

Bollettino



RESILIENZA — Guidiamo la trasformazione adattandoci ai cambiamenti, per vincere le crisi e rilanciare il futuro.

1-20

Bollettino



Rivista del Gruppo Generali dal 1893

**La resilienza
è strategica per
rilanciare
l'economia e
per affrontare le
nuove sfide
globali imposte
dalla pandemia.**

DI PHILIPPE DONNET



Non esiste un concetto più contemporaneo della resilienza, una qualità potente che produce i suoi effetti sulle persone, le comunità politiche e le aziende.

La resilienza è oggi una grande opportunità. Ci dona il coraggio di affrontare una pandemia drammatica e inimmaginabile come quella del Covid-19, un evento che ha messo a dura prova la nostra quotidianità e ha minacciato la tenuta economica e sociale delle nazioni.

M

a conseguire la resilienza non è sempre facile. E, soprattutto, non lo si può fare da soli. Se pensiamo ad esempio alle istituzioni europee, il Recovery Fund è stato una dimostrazione straordinaria di concertazione e cooperazione. Inoltre, ha rappresentato un'occasione irripetibile per ridare impulso all'idea di integrazione del nostro continente.

Il ruolo delle aziende è altrettanto delicato. Io credo che il capitalismo di mercato globale potrà trovare un nuovo impulso ampliando i propri obiettivi e puntando a generare valore condiviso per un novero sempre più ampio di stakeholder, una scelta che Generali ha intrapreso da tempo.

Come assicuratori, possiamo dare il nostro contributo portando in dote la nostra capacità di aumentare il grado di sicurezza e protezione delle persone e della società nel suo insieme.

Il settore assicurativo può supportare la ripresa ma servono soluzioni a livello europeo

Dal punto di vista assicurativo, l'attuale emergenza ha mostrato chiaramente da un lato l'esistenza di un significativo gap di protezione, dall'altro l'impossibilità, per il settore, di farsi interamente carico della copertura dei danni materiali legati alla pandemia e alle misure adottate per contenerla. Servono quindi soluzioni innovative e, ancora una volta, condivise. Soluzioni quali, ad esempio, il fondo anti-pandemia su cui Generali sta attivamente lavorando, che veda ancora una volta il coinvolgimento delle Istituzioni europee, degli Stati membri dell'Unione e dei

soggetti più rilevanti in Europa, al fine di creare forme di partnerariato pubblico-privato e meccanismi di protezione da rischi futuri.

Questa pandemia ha poi evidenziato l'importanza della sostenibilità. Il Covid-19 ha ampliato le disuguaglianze e ha ridisegnato la mappa delle vulnerabilità. Io

credo allora che la resilienza sia anche e soprattutto questo: la capacità e la responsabilità di non lasciare indietro nessuno, attuando strategie mirate, costruendo le partnership giuste e puntando su pratiche di innovazione sociale. In quest'ottica, il programma Generali The Human Safety Net, dopo tre anni di vita, si è dimostrato un'iniziativa efficace e scalabile che ha prodotto un effetto concreto sulla vita delle persone e le ha aiutate a liberare il loro potenziale.

Infine, tutto questo deve andare di pari passo con un forte impegno a favore di una economia più verde, potenziando gli investimenti in infrastrutture sostenibili, incentivando pratiche e prodotti più attenti all'impatto ambientale e favorendo così una crescita e uno sviluppo davvero sostenibili nel lungo periodo.

La pandemia del Covid-19 ha avuto un inizio e, grazie alla ricerca scientifica, avrà una fine. È compito di tutti noi trasformare l'evento più drammatico dal dopoguerra nell'occasione per ripartire e non tornare più indietro.

**È compito di tutti
trasformare questi
eventi drammatici
in opportunità
di ripartenza
più sostenibili**

La cover story: resilienza

ILLUSTRAZIONE ORIGINALE DI MARIA CORTE

La resilienza disegnata da Maria Corte per il Bollettino è una farfalla, simbolo per eccellenza della metamorfosi. La farfalla si trasforma ed evolve, incorporando diversi attributi, diventa il simbolo di una nuova globalità, in cui molteplici punti di vista e contributi si incontrano in un proposito comune: l'evoluzione verso un mondo più bello, più sostenibile e più giusto. La fragilità della farfalla si rovescia in una solidità composta da elementi forti. La Natura è rappresentata da una forma di vita contrapposta agli esseri che popolano l'aria, è un pesce, simbolo di rinascita e di salvezza. La Sostenibilità è una pianta che, con la sua lenta ma costante crescita verso la luce, supporta l'evoluzione verso forme più alte. Ma è la Volontà dell'essere umano che con la sua mano infine guida e opera questa trasformazione, guardando le cose e attraverso le cose, immaginando e progettando un Futuro migliore, nel quale poter vivere, in armonia.

María Corte

Maria Corte (Barcellona, Spagna, 1983) ha studiato alla Escola Massana di Barcellona, dove ha conseguito la laurea nel 2009. Le sue creazioni sono caratterizzate dalla disgregazione dello spazio grazie all'uso creativo di forme geometriche e dalla rottura con ogni convenzione classica nella rappresentazione del corpo umano. La sua ricerca formale si combina con una sensibilità cromatica singolare, che si distingue per la massima cura garantita nell'applicazione di texture particolari. Le sue creazioni spaziano in diversi settori: copertine di libri, poster, periodici, pubblicità, animazioni, illustrazioni pedagogiche e per bambini, senza contare vari progetti personali. Ha collaborato, tra gli altri, con il New York Times, il Wall Street Journal, il Times, Playboy, Adobe, Apple, Vanity Fair e Icon.





