

Jacek Lipiec

Strategia zrównoważonego rozwoju na przykładzie protokołu lombardzkiego

Streszczenie: Celem artykułu jest omówienie przypadku nowatorskiej koncepcji protokołu lombardzkiego na rzecz zrównoważonego rozwoju. Powstała ona jako forma partnerstwa instytucji publicznych i prywatnych na rzecz realizacji celów zrównoważonego rozwoju będących wynikiem Agendy 2030. Lombardia jest wiodącym regionem europejskim, zajmuje drugie miejsce pod względem PKB. Region dąży do tego, aby być liderem w osiąganiu celów zrównoważonego rozwoju, dlatego

Prezydent Lombardii stworzył nowatorski dokument – protokół lombardzki, który sygnowały 54 podmioty. Formuła tego dokumentu jest otwarta i mogą do niego przystępować kolejne podmioty, które zyskają aprobatę Prezydenta Lombardii. Protokół lombardzki jest przykładem budowania partnerstwa w regionie, by osiągnąć cele zrównoważonego rozwoju. W Lombardii planuje się wyjść poza tak rozumiane partnerstwo w dalszym etapie włączając w nie obywateli.

Słowa kluczowe: zrównoważony rozwój, region, Lombardia, partnerstwo, Agenda 2030, protokół lombardzki

The Lombard Protocol as a sustainable development concept

Summary: The objective of the article is to describe the case of a novel and innovative concept of the Lombard protocol for sustainable development. This concept was developed as a form of partnership between public and private institutions to achieve the sustainable development goals of the 2030 Agenda. Lombardy is a leading European region, ranked as the second in terms of GDP. The region intends to be a leader in achieving sustainable development goals, therefore the President of

Lombardy created a novel solution – the Lombard Protocol, the document which was signed by 54 entities. The formula of this document is open and can be accessed by other entities that will gain the approval of the President of Lombardy. The Lombard Protocol is an example of a solution to set up a partnership in the region to implement the principles of sustainable development. In Lombardy, it is planned to go beyond this partnership by involving even citizens.

Keywords: sustainable development, region, Lombardy, partnership, the 2030 Agenda, Lombard Protocol

Od wielu lat doświadczamy transformacji społeczno-gospodarczej w kierunku doktryny zrównoważonego rozwoju, której idea została nakreślona w raporcie *Nasza wspólna przyszłość*, opracowanym pod przewodnictwem Gro Harlem Brundtland (Our Common Future, 1987). Dotychczasowy model gospodarczy, zakładający niepołączony wzrost gospodarczy, przyczynił się m.in. do degradacji środowiska oraz nadmiernego wyczerpywania zasobów naturalnych (Kassenberg, 2011). Współcześnie obserwujemy ewolucję tego modelu w kierunku rozwoju (rozwoju, a nie wzrostu) zrównoważonego, dekarbonizacji czy gospodarki obiegu zamkniętego (Górka, Thier, 2018; Jastrzębska, 2017).

W modelu tym potrzebna jest zmiana wzorców konsumpcyjnych, w szczególności zmniejszenie nadmiernego konsumpcjonizmu (Wasilik, 2014) oraz podjęcia próby zwiększenia efektywności energetycznej (Prandecki, 2014). W nowej rzeczywistości gospodarczej dokonuje się zatem zmiana najważniejszego paradygmatu gospodarczego, politycznego oraz wzorców społeczno-kulturowych. Zmiana ta nie jest łatwa – jak zauważa Roman Sobiecki – z powodu występowania konfliktów pomiędzy trzema wymiarami rozwoju, ale konieczna, aby zachować możliwość rozwoju dla przyszłych pokoleń (Sobiecki, 2019).

Jak wspomniano, koncepcja zrównoważonego rozwoju pojawiała się pod koniec lat 90. ubiegłego stulecia, jednak dopiero współcześnie zyskuje coraz większe uznanie, w szczególności będąc punktem wyjścia w tworzeniu polityk gospodarczych wielu krajów na świecie. Celem niniejszego artykułu jest wprowadzenie do tematyki zrównoważonego rozwoju wraz z omówieniem włoskiego protokołu lombardzkiego jako przykładu partnerstwa. Protokół lombardzki jest jednym z pierw-

szych rozwiązań wskazujących, jak osiągnąć cel siedemnasty Agendy 2030, składający się do współpracy przedsiębiorstwa, instytucje oraz administrację publiczną jako koordynatora tego partnerstwa. W artykule zaproponowano, by skorzystać z doświadczeń firm rodzinnych, które wypracowały rozwiązanie w postaci protokołu służącemu zapewnieniu harmonii rodzinnej oraz długotrwałości funkcjonowania firmy.

