* sta per *Impegno+Focalizzazione*

Tab. 28 – ESG Organizational Engagement / Sostenibilità ambientale /1.
Obiettivo 7: Energia pulita e accessibile – Tema: Fonti di energia
Profili per alcune variabili sociodemografiche e occupazionali (val %)

Sostenibilità ambientale /1

Fonti di energia						
	Engagement					
Area	*Ind*	*Delega*	*Ind+Del*	*Imp*	*Foc*	*Imp+Foc*
Centro	31.7	13.8	45.5	26.9	27.5	54.5
Sud/Isole	28.3	20.4	48.7	19.1	32.2	51.3
Nord-Ovest	26.8	19.3	46.1	22.0	31.9	53.9
Nord-Est	27.0	21.4	48.4	25.8	25.8	51.6
Comune						
Fino a 10.000	25.9	21.0	46.8	21.0	32.2	53.2
10.000-60.000	28.4	18.9	47.3	23.6	29.1	52.7
60.000-240.000	31.3	18.8	50.0	22.9	27.1	50.0
Oltre 240.000	28.5	16.7	45.2	24.2	30.6	54.8
Titolo di studio						
≤ Lic. media	28.0	14.0	42.0	20.0	38.0	58.0
Diploma	30.9	18.9	49.8	21.5	28.8	50.2
Laurea 1° ciclo	26.5	23.1	49.6	23.1	27.4	50.4
Laurea 2° ciclo/ph.d	24.2	17.8	42.0	26.5	31.5	58.0
Settore attività						
Pubblico						
Operaio/a	31.8	13.6	45.5	18.2	36.4	54.5
Impiegato/a - Insegnante	19.6	23.8	43.4	21.0	35.7	56.6
Quadro	38.9	16.7	55.6	22.2	22.2	44.4
Dirigente	30.0	40.0	70.0	20.0	10.0	30.0
Totale	23.3	22.8	46.1	20.7	33.2	53.9
Privato						
Operaio/a	30.4	24.6	55.0	17.5	27.5	45.0
Impiegato/a - insegnante	30.8	15.4	46.2	24.6	29.2	53.8
Quadro	19.5	9.8	29.3	39.0	31.7	70.7
Dirigente	26.7	20.0	46.7	26.7	26.7	53.3
Totale	29.8	17.7	47.5	23.7	28.8	52.5
Operaio/a	30.6	23.3	53.9	17.6	28.5	46.1
Impiegato/a - Insegnante	27.8	17.6	45.4	23.6	31.0	54.6
Quadro/dirigente	26.2	16.7	42.9	31.0	26.2	57.1
Quadro	25.4	11.9		33.9	28.8	62.7
Dirigente	28.0	28.0		24.0	20.0	44.0
Struttura/n. dipendenti						
Micro: < 10	31.06	17.42	48.48	18.18	33.33	51.52
Piccola: 10 - 49	32.39	19.89	52.27	22.16	25.57	47.73
Media: 50 - 249	26.73	20.30	47.03	21.29	31.68	52.97
Grande: > 249	25.67		43.67	26.67	29.67	56.33

Legenda: *Ind+Del* sta per *Indifferenza+Delega, Imp+Foc* sta per *Impegno+Focalizzazione*

Tab. 29 – ESG Organizational Engagement / Sostenibilità ambientale /2.
Obiettivo 12: Consumo e produzione responsabile – Tema: Gestione dei rifiuti
Profili per alcune variabili sociodemografiche e occupazionali (val %)

Sostenibilità ambientale /2

Gestione rifiuti						
	Engagement					
Area	*Ind*	*Delega*	*Ind+Del*	*Imp*	*Foc*	*Imp+Foc*
Centro	9.6	22.2	31.7	35.3	32.9	68.3
Sud/Isole	13.9	26.5	40.4	30.9	28.7	59.6
Nord-Ovest	9.1	22.4	31.5	37.0	31.5	68.5
Nord-Est	10.1	18.9	28.9	35.2	35.8	71.1
Comune						
Fino a 10.000	9.3	24.9	34.1	40.5	25.4	65.9
10.000-60.000	11.3	23.3	34.5	31.3	34.2	65.5
60.000-240.000	11.8	24.3	36.1	31.3	32.6	63.9
Oltre 240.000	10.8	18.8	29.6	35.5	34.9	70.4
Titolo di studio						
≤ Lic. media	14.0	26.0	40.0	22.0	38.0	60.0
Diploma	10.4	24.1	34.4	34.4	31.1	65.6
Laurea 1° ciclo	10.3	18.8	29.1	39.3	31.6	70.9
Laurea 2° ciclo/ph.d	11.0	21.9	32.9	35.2	32.0	67.1
Settore attività						
Pubblico						
Operaio/a	22.7	22.7	45.5	18.2	36.4	54.5
Impiegato/a - Insegnante	9.1	28.7	37.8	34.3	28.0	62.2
Quadro	5.6	11.1	16.7	50.0	33.3	83.3
Dirigente	20.0	10.0	30.0	40.0	30.0	70.0
Totale	10.9	25.4	36.3	34.2	29.5	63.7
Privato						
Operaio/a	9.9	25.7	35.7	28.7	35.7	64.3
Impiegato/a - insegnante	11.0	20.3	31.3	37.7	31.0	68.7
Quadro	7.3	22.0	29.3	31.7	39.0	70.7
Dirigente	20.0	26.7	46.7	33.3	20.0	53.3
Totale	10.7	22.0	32.7	34.7	32.6	67.3
Operaio/a	11.4	25.4	36.8	27.5	35.8	63.2
Impiegato/a - Insegnante	10.5	22.5	33.0	36.8	30.2	67.0
Quadro/dirigente	10.7	19.0	29.8	36.9	33.3	70.2
Quadro	6.8	18.6		37.3	37.3	74.6
Dirigente	20.0	20.0		36.0	24.0	60.0
Struttura/n. dipendenti						
Micro: < 10	15.91	18.94	34.85	38.64	26.52	65.15
Piccola: 10 - 49	11.36	22.73	34.09	32.39	33.52	65.91
Media: 50 - 249	8.91	25.74	34.65	31.68	33.66	65.35
Grande: > 249	9.33		32.00	36.00	32.00	68.00

Legenda: *Ind+Del* sta per *Indifferenza+Delega, Imp+Foc* sta per *Impegno+Focalizzazione*

Tab. 30 – ESG Organizational Engagement / Governance /1.
Obiettivo 9: Imprese innovazione e infrastrutture – Tema: Innovazione tecnologica
Profili per alcune variabili sociodemografiche e occupazionali (val %)

Governance /1

Innovazione tecnologica						
	Engagement					
Area	*Ind*	*Delega*	*Ind+Del*	*Imp*	*Foc*	*Imp+Foc*
Centro	19.8	18.0	37.7	21.6	40.7	62.3
Sud/Isole	18.3	20.0	38.3	25.7	36.1	61.7
Nord-Ovest	18.1	16.9	35.0	24.8	40.2	65.0
Nord-Est	18.2	18.9	37.1	23.3	39.6	62.9
Comune						
Fino a 10.000	16.1	20.0	36.1	21.5	42.4	63.9
10.000-60.000	20.0	17.8	37.8	23.6	38.5	62.2
60.000-240.000	20.8	21.5	42.4	23.6	34.0	57.6
Oltre 240.000	17.2	15.1	32.3	28.0	39.8	67.7
Titolo di studio						
≤ Lic. media	22.0	26.0	48.0	22.0	30.0	52.0
Diploma	18.9	18.4	37.3	23.1	39.6	62.7
Laurea 1° ciclo	21.4	19.7	41.0	22.2	36.8	59.0
Laurea 2° ciclo/ph.d	15.5	16.0	31.5	27.4	41.1	68.5
Settore attività						
Pubblico						
Operaio/a	9.1	13.6	22.7	31.8	45.5	77.3
Impiegato/a - Insegnante	14.7	20.3	35.0	28.0	37.1	65.0
Quadro	33.3	11.1	44.4	11.1	44.4	55.6
Dirigente	30.0	30.0	60.0	20.0	20.0	40.0
Totale	16.6	19.2	35.8	26.4	37.8	64.2
Privato						
Operaio/a	19.9	19.9	39.8	19.3	40.9	60.2
Impiegato/a - insegnante	19.5	17.9	37.4	23.8	38.7	62.6
Quadro	9.8	9.8	19.5	34.1	46.3	80.5
Dirigente	26.7	26.7	53.3	26.7	20.0	46.7
Totale	19.1	18.2	37.3	23.3	39.4	62.7
Operaio/a	18.7	19.2	37.8	20.7	41.5	62.2
Impiegato/a - Insegnante	18.2	18.6	36.8	25.0	38.3	63.2
Quadro/dirigente	20.2	15.5	35.7	26.2	38.1	64.3
Quadro	16.9	10.2		27.1	45.8	72.9
Dirigente	28.0	28.0		24.0	20.0	44.0
Struttura/n. dipendenti						
Micro: < 10	21.21	21.97	43.18	18.18	38.64	56.82
Piccola: 10 - 49	18.18	18.75	36.93	21.59	41.48	63.07
Media: 50 - 249	19.80	17.82	37.62	19.80	42.57	62.38
Grande: > 249	16.67	17.00		31.00	35.33	66.33

Legenda: *Ind+Del* sta per *Indifferenza+Delega, Imp+Foc* sta per *Impegno+Focalizzazione*

Tab. 31 – ESG Organizational Engagement / Governance /2.
Obiettivo 9: Imprese innovazione e infrastrutture – Tema: Investimenti
Profili per alcune variabili sociodemografiche e occupazionali (val %)

Governance /2

	Investimenti					
	Engagement					
Area	*Ind*	*Delega*	*Ind+Del*	*Imp*	*Foc*	*Imp+Foc*
Centro	22.2	23.4	45.5	32.9	21.6	54.5
Sud/Isole	17.4	24.8	42.2	36.5	21.3	57.8
Nord-Ovest	22.4	24.8	47.2	29.1	23.6	52.8
Nord-Est	18.9	25.2	44.0	34.6	21.4	56.0
Comune						
Fino a 10.000	16.6	24.9	41.5	36.6	22.0	58.5
10.000-60.000	22.5	24.4	46.9	31.3	21.8	53.1
60.000-240.000	21.5	27.1	48.6	28.5	22.9	51.4
Oltre 240.000	19.9	22.6	42.5	35.5	22.0	57.5
Titolo di studio						
≤ Lic. media	24.0	18.0	42.0	28.0	30.0	58.0
Diploma	20.0	26.9	46.9	32.1	21.0	53.1
Laurea 1° ciclo	16.2	24.8	41.0	39.3	19.7	59.0
Laurea 2° ciclo/ph.d	21.9	21.5	43.4	32.9	23.7	56.6
Settore attività						
Pubblico						
Operaio/a	22.7	27.3	50.0	22.7	27.3	50.0
Impiegato/a - Insegnante	19.6	23.1	42.7	33.6	23.8	57.3
Quadro	16.7	27.8	44.4	22.2	33.3	55.6
Dirigente	40.0	20.0	60.0	20.0	20.0	40.0
Totale	20.7	23.8	44.6	30.6	24.9	55.4
Privato						
Operaio/a	17.0	28.1	45.0	32.7	22.2	55.0
Impiegato/a - insegnante	22.1	23.3	45.4	35.1	19.5	54.6
Quadro	17.1	22.0	39.0	31.7	29.3	61.0
Dirigente	13.3	33.3	46.7	20.0	33.3	53.3
Totale	20.1	24.8	44.9	33.9	21.2	55.1
Operaio/a	17.6	28.0	45.6	31.6	22.8	54.4
Impiegato/a - Insegnante	21.4	23.3	44.7	34.7	20.6	55.3
Quadro/dirigente	19.0	25.0	44.0	26.2	29.8	56.0
Quadro	16.9	23.7		28.8	30.5	59.3
Dirigente	24.0	28.0		20.0	28.0	48.0
Struttura/n. dipendenti						
Micro: < 10	16.67	30.30	46.97	31.06	21.97	53.03
Piccola: 10 - 49	19.89	23.30	43.18	40.91	15.91	56.82
Media: 50 - 249	19.80	23.27	43.07	35.64	21.29	56.93
Grande: > 249	22.33		46.00	27.67	26.33	54.00

Legenda: *Ind+Del* sta per *Indifferenza+Delega, Imp+Foc* sta per *Impegno+Focalizzazione*

7. Lo Institutional Engagement

Dopo le organizzazioni e le aziende, le istituzioni, ovvero la meta-organizzazione che comprende operativamente e simbolicamente il Paese come sistema.