Indice

10

La bassa marea della globalizzazione

DI DARIO DI VICO

La pandemia ha messo in evidenza le criticità di un'economia globale che stava già retrocedendo.

22

Non siamo isole

INTERVISTA A ILARIA CAPUA

Il nostro benessere è legato all'ambiente che ci circonda: questa è la "Salute Circolare".

32

La prima paura mondiale

ESTRATTO DAL LIBRO "IL VIRUS CHE RENDE FOLLI" DI BERNARD-HENRI LÉVY

Cosa lascerà di noi, questa pandemia? Saremo davvero migliori?

38

Il New Normal smart di Generali

DI MONICA ALESSANDRA POSSA

L'accelerazione del cambiamento degli stili di vita ha coinvolto anche il modo di lavorare.

44

Uno sguardo a domani

DI FRÉDÉRIC DE COURTOIS

Emerge il valore delle scelte fatte prima e della velocità di adattamento della nostra Azienda.

50

Come rinverdire la speranza?

DI GIOVANNI LIVERANI

Cos'è per me l'eco-sostenibilità e perché credo che serva riaccendere la speranza nei giovani.

58

La nostra idea per l'economia europea

DI FABIO MARCHETTI

CON ILLUSTRAZIONI DI MARIA CORTE

Nei momenti più duri servono proposte concrete: ecco la nostra soluzione per l'economia europea!

64

La pace possibile tra uomo e natura

DI ALESSANDRO SALA

Un fotoreportage dal Golfo di Guinea, dove un Italiano ha mostrato il valore, anche economico, di adattarsi alla natura che ci circonda.

80

Inside out: storie di quarantena da Milano

DI GABRIELE GALIMBERTI

Di fronte a una situazione del tutto nuova, una scrittrice e un fotografo hanno trovato un modo per raccontare il primo lockdown.

98

Un altro mondo è flessibile

DI CARLO RATTI

La pandemia accelera il cambiamento e ci impone di ripensare le nostre città. Ecco come.

108

Come ci adattiamo ai cambiamenti

DI ALBERTO PELLAI

Come re-agisce la nostra mente nei momenti di smarrimento e crisi? Rendendoci più forti.

116

Raccontiamo a tutto il mondo la nostra *Reditude*

LA REDAZIONE

La nostra prima campagna globale: una prima volta storica per tutto il comparto assicurativo.

120

Attraversiamo da 190 anni un mondo in trasformazione

LA REDAZIONE

La resilienza è nel DNA Generali: lo dimostrano 190 anni di adattamento ai piccoli e grandi cambiamenti della storia.

128

Risposte rapide per i più vulnerabili

LA REDAZIONE

In questo momento, chi aveva bisogno di aiuto ne ha ancora di più. Abbiamo dato forza e continuità ai nostri programmi di sostegno.

134

Come andiamo a scuola?

LA REDAZIONE

È stato difficile per la scuola rispondere alla pandemia: ma come sarà la scuola del dopo?

144

Il lato verde dell'emergenza

LA REDAZIONE

La pandemia ha mostrato la nostra fragilità. Forse però ci lascerà una maggiore cura per l'ambiente.

152

Smart City

LA REDAZIONE

Efficienza, sostenibilità, spazi di vita.


Così è una città intelligente. Pensiamoci!



La bassa marea della globalizzazione

Un'operaia in una fabbrica di Lianyungang, nella provincia di Jiangsu, Cina, mentre lavora su panda di peluche da esportare nei mercati europei e americani.



A photograph of a large group of graduates at a ceremony, all wearing blue mortarboard caps. In the center-left, one graduate is wearing a red baseball cap with the slogan "MAKE AMERICA GREAT AGAIN" printed in white. The graduates' faces are partially visible through the sea of caps, showing a range of emotions.

Nella fretta di salire sul grande carro della globalizzazione, ci accorgiamo solo ora del suo lato caotico e problematico, che la pandemia ha reso più evidente.

E quando avremo smesso di puntarci il dito contro, fra USA, Cina ed Europa, **riusciremo a indicare il modello da seguire per il benessere globale.**



DI DARIO DI VICO
— GIORNALISTA, CORRIERE DELLA SERA

Il forum internazionale di Davos, quella che possiamo considerare la principale vetrina mediatica e intellettuale della globalizzazione, quest'anno non si è tenuto causa Covid-19 e la decisione presa dagli organizzatori può rappresentare una metafora del momento in cui viviamo e più in generale delle tendenze della mondializzazione. La località montana della Svizzera era stata, ad esempio, il teatro nel quale il 17 gennaio del 2017 il leader cinese Xi Jinping aveva potuto cogliere l'occasione per tentare di strappare agli occidentali la bandiera della globalizzazione, presentandosi come l'alfiere del mondo largo che rifiuta protezionismi e barriere. “La globalizzazione un tempo era vista come il tesoro di Ali Babà ma ora agli occhi di molti è diventato il vaso di Pandora, ma che

Il motto “Make American Great Again” (MAGA) è stato un elemento fondamentale della campagna presidenziale statunitense di Donald Trump nel 2016. Il commercio internazionale era uno dei fattori principali che si nascondevano dietro allo slogan MAGA.