Koncepcja zrównoważonego rozwoju

Koncepcja zrównoważonego rozwoju została nakreślona w Raporcie Światowej Komisji ds. Środowiska i Rozwoju, *Our Common Future (Nasza wspólna przyszłość)* (1987): *zrównoważony rozwój to taki rozwój, w którym potrzeby obecnego pokolenia mogą być zaspokojone bez umniejszania szans przyszłych pokoleń na zaspokojenie ich własnych potrzeb*. Definicja ta w szczególności odnosi się do potrzeb krajów rozwijających się, których zaspokojenie powinno być priorytetem oraz zwraca uwagę na ograniczenia środowiskowe będące pokłosiem obecnego stanu zaawansowania technologicznego oraz organizacji społeczeństwa, które determinują stopień zaspokajania potrzeb bieżących i przyszłych. Dążenie do zrównoważonego rozwoju wymaga zaangażowania wszystkich krajów na rzecz ochrony środowiska, a także solidarności w dwóch płaszczyznach:

1. pomiędzy krajami bogatymi a biednymi oraz
2. pomiędzy pokoleniami obecnymi a przyszłymi.

Każdy kraj powinien określać swoje cele społeczno-gospodarcze kierując się koncepcją zrównoważonego rozwoju, z tego też względu zoperacjonalizowano ją w dwóch dokumentach: *Deklaracja w sprawie środowiska i rozwoju* oraz *Agenda 21*, przyjętych na konferencji Narodów

Zjednoczonych „Środowisko i Rozwój”, która odbyła się w Rio de Janeiro w 1992 roku. W pierwszym dokumencie określono zasady, jakimi powinny kierować się kraje dążące do zrównoważonego rozwoju, natomiast w drugim wymieniono konkretne problemy, które powinny rozwiązywać. Dokumenty te są podstawą do wprowadzania regulacji prawnych oraz służą do oceny postępów w realizacji zrównoważonego rozwoju. Państwa, w ramach pięciu obszarów tematycznych, tzw. 5P (Ludzie – People, Planeta – Planet, Dobrobyt – Prosperity, Pokój – Peace, Partnerstwo – Partnership), dążą do osiągnięcia 17 celów zrównoważonego rozwoju, których zadaniem jest przywrócenie równowagi na płaszczyźnie gospodarczej, społecznej oraz środowiskowej (*Przekształcamy nasz świat: Agenda na rzecz zrównoważonego rozwoju 2030*). Cele zrównoważonego rozwoju zostały zaakceptowane przez wszystkie państwa członkowskie w 2015 r. Rezolucją Zgromadzenia Ogólnego ONZ. Komisja Europejska zaangażowała się również we wdrożenie Agendy 2030, uwzględniając cele zrównoważonego rozwoju w swoich priorytetach, podejmując różne działania w tym zakresie, np. współpracując z rządami krajów oraz oczekując od nich regularnych sprawozdań (nieobligatoryjnych) z postępów, a także instytucjami UE oraz innymi organizacjami. Ponadto, Komisja Europejska uruchomiła wielostronną platformę wysokiego szczebla służącą wymianie najlepszych praktyk z wdrażania Agendy 2030.

Forum Polityczne Wysokiego Szczebla ONZ dokonuje przeglądów realizacji celów Agendy 2030 w poszczególnych krajach, które przedkładają je dobrowolnie stosując się do wytycznych określonych w raporcie Sekretarza Generalnego ONZ. Pierwszego przeglądu dokonano w 2016 roku i oczekuje się, że każdy kraj dokona takiego przeglądu minimum dwukrotnie w czasie obowiązywania Agendy 2030

(Polska dokonała pierwszego przeglądu w 2018).