L'indagine ha voluto monitorare e misurare le percezioni che i singoli individui hanno del coinvolgimento delle nostre istituzioni nel grande progetto Agenda 2030. Quanto, come, con quale dinamismo e con quanta convinzione il sistema istituzionale italiano ha fatto propria questa Agenda secondo questo campione di cittadini e cittadine? Quali i punti forti e gli anelli più deboli della sua azione? In che misura un processo necessariamente *top down* ha però coinvolto le persone nella realtà e nella comunicazione del proprio coinvolgimento? L'Institutional Engagement ha generato una qualche partecipazione *bottom up*? Eventualmente su quali temi e con quanta efficacia?

Sono stati scelti 4 Obiettivi. Per la Sostenibilità ambientale, l'Obiettivo 7, Energia pulita e accessibile, declinato nel tema Fonti rinnovabili, e l'Obiettivo 13, Lotta contro il cambiamento climatico, declinato nel tema Efficienza energetica. Per la Sostenibilità sociale, l'Obiettivo 5, Parità di genere, tradotto nel tema Leadership femminile, e l'Obiettivo 8, Lavoro dignitoso e crescita economica, che diventa il tema Occupazione giovanile. La G dell'ESG, la Governance, è stata tenuta fuori per il suo collegamento troppo diretto con l'area, la realtà e l'universo simbolico delle istituzioni.

La dimensione istituzionale si ancora spontaneamente alla politica, ai sistemi ideologici, ai valori-bandiera e alle contingenze dell'attualità sia interna che esterna all'Italia. Qui l'uso del questionario narrativo è stato non solo indispensabile per continuità metodologica e di stile con il resto dell'indagine, ma necessario e particolarmente attento per aggirare quanto più possibile gli stereotipi e le identità rigide che la dimensione istituzionale si porta dietro.

7.1. Una blanda attenzione

Vediamo prima l'insieme dei quattro Obiettivi (7,13, 5 e 8). Secondo gli intervistati, la Sostenibilità ambientale+sociale riceve attenzione istituzionale, ma blanda. L'indicatore negativo Indifferenza+Delega totalizza il 48% delle scelte. Il confronto più logico è con l'Organizational Engagement. Le differenze sono piuttosto sensibili (Figura 22): indicatore negativo al 42% (6% in meno), e sul versante positivo netta prevalenza della Focalizzazione (30% *vs* 23%) sul più moderato Impegno (28% *vs* 29%). Le organizzazioni e le aziende sono percepite come più coinvolte delle Istituzioni.

Il sub-campione del lavoro dipendente ha caratteristiche diverse dal campione globale delle Istituzioni. Confrontiamo i risultati 'istituzionali' con le rilevazioni del Personal Engagement (campione intero) e del Professional Engagement (sub-campione dei lavoratori dipendenti). La percezione negativa si aggrava. Nel Personal Engagement l'indicatore negativo consolidato scende al 25%, contro il 48% istituzionale, e il profilo qualitativo peggiora il quadro: percentuale di indifferenza molto bassa, 6% contro il 19% della Delega, e contro il 20% dell'Indifferenza attribuita alle Istituzioni. Il Professional Engagement conferma e rafforza la negatività del confronto: 35% *vs* 48% di Indifferenza+Delega, ma solo l'11% di Indifferenza *vs* il 20% della percezione istituzionale.

Preso complessivamente, il livello di coinvolgimento attribuito alle istituzioni è il coinvolgimento più basso registrato dall'Indagine. Esso esprime la sensazione di una attenzione blanda, intermittente, solo in parte dinamica e in ogni caso inferiore alle aspettative.

Scomponiamo l'insieme nelle sue due componenti, la Sostenibilità ambientale (Obiettivi 7 e 13) e la Sostenibilità sociale (Obiettivi 5 e 8). Per la prima volta in questa indagine, non ci sono in apparenza differenze significative. La somma degli indicatori negativi è praticamente eguale per le due aree: 49% di Indifferenza+Delega per l'ambiente e 48% per il sociale. Impegno+Focalizzazione è complementare e si ferma a 51% e 52%.

L'analisi dei singoli Obiettivi restituisce alla dimensione sociale la sua capacità di disturbo. Esplode il tema Occupazione giovanile (Obiettivo 8 – Lavoro dignitoso e crescita economica). Con il 60% di Indifferenza+Delega – la % più alta di tutta l'indagine –, emerge la sensazione di un basso coinvolgimento delle Istituzioni su un aspetto cruciale della sofferenza e dell'allarme sociale nel nostro paese. Rispetto all'Occupazione giovanile, anche la Parità di genere sembra perdere peso con il suo 37% di negatività. La ragione sta però nel contenuto del tema: la leadership femminile e il fatto che nel questionario narrativo l'astronave EDEN abbia quell'anno un comandante

donna: *"Tra una chiacchiera e l'altra i 4 amici commentano la scelta di una capitana donna al comando di EDEN…"*. L'effetto trainante di una Presidente del Consiglio donna come quasi-vertice del sistema istituzionale del Paese ha disinnescato parzialmente la tensione e la rivendicazione di genere così intense in altre parti di questa indagine.

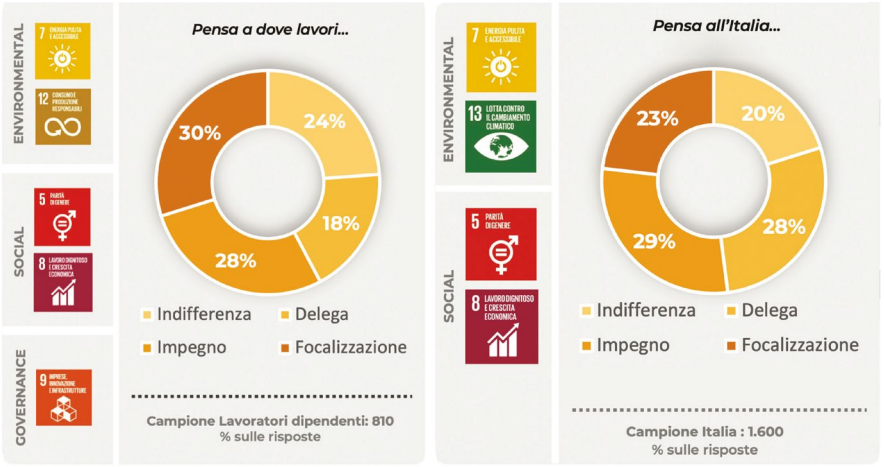


Fig. 22 – ESG Organizational Engagement vs ESG Institutional Engagement
Coinvolgimento attribuito alla propria organizzazione/azienda e alle istituzioni. 2023

Di fronte alla duplice diversa forza della Sostenibilità sociale, la dimensione ambientale rimane ancora una volta tranquilla e meno conflittuale. Gli indicatori di negatività per gli Obiettivi 13 e 7 sono alti e esprimono una percezione critica del coinvolgimento delle istituzioni. Tuttavia rimangono per oltre il 10% al di sotto dell'Obiettivo 8/tema Occupazione giovanile, e appaiati tra loro senza differenze complessive reali: 49,7% di Indifferenza+ Delega per l'Efficienza energetica e 48,2% per l'Impatto ambientale. Qualche differenza non banale emerge nel confronto tra i singoli indicatori. Alle Istituzioni viene attribuita una Indifferenza per il Cambiamento climatico quasi doppia rispetto all'indifferenza per l'Energia pulita e accessibile/tema Impatto ambientale: 26,94% *vs* 14,44%.

Tab. 32 – Profili di coinvolgimento attribuiti alle Istituzioni. Aree e temi. (val %)

	Ind	*Delega*	*Ind+ Del*	*Imp*	*Foc*	*Imp+ Foc*	*TOT*
SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE							
Efficienza energetica	26.9	49.7	22.8	23.6	26.8	50.3	100.0
Fonti rinnovabili	14.4	48.2	33.8	28.4	23.4	51.8	100.0
SOSTENIBILITÀ SOCIALE							
Occupazione giovanile	25.1	59.7	34.6	18.6	21.7	40.3	100.0
Leadership femminile	16.8	36.3	19.5	43.8	19.9	63.7	100.0

Legenda: *Ind+Del* sta per *Indifferenza+Delega, Imp+Foc* sta per *Impegno+Focalizzazione*

ESG Institutional Engagement
Sostenibilità ambientale

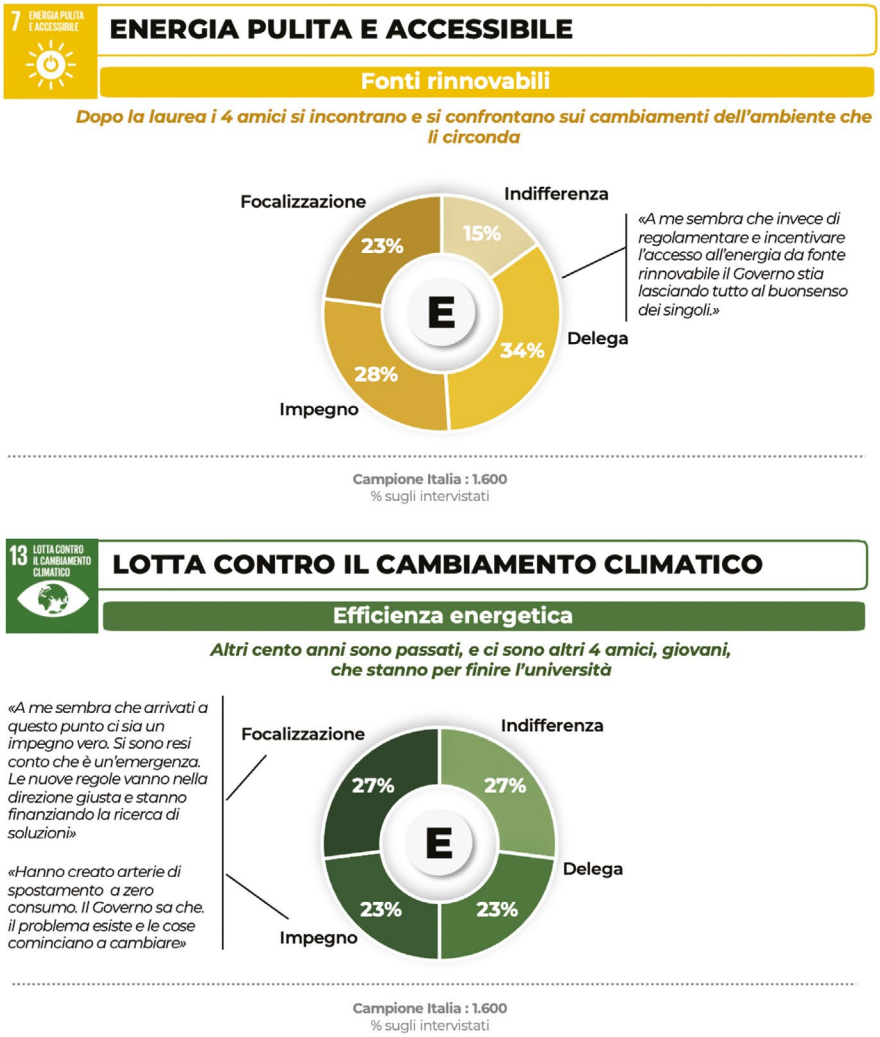


Fig. 23 – Sostenibilità ambientale. Coinvolgimento attribuito alle istituzioni.2023. Temi

ESG Institutional Engagement
Sostenibilità sociale

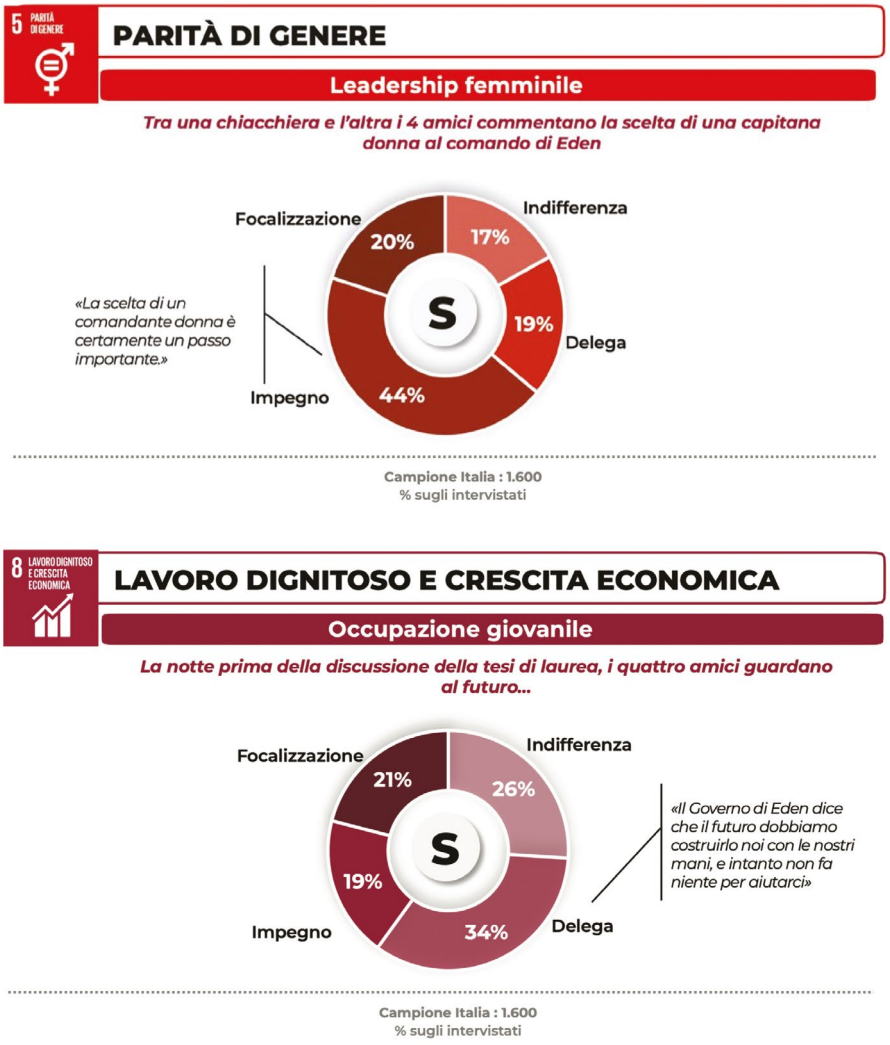


Fig. 24 – Sostenibilità sociale. Coinvolgimento attribuito alle istituzioni.2023. Temi

7.2. I fattori socio-demografici

La disaggregazione di questi risultati d'assieme per alcune variabili socio-demografiche fa sperare in letture più complesse.