Joe Biden, vincitore delle elezioni USA 2020, ha manifestato già durante la campagna elettorale l'intenzione di rinnovare le alleanze degli Stati Uniti per riportare l'America a un ruolo di guida internazionale.

← Sinistra

Un laureato indossa il cappello “Make America Great Again” in mezzo a una marea di tocchi prima della cerimonia di consegna delle lauree alla Liberty University di Lynchburg, Virginia, USA.

↑ Sopra

Sugli schermi compaiono il tasso di cambio dello yen giapponese contro il dollaro americano e l'immagine di Joe Biden, candidato democratico alla presidenza degli Stati Uniti, in una sala di negoziazione del broker di cambi estero Gaitame.com a Tokyo, Giappone.



REUTERS / POOL NEW

Entro tre anni la Francia produrrà il paracetamolo (antidolorifico) sul territorio nazionale come parte dell'impegno del governo di ridurre la dipendenza da fornitori esteri per medicinali e dispositivi fondamentali in caso di future crisi sanitarie.

↑ Sopra

Il presidente francese Emmanuel Macron ascolta un ricercatore durante la visita a un laboratorio di sviluppo industriale dell'unità vaccini della casa farmaceutica Sanofi Pasteur, a Marcy-l'Étoile, vicino a Lione, Francia.

piaccia o no l'economia globale è il grande oceano da cui non si può sfuggire". Xi Jinping aveva affrontato anche il tema della redistribuzione della ricchezza nel mondo dei flussi e aveva implicitamente ricordato agli occidentali che se non erano stati capaci di coniugare "efficienza ed equità" la colpa non era certo di Pechino ma perché il sistema Ovest aveva subito l'egemonia del capitale finanziario sacrificando il benessere delle classi medie. L'economista Andrea Goldstein, autore del libro "Capitalismo rosso" osservò al tempo che il numero uno di Pechino non aveva raccontato a Davos tutta la verità, da winner della globalizzazione invece di fare prediche avrebbe dovuto offrire all'Occidente una sorta di indennizzo: più libertà economica in Cina come contributo alla crescita dell'Occidente e alla sua stabilità. È interessante partire da questo flashback perché, se vogliamo, la rapida ed estesa diffusione del virus sembra

dimostrare che davvero la globalizzazione è il grande oceano da cui non si può sfuggire ma che la sua ingovernabilità è una minaccia alla quale far fronte. Sul piano immediato e in chiave sanitaria i Paesi hanno risposto chiudendo i confini ma tra gli addetti ai lavori è partito anche un dibattito sulla necessità di regolare la mondializzazione e mitigarne alcuni squilibri. Prendiamo un caso tutto sommato lineare, quello che potremmo chiamare l'effetto mascherine. L'aver delegato la produzione di alcuni beni a basso valore aggiunto ai Paesi asiatici ha fatto sì che al momento del bisogno (estremo) quei dispositivi medici mancassero e quindi i Paesi occidentali non hanno potuto costruire per tempo il primo e più elementare argine alla diffusione del Covid-19. Ma la delocalizzazione non ha riguardato solo le mascherine, anche molti principi attivi usati dall'industria farmaceutica sono prodotti per la stragrande maggioranza in Cina. Al contrario proprio Pechino ha colto l'occasione Covid per accelerare l'impegno nazionale nella produzione di chip con la manifesta intenzione di rendersi indipendente

La crisi pandemica ha colpito il mondo durante un fisiologico rallentamento della globalizzazione

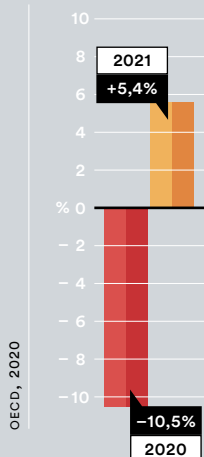
dalle forniture a stelle e strisce. Da qui la riflessione sull'interruzione delle catene di produzioni che tutti i Paesi occidentali hanno fatto e che Emmanuel Macron ha forse esplicitato con maggiore forza di altri leader nell'editoriale che apre il piano France Relance. “La

Francia del 2030 dovrà essere più indipendente, più competitiva, più attrattiva. Si tratta di non dipendere più dagli altri per i beni essenziali, di non rischiare più l'interruzione di approvvigionamenti critici”. Per questo motivo France Relance è un programma “di rilocalizzazione di beni essenziali nella sanità, negli input industriali, nell'agro-alimentare”.