Z ostatniego raportu Sekretarza Generalnego ONZ wynika, że pomimo osiągnięcia celów Agendy 2030 i tym samym postępów w kierunku zrównoważonego rozwoju na świecie, w tym głównie spadku skrajnego ubóstwa, spadku śmiertelności dzieci, eliminowania śmiertelnych chorób oraz poprawy warunków życia, niektóre cele będą trudne, a wręcz niemożliwe do osiągnięcia (Report of the Secretary-General, 2019).

Najbardziej niepokoi wzrost ubóstwa na całym świecie, który występuje trzeci rok z rzędu (Cel 2). W latach 2015-2017 liczba osób znajdująca się w tej grupie wzrosła z 784 mln w do 821 mln w 2017 roku. Tendencja ta może wynikać ze spadku inwestycji rządowych w działalność rolniczą o 37 proc. w latach 2001-2017, a w szczególności spadku wsparcia tej działalności w krajach rozwijających się o prawie jedną czwartą, gdzie zaspokojenie głodu jest największym wyzwaniem.

Kolejny niepokojący sygnał pojawił się w dążeniu do zrównoważonej konsumpcji i produkcji (Cel 12). W latach 2015-2017 światowa konsumpcja dóbr materialnych wzrosła z 87 do 92,1 mld ton (dla porównania w 1970 roku wynosiła 27 mld ton). Konsumpcja w latach 1990-2015 również zwiększyła się, o czym świadczy znaczący wzrost śladu ekologicznego człowieka z 8,1 do 12 ton zasobów naturalnych potrzebnych do zaspokojenia jego potrzeb materialnych. Zatem, jeżeli rządy państw nie będą podejmowały zdecydowanych działań w ograniczaniu nadmiernej konsumpcji, to przewiduje się, że wzrośnie ona do 190 mld ton w 2060 roku, odciskając ogromne piętno na środowisku naturalnym.

Podejmowane działania, mające na celu ograniczenie negatywnych zmian klimatycznych, również nie przynoszą spodziewanych efektów (Cel 13). Na świecie odnotowuje się ciągły wzrost ga-

zów cieplarnianych, przy czym stężenie najważniejszego z nich – dwutlenku węgla – było względnie stabilne w latach 2014-2016, ale później wzrosło z 400,1 ppm w 2015 roku do rekordowego poziomu 405,5 ppm w 2017 roku (Report of the Secretary-General, 2019).

Z raportu Sekretarza Generalnego ONZ wynika, że straty gospodarcze spowodowane przez klęski żywiołowe wzrosły o połowę w ciągu ostatnich dwudziestu lat, przy czym bardziej dotknęły one kraje rozwijające się. Wymienione wyżej trudności w osiąganiu wybranych celów Agendy 2030 powinny skłonić do podejmowania bardziej zdecydowanych działań, aby dotrzymać postanowień porozumienia paryskiego i ograniczyć wzrost globalnej temperatury do 1,5°C, tym samym obniżając ryzyko pojawienia się negatywnych skutków zmian klimatu.

Raport Światowej Komisji ds. Środowiska i Rozwoju (1987) zwraca uwagę na fakt, że interpretacje oraz działania poszczególnych państw w kierunku zrównoważonego rozwoju mogą się różnić, ale ogólne założenia muszą być spełnione zarówno w kwestii definicyjnej, jak i szerokiej ram strategicznych. Z kolei Komisja Europejska, uruchamiając wielostronną platformę wysokiego szczebla dąży do tego, aby kraje wymieniały się praktykami z wdrażania Agendy 2030 – tym bardziej, że tempo oraz skala koniecznych zmian by zrealizować cele z niej wynikające są dalece niewystarczające. Kluczową rolę w tego typu inicjatywach powinny odgrywać uniwersytety (Sachs, 2015). Osiągnięcie skali oddziaływania wymaga, aby jak największa liczba podmiotów współpracowała ze sobą, co podkreślił Nikhil Seth, dyrektor Wydziału ds. Zrównoważonego Rozwoju ONZ stwierdzając, że *nieustanne zaangażowanie rządów, instytucji ONZ, sektora prywatnego, społeczeństwa obywatelskiego i środowisk akademickich będzie determinować powodzenie lub niepowodzenie nowej agendy* (Seth, 2014).