Il genere

La prima variabile, così significativa negli altri capitoli dell'indagine, è il *genere*, in questo momento al centro di trasformazioni importanti spesso percorse da tensioni, conflitti e cambiamenti difficili.

Per due dei quattro temi monitorati, l'impatto del genere è nullo. Per l'Efficienza energetica (Sostenibilità ambientale) e per la Leadership femminile (Sostenibilità sociale), l'indicatore negativo Indifferenza+Delega è identico per gli uomini e le donne: rispettivamente 49,1% *vs* 50,5% per l'Efficienza, e 36% *vs* 36,4% per la Leadership. La percezione del coinvolgimento delle istituzioni è nettamente più negativa per la prima, e comparativamente migliore per la seconda, ma in un caso come nell'altro il genere non produce differenze.

Abbastanza diverso invece l'effetto della variabile uomo-donna sugli altri due temi. Nelle Fonti rinnovabili come nell'Occupazione giovanile, gli intervistati donne attribuiscono al coinvolgimento delle istituzioni un punteggio negativo (Indifferenza+Delega) superiore a quello degli uomini: 51,1% *vs* 44,2% per il primo tema, e 61,5% *vs* 56,6% per il secondo. Solo interviste in profondità consentirebbero ipotesi su queste differenze, dove la neutralità dei numeri rimanda probabilmente a ragioni ben diverse. Maggiori aspettative e frustrazioni delle donne rispetto all'occupazione giovanile, dunque maggiori delusioni, risentimenti, sensazione di impotenza e ansie rispetto a quello che le istituzioni fanno e/o non fanno abbastanza? Sull'impatto ambientale, orientamento leggermente più razionale-funzionale del segmento maschile riguardo all'uso dell'ambiente, contro l'orientamento più protettivo del segmento femminile verso l'ambiente-natura come realtà e sistema simbolico?

Tab. 33 – Coinvolgimento attribuito alle istituzioni.
Area. Tema. Genere (val %)

SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE												
	Efficienza energetica						**Impatto ambientale**					
	Ind	*Delega*	*Ind+Del*	*Impegno*	*Foc*	*Row Total*	*Ind*	*Delega*	*Ind+Del*	*Impegno*	*Foc*	*Totale*
Maschile	26,70	22,50	49,1	23,90	26,90	46,30	14,90	29,30	44,20	29,70	26,00	46,40
Femminile	27,40	23,10	50,50	23,20	26,30	53,40	13,40	37,70	51,10	28,20	20,70	53,30
Altro	80,00	0,00		20,00	0,00	0,30	20,00	20,00	40,00	20,00	40,00	0,30
Totale	27,20	22,80	50,00	23,50	26,50	100,00	14,10	33,80	47,90	28,90	23,20	100,00
SOSTENIBILITÀ SOCIALE												
	Occupazione giovanile						**Leadership femminile**					
	Ind	*Delega*	*Ind+Del*	*Impegno*	*Foc*	*Row Total*	*Ind*	*Delega*	*Ind+Del*	*Impegno*	*Foc*	*Totale*
Maschile	25,20	31,40	56,60	20,20	23,30	46,30	18,60	17,40	36,00	40,30	23,60	46,40
Femminile	25,20	36,30	61,50	17,40	21,10	53,40	14,60	21,80	36,40	46,80	16,80	53,30
Altro	40,00	40,00		0,00	20,00	0,30	40,00	20,00	60,00	20,00	20,00	0,30
Totale	25,20	34,00	59,2	18,70	22,10	100,00	16,50	19,80	36,30	43,70	20,00	100,00

Legenda: *Ind+Del* sta per *Indifferenza+Delega, Imp+Foc* sta per *Impegno+Focalizzazione*

L'età

La valutazione di un coinvolgimento positivo delle istituzioni aumenta con l'età. Per tre dei quattro temi monitorati, la generazione più anziana attribuisce alle istituzioni il punteggio più alto. Nell'Efficienza energetica, 58,8% di Impegno+Focalizzazione per i 54-65enni *vs* una media del 50,3%. Minore ma sempre significativo lo scarto favorevole per l'Occupazione giovanile e per la Leadership femminile: rispettivamente 44,6% *vs* 40,3%, e 67,9% *vs* 63,7%. A questo va aggiunta la regolarità della progressione: il vertice positivo dei più 'anziani' è il punto d'arrivo di un trend di crescita positiva senza incertezze. Solo per l'Efficienza energetica la generazione più giovane presenta una valutazione positiva più alta della generazione successiva – 47,2% *vs* 43,1%. Salvo poi riprendere subito dopo il movimento ascendente.

L'eccezione sta nelle Fonti rinnovabili. Qui sono le due generazioni più giovani ad esprimere una valutazione più positiva del coinvolgimento delle istituzioni: 55,4% e 54,5% *vs* il 48.6% e 50.7% delle due fasce d'età più anziane.

Altro aspetto interessante: il punteggio positivo più alto degli 'anziani' è spesso dovuto al segmento maschile della fascia d'età, ma anche nelle altre fasce sono quasi sempre gli uomini che volgono al positivo la valutazione consolidata, mentre le donne sono più restie e in alcuni casi apertamente dubbiose anche quando ci si aspetterebbe un atteggiamento apertamente più favorevole. Nella Leadership femminile, per tre delle fasce d'età la valutazione delle donne è inferiore a quella maschile e segnala una reazione sorprendente solo per gli ingenui: gli effetti paradossali di privazione relativa attivati dalla Presidente del Consiglio donna.

Tab. 34 – Coinvolgimento attribuito alle istituzioni.
Area. Tema. Genere. Età (val %)

		SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE											
		Efficienza energetica						Fonti rinnovabili					
Età	**Genere**	*Ind*	*Delega*	*Ind+ Del*	*Impegno*	*Foc*	*Imp+ Foc*	*Ind*	*Delega*	*Ind+ Del*	*Impegno*	*Foc*	*Imp+ Foc*
18-29	Maschile	25.5	23.4	49.0	29.0	22.1	51.0	12.4	25.5	37.9	33.1	29.0	62.1
	Femminile	31.1	25.6	56.7	20.1	23.2	43.3	12.8	38.4	51.2	26.2	22.6	48.8
	Totale	28.3	24.5	52.8	24.5	22.6	47.2	12.6	32.0	44.6	29.7	25.8	55.4
30-41	Maschile	29.9	28.3	58.3	21.9	19.8	41.7	12.8	31.6	44.4	28.3	27.3	55.6
	Femminile	32.5	23.0	55.5	22.5	22.0	44.5	15.2	31.4	46.6	29.8	23.6	53.4
	Totale	31.2	25.7	56.9	22.2	20.9	43.1	14.0	31.5	45.5	29.1	25.4	54.5
42-53	Maschile	28.0	19.1	47.1	27.1	25.8	52.9	15.6	33.8	49.3	31.1	19.6	50.7
	Femminile	26.0	26.0	52.0	24.0	24.0	48.0	12.2	41.1	53.3	25.6	21.1	46.7
	Totale	27.0	22.7	49.7	25.5	24.8	50.3	13.8	37.6	51.4	28.2	20.4	48.6
54-65	Maschile	21.8	17.6	39.4	19.7	40.9	60.6	17.6	24.4	42.0	28.5	29.5	58.0
	Femminile	22.5	20.1	42.6	24.1	33.3	57.4	16.1	39.0	55.0	26.1	18.9	45.0
	Totale	22.2	19.0	41.2	22.2	36.7	58.8	16.7	32.6	49.3	27.1	23.5	50.7
Totale		26.9	22.8	49.7	23.6	26.8	50.3	14.4	33.8	48.2	28.4	23.4	51.8

Legenda: *Ind+Del* sta per *Indifferenza+Delega, Imp+Foc* sta per *Impegno+Focalizzazione*

Tab. 34bis – Coinvolgimento attribuito alle istituzioni.
Area. Tema. Genere. Età (val %)

SOSTENIBILITÀ SOCIALE													
		Occupazione giovanile						Leadership femminile					
Età	**Genere**	*Ind*	*Delega*	*Ind+ Del*	*Impegno*	*Foc*	*Imp+ Foc*	*Ind*	*Delega*	*Ind+ Del*	*Impegno*	*Foc*	*Imp+ Foc*
18-29	Maschile	27.6	35.2	62.8	19.3	17.9	37.2	20.7	23.4	44.1	33.8	22.1	55.9
	Femminile	23.2	41.5	64.6	18.3	17.1	35.4	12.8	29.3	42.1	42.1	15.9	57.9
	Totale	25.4	38.3	63.7	18.8	17.5	36.3	16.7	26.4	43.1	37.9	19.0	56.9
30-41	Maschile	23.0	36.9	59.9	20.3	19.8	40.1	19.3	17.6	36.9	39.0	24.1	63.1
	Femminile	30.4	36.6	67.0	16.8	16.2	33.0	15.7	23.0	38.7	39.8	21.5	61.3
	Totale	26.7	36.8	63.5	18.5	18.0	36.5	17.5	20.4	37.8	39.4	22.8	62.2
42-53	Maschile	24.4	32.9	57.3	26.2	16.4	42.7	18.7	14.7	33.3	43.6	23.1	66.7
	Femminile	24.8	33.7	58.5	18.7	22.8	41.5	18.3	17.5	35.8	50.8	13.4	64.2
	Totale	24.6	33.3	58.0	22.3	19.7	42.0	18.5	16.1	34.6	47.3	18.0	65.4
54-65	Maschile	25.4	23.8	49.2	13.5	37.3	50.8	16.1	13.0	29.0	44.0	26.9	71.0
	Femminile	23.3	36.9	60.2	15.7	24.1	39.8	13.7	20.9	34.5	50.2	15.3	65.5
	Totale	24.2	31.2	55.4	14.7	29.9	44.6	14.7	17.4	32.1	47.5	20.4	67.9
Totale		25.1	34.6	59.7	18.6	21.7	40.3	16.8	19.5	36.3	43.8	19.9	63.7

Legenda: *Ind+Del* sta per *Indifferenza+Delega, Imp+Foc* sta per *Impegno+Focalizzazione*