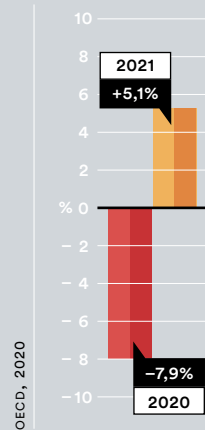
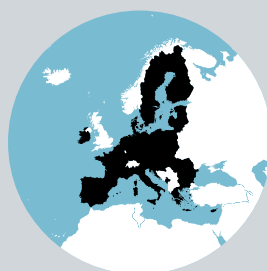
Se queste sono le intenzioni occorre però rifarsi ai mutamenti e ai colpi che intanto la pandemia ha assestato al sistema degli scambi internazionali, già minato dalla guerra commerciale Usa-Cina. Con un caveat: la dinamica di de-globalizzazione era già iniziata. Ha ricordato l'economista Alessandra Lanza (Prometeia) che l'iniziativa Global Trade Alert ha rilevato nel 2018 - anno di inizio del contenzioso Washington-Pechino, il picco di interventi restrittivi del commercio estero (vs liberalizzazione) da parte dei governi. In quell'anno, per l'appunto, sono stati emessi 2 mila provvedimenti restrittivi. Nelle prime settimane del Covid-19 sono stati ben 95 i Paesi che hanno introdotto norme temporanee sulle esportazioni per limitare il commercio con l'estero di molte forniture mediche mettendo in grave difficoltà soprattutto le regioni in via di sviluppo. Si può dire quindi, con Prometeia, che la crisi pandemica ha colpito il mondo durante un fisiologico rallentamento della globalizzazione che aveva invece caratterizzato il periodo precedente alla Grande Crisi 2008-15 e al recupero che l'aveva seguita. L'Unctad ha stimato che il commercio internazionale subirà una contrazione record del 27% nel solo secondo trimestre del 2020 in confronto al trimestre precedente e la stessa Prometeia prevede “una piena ripresa

Prodotto interno lordo 2020-2021 previsioni

ITALIA

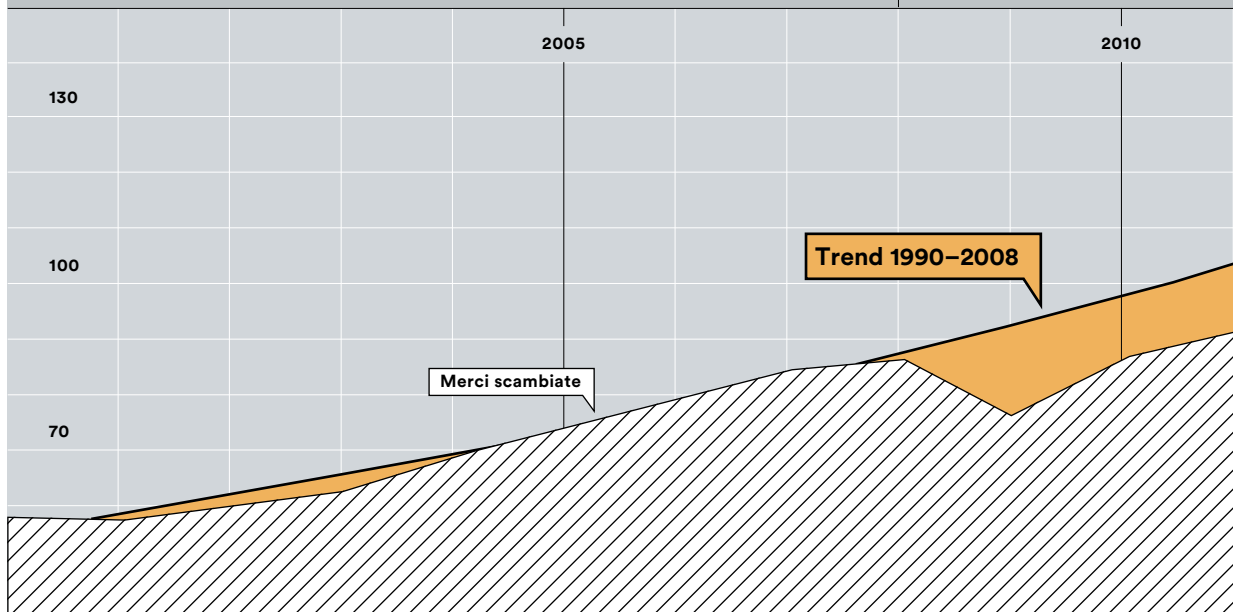


EMU



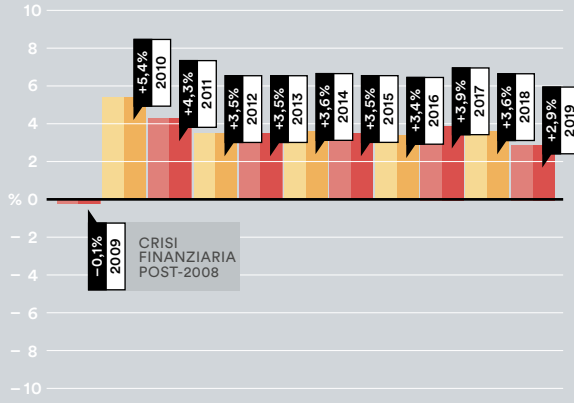
Volume del commercio mondiale di beni 2000-2022, previsioni