Badacze zainteresowali się analizą współpracy między państwem, rynkiem oraz społeczeństwem obywatelskim z perspektywy zrównoważonego rozwoju w różnych aspektach, m.in. roli państwa w tej współpracy, efektywności, legalizmie czy ładu (Glasbergen, 2011; Kuindersma, Boonstra, 2010; Schouten, Glasbergen, 2011; Visseren-Hamakers, 2013). Jednak główny nurt badań związany z partnerstwem koncentruje się na analizie mechanizmów sterowania (Visseren-Hamakers, 2013). W literaturze nie brakuje opinii naukowców wyrażających wątpliwości związanych z wykorzystaniem partnerstwa we wdrażaniu celów zrównoważonego rozwoju. Dotyczą one głównie obaw związanych z przenoszeniem odpowiedzialności rządu na te partnerstwa (Hens, Nath, 2003), a także zmniejszaniem wpływu polityki na podejmowanie przez rządy wiążących zobowiązań (Hale, Mauzerall, 2004).

Przykładem partnerstwa na rzecz zrównoważonego rozwoju może być *protokół lombardzki na rzecz zrównoważonego rozwoju (Protocollo Lombardo per lo Sviluppo Sostenibile)*. Wytyczono w nim cele oraz niezbędne narzędzia, żeby region Lombardii podążył drogą zrównoważonego rozwoju. Świadomość rozwijania regionu w sposób zrównoważony wraz z podejmowanymi działaniami są przede wszystkim widoczne w stolicy regionu, Mediolanie, w mniejszym zaś stopniu poza nim. Warto przy tym zwrócić uwagę na fakt, że partnerstwo publiczno-prywatne może być traktowane jako metoda internalizacji odpowiedzialności międzypokoleniowej (Katarzyna Sobiech-Grabka, 2019).

Koncepcja protokołu w aspekcie ekonomicznym jest w zasadzie nieobecna poza firmami rodzinnymi. W tym kontekście najbardziej rozwinęła się w Hiszpanii w postaci protokołu firmy rodzinnej (Amat, Corona, 2007) i została nawet zapisana w Dekrecie Królewskim (Real

Decreto 171/2007). Istota protokołu rodzinnego polega na tym, że reguluje on relacje pomiędzy rodziną właścicielską a firmą. W dokumencie tym opisuje się politykę oraz funkcjonowanie rodziny w kontekście firmy, a także określa warunki zatrudniania członków rodziny (Lipiec, 2017). Narzędzie to skutecznie pomaga hiszpańskim firmom rodzinnym w harmonizowaniu relacji oraz procesie sukcesyjnym, a zastosowanie go w innych obszarach gospodarki może również przynieść pozytywne rezultaty. Tworząc konstrukcję partnerstwa na rzecz zrównoważonego rozwoju można oprzeć się na typowym zakresie regulacji protokołu firmy rodzinnej (Montemerlo, Ward, 2011), który na gruncie partnerstwa mógłby się odwoływać do takich kwestii jak: cele protokołu, zakres podmiotowy, rola sygnatariuszy, podstawowe zasady dotyczące relacji pomiędzy partnerami, ład partnerstwa, zasady przyjmowania członków czy rola władz regionu.

Protokół lombardzki jako przykład partnerstwa na rzecz zrównoważonego rozwoju

Lombardia jest jednym z najbardziej dynamicznie rozwijających się regionów Europy i zajmuje po Île de France drugie miejsce pod względem PKB, które wyniosło 380 955 mln euro w 2017 roku (38 tys. euro per capita) wg standardu siły nabywczej (Eurostat, 2019).

We Włoszech koncepcja zrównoważonego rozwoju została zapisana w artykule 3 rozporządzenia nr 152/2006 o normach środowiskowych (*Norme in materia ambientale*), w którym stwierdza się, że każda działalność człowieka musi uwzględniać zasady zrównoważonego rozwoju, aby zagwarantować, że potrzeby obecnego pokolenia będą zaspakajane bez umniejszania jakości życia oraz szans przyszłych pokoleń. W szczególności odnosi się do konieczności stosowania zasady solidarności w kontekście produkcyjnym oraz

konsumpcyjnym. W artykule tym podkreśla się ponadto, że administracja publiczna powinna także stosować się do tej zasady.