Sostenibilità ambientale

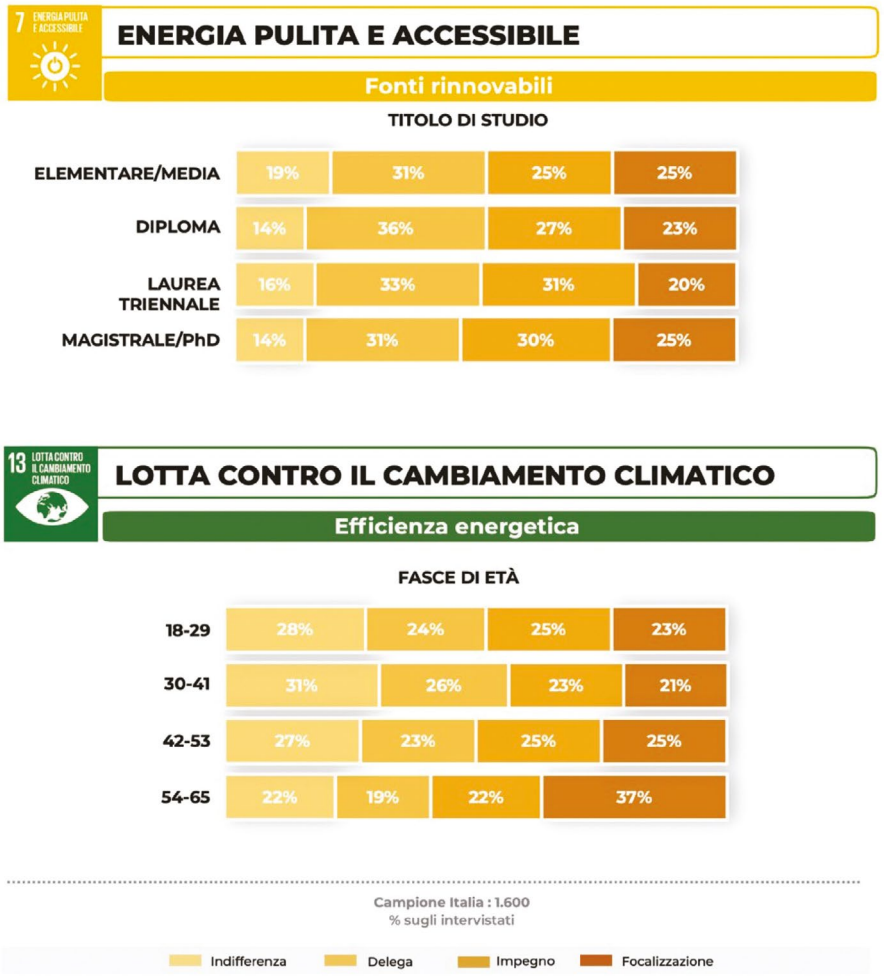


Fig. 24 – Sostenibilità ambientale. Coinvolgimento attribuito alle istituzioni. 2023. Temi per età

Sostenibilità ambientale



Fig. 25 – Sostenibilità sociale. Coinvolgimento attribuito alle istituzioni. 2023. Temi per età

Dove si vive

La localizzazione della vita quotidiana degli intervistati pesa in modo irregolare sulla percezione del coinvolgimento istituzionale.

Consideriamo le aree regionali. Per tre dei temi monitorati il Nord Ovest esprime la più alta valutazione positiva. Nella Sostenibilità ambientale, 54,4% per l'Efficienza energetica, 54,6% per le Fonti rinnovabili. Nella Sostenibilità sociale, 68,5% per la Leadership femminile. La valutazione positiva più bassa (Indifferenza+Delega) vede in concorrenza costante a breve distanza il Sud-Isole e il Centro. Quest'ultimo è il meno positivo per le Fonti rinnovabili (48,9% *vs* il 52,1% del Sud), ma supera di poco il diretto concorrente per l'Efficienza energetica (48,9% *vs* 47,3%) e per la Leadership femminile (62,1% 60,9%). Il Nord Est sale e scende: di solito al 2ndo posto nella graduatoria di positività, ma al terzo dopo il Sud Isole per le Fonti rinnovabili.

Diverso l'andamento del tema Occupazione giovanile. Le valutazioni favorevoli sul coinvolgimento istituzionale sono molto più basse, e confermano l'allarme, il risentimento, il senso di impotenza e abbandono concentrati su questo problema. Qui tuttavia prevale nettamente il Nord Est, trainato dal suo alto livello occupazionale: 49,6% di Impegno+Focalizzazione attribuiti alle istituzioni, contro il 42,7% del Nord Ovest e i lontani 37,9% e 35,2% del Centro e del Sud Isole. Dettaglio inquietante: lo scarto delle valutazioni di indifferenza istituzionale tra le quattro aree è basso: 23,5% per il Nord Est, 24,6% per il Nord Ovest, 25,4% per il Sud Isole e 26,6% per il Centro. Questo scarto è invece significativo per la Delega nel suo insieme e per le singole aree. L'atteggiamento di Delega è espresso dal 26,8% nel Nord Est, dal 32,7% nel Nord Ovest, dal 35,4% al Centro e dal 39,3% nel Sud Isole. Là dove la sotto- e disoccupazione giovanile è più grave, sembra prevalere una sensazione di impotenza e di attesa, un affidamento all'intervento istituzionale probabilmente simmetrico alla debolezza di soggetti collettivi grandi e piccoli in grado di proporre un sentimento di padronanza efficace sulle sorti della propria vita.

La grandezza del centro abitato in cui si vive non fa emergere tendenze chiare.

Tab. 35 – Sostenibilità ambientale e Sostenibilità sociale.
Percezione del coinvolgimento delle istituzioni.
Area regionale e grandezza del comune di domicilio (val %)

	SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE													
	Efficienza energetica							Fonti rinnovabili						
	Ind	*Delega*	*Ind + Del*	*Impegno*	*Foc*	*Imp + Foc*	*Totale*	*Ind*	*Delega*	*Ind + Del*	*Impegno*	*Foc*	*Imp + Foc*	*Totale*
Domicilio														
Centro	29.5	21.6	51.1	24.8	24.1	48.9	19.9	16.3	34.8	51.1	26.6	22.3	48.9	19.9
Sud / Isole	27.2	25.4	52.7	22.6	24.7	47.3	35.1	13.7	34.2	47.9	28.5	23.7	52.1	35.1
Nord-Ovest	24.6	21.0	45.6	25.3	29.1	54.4	27.9	13.4	32.0	45.4	30.0	24.6	54.6	27.9
Nord-Est	27.2	21.3	48.5	21.3	30.1	51.5	17.0	15.4	34.6	50.0	27.6	22.4	50.0	17.0
Comune														
fino a 10.000	28.3	20.8	49.0	23.0	28.0	51.0	25.0	14.8	31.5	46.3	27.5	26.3	53.8	25.0
10.000-60.000	26.3	24.9	51.1	24.9	24.0	48.9	35.7	13.8	35.9	49.7	29.8	20.5	50.3	35.7
60.000-240.000	26.9	19.2	46.1	22.9	31.0	53.9	18.6	15.5	35.7	51.2	25.3	23.6	48.8	18.6
oltre 240.000	26.5	24.7	51.2	22.6	26.2	48.8	20.8	14.2	31.0	45.2	29.8	25.0	54.8	20.8
Totale	26.9	22.8	49.7	23.6	26.8	50.3	100.0	14.4	33.8	48.2	28.4	23.4	51.8	100.0

Legenda: *Ind+Del* sta per *Indifferenza+Delega, Imp+Foc* sta per *Impegno+Focalizzazione*

Tab. 35bis – Sostenibilità ambientale e Sostenibilità sociale.
Percezione del coinvolgimento delle istituzioni.
Area regionale e grandezza del comune di domicilio (val %)

	SOSTENIBILITÀ SOCIALE													
	Occupazione giovanile							Leadership femminile						
	Ind	*Delega*	*Ind + Del*	*Impegno*	*Foc*	*Imp + Foc*	*Totale*	*Ind*	*Delega*	*Ind + Del*	*Impegno*	*Foc*	*Imp + Foc*	*Totale*
Domicilio														
Centro	26.6	35.4	62.1	17.6	20.4	37.9	19.9	17.6	37.9	20.4	41.7	20.4	62.1	19.9
Sud / Isole	25.4	39.3	64.8	18.1	17.1	35.2	35.1	18.9	39.1	20.3	42.9	18.0	60.9	35.1
Nord-Ovest	24.6	32.7	57.3	18.1	24.6	42.7	27.9	13.2	31.5	18.3	45.6	22.8	68.5	27.9
Nord-Est	23.5	26.8	50.4	21.7	27.9	49.6	17.0	17.6	36.4	18.8	44.9	18.8	63.6	17.0
Comune														
fino a 10.000	26.8	34.8	61.5	17.8	20.8	38.5	25.0	14.5	35.0	20.5	43.8	21.3	65.0	25.0
10.000-60.000	21.5	36.8	58.3	20.7	21.0	41.7	35.7	18.6	38.0	19.4	45.5	16.5	62.0	35.7
60.000-240.000	28.6	31.0	59.6	18.5	21.9	40.4	18.6	17.2	38.0	20.9	38.4	23.6	62.0	18.6
oltre 240.000	26.2	33.7	59.9	16.3	23.8	40.1	20.8	16.3	33.4	17.2	45.5	21.1	66.6	20.8
Totale	25.1	34.6	59.7	18.6	21.7	40.3	100.0	16.8	36.3	19.5	43.8	19.9	63.7	100.0

Legenda: *Ind+Del* sta per *Indifferenza+Delega, Imp+Foc* sta per *Impegno+Focalizzazione*

La scolarizzazione

Anche l'impatto di questa variabile è tutt'altro che lineare. Nell'ambito della Sostenibilità ambientale, per il tema Efficienza energetica all'aumento del titolo di studio corrisponde un andamento altalenante della valutazione del coinvolgimento delle istituzioni. L'indicatore consolidato Impegno+Focalizzazione scende dal 52% della licenza media al 49,2% del diploma, risale al 52,8% per la laurea di 1° ciclo e ridiscende al 50,8% per la laurea di 2° ciclo/post. Differenze piccole che impediscono di collegare la presunta minore/maggiore competenza cognitiva a una percezione veramente diversa del coinvolgimento istituzionale. Se isoliamo Impegno e Focalizzazione, intravediamo segnali più forti. L'attribuzione di Focalizzazione è più bassa di almeno 5 punti percentuali per chi ha una laurea di 1° ciclo rispetto alle lauree magistrali/specialistiche (vedi Tabella), e ne perde 11 rispetto alle licenze medie. Contemporaneamente, al livello della laurea di 1° ciclo prevale in modo evidente la prudenza dell'Impegno (30,8% *vs* il 22,9% della valutazione successiva più bassa per il diploma e la laurea di 2° livello).

La valutazione 'debole' collegata alla laurea di 1° ciclo emerge anche negli altri temi. Per le Fonti rinnovabili, si assesta al penultimo posto con quasi 5 punti percentuali in meno rispetto alla laurea di 2° ciclo, e crolla al livello più basso nella Leadership femminile. Gli elementi forniti dall'indagine non consentono ipotesi attendibili. Possiamo solo notare con prudenza che lo scarto più alto tra laurea di 1° ciclo e laurea specialistica si ha nel tema Occupazione giovanile. Qui i laureati di 1° ciclo esprimono una valutazione inferiore di 9 punti percentuali rispetto ai laureati di 2° ciclo, e identica a quella dei diplomati. Forse nelle percezioni delle istituzioni interviene una negatività diffusa più intensa in livelli di status sociale intermedio colpiti più di altri in termini di privazione relativa, gap aspettative/realtà e perdita oggettiva di qualità della vita.

Tab. 36 – Sostenibilità ambientale e Sostenibilità sociale.
Percezione del coinvolgimento delle istituzioni.
Scolarizzazione (val %)

SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE														
	Efficienza energetica							Fonti rinnovabili						
Titolo di studio	*Ind*	*Delega*	*Ind + Del*	*Impegno*	*Foc*	*Imp + Foc*	*Totale*	*Ind*	*Delega*	*Ind + Del*	*Impegno*	*Foc*	*Imp + Foc*	*Totale*
Licenza Elementare/ media	27.7	20.3	48.0	18.2	33.8	52.0	9.3	18.9	48.6	29.7	25.7	25.7	51.4	9.3
Secondaria II grado	27.7	23.1	50.8	22.9	26.3	49.2	54.8	13.5	49.3	35.8	27.5	23.2	50.7	54.8
Laurea I ciclo	25.7	21.5	47.2	30.8	22.0	52.8	13.4	15.9	49.1	33.2	30.4	20.6	50.9	13.4
Laurea Magistrale/ Specialistica/post	25.4	23.8	49.2	22.9	27.9	50.8	22.6	14.1	44.8	30.7	30.4	24.9	55.2	22.6

SOSTENIBILITÀ SOCIALE														
	Occupazione giovanile							Leadership femminile						
Titolo di studio														
Licenza Elementare/ media	23.0	33.8	56.8	23.6	19.6	43.2	9.3	17.6	31.1	13.5	47.3	21.6	68.9	9.3
Secondaria II grado	27.1	35.0	62.1	17.1	20.8	37.9	54.8	16.4	35.8	19.4	46.0	18.2	64.2	54.8
Laurea I ciclo	22.4	39.7	62.1	19.2	18.7	37.9	13.4	17.8	42.1	24.3	38.8	19.2	57.9	13.4
Laurea Magistrale/ Specialistica/post	22.9	30.7	53.6	19.9	26.5	46.4	22.6	16.9	36.2	19.3	39.8	24.0	63.8	22.6

Legenda: *Ind+Del* sta per *Indifferenza+Delega, Imp+Foc* sta per *Impegno+Focalizzazione*

Lo status occupazionale/1. I non-occupati

Ognuna delle categorie di *non-occupati* condensa l'effetto di altre variabili specificatamente sue: l'età per i pensionati e gli studenti, il genere per casalinga/casalingo ecc. La modalità semplificata di analisi dei dati che abbiamo adottato in questo Rapporto non consente di circoscrivere l'impatto specifico della non-occupazione. Tuttavia alcune indicazioni emergono.