Indice: 2015 = 100

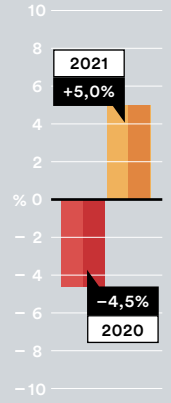




FONTE: STATISTA, 2020



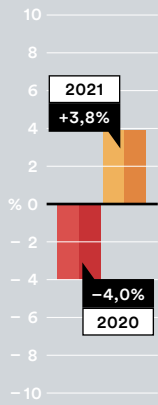
FONTE: OECD, 2020



STATI UNITI



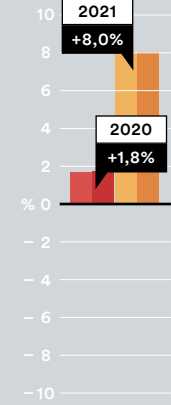
OECD, 2020



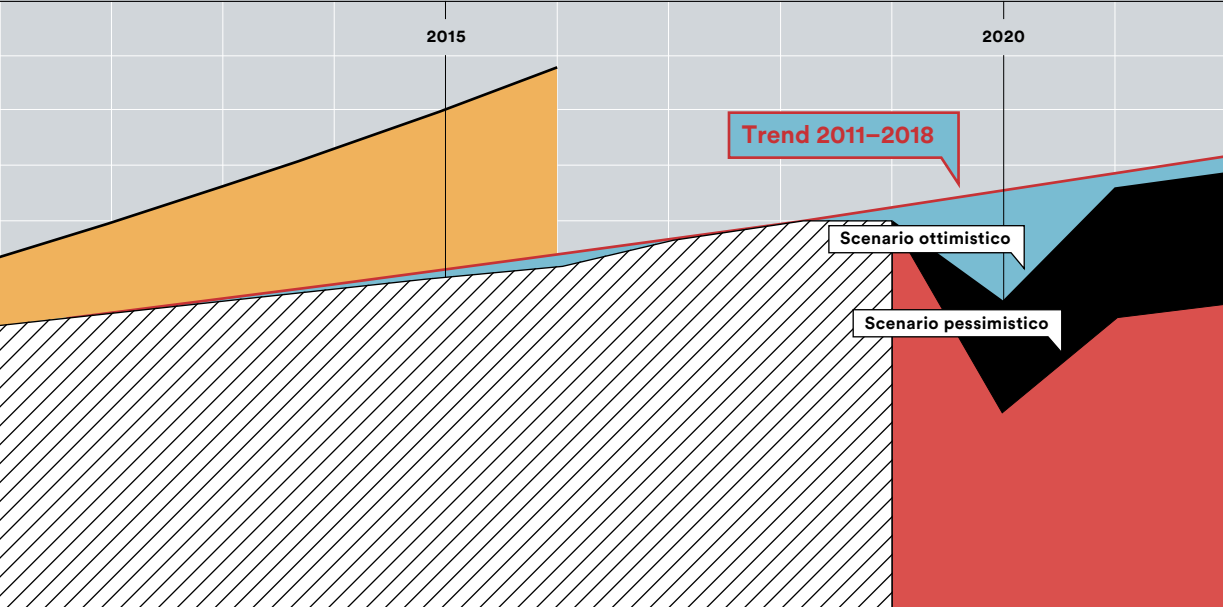
CINA



OECD, 2020



FONTE: SEGRETERIA DELL'ORGANIZZAZIONE MONDIALE DEL COMMERCIO, 2020



degli scambi sui livelli pre-Covid” solo nel 2022 con un calo del 2020 sul 2019 quantificabile in undici punti. Ovviamente la fenomenologia della crisi legata alla diffusione internazionale del virus andrà aggiornata mese dopo mese, se non settimana dopo settimana, perché le reazioni che i singoli sistemi e l’insieme degli scambi saranno capaci di dare non possono essere previste più di tanto. Troppe sono le variabili sanitarie, politiche e geoeconomiche in bilico. Gli economisti si sono addirittura prodotti nella descrizione accurata di svariate tipologie dell’auspicata ripresa (a V, a U,

In Italia questa linea di pensiero è stata espressa per tempo e con maggiore convinzione da Romano Prodi che ha riconosciuto anche di recente che “la tendenza è quella ma si tratta di un processo ancora largamente in corso, del resto è stato evidente a tutti come gli Stati Uniti abbiano sofferto l’effetto mascherine”. Vuol dire, sempre secondo l’ex presidente della Commissione Ue, non certo che la globalizzazione si sia fermata ma solo che ha mostrato i suoi limiti. Caso mai proprio in virtù della sua esperienza a Bruxelles Prodi si rammarica che la Ue sia in ritardo nel concepire

Il commercio estero vedrà un accorciamento della distanza media percorsa dalle merci scambiate