Zoperacjonalizowanie zrównoważonego rozwoju we Włoszech nastąpiło w pracach Międzyresortowego Komitetu Planowania Gospodarczego (*Comitato interministeriale per la programmazione economica*), który przyjął Krajową Strategię Zrównoważonego Rozwoju uwzględniającą cele Agendy 2030 w grudniu 2017 roku (*Strategia Nazionale per lo Sviluppo Sostenibile*). Lombardia opracowuje Regionalną Strategię Zrównoważonego Rozwoju według wytycznych zawartych w artykule 34 wspomnianego rozporządzenia. Dodatkowo, kwestia zrównoważonego rozwoju, która powinna przyczyniać się do poprawy jakości życia mieszkańców Lombardii, została uwzględniona w jednym z pięciu priorytetów działania Regionalnego Programu Rozwoju (*Programma Regionale di Sviluppo*) na okres 2018-2023. W programie kładzie się nacisk na wzrost produktywności oraz proponuje sygnowanie *protokołu lombardzkiego pomiędzy wszystkimi zainteresowanymi podmiotami publicznymi i prywatnymi, które reprezentują i wspólnie odrzucają obciążanie środowiska, terytorium, systemu transportu oraz infrastruktury lombardzkiej* (Programma Regionale di Sviluppo, 2018). W ramach zrównoważonego rozwoju określono następujące działania priorytetowe:

- stopniowe przechodzenie na gospodarkę niskoemisyjną (gospodarkę zieloną i gospodarkę o obiegu zamkniętym) jako czynnik rozwoju terytorialnego, odnowionej konkurencyjności przedsiębiorstw i łagodzenia zmian klimatu;
- poprawa jakości powietrza poprzez zintegrowane środki działania w różnych obszarach interwencji oraz nałożenie odpowiedzialności na różne organy publiczne i prywatne w regionie;

- poprawa jakości systemu transportu poprzez rozwój mobilności o niskim wpływie na środowisko, zintegrowanej, bezpiecznej i wydajnej infrastruktury zdolnej do reagowania na potrzeby terytorium;
- rozwój regionalnej infrastruktury zielonej, która ma być jednolitym systemem obszarów naturalnych, półnaturalnych i rolniczych, które powinny być zachowane jako ciągłość terytorialna i gwarantować równowagę ekologiczno-środowiskową całego terytorium Lombardii;
- integracja polityk miejskich/ terytorialnych z polityką jakości wody i ochrony przed ryzykiem wodnym, promowanie rozwoju i rewitalizacji w celu ochrony zasobów wodnych, ekosystemów wodnych, zmniejszenia zapotrzebowania na glebę i odporność systemów terytorialnych;
- dążenie do ograniczenia zużycia gruntów i stosowanie regionalnego ustawodawstwa w zakresie uwzględniającym politykę planowania przestrzennego z zamiarem ograniczenia rozrostu miast i kierowania się rozwojem mieszkalnictwa zgodnie z kryteriami zrównoważonego rozwoju środowiska;
- przyjęcie regionalnej strategii zrównoważonego rozwoju wdrażającą Agendę 2030 (Programma Regionale di Sviluppo, 2018).

Realizacja tych priorytetowych działań wymaga zaangażowania i partnerstwa wszystkich możliwych interesariuszy lokalnych. Siedemnasty cel Agendy 2030 wskazuje na potrzebę tworzenia partnerstwa na rzecz zrównoważonego rozwoju, czego przykładem może być protokół lombardzki, który w obecności Prezydenta Lombardii został podpisany w Mediolanie przez 53 instytucje, w tym stowarzyszenia, przemysł, firmy, związki zawodowe oraz uczelnie. Instytucje te

wspólnie wypracowały regionalną strategię zrównoważonego rozwoju. Lombardia, jako europejski lider gospodarczy, zamierza odgrywać kluczową rolę w tej transformacji i być lokomotywą zrównoważonego rozwoju kraju (*locomotiva sostenibile*) tworząc nowe modele wzrostu. Jej zamierzenia są dalekosiężne, gdyż chce być również wiodącym regionem w ochronie bioróżnorodności, usługach na rzecz ekosystemów, gospodarce obiegu zamkniętego, energii odnawialnej oraz dekarbonizacji. Innymi słowy, gospodarka lombardzka powinna rozwijać się w oparciu o poszanowanie środowiska z uwzględnieniem czynnika społecznego (triada *gospodarka – środowisko – społeczeństwo*). Z tego też względu warto jest przyrzeć się bliżej temu unikalnemu partnerstwu, które zawiązało się w Lombardii w celu realizacji celów zrównoważonego rozwoju.