Per i due temi della Sostenibilità ambientale, oltre 5 intervistati su 10 esprimono una percezione negativa del coinvolgimento istituzionale: *score* di Indifferenza+Delega del 50,1% per l'Efficienza energetica e del 54,4% per le Fonti rinnovabili. Sul primo tema, la valutazione meno negativa appartiene a chi è in *pensione* (Indifferenza+Delega al 37,5%), e la più negativa[7] agli *studenti*/*studentesse* (52,6%) e alle *casalinghe/i* (49,7%). Per il secondo, la percezione peggiore appartiene a *casalinghe/i* con il 57,9% di Indifferenza+Delega, seguiti a brevissima distanza da chi è *in cerca di lavoro* (56,3%), mentre tra gli *studenti e le studentesse* la negatività diminuisce (40,9%). Se scomponiamo l'indicatore, il quadro è più variegato. Per l'Efficienza energetica, chi è in pensione attribuisce alle istituzioni la maggiore focalizzazione (40,6%), che scende invece al minimo per chi studia (22,1%), con casalinghe/i vicine al minimo (26,8%). Il coinvolgimento delle istituzioni sulle Fonti rinnovabili è visto come focalizzato da 27,9% di studenti/studentesse, ma crolla al minimo per chi è 'in cerca di lavoro' e le casalinghe/i: 16,7% e 17,5%.

La Sostenibilità sociale testimonia la forza disordinante delle dinamiche sociali e psicologico-sociali, quella stessa forza disordinante che rende piacevolmente più unanime e trasversale il *green*. Sul tema Leadership femminile converge la fame di leadership personalizzata che caratterizza da tempo la società italiana. Vi si innesta ora la spinta di una crescente consapevolezza femminile che da un lato rende le leader donne più convincenti e vincenti come ruolo e simbolo trasversale di genere, e dall'altro le espone a dinamiche sottili di svalutazione e rifiuto. La risultante di questo intreccio è sintetizzata da una contraddizione apparente. Il tema Leadership femminile registra il punteggio medio negativo più basso tra i quattro temi della sostenibilità che stiamo analizzando: 41,8% di Indifferenza+Delega, con il risultato peggiore tra chi studia (43,5%) e il migliore per chi è in pensione (31,3%). Tuttavia la maggiore positività non si traduce in focalizzazione, ma nel ben più blando e neutrale impegno: una media del 38,8% contro il 24,1%, il 26,2% e l'infimo 15,1% di Efficienza energetica, Fonti rinnovabili e Occupazione giovanile. Una soluzione spontanea di compromesso percettivo per risolvere gli aspetti conflittuali.

7 Non consideriamo la categoria *Altro*: contenitore troppo generico per l'analisi

Ancora una volta tocca all'Occupazione giovanile il compito di esprimere la tensione del sociale, restituendo in modo pieno la S allo ESG. Questa tema presenta gli indicatori negativi più alti rispetto alla percezione del coinvolgimento istituzionale: una media del 63,1% contro il negativo più vicino (il 54,4% di Indifferenza+Delega sulle Fonti rinnovabili), e a grande distanza dal 50.1% dell'Efficienza energetica e al 41,8% della Leadership femminile. Prevedibilmente, il picco di valutazione peggiore si concentra tra chi. È in cerca di lavoro (69%) e tra chi studia (68,8%), ma con le casalinghe/i che tallonano (63,9%).

Lo status occupazionale/2. Dimensioni della struttura

Le caratteristiche della struttura in cui si lavora contribuiscono a costruire la propria identità, i punti di vista, i valori, le percezioni, i bisogni, le forme di rapporto con gli altri e con il proprio contesto sia naturale che sociale. Inoltre, una struttura stabile è sempre in qualche modo il proxy di una istituzione, e non può non influenzare in misura maggiore o minore in modo in cui si percepiscono le istituzioni.

I risultati di questa sezione dell'indagine lo illustrano. Per la Sostenibilità ambientale come per quella sociale, e per tutti e quattro i temi monitorati, la percezione del coinvolgimento delle istituzioni presenta tendenzialmente la stessa progressione lineare, con pochissime eccezioni. I valori tendono ad essere più negativi per le strutture più piccole, e diventano via via meno negativi per le strutture con più dipendenti. Le microstrutture (1-9 dipendenti) producono sempre la percezione peggiore del coinvolgimento istituzionale, e con valori particolarmente alti. Nella Sostenibilità ambientale, 61,3% di Indifferenza+Delega per l'Efficienza energetica (media=50%) e 50,76% per le Fonti rinnovabili (media 45,4%). Nella Sostenibilità sociale, 70.45% di indicatore negativo per l'Occupazione giovanile *vs* una media del 55,31%, e 41,67% per la Leadership femminile *vs* il 33,8%. Simmetricamente, per tre temi su quattro le aziende medie (50-249 dipendenti) presentano la percezione negativa più bassa e per il quarto tema superano il valore più basso per un solo punto percentuale (leadership femminile). Le macro-strutture (250 e oltre) sono appaiate alle aziende medie.

Questa indicazione dell'indagine è importante. La struttura produttiva del nostro paese è dominata dalle PMI: oltre il 75% delle nostre aziende. La percezione di una molto forte Indifferenza+Delega delle istituzioni si ancora a una caratteristica strutturale della nostra economia, ne riceve forza e capacità di resistenza al cambiamento, invita a inseguire un consenso facile ottenuto non facendo, premia la passività indifferente e delegante e promette un terreno fertile ai populismi anti-Agenda 2030.

Tab. 37 – Sostenibilità ambientale e Sostenibilità sociale.
Percezione del coinvolgimento delle istituzioni. I non-occupati (val %)

SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE														
	Efficienza energetica							Fonti rinnovabili						
Non occupato/a	*Ind*	*Delega*	*Ind + Del*	*Impegno*	*Foc*	*Imp + Foc*	*Totale*	*Ind*	*Delega*	*Ind + Del*	*Impegno*	*Foc*	*Imp + Foc*	*Totale*
Pensionato/a	15.6	21.9	37.5	21.9	40.6	62.5	10.8	20.3	29.7	29.7	28.1	21.9	50.0	10.8
Casalingo/a	30.6	19.1	49.7	23.5	26.8	50.3	31.0	16.9	41.0	41.0	24.6	17.5	42.1	31.0
Studente/studentessa	35.1	17.5	52.6	25.3	22.1	47.4	26.1	8.4	32.5	32.5	31.2	27.9	59.1	26.1
In cerca di lavoro	26.4	17.8	44.3	23.0	32.8	55.7	29.5	15.5	40.8	40.8	27.0	16.7	43.7	29.5
Altro	26.7	40.0	66.7	26.7	6.7	33.3	2.5	13.3	53.3	53.3	20.0	13.3	33.3	2.5
Totale	26.9	23.3	50.1	24.1	25.8	49.9	36.9	14.9	39.5	39.5	26.2	19.5	45.6	36.9

SOSTENIBILITÀ SOCIALE														
	Occupazione giovanile							Leadership femminile						
Non occupato/a														
Pensionato/a	17.2	23.4	40.6	20.3	39.1	59.4	10.8	17.2	14.1	14.1	50.0	18.8	68.8	10.8
Casalingo/a	21.9	42.1	63.9	15.8	20.2	36.1	31.0	21.3	19.1	19.1	46.4	13.1	59.6	31.0
Studente/studentessa	26.6	42.2	68.8	11.0	20.1	31.2	26.1	16.9	26.6	26.6	35.7	20.8	56.5	26.1
In cerca di lavoro	33.9	35.1	69.0	14.9	16.1	31.0	29.5	19.5	20.7	20.7	42.0	17.8	59.8	29.5
Altro	20.0	53.3	73.3	13.3	13.3	26.7	2.5	33.3	20.0	20.0	20.0	26.7	46.7	2.5
Totale	23.9	39.2	63.1	15.1	21.8	36.9	36.9	21.7	20.1	20.1	38.8	19.4	58.2	36.9

Legenda: *Ind+Del* sta per *Indifferenza+Delega, Imp+Foc* sta per *Impegno+Focalizzazione*

Tab. 38 – Sostenibilità ambientale e Sostenibilità sociale.
Percezione del coinvolgimento delle istituzioni. Dimensioni della struttura (val %)

SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE														
	Efficienza energetica							Fonti rinnovabili						
Dimensioni n. dipendenti	*Ind*	*Delega*	*Ind + Del*	*Impegno*	*Foc*	*Imp + Foc*	*Totale*	*Ind*	*Delega*	*Ind + Del*	*Impegno*	*Foc*	*Imp + Foc*	*Totale*
Micro: 1-9	30.30	31.06	61.36	18.18	20.45	38.64	16.3	14.39	36.36	50.76	26.52	22.73	49.24	16.3
Piccola: 10-49	23.86	25.57	49.43	25.57	25.00	50.57	21.7	14.20	28.98	43.18	32.39	24.43	56.82	21.7
Media: 50-249	22.28	24.26	46.53	27.72	25.74	53.47	24.9	9.41	33.17	42.57	30.69	26.73	57.43	24.9
Grande: oltre 249	24.67	23.00	47.67	22.00	30.33	52.33	37.0	15.67	30.67	46.33	28.33	25.33	53.67	37.0
Totale	24.8	25.2	50.00	23.6	26.4	50.0	100.0	13.6	31.9	45.43	29.5	25.1	54.6	100.0
SOSTENIBILITÀ SOCIALE														
	Occupazione giovanile							Leadership femminile						
Dimensioni n. dipendenti														
Micro: 1-9	30.30	40.15	70.45	15.91	13.64	29.55	16.3	18.94	22.73	41.67	37.88	20.45	58.33	16.3
Piccola: 10-49	23.86	31.82	55.68	25.57	18.75	44.32	21.7	14.20	16.48	30.68	48.30	21.02	69.32	21.7
Media: 50-249	25.25	25.74	50.99	26.73	22.28	49.01	24.9	11.88	21.78	33.66	49.01	17.33	66.34	24.9
Grande: oltre 249	21.33	30.00	51.33	20.67	28.00	48.67	37.0	16.00	16.33	32.33	44.00	23.67	67.67	37.0
Totale	24.3	31.0	55.31	22.5	22.2	44.7	100.0	15.1	18.8	33.83	45.2	21.0	66.2	100.0

Legenda: *Ind+Del* sta per *Indifferenza+Delega, Imp+Foc* sta per *Impegno+Focalizzazione*

Lo status occupazionale /3. Lavoro autonomo vs lavoro dipendente

Il lavoro autonomo e il lavoro dipendente, così come il settore pubblico e privato, sembrano rimandare, e spesso rimandano, a due modalità diverse di rapporto con il lavoro, con la propria identità, con sistemi di valori, con le reti di socialità e con soggetti collettivi. Diciamo 'sembrano' come invito a non prendere per buone le autorappresentazioni di queste due modalità dell'attività lavorativa, e le rappresentazioni che ognuna si fa dell'altra. Da molto tempo ormai il cosiddetto lavoro autonomo ha perso gran parte della sua presunta autonomia, e si presenta in forme semi-organizzate sempre più collettive, cooperative, strutturate e normativizzate: la persona singola lavoratrice autonoma sopravvive ormai statisticamente solo sui confini della categoria e il suo peso numerico va diminuendo spesso già nell'arco di una generazione. Contemporaneamente, il lavoro dipendente è diventato più fluido e instabile. La sua precarietà aumenta e viene sia giustificata che teorizzata. La digitalizzazione e le varie forme di prestazione lavorativa delocalizzata hanno ridotto i suoi spazi concreti e simbolici insieme (la 'fabbrica', la sede-ufficio). Le sue reti di solidarietà e interesse si sono affievolite. I suoi soggetti un tempo collettivi si sono in parte disgregati in miriadi di micro-soggetti, o sono semplicemente scomparsi. Il senso del 'noi' e l'appartenenza ad una stessa struttura come identità condivisa non sono scomparsi del tutto, ma sono andati indebolendosi rapidamente in individualismi sempre più marcati e (talvolta) sofferti. Nella terra di nessuno tra il lavoro autonomo puro e il lavoro dipendente puro si moltiplicano forme ibride: attività dipendenti che si fingono autonome, e attività autonome che sono più o meno nascoste attività dipendenti. Differenze non più forse tanto marcate anche tra lavoro nel pubblico e nel privato.

Detto questo, rimangono distanze tra le modalità di lavoro, e il rapporto con le istituzioni è un terreno dove queste distanze soprattutto ideologiche e valoriali si esprimono con maggiore decisione. Il lavoro autonomo rivendica una sua marcata indipendenza – spesso più immaginaria che reale – dalle istituzioni e dalle loro 'intrusioni' normative e fiscali. Il lavoro dipendente trova ancora nelle organizzazioni strutturate, e in quelle delle pubbliche amministrazioni, un suo modello di riferimento e una sua legittimazione.