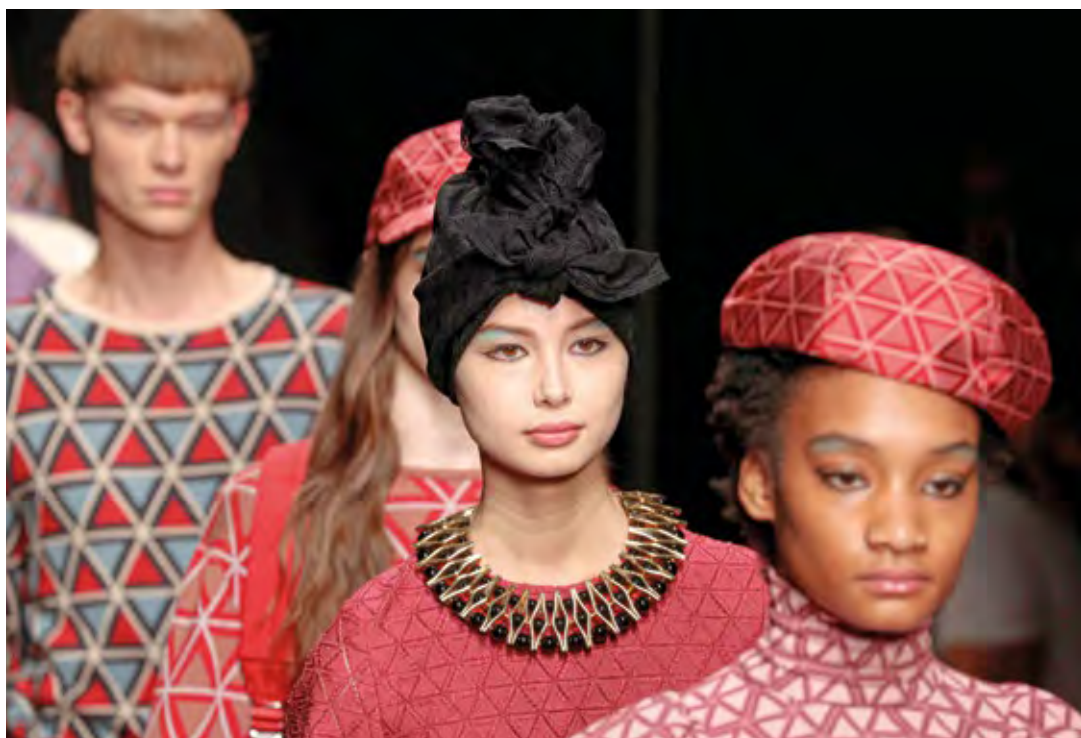
a L) e hanno quasi esaurito le lettere dell’alfabeto senza venirne a capo. Ad esempio hanno creato una certa sensazione la veloce ripartenza della performance dell’export cinese (+9,5% di agosto 2020 su agosto 2019). Incamerato però una sorta di richiamo alla prudenza è interessante operare una ricognizione del dibattito sviluppatosi finora sui format della globalizzazione. E sicuramente l’idea che si è fatta più strada è quella che riporta alla cosiddetta regionalizzazione. Le tre grandi macro-aree (Usa, Cina ed Europa) si muovono verso una tendenziale autosufficienza e quindi ci sarà una spinta a potenziare i rispettivi mercati interni, il commercio estero vedrà un accorciamento della distanza media percorsa dalle merci scambiate, saranno progettate operazioni di back reshoring.



↓ Sotto

Operai producono abiti nella fabbrica Suzhou Jusere Wedding & Evening Dress Co. Ltd, una delle principali esportatrici di abiti e accessori da sposa al mondo, situata a Suzhou, nella provincia di Jiangsu, Cina.





REUTERS / STEFANO RELLANDINI

una politica esplicitamente rivolta a governare questa transizione. E non si scandalizza se il governo più lesto a muoversi, quello francese, abbia poi incartato quella stessa politica dentro un involucro enfaticamente dedicato alla sovranità nazionale con molte concessioni alla retorica patriottica. “È più semplice che partano prima i singoli Paesi che la Commissione” sostiene Prodi. E aggiunge però Lanza: “L’Europa farebbe bene dopo la svolta sulla mutualizzazione del debito a fare il passo successivo ovvero a pensarsi come una macro-area industriale che dispone di un ottimo mercato di consumatori”. Ma le operazioni di reshoring sono davvero alla nostra portata? Riportando indietro lavorazioni a basso valore aggiunto si impatta subito con i differenziali di costo del lavoro e, per quanto non sia più ampio come prima, il rischio di dover subsidiare le produzioni di ritorno per non interrompere gli

approvvigionamenti è alto. Cosicché è facile che più direttamente nel nostro Sud (dove ce ne sarebbe grande necessità) il reshoring possa avere, almeno sulla carta, la destinazione della Turchia o dei distretti di fornitura dell'industria tedesca che sono localizzati in Polonia, Slovacchia e Repubblica Ceca. Nel dibattito interno un programma di reshoring era espressamente indicato dal piano Colao, poi non se ne è più parlato in maniera esplicita. Tra gli addetti ai lavori ci sono opinioni diverse

La globalizzazione non si è fermata ma ha solo mostrato i suoi limiti

dove le chance attribuite a una politica di reshoring equivalgono a un giudizio sugli assetti post-Covid della globalizzazione. La verità, dice ancora Prometeia, è che sfruttare le specializzazioni di altri Paesi è molto meno costoso di costruirne nuove domestiche come allo stesso tempo affidarsi a pochi fornitori, indipendentemente dalla loro posizione geografica, crea un rischio di concentrazione che potrebbe innescare effetti a catena in tutto il mondo. La riorganizzazione delle linee di produzione all'interno dei confini nazionali non riduce quindi la vulnerabilità di un sistema industriale, concentra solo l'esposizione ai soli shock domestici e aumenta i costi di produzione.

Dario Di Vico

Giornalista laureato in Sociologia, scrive per il Corriere della Sera dal 1989 e ne è stato anche vicedirettore con le gestioni Folli e Mieli. Si occupa di economia reale e quindi industria, lavoro, Nord e partite Iva. Ha creduto nel vento di Milano e pensa che questa città non abbia finito di sorprenderci. E crede anche che il Covid non si sia accanito in Lombardia perché Milano doveva farsi perdonare qualcosa (come pensano e dicono troppi intellettuali molto pensosi). Ha scritto qualche libro in meno di quanti ne volesse pubblicare (l'ultimo: Nel Paese dei diseguali) e ha ricevuto anche qualche premio giornalistico. Ha diversi progetti nel cassetto. (D.D.V.)