Istotą protokołu lombardzkiego jest wdrożenie celów zrównoważonego rozwoju w procesie podejmowania decyzji zarówno przez sferę prywatną jak i publiczną, aby zaspokajanie potrzeb obecnego pokolenia nie obniżało standardu życia i możliwości przyszłym pokoleniom. Rozwój zrównoważony powinien prowadzić do zrównoważonego korzystania z zasobów, aby zachować solidarność w zakresie zdolności produkcyjnych oraz konsumpcji, które finalnie powinny prowadzić do podnoszenia jakości środowiska. Efektywna realizacja regionalnych działań priorytetowych wymaga zaangażowania i zmobilizowania największych instytucji i organizacji regionu. Działania, które w istocie swej prowadzą do transformacji gospodarki lombardzkiej, planuje się oprzeć na systemie tworzenia lokalnych sieci MŚP, dostępności systemu transportowego, poprawie jakości powietrza oraz rozwoju zielonej infrastruktury lokalnej. Ponadto, w planach zagospodarowania przestrzennego zamierza się ograniczać rozrost przestrzeni miejskiej, aby nad-

miernie nie eksploatować zasobów naturalnych. Władze regionu będą realizowały te założenia poprzez rewitalizację oraz rozwój mieszkalnictwa uwzględniając kryteria zrównoważonego rozwoju, a w szczególności wpływ na środowisko. Pełny rozwój zrównoważony planuje się oprzeć na inteligentnym rolnictwie dostarczającym wysokiej jakości żywność oraz rybołówstwie. Z perspektywy gospodarczej planuje się osiągnąć wzrost zatrudnienia, inkluzyjną społeczną likwidującą nierówności społeczne i ubóstwo oraz rozwój lokalnych regionów rolnych.

Rząd regionalny pełni funkcję promotora protokołu lombardzkiego poprzez wspieranie tej inicjatywy na różnych poziomach, m.in. udziela wsparcia w tworzeniu regionalnej strategii rozwoju zrównoważonego, dokonuje ewaluacji Regionalnego Programu Rozwoju w obszarze zrównoważonego rozwoju, organizuje dedykowane forum (*Forum lombardo per lo sviluppo sostenibile*), na którym dyskutuje się o stanie wdrożenia protokołu oraz tworzy i promuje katalog dobrych praktyk. Sygnatariusze protokołu lombardzkiego zobowiązani są do realizacji założeń zrównoważonego rozwoju w ramach określonych działań priorytetowych wskazując czas ich realizacji (*vide supra*). Protokół lombardzki ma charakter otwarty, co oznacza, że można do niego przystąpić w dowolnym momencie, kierując zgłoszenie do Prezydenta Lombardii, które jednocześnie oznacza akceptację dla realizacji działań priorytetowych. Prezydent, lub właściwy minister Lombardii, podejmuje decyzję o akceptacji bądź odrzuceniu danego podmiotu, informując o swojej decyzji sygnatariuszy. Planuje się dokonać ewaluacji osiągnięć celów protokołu po zakończeniu obowiązywania regionalnego programu rozwoju. Wynikiem tej ewaluacji może być przedłożenie propozycji wznowienia obowiązywania protokołu na kolejny okres.

Protokół lombardzki to interesujący przykład na formowanie partnerstwa, które dzięki współpracy jego sygnatariuszy powinno pozwolić na skuteczniejsze osiągnięcie celów zrównoważonych. O wadze tego dokumentu świadczy bezpośrednio zaangażowanie i nadanie priorytetowej roli Prezydentowi Lombardii, który między innymi akceptuje bądź odrzuca potencjalnych kandydatów. Władze Lombardii mają wizję, w jakim kierunku dalej rozwijać partnerstwo ustanowione w ramach protokołu. Raffaele Cattaneo, Radca ds. Środowiska i Klimatu Regionu Lombardii, traktuje protokół lombardzki jako punkt wyjścia dla rozszerzania działalności na rzecz zrównoważonego rozwoju tego regionu. Zaproponował pięć konkretnych działań (*Lombardia: siglato protocollo per lo sviluppo sostenibile, presidente Fontana: risposte concrete alle esigenze dei cittadini, 18 settembre 2019*):