L'indagine ha voluto verificare se, quanto e come questa perdurante in parte artificiale diversità si traduce in una percezione diversa del coinvolgimento delle istituzioni nell'Agenda 2030 e nella dimensione della sostenibilità sia ambientale che sociale.

La risposta semplice è: poco, e meno di quanto ci si sarebbe potuti aspettare. Nella maggior parte dei casi, l'indicatore negativo di istituzioni indiffe-

renti+deleganti è leggermente superiore per chi svolge un lavoro autonomo rispetto al lavoro dipendente nel pubblico, e leggermente inferiore rispetto al privato. Nella dimensione della Sostenibilità ambientale (Tabella 38), il tema Indifferenza+Delega sale al 48,4% per gli autonomi, scende al 45,1% per il lavoro pubblico e risale al 51,5% nel privato. Questa negatività elevata migliora leggermente sul tema Fonti rinnovabili. L'andamento interno rimane lo stesso del tema precedente, ma le differenze tra i tre settori si appiattiscono in modo marcato: 43,2% di Indifferenza+Delega per il lavoro autonomo, 43% per chi lavora nel pubblico e 46,5% nel privato.

La Sostenibilità sociale conferma questi andamenti, con qualche variazione modesta. La Leadership femminile garantisce le percezioni più positive del coinvolgimento istituzionale. Il 36,1% di chi lavora in autonomia è questa volta il valore negativo più alto, come al solito scende di poco al 32,6% per il lavoro nel pubblico per risalire al 34,2 nel privato, rimanendo perciò al di sotto del lavoro autonomo. La stessa progressione caratterizza il tema Occupazione giovanile, ma a livelli di percezione negativa molto più alti. Qui 6 autonomi su 10 (il 59, 8%) sono molto critici verso il coinvolgimento istituzionale su questo tema. Tra loro, la percezione di indifferenza è particolarmente forte per gli imprenditori (37,5% del totale degli autonomi) e per i liberi professionisti (26%), mentre i commercianti presentano la percezione di indifferenza più bassa (14%). Leggermente meno critica per chi ha un lavoro dipendente, ma sempre molto alta, la valutazione del coinvolgimento delle istituzioni su questo tema. L'indicatore di Indifferenza+Delega si ferma al 53,9% per il settore pubblico per risalire al 55,8% nel privato.

Rimane una curiosità sociologica e interpretativa. Perché questa stabilità nella percezione delle istituzioni intorno all'ESG e all'agenda della Sostenibilità? Come mai clivaggi importanti come ad es. autonomo *vs* dipendente o pubblico *vs* privato non producono differenze più nette nel modo in cui viene vissuto il coinvolgimento istituzionale? Le antinomie che queste coppie di opposti evocavano si sono parzialmente dissolte nelle nostre trasformazioni sociali, e con esse la possibilità di percezioni molto diverse e magari contrastanti delle istituzioni? Oppure le forme e figure del potere – le istituzioni sono potere – hanno perso contraddittorietà interna e si sono uniformate?

Tab. 39 – Sostenibilità ambientale. Percezione del coinvolgimento delle istituzioni. Lavoro autonomo vs lavoro dipendente. Settore pubblico vs privato (val %)

SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE								
		Efficienza energetica						
		Ind	*Delega*	*Ind+Del*	*Impegno*	*Foc*	*Imp+Foc*	*Totale*
Autonomo	**Attività**							
	Commerciante	14.3	28.6	42.9	23.8	33.3	57.1	10.5
	Libero/a professionista	33.9	25.2	59.1	20.9	20.0	40.9	57.5
	Imprenditore/imprenditrice	28.1	21.9	50.0	28.1	21.9	50.0	16.0
	Altro lavoro autonomo	11.8	11.8	23.5	35.3	41.2	76.5	8.5
	Artigiano/a	46.7	20.0	66.7	13.3	20.0	33.3	7.5
	Totale	27.0	21.5	48.4	24.3	27.3	51.6	19.8
Dipendente pubblico	**Ruolo**							
	Operaio/a	22.7	18.2	40.9	22.7	36.4	59.1	11.0
	Impiegato/a - insegnante	22.4	23.1	45.5	30.1	24.5	54.5	71.5
	Oquadro	33.3	5.6	38.9	22.2	38.9	61.1	9.0
	Dirigente	30.0	30.0	60.0	10.0	30.0	40.0	5.0
	Totale	23.8	21.2	45.1	27.5	27.5	54.9	23.8
Privato	Operaio/a	27.5	22.8	50.3	21.6	28.1	49.7	27.7
	Impiegato/a - insegnante	24.6	29.2	53.8	23.1	23.1	46.2	63.2
	Quadro	19.5	14.6	34.1	19.5	46.3	65.9	6.6
	Dirigente	26.7	26.7	53.3	20.0	26.7	46.7	2.4
	Totale	25.1	26.4	51.5	22.4	26.1	48.5	76.2

Legenda: *Ind+Del* sta per *Indifferenza+Delega, Imp+Foc* sta per *Impegno+Focalizzazione*

Tab. 39bis– Sostenibilità ambientale. Percezione del coinvolgimento delle istituzioni.
Lavoro autonomo vs lavoro dipendente. Settore pubblico vs privato (val %)

		SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE						
		Fonti rinnovabili						
		Ind	*Delega*	*Ind+Del*	*Impegno*	*Foc*	*Imp+Foc*	*Totale*
Autonomo	**Attività**							
	Commerciante	14.3	28.6	42.9	33.3	23.8	57.1	10.5
	Libero/a professionista	20.0	33.0	53.0	21.7	25.2	47.0	57.5
	Imprenditore/imprendi-trice	9.4	18.8	28.1	43.8	28.1	71.9	16.0
	Altro lavoro autonomo	23.5	35.3	58.8	23.5	17.6	41.2	8.5
	Artigiano/a	13.3	20.0	33.3	26.7	40.0	66.7	7.5
	Totale	16.1	27.1	43.2	29.8	27.0	56.8	19.8
Dipendente pubblico	**Ruolo**							
	Operaio/a	18.2	18.2	36.4	31.8	31.8	63.6	11.0
	Impiegato/a - insegnante	11.9	29.4	41.3	28.7	30.1	58.7	71.5
	Oquadro	11.1	38.9	50.0	22.2	27.8	50.0	9.0
	Dirigente	10.0	40.0	50.0	30.0	20.0	50.0	5.0
	Totale	12.4	29.5	42.0	28.5	29.5	58.0	23.8
Privato	Operaio/a	15.2	33.3	48.5	28.1	23.4	51.5	27.7
	Impiegato/a - insegnante	13.3	33.3	46.7	30.3	23.1	53.3	63.2
	Quadro	14.6	26.8	41.5	31.7	26.8	58.5	6.6
	Dirigente	13.3	20.0	33.3	33.3	33.3	66.7	2.4
	Totale	13.9	32.6	46.5	29.8	23.7	53.5	76.2

Legenda: *Ind+Del* sta per *Indifferenza+Delega, Imp+Foc* sta per *Impegno+Focalizzazione*

Tab. 40 – Sostenibilità sociale. Percezione del coinvolgimento delle istituzioni. Lavoro autonomo vs lavoro dipendente. Settore pubblico vs privato (val %)

SOSTENIBILITÀ SOCIALE								
Occupazione giovanile								
		Ind	*Delega*	*Ind+Del*	*Impegno*	*Foc*	*Imp+Foc*	*Totale*
Autonomo	**Attività**							
	Commerciante	14.3	38.1	52.4	28.6	19.0	47.6	10.5
	Libero/a professionista	26.1	39.1	65.2	10.4	24.3	34.8	57.5
	Imprenditore/imprenditrice	37.5	37.5	75.0	9.4	15.6	25.0	16.0
	Altro lavoro autonomo	17.6	35.3	52.9	23.5	23.5	47.1	8.5
	Artigiano/a	20.0	33.3	53.3	26.7	20.0	46.7	7.5
	Totale	23.1	36.7	59.8	19.7	20.5	40.2	19.8
Dipendente pubblico	**Ruolo**							
	Operaio/a	18.2	40.9	59.1	18.2	22.7	40.9	11.0
	Impiegato/a - insegnante	25.2	28.7	53.8	23.8	22.4	46.2	71.5
	Oquadro	16.7	27.8	44.4	27.8	27.8	55.6	9.0
	Dirigente	20.0	40.0	60.0	30.0	10.0	40.0	5.0
	Totale	23.3	30.6	53.9	23.8	22.3	46.1	23.8
Privato	Operaio/a	26.3	33.3	59.6	20.5	19.9	40.4	27.7
	Impiegato/a - insegnante	24.9	31.0	55.9	23.8	20.3	44.1	63.2
	Quadro	14.6	26.8	41.5	9.8	48.8	58.5	6.6
	Dirigente	26.7	20.0	46.7	26.7	26.7	53.3	2.4
	Totale	24.6	31.1	55.8	22.0	22.2	44.2	76.2

Legenda: *Ind+Del* sta per *Indifferenza+Delega, Imp+Foc* sta per *Impegno+Focalizzazione*

Tab. 40bis – Sostenibilità sociale. Percezione del coinvolgimento delle istituzioni.
Lavoro autonomo vs lavoro dipendente. Settore pubblico vs privato (val %)

SOSTENIBILITÀ SOCIALE								
Leadership femminile								
		Ind	*Delega*	*Ind+Del*	*Impegno*	*Foc*	*Imp+Foc*	*Totale*
Autonomo	**Attività**							
	Commerciante	14.3	14.3	28.6	38.1	33.3	71.4	10.5
	Libero/a professionista	16.5	16.5	33.0	47.8	19.1	67.0	57.5
	Imprenditore/imprenditrice	12.5	18.8	31.3	34.4	34.4	68.8	16.0
	Altro lavoro autonomo	17.6	23.5	41.2	29.4	29.4	58.8	8.5
	Artigiano/a	20.0	26.7	46.7	46.7	6.7	53.3	7.5
	Totale	16.2	20.0	36.1	39.3	24.6	63.9	19.8
Dipendente	**Ruolo**							
pubblico	Operaio/a	13.6	18.2	31.8	40.9	27.3	68.2	11.0
	Impiegato/a - insegnante	17.5	13.3	30.8	47.6	21.7	69.2	71.5
	Oquadro	22.2	22.2	44.4	16.7	38.9	55.6	9.0
	Dirigente	20.0	20.0	40.0	40.0	20.0	60.0	5.0
	Totale	17.6	15.0	32.6	43.5	23.8	67.4	23.8
Privato	Operaio/a	15.2	16.4	31.6	48.0	20.5	68.4	27.7
	Impiegato/a - insegnante	13.3	21.0	34.4	45.9	19.7	65.6	63.2
	Quadro	17.1	17.1	34.1	39.0	26.8	65.9	6.6
	Dirigente	20.0	40.0	60.0	33.3	6.7	40.0	2.4
	Totale	14.3	19.9	34.2	45.7	20.1	65.8	76.2

Legenda: *Ind+Del* sta per *Indifferenza+Delega, Imp+Foc* sta per *Impegno+Focalizzazione*

In sintesi

Agli antipodi del Personal Engagement, l'Institutional Engagement fa emergere gli aspetti più critici del percorso che porta l'astronave EDEN verso Marte. Il quarto segmento dell'Indagine restituisce i dati più negativi e gli atteggiamenti implicitamente più conflittuali della popolazione-equipaggio. In nessun'altra parte di questa indagine gli indicatori dell'Indifferenza e della Delega si sono avvicinati a questi livelli. Un dato tanto più inquietante in quanto il bersaglio di questa impotenza in parte ritratta, passiva e risentita sono proprio le entità e le persone da cui più che da chiunque altro dipende il viaggio sistematico e fertile verso il nuovo Pianeta dell'Agenda 2030.

Questa considerazione negativa è però compensata dalla conferma ulteriore di un'altra constatazione che diventa programma d'azione.

Anche in questo caso la Sostenibilità sociale – la S dell'ESG – si dimostra la dimensione al tempo stesso più problematica e più dinamica nella percezione delle istituzioni, quella più in grado di generare reazioni significative e di mobilitare energie intense. Si può fare *green washing*, e lo si fa abbondantemente,. Più difficile praticare forme di *social washing*. Una volta evocate e mobilitate, le componenti sociali della vita collettiva sfuggono facilmente di mano e quelli stessi che le richiamano per cavalcarle rischiano di perderne presto il controllo. Al tempo stesso, solo collocando al centro della partita epocale della sostenibilità la sua dimensione sociale, si può sperare di avvicinarsi agli obiettivi da cui dipende il futuro vivibile del pianeta Terra. La piena consapevolezza di questo è fondamentale. Significa dare alla dimensione S della Sostenibilità gli strumenti per conoscersi, misurarsi, tradursi in azioni *bottom up* e *top down*, in *policies* e in movimenti d'opinione, e verificarsi mentre fa tutto questo.