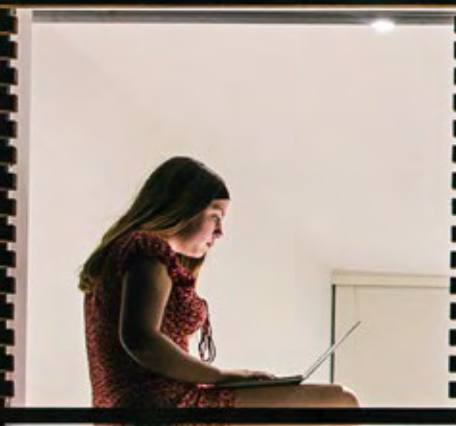


I casi di reshoring in Italia o potenziamento produttivo più noti avvenuti negli anni scorsi hanno riguardato parecchi marchi della moda, come Louis Vuitton, Prada, Ferragamo, Ermenegildo Zegna, Bottega Veneta, Geox e Benetton.

← Sinistra

Modelli indossano le creazioni per la sfilata Nakashima alla Milano Fashion Week della primavera 2019 a Milano, Italia.

Non siamo isole







PH. ISABELLA BALENA

Intervista a Ilaria Capua

DI LORENZA MASÈ

(D) Professoressa Capua, in che modo questo virus ha cambiato le mappe mentali dell'Uomo abituato a vivere in una società non allenata ad avere a che fare con ciò che è inaspettato?

(R) La pandemia è un evento trasformatore e le mappe mentali devono cambiare. La generazione dei miei nonni ha vissuto due eventi epocali, quella dei miei genitori uno, mentre la nostra generazione non aveva ancora vissuto uno sconvolgimento di tali dimensioni. Si tratta adesso di sviluppare delle nuove mappe mentali: dalla grande difficoltà deve emergere una spinta innovatrice in

grado di rilasciare l'energia propulsiva che porta il mondo da un'altra parte.

(D) E verso quale direzione?

(R) C'è soltanto una direzione in cui possiamo andare ed è quella della sostenibilità: dobbiamo aggiustare il sistema in cui viviamo e operiamo. Sono certa che sono molte le persone che non hanno più voglia di spendere tante ore nel trasporto pubblico o di prendere due aerei nella stessa giornata per partecipare ad una riunione. C'era del progresso che era maturo per essere messo in atto e implementato. La pandemia ci ha dato questa opportunità e soprattutto ci sta solleci-

Il nostro benessere non può prescindere dall'ambiente che ci circonda, dalle nostre relazioni con le persone, con il progresso, con la natura.

tando ad agire, a rispettare e a comprendere le dinamiche della sostenibilità che altrimenti avremmo affrontato tra vent'anni. Ci siamo fermati, per la prima volta dopo tanto tempo, alcune cose si devono ripensare per abbandonare determinati percorsi obsoleti che sappiamo non funzionare più.

(D) Come è cambiata la sua vita nel quotidiano?

(R) Dalla scorsa primavera insegno esclusivamente da remoto all'Università della Florida, vedo i miei studenti attraverso una finestrella e devo dire però che siamo riusciti a trovare nuove forme di scambio.

Da questo semestre, inoltre, mi è stato chiesto di rendere i miei corsi disponibili in modalità asincrona. Significa, cioè, che lo studente può anche non incontrare mai il suo professore. Una richiesta che è stata fatta all'Università perché le famiglie degli studenti iniziano ad avere delle difficoltà economiche, quindi i giovani devono lavorare e di conseguenza non possono seguire nell'orario normale di classe. Un corso asincrono ha delle grosse difficoltà perché è un po' come imparare da una macchina ma abbiamo trovato il modo di creare in questa tipologia di corso dei momenti di discussione e di approfondimento che arricchiscano il percorso.

Prima della pandemia venivo spesso invitata in Italia a fare degli interventi, naturalmente vivendo negli Stati Uniti

**Sono molte
le persone che non
hanno più voglia
di spendere tante
ore nel trasporto
pubblico o di
prendere due aerei
per una riunione**

dovevo rinunciare a moltissime di queste occasioni, adesso invece è pienamente accettabile che io possa essere presente da remoto e funziona lo stesso.

(D) Secondo lei siamo cambiati solo temporaneamente?

(R) Per proteggerci dalla pandemia dobbiamo mettere in atto determinati comportamenti, usiamoli per fare di più e non per tornare dove eravamo.

Ad esempio, abbiamo appreso buoni comportamenti di sanità pubblica: lavarsi le mani prima di andare a tavola, mi auguro che tra due anni scherzeremo dicendo: "ti ricordi quando non ci lavavamo le mani prima di mangiare?". Mi auguro che la prossima volta che dovremo uscire con un raffreddore per fare qualcosa di non procrastinabile, quando scenderemo dalla macchina indosseremo la mascherina. E voglio credere che la vaccinazione dell'influenza diventerà standard con una copertura del 70%, già solo questo alleggerirebbe gli ospedali.