- Podpisanie protokołu nie tylko przez każdą firmę z regionu Lombardii, ale także przez każdą rodzinę.
- Promowanie szkoleń dla pracowników; konkretne inicjatywy na rzecz zmniejszenia ilości odpadów w miejscu pracy; przygotowanie co najmniej jednego projektu zrównoważonego rozwoju.
- Zaangażowanie co najmniej 1500 gmin i społeczności górskich z regionu.
- Wprowadzenie nowych pożyczek dzięki „nośności” tematu.
- Zaangażowanie każdego obywatela, ponieważ zmiana zaczyna się od zmiany zachowania pojedynczego człowieka.

Z wizji tej widać, że cele zrównoważonego rozwoju Lombardii będą sprzyjać stopniowemu poszerzaniu grupy uczestników, aż do każdego obywatela regionu włącznie. Interesującym rozwiązaniem może być oferowanie pożyczek na realizację celów związanych z tym protokołem.

Podsumowanie

Skuteczne wdrażanie celów Agendy 2030 powinno być realizowane w drodze szerokiego partnerstwa instytucji publicznych i prywatnych. Przedstawiciele najwyższego kierownictwa tych instytucji powinni być katalizatorem działań polegających na uwzględnianiu celów zrównoważonego rozwoju w planach strategicznych. Orientacja długoterminowa, która wynika z tych planów strategicznych, dowodzi troski o pozostawienie jak najlepszych warunków dla życia następnemu pokoleniu.

Realizacja celów Agendy 2030 to duże wyzwanie dla jednej instytucji, która zazwyczaj jest w stanie osiągnąć zaledwie kilka wybranych celów. Skalę oddziaływania można zwiększyć dzięki synergii poprzez współpracę wielu instytucji i przedsiębiorstw, co odzwierciedla Cel 17 Agendy. Uczelnie powinny odgrywać szczególną rolę w tym partnerstwie, gdyż kształtują postawy i zachowania przyszłych pokoleń (wśród sygnatariuszy protokołu lombardzkiego znajduje się osiem uczelni). Wkład uczelni w realizację celów zrównoważonego rozwoju może polegać na kształtowaniu pozytywnych postaw dotyczących oszczędzania ener-

gii, segregacji odpadów, odpowiedzialnej konsumpcji, świadomości ograniczoności zasobów naturalnych oraz korzystania ze środków transportu, które stają się coraz czystsze. Ponadto, tworząc partnerstwa można wykorzystać doświadczenia firm rodzinnych, które wypracowały praktykę harmonizacji relacji rodzinno-biznesowych w postaci protokołu firmy rodzinnej.

W Lombardii zmiana postaw w kierunku zrównoważonego rozwoju rozpoczęła się na poziomie władz regionu, znajdując odzwierciedlenie w regionalnych dokumentach strategicznych. Zaangażowanie najważniejszych aktorów, tj. instytucji oraz firm, urzeczywistniono w postaci protokołu lombardzkiego, do którego afiliacja jest otwarta i w każdej chwili mogą przystąpić do niego inne podmioty, jeśli uzyskają akceptację Prezydenta Lombardii lub właściwego ministra. Region Lombardii postrzega rolę protokołu jako punkt wyjścia do budowania szerszego porozumienia na rzecz zrównoważonego rozwoju poprzez próbę zaangażowania gmin, społeczności lokalnych, rodzin, a nawet każdego obywatela. Region ma w planach zaoferowanie pożyczek dla obywateli, którzy będą się przyczyniać do realizacji celów Agendy 2030.

Bibliografia:

1. Amat J.M., Corona J.F. (2007), *El protocolo familiar: la experiencia de una década*, Ediciones Deusto, Barcelona.
2. Eurostat (2019), *GDP per capita in 281 EU regions*.
3. Glasbergen P. (2011), *Understanding partnerships for sustainable development analytically: the ladder of partnership activity as a methodological tool*, „Environmental Policy and Governance”, No. 21, p. 1-3.
4. Górka K., Thier A. (2018), *Gospodarka obiegu zamkniętego zasobów naturalnych*, „Aura”, nr 5, s. 3-6.
5. Hale T.N., Mauzerall D.L. (2004), *Thinking globally and acting locally: can the Johannesburg partnerships coordinate action on sustainable development*, „Environment and Development”, No 3, p. 220-239.
6. Hens L., Nath B. (2003), *The Johannesburg Conference. Environment*, „Development and Sustainability”, No. 5, p. 7-39.