8. La percezione del futuro

Il viaggio di EDEN verso Marte si completerà nel 2030. I suoi obiettivi e la sua scommessa per il Pianeta riguardano il futuro. Ma in che misura la popolazione del nostro Paese è capace di pensare in termini di futuro? Quanto riesce ad allontanarsi dal presente e a proiettarsi verso il mondo a venire? Come affronta temi e *roadmap* con mete e scadenze distanti diversi anni?

La domanda è opportuna. Osservatori attenti e Rapporti meditati sull'Italia segnalano un tempo sociale, politico e personale restio al futuro. Quando non domina il presente, spesso non si va oltre il breve termine. Il medio termine è già troppo lontano e il lungo termine appartiene quasi solo a visionari utopici o distopici, vissuti prevalentemente con fastidio. Chi più di altri, per ruolo e mestiere, dovrebbe ragionare in termini di futuro – ovvero almeno la élite politica e una parte della élite economica – sembra particolarmente poco propenso a farlo. Da molti decenni la "politica della fontanella", come fu definita bene, prevale sulla volontà, il gusto, la capacità e il dovere di visioni complesse e lungimiranti. I micro-interessi micro-locali produttori di micro-consensi immediati respingono ai margini gli interessi generali e plurigenerazionali. Per riprendere la potente metafora dell'ultimo *Rapporto Censis*, a lungo le scie delle micro-azioni e dei micro-interessi hanno miracolosamente prodotto uno sciame con una direzione talvolta caotica eppure alla fine coerente. Ora «lo sciame […] appare disperdersi, distaccando dietro di sé mille scie divergenti. […] La vitalità complessiva, probabilmente maggiore che negli anni recenti, si dirada in una sequenza di scie, tracce fluide a bassa potenza unitaria, linee sottili a cui mettersi in coda con poche relazioni e pochi condizionamenti, in una solitudine montante di assetto e di vita sociale»[8].

8 Cfr. le *Considerazioni generali*, in CENSIS*, Rapporto 2023, cit.*, pp. XI-XII. Dopo anni piatti, questa volta le *Considerazioni generali* sono un potente condensato dello stato della società italiana. Metafore come *scie* vs *sciame*, *sonnambulismo*, *tempo dei desideri minori* ecc

La percezione del futuro in Italia meriterebbe un'altra indagine ampia, quali-quantitativa e metodologicamente originale. Nel confine di questa indagine sulla Sostenibilità sociale, ci siamo limitati a introdurre il futuro nella struttura narrativa del questionario con due domande specifiche.

Nella prima è stato chiesto all'equipaggio di EDEN – i singoli intervistati – di scegliere un breve messaggio sul futuro tra 6 messaggi, ognuno dei quali condensava un atteggiamento diverso. I messaggi sarebbero poi rimasti nello spazio a futura memoria.

Questi i messaggi:

- "gli errori che fai in viaggio sono gli stessi che facevi prima di partire, e gli stessi che farai dopo essere arrivato"
- "il futuro è adesso"
- "il futuro non si prevede, si costruisce"
- "il futuro succede"
- "nessuno è un'isola: soltanto insieme possiamo costruire un mondo"
- "ogni viaggio insegna, e noi abbiamo imparato".

Nelle risposte prevale un atteggiamento proattivo verso il futuro che rientra a pieno titolo nella *focalizzazione* (Figura 26). Per il 36%, non si tratta di saper prevedere un futuro che è già scritto nella logica delle cose. Si tratta piuttosto di pensarlo, volerlo, organizzarlo e perseguirlo in base a un progetto. Il 27,1% sono invece quelli che definiremmo con qualche ironia gli 'intellettuali' della sostenibilità, appagati apparentemente dall'aver compreso e imparato. Per loro 'imparare' già quasi esaurisce il fare, il processo cognitivo è preliminare all'azione, forse è azione, e tutto sommato ci si può per il momento fermare lì. Questo gruppo si colloca nello spazio tranquillo e non troppo esigente dell'*impegno*. A loro si contrappone quell'8,2% di iperattivisti dell'emergenza per i quali il futuro in senso stretto è una perdita di tempo, perché "il futuro è adesso": un altro modo per negare il tempo come progetto, lavoro e lavorio paziente, attesa, negoziato con la realtà, compromesso, costruzione progressiva di consapevolezza diffusa e di consenso. In attesa di un progetto collettivo forte invece quei 15 intervistati su 100 per i quali "nessuno è un'isola: soltanto insieme possiamo costruire un mondo". Gli 'intellettuali' volevano conoscere prima (forse) di fare. Questi cultori di John Donne, o più probabilmente di Hemingway, prima dell'azione diretta vogliono intrecciare la rete sociale di consenso e sostegno condiviso alla Sostenibilità e all'Agenda 2030. La solidarietà, l'aggregazione di soggetti collettivi e la comunità allargata sono

sintetizzano bene la logica implicita e la psicologia sociale delle élite come delle maggioranze silenziose.

la precondizione sociale e psicologico-sociale per un percorso fatto non solo di obiettivi da raggiungere con efficacia razionale ma di arricchimento relazionale e di crescita valoriale.

Tab. 41 – L'atteggiamento verso il futuro. Popolazione complessiva e fasce d'età (val %)

	Totale	Età			
Risposta		**18-29**	**30-41**	**42-53**	**54-65**
'Gli errori che fai in viaggio sono gli stessi che facevi prima di partire, e gli stessi che farai dopo essere arrivato.'	9,6	12	12	9	7
'Il futuro è adesso'.	8,2	11	7	8	7
'Il futuro non si prevede, si costruisce'.	36,0	36	36	37	35
'Il futuro succede'.	3,9	5	4	4	3
'Nessuno è un'isola: soltanto insieme possiamo costruire un mondo'.	15,2	12	!!	12	24
'Ogni viaggio insegna, e noi abbiamo imparato'.	27,1	24	30	30	24
	100	100	100	100	100

La percezione negativa del futuro si concentra negli altri due messaggi, largamente minoritari. Chi risponde in questo caso oscilla tra l'*indifferenza* e la *delega* passiva. Per il 3,9% "il futuro succede". I progetti attivi sono inutili, forze incontrollabili e fattori imprevedibili governano ciò che accadrà. Tanto vale rassegnarsi e affrontare al meglio di volta in volta la fatalità del caso e degli eventi. 1 su 10, più precisamente il 9,6% del campione, si trincera nella impossibilità del cambiamento. Ciò che è stato è e sarà: lo «eterno ieri» della tradizione secondo Max Weber. Il futuro come semplice ripetersi del passato. Per gli uni come per gli altri il futuro sfugge all'azione umana e alla possibilità di progetti.

Le variabili socio-demografiche abituali non hanno grande impatto su questi profili. Il genere, la geolocalizzazione, la scolarizzazione, la situazione occupazionale, il tipo di attività e il ruolo danno risultati disaggregati stabili, con poche variazioni appena significative. Solo l'età presenta qualche elemento di interesse (Tabella 41, Figura 26). La *focalizzazione* ("il futuro non si prevede, si costruisce") rimane costante per tutte le fasce d'età intorno al 36%. L'atteggiamento di *impegno* misurato e intellettualizzato ha i suoi picchi nelle età della semi-maturità dove maggiori potrebbero essere la capacità di azione concreta e il dinamismo progettuale: 30% per la fascia 30-41 e 42-53 *vs* il 24% per la generazione più giovane e più anziana. L'iperattivismo dell'o-

ra-e-subito trova un picco prevedibile nella fascia d'età più giovane (11% con il circa 7% delle altre fasce). Questa stessa fascia e la successiva presentano tuttavia le percentuali più alte di negazione della possibilità di cambiamento (12% *vs* il 9% e 7% delle altre due fasce): ulteriore conferma del vissuto deluso di immobilità e impotenza che le colpisce, incontrato spesso in questa indagine. Più ovvio l'accento sulla solidarietà relazionale della generazione più anziana, con percentuali più che doppie rispetto alle altre fasce.

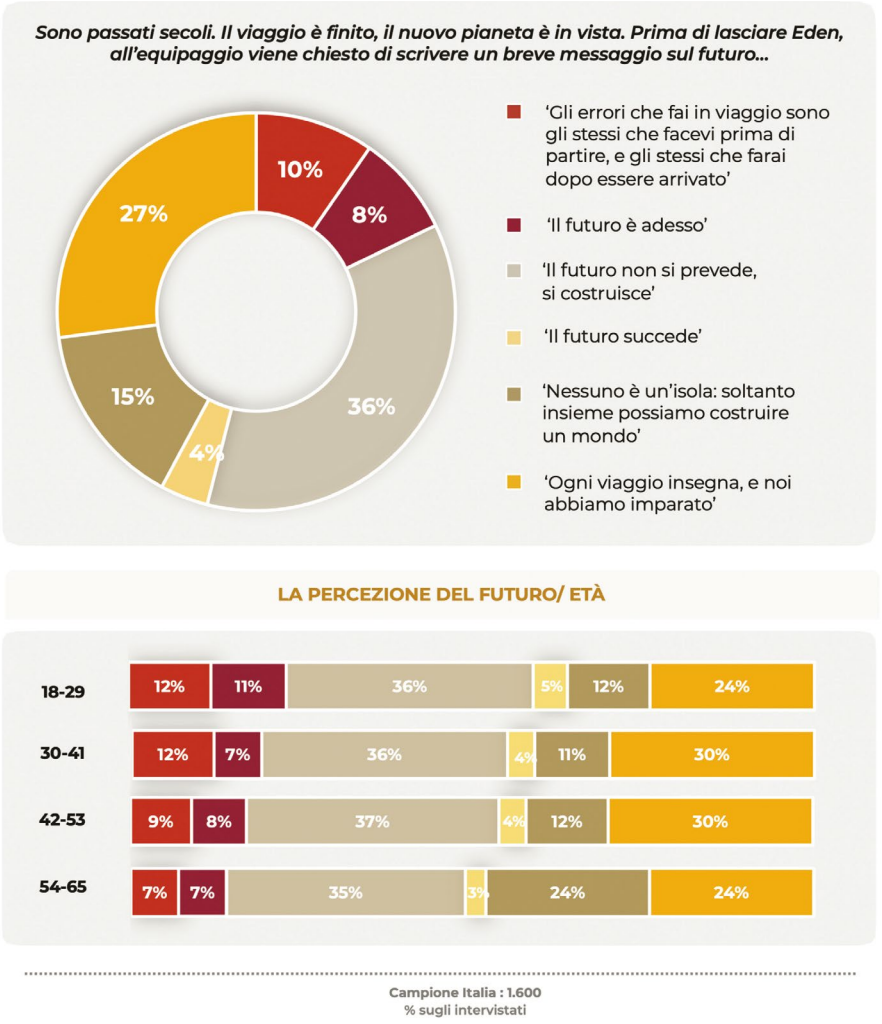


Fig. 26 – L'atteggiamento verso il futuro. Profili per età



Fig. 27 – Percezione del proprio futuro. Tre parole per dirlo

Un conto è lanciare messaggi sul futuro a futura memoria nello spazio, altro conto è dirsi e dire come si percepisce il *proprio* futuro. Al campione è stato chiesto di esprimere con tre parole-chiave quello che ciascuno pensa del suo futuro sulla Terra. Ne emerge una rappresentazione molto più problematica e dolente (Figura 27). Dominano le parole della difficoltà e dell'incertezza: *difficile, incerto, imprevedibile, triste, faticoso*. Pesa la sensazione di un contesto di vita deteriorato e compromesso dalla violenza e dalla crisi sociale e economica: *inquinamento, inquinato, guerra, guerre, pericoloso, povero, povertà*. La dimensione sociale della sostenibilità procede in parallelo con quella ambientale. *Futuro* è una parola piuttosto marginale, ma lo sono ancora di più alcuni termini-bandiera come *ambiente, ecologico, innovazione, natura, verde*.

Eppure in questa nebulosa depressa si fanno strada altre parole che chiedono e propongono *futuro*. Prima tra tutte, *speranza* cerca di conquistare il centro della mappa. Ma anche *sostenibilità, sostenibile, bello, felice, pulito*. Le parole del corpo, dei rapporti primari e dei sentimenti come veicolo concreto di vita possibile e di progetto: *salute, famiglia, amore, sereno, serenità, migliore*. Non ultime, le parole più difficili, quelle che implicano la politica, le vicende storiche, le dinamiche strutturali della società, i processi e strumenti lenti ma cruciali di costruzione del mondo che potrebbe anche avvenire un giorno. La dimensione S della Sostenibilità sociale e dei suoi valori: *uguaglianza, pace, tecnologico, cambiamento, solidarietà, impegno*.