(D) Abbiamo conosciuto la prima crisi globale di sostenibilità, non originata

da eventi economici o finanziari ma da un'emergenza socio-ambientale, in questo caso di carattere sanitario. Come deve cambiare il nostro modo di intendere la salute e la medicina?

(R) Il concetto di salute oggi si applica soltanto ad una specie, quella dell'Homo sapiens. Se invece si fa un po' di ricerca storica si scopre che il concetto di salute degli antichi greci era in realtà molto moderno perché con i quattro elementi si riconosceva il ruolo dell'ambiente - dell'acqua, dell'aria, della terra e del fuoco - come elementi in grado di influenzare la salute. È fondamentale oggi riscoprire l'intuizione degli antichi che avevano già riconosciuto l'importanza dei fattori ambientali e dei fattori esterni per la salute umana. Siamo interamente dipendenti da quello che mangiamo, beviamo, respiriamo e dalle altre creature. Il sistema è completamente interconnesso, la circolarità è l'unica cosa che abbia senso.

(D) La pandemia ha evidenziato quanto siamo interconnessi a livello globale. E le grandi città Milano, Parigi, Londra, New York sono quelle che

**Mi auguro che
tra due anni
scherzeremo dicendo:
"ti ricordi quando
non ci lavavamo
le mani prima di
mangiare?"**

hanno sofferto di più: cosa ci vuole dire questo virus?

(R) Le grandi città, così come sono organizzate oggi, non sono in grado di far



fronte ad una malattia con questa contagiosità. Non dobbiamo lavorare solo dentro le corsie degli ospedali e con i pazienti ma anche con gli ingegneri, gli architetti, gli urbanisti. Dobbiamo trovare dei modi nuovi per seguire questi tipi di problemi da un altro punto di vista. Ad esempio, faccio un'ipotesi, se in un

Dovremmo arrivare tra vent'anni a sapere qual è la situazione degli Oceani e avere 5 programmi per affrontarla

determinato campus si tenessero sotto controllo tutti i dormitori degli studenti e attraverso le acque reflue si andasse a cercare le tracce del virus, si potrebbe capire immediatamente se c'è una piccola infezione all'interno di uno dei dormitori e quali studenti precisamente porre in isolamento.

(D) **Come possono essere utilizzati i big data per il futuro?**

(R) La pandemia è l'esempio perfetto: stiamo misurando tutto del Covid-19, sappiamo perfino qual è la temperatura corporea di tutte le persone ricoverate per questa malattia la mattina, a mezzogiorno e la sera. Abbiamo una quantità di dati veramente pazzesca e queste informazioni attraverso i nuovi metodi di intelligenza artificiale, che altro non sono se non dei meccanismi di accelerazione dell'estrazione di informazioni da specifici dati. Il futuro sarà mettere in correlazione la mole enorme di dati di cui disponiamo.

LA SALUTE CIRCOLARE

La salute intesa come relazione tra uomo e ambiente. La salute dell'uomo, quella degli animali, delle piante e dell'ambiente sono interconnesse e ogni nostro gesto ha un impatto sul sistema chiuso che è la Terra. Di fatto, uomini, animali, piante e ambiente altro non sono che vasi comunicanti. *“In questo scenario - scrive Ilaria Capua nel suo libro Salute Circolare. Una rivoluzione necessaria - non possiamo più pensare di studiare la malaria o Zika (malattia trasmessa sempre da zanzare all'uomo, ndr.) ignorando fenomeni quali il riscaldamento globale”.*

(D) **In che modo i big data influenzeranno la salute?**

(R) Possono stimolare il protagonismo del paziente rispetto alla propria salute. Il concetto di salute circolare si nutre di prevenzione. Particolarmente in Italia dove c'è un sistema sanitario gratuito, dobbiamo cercare di ammalarci il meno possibile, altrimenti il sistema non regge. Pensiamo, ad esempio, se una persona è geneticamente predisposta al diabete di tipo 1 e la madre di questo individuo si è ammala quando aveva 50 anni, dovrebbe ammalarsi clinicamente quando ne ha circa 70, poiché si spera che nel frattempo questa persona abbia imparato a mangiare, a muoversi, a tenere sotto controllo determinati segnali e riesca quindi a gestire questo stato di pre-malattia, vivendo meglio per 20 anni, non si ammala clinicamente risparmiando visite mediche e la somministrazione di farmaci.

(D) **Può raccontare il progetto Circular net nato dalla sinergia tra il Centro One**



Health che dirige in Florida e il Cern di Ginevra diretto da Fabiola Gianotti?

(R) Il Cern ha un archivio open access che si chiama Zenodo. Al suo interno stiamo sviluppando un'area dedicata al Covid dove sarà possibile caricare qualsiasi genere di dati: sia dati attivamente raccolti dagli ospedali e dalle persone, sia dati raccolti passivamente, come per esempio l'inquinamento, le piogge, l'umidità.

Stesso discorso per la mobilità: attraverso i dati telefonici, si può capire quanto la gente si è mossa in un determinato periodo e capire il perché di determinati fenomeni. Si tratta di una grande opportunità che il Cern offre alla comunità scientifica, ovvero di caricare nel loro spazio computazionale dati non relativi soltanto alla parte biomedica dell'epidemia ma anche dati relativi alla mobilità, alle condizioni climatiche e alla presenza di allergeni. In questo modo è possibile collegare alla realtà