7. Jastrzębska E. (2017), *Gospodarka o obiegu zamkniętym – nowa idea czy stare podejście? Dobre praktyki społecznie odpowiedzialnych przedsiębiorstw*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, nr 491, s. 220-234.
8. Kassenberg A. (2011), *Globalne problemy ekologiczne i ich konsekwencje dla rozwoju gospodarczego*, „Biuletyn PTE”, nr 2, s. 52.
9. Kuindersma W, Boonstra FG. (2010), *The changing role of the state in Dutch regional partnerships*, „Environment and Planning C Government and Policy”, Vo. 28, p. 1045-1062.
10. Lipiec J. (2017), *Ład przedsiębiorstwa rodzinnego. Doświadczenia światowe oraz zalecenia dla Polski*, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa.
11. Montemerlo D., Ward J.L. (2011), *The family constitution: Agreements to secure and perpetuate your family and your business*, New York, Palgrave Macmillan.
12. ONZ (2015), *Przekształcamy nasz świat: Agenda na rzecz zrównoważonego rozwoju (2030)*.
13. Prandecki K. (2014), *Teoretyczne podstawy zrównoważonej energetyki*, „Studia Ekonomiczne”, nr 166, s. 238-248.
14. Real Decreto 171/2007 de 9 de febrero, por el que se regula la publicidad de los protocolos familiares, BOE núm. 65 de 16 de marzo.
15. Report of the Secretary-General (2019), *Progress towards the Sustainable Development Goals*, United Nations.
16. Report of the World Commission on Environment and Development (1987), *Our Common Future*.
17. Sachs J.D. (2015), *Achieving the Sustainable Development Goals*, „Journal of International Business Ethics”, Vol. 2, p. 53-62.
18. Schouten G., Glasbergen P. (2011), *Creating legitimacy in global private governance: the case of the round table on sustainable palm oil*, „Ecological Economics”, Vol 11, p. 1891-1899.
19. Seth N. (2014), *Enabling a sustainable future through the joint action of countries and communities: A revitalized global partnership for sustainable development*, „UN Chronicle”, No. 4, p. 40-43.
20. Sobiech-Grabka K. (2019), *Partnerstwo publiczno-prywatne jako metoda internalizacji odpowiedzialności międzypokoleniowej*, CeDeWu, Warszawa.
21. Sobiecki R. (2019), *Co przedsiębiorstwa mogą zrobić na rzecz zrównoważonego rozwoju?* „Kwartalnik Nauk o Przedsiębiorstwie”, nr 3, s. 4-6.
22. Visseren-Hamakers I.J. (2013), *Partnerships and Sustainable Development: the Lessons Learned from International Biodiversity Governance*, „Environmental Policy and Governance”, nr 23, s. 145-160.
23. Wasilik K. (2014), *Trendy w zachowaniach współczesnych konsumentów – konsumpcjonizm a konsumpcja zrównoważona*, „Konsumpcja i Rozwój”, nr 6, s. 66-74.
24. *Programma Regionale di Sviluppo della XI Legislatura*, Regione Lombardia, Bollettino Ufficiale, Repubblica Italiana, Serie Ordinaria – Sabato 28 luglio 2018.
25. Lombardia: siglato protocollo per lo sviluppo sostenibile, presidente Fontana: risposte concrete alle esigenze dei cittadini, 18 settembre 2019, <https://www.regione.lombardia.it/wps/portal/istituzionale/HP/lombardia-notizie/DettaglioNews/2019/09-settembre/16-22/lombardia-siglato-protocollo-per-lo-sviluppo-sostenibile-fontana>, (dostęp: 15.10.2019).

Dr hab. inż. **Jacek Lipiec**, prof. SGH, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie, Zakład Przedsiębiorstwa Rodzinnego, Instytut Przedsiębiorstwa, jlipiec@sgh.waw.pl