9. Qualche key point di sintesi, e una conclusione in progress

9.1. Una ipotesi per una indagine

Questa Indagine è nata da una sensazione e da una ipotesi. La sensazione: in Italia e non solo, una diffusa 'prudenza' e una strisciante 'noia' verso le parole, le politiche e le azioni che riguardano il futuro del nostro Pianeta e in modo più specifico l'Agenda 2030 dell'ONU. L'ipotesi: una possibile ragione, non l'unica, sta nella progressiva riduzione della Sostenibilità alla Sostenibilità ambientale, 'dimenticando' il ben più difficile terreno della Sostenibilità sociale e della Governance. In questo modo l'agenda della Sostenibilità si è staccata dalla concreta e difficile vita quotidiana delle persone. Lo ESG ha perso il mordente *bottom up* della S – le condizioni di vita, di lavoro, di socialità, di sicurezza economica, di benessere dei corpi – ed è diventata un inflazionato discorso *top down*, dalle élite e dal Palazzo.

L'Indagine. Nel 2022 e 2023, ogni anno su un campione nazionale rappresentativo (1600 interviste complete, 18-64 anni). Un originale questionario narrativo quali-quantitativo per ottenere atteggiamenti autentici e non le risposte 'ortodosse'. Una *action research*. Attendibilità statistica: ±5%, con un intervallo di confidenza del 95%.

L'oggetto. Per la Sostenibilità ambientale, gli Obiettivi 7 (Energia pulita e accessibile), 12 (Consumo e produzione responsabili) e 13 (Lotta contro il cambiamento climatico). Per la Sostenibilità sociale, gli Obiettivi 3 (Salute e benessere), 5 (Parità di genere) e 8 (Lavoro dignitoso e crescita economica). La G si riduce all'Obiettivo 9 (Imprese/innovazione e infrastrutture).

Gli Engagement. Agli intervistati è stato chiesto di esprimere sui singoli Obiettivi il proprio coinvolgimento in quanto persone (*Personal Engagement*), in quanto lavoratori dipendenti (*Professional Engagement*, ovvia-

mente solo per gli occupati), la percezione del coinvolgimento della propria organizzazione/azienda (*Organizational Engagement*) e delle Istituzioni (*Institutional Engagement*). I diversi coinvolgimenti classificati in 4 profili ascendenti. Sul versante negativo l'*Indifferenza* e la *Delega*. Sul versante positivo l'*Impegno* e la *Focalizzazione*.

9.2. *Awareness* e percezioni del tema Sostenibilità

La parola *sostenibilità* è entrata in modo pieno e forte nelle percezioni collettive e nel linguaggio della popolazione italiana adulta. Il 97% degli intervistati ne ha sentito parlare. Il 59% conosce almeno per sentito dire l'Agenda 2030 e la associa all'ONU. Al contrario l'acronimo ESG risulta misterioso per 3 intervistati su 4.

La conoscenza dei *contenuti* della sostenibilità è invece a macchia di leopardo, con molta vaghezza su programmi concreti a breve termine. Una marginalità sociale, produttiva o lavorativa, anche se relativa, diminuisce questa conoscenza: sull'ESG, donne, giovani, microaziende e centri piccoli sono distanti dagli uomini, dalle aziende e dai centri più grandi, e dalle fasce più adulte. Per i contenuti in senso stretto, la nuvola semantica dell'Agenda 2030 ufficiale differisce notevolmente da quella delle percezioni degli intervistati. La prima equilibra bene le aree E e S (in parte G). La seconda riduce la sostenibilità soprattutto all'ambiente, come da conformismo corrente. La nuvola semantica che il campione collega alla sostenibilità sociale spiega la lungimirante prudenza di questa riduzione. Dominano parole come *uguaglianza*, *equità*, *parità*, *inclusione*, *diritti*, *pace*, *povertà*… La sostenibilità sociale è scomoda e porta verso cose difficili. Ma porta anche verso un coinvolgimento radicato nelle condizioni di vita strutturali e nei bisogni primari delle persone.

L'Indagine ha scelto di focalizzarsi soprattutto (ma non solo) sulla Sostenibilità sociale. Due le dimensioni monitorate: a) i tempi, i modi, i contenuti e le dinamiche del coinvolgimento *bottom up* degli individui, e b) l'efficacia percepita delle azioni delle aziende&organizzazioni e delle istituzioni nell'engagement *top down* del loro capitale sociale.

9.3. Il *Personal Engagement*

Il coinvolgimento personale è alto e costante per gli obiettivi sia ambientali che sociali. I profili positivi Impegno+Focalizzazione totalizzano il 75% delle risposte. Il dato rimane costante nel 2022 e nel 2023.

L'ampia consapevolezza apparente del tema Sostenibilità sembra in parte un rumore di fondo della comunicazione sociale e non si traduce in un *Personal Engagement* di eguale portata.

Il confronto di E con S segnala differenze non banali: 78% di positività per i temi della Sostenibilità sociale contro il 73% della Sostenibilità ambientale. Se scomponiamo, le differenze diventano ancora più evidenti. Il blando Impegno sale al 57% per gli obiettivi ambientali contro il 38% degli obiettivi sociali (+19%). La più energica Focalizzazione si ferma al 27% per i primi e raggiunge il 34% per i secondi.

Le variabili socioeconomiche esprimono la fluida ambiguità della società italiana e costringono ad abbandonare gli stereotipi semplici. La scolarizzazione, l'età, il settore pubblico vs privato non producono le differenze significative che ci si poteva aspettare. Il genere sorprende per il suo basso impatto anche su sottotemi S che lo richiamano direttamente, ma proprio questo basso impatto diventa il rivelatore di tensioni e dinamiche potenti. L'omologazione tra le aree regionali e tra i comuni di diversa dimensione elimina le differenze di senso comune – Nord *vs* Sud, piccolo *vs* grande –, ma ne prospetta altre più sottili e transitorie.

Emerge tuttavia una costante. La Sostenibilità ambientale coagula engagement ampi ma poco densi. La Sostenibilità sociale coinvolge di più e con maggiore energia, perché drena in sé la forza delle dinamiche sociali, economiche e politiche profonde.

L'ipotesi di un *ancoramento deciso della Sostenibilità ambientale alla Sostenibilità sociale* si propone come una strategia comunicativa, sociale, politica e valoriale capace di contrastare la "strisciante indifferenza" da cui è partita l'Indagine.

9.4. Il *Professional Engagement*

Questa sezione dell'Indagine esplora l'engagement degli intervistati in quanto lavoratori e lavoratrici dipendenti: un segmento parziale ma cruciale della popolazione.

Rispetto al coinvolgimento personale, il tono delle risposte è ben diverso.

Complessivamente, i profili negativi dell'Indifferenza+Delega salgono dell'11%, dal 25% al 36%. L'Impegno+Focalizzazione accentua la distanza: 75% nel personal engagement vs 65% nel *Professional Engagement*.

Il lavoro dipendente si presenta come un fattore negativo per il coinvolgimento nella sostenibilità.

La sostenibilità sociale influenza con forza questo andamento, ma in modo paradossale. Da un lato i due atteggiamenti più negativi (Indifferenza+Delega) salgono dal 29% (Environment) al 41% (Social). Dall'altro, sul versante positivo, il blando Impegno perde il 18% rispetto al Personal Engagement, ma la Focalizzazione guadagna il 6%. Il saldo positivo è in perdita, ma qualitativamente la Sostenibilità sociale stimola un coinvolgimento più energico.

I fattori sociodemografici intervengono su tutto questo in modi spesso imprevedibili. L'età delude i giovanilisti: nella sostenibilità sociale le fasce d'età più alte presentano coinvolgimenti più focalizzati delle fasce più giovani, e i più 'anziani' e le donne sembrano più coinvolti dei giovani (maschi) dal futuro dei giovani stessi. Il genere crea disordine ovunque, ma soprattutto ancora una volta nella dimensione sociale, con la Parità di genere che segnala valori bassi di coinvolgimento soprattutto tra le donne. Anche la maggiore linearità dell'engagement professionale per le dimensioni ambientali presenta di tanto in tanto guizzi marcati e rotture dei trend su alcuni segmenti di popolazione dipendente disaggregati per aree e ruoli lavorativi. Sempre basso invece l'impatto della scolarizzazione per la dimensione E come per la S.

Impregnato di dimensione sociale, il Professional Engagement si porta dietro gli intrecci complessi e paradossali che determinano gli atteggiamenti e le percezioni delle varie classi di popolazione. Un coacervo di aspettative, delusioni, risentimenti, sfiducie e fiducie, ansie di status, stereotipi consolidati ma ormai disfunzionali, resti di ideologie, valori e *mindset*: tutto ciò converge come problema e ricchezza nella percezione sofferta del proprio professional engagement. Il risultato è più negativo rispetto al personal engagement, ma anche potenzialmente più reattivo e coinvolgibile da strategie ESG con la S al centro.

9.5. Lo *Organizational Engagement*

I dipendenti avevano attribuito il 35% di profili negativi (Indifferenza+-Delega) al loro coinvolgimento nelle proprie organizzazioni&aziende. La loro percezione dell'engagement diretto di queste strutture è nettamente peggiore: 42% di profili negativi, con il 24% di Indifferenza *vs* l'11% del Professional Engagement, e il 18% della Delega *vs* il 24%. Le organizzazioni e strutture di lavoro sono percepite come meno dinamiche e proattive sul terreno ampio della sostenibilità ESG.

Prese singolarmente, le dimensioni E e G hanno valori molto simili per i vari profili. Non la dimensione Social: Impegno+Focalizzazione copre il 54% delle risposte contro il 60% di E e G. Il negativo Indifferenza+Delega

corrisponde al 46% contro il 40%, ma per la sostenibilità sociale l'Indifferenza ammonta al 33% mentre si ferma al 19% per la sostenibilità ambientale e la governance. L' engagement organizzativo S è qualitativamente diverso e ben peggiore di E e G.

La variabile più significativa di questo andamento negativo complessivo della sostenibilità è il *genere*. Le donne intervistate percepiscono le organizzazioni e strutture in cui lavorano come più indifferenti e più propense alla delega, dunque più negative. La sostenibilità sociale è di nuovo il sensore più dinamico. La percezione di Indifferenza verso il Work-Life Balance è del 31% per gli uomini ma sale al 41% per le donne. Ancora peggiore lo scarto uomini/donne nella percezione del coinvolgimento della struttura di lavoro sulle Opportunità di carriera: 52,1% di Indifferenza+Delega *vs* il 35,9% per gli uomini.

Ancora una volta è la sostenibilità sociale (il genere, ma anche l'età e la salute/corpo…) che genera disordine e domanda di cambiamento, facendo saltare la tendenziale stabilità e regolarità della sostenibilità ambientale e della governance.

9.6. Lo *Institutional Engagement*

La percezione del coinvolgimento delle istituzioni è il livello più basso rilevato dall'indagine. Agli antipodi del Personal Engagement, lo Institutional Engagement.

L'indicatore composito negativo Indifferenza+Delega sale al 48% per le Istituzioni, contro il 42% del termine di confronto più logico – l'Organizational Engagement –, e il 25% del Personal Engagement. I profili estremi sottolineano ancora meglio la negatività attribuita alle Istituzioni. L'Indifferenza si impenna al 30% (23% per il coinvolgimento delle organizzazioni&aziende e 6% per il coinvolgimento personale). Al contrario la Focalizzazione si ferma al 23%, contro rispettivamente il 30% e il 27%.

Altra caratteristica specifica del coinvolgimento istituzionale: per la prima volta i dati aggregati non segnalano differenze significative tra la Sostenibilità ambientale e la Sostenibilità sociale. Solo l'Occupazione giovanile restituisce alla S dell'ESG la sua capacità di disturbare con il 60% di Indifferenza+ Delega. Questa valutazione molto negativa è costante per tutte le variabili sociodemografiche e conferma l'allarme, il risentimento, il senso di impotenza e di abbandono concentrati su questo problema sociale.

Agli antipodi del Personal Engagement, lo Institutional Engagement sottolinea la criticità complessiva e alcune criticità specifiche del percorso verso

gli Obiettivi dell'Agenda 2030. E lo fa proprio in riferimento agli attori politico-istituzionali che dovrebbero essere protagonisti attivi e primari di quel percorso.

Concludendo

Una sostenibilità consapevole ma generica e a macchia di leopardo. Un coinvolgimento che perde forza e positività via via che si allontana dalla persona e si rivolge a dimensioni e soggetti più generali e astratti. La Sostenibilità sociale come fattore importante di dinamismo rispetto all'unanimismo trasversale, scontato e quasi 'buono' della Sostenibilità ambientale. I temi di genere e l'occupazione giovanile come moltiplicatori indispensabili per l'intero progetto della Sostenibilità. La Governance come prudente assenza. C'è in tutto questo quanto basta per riscrivere buona parte delle *policies*, della comunicazione e delle priorità della *road map* italiana (e non solo) verso il 2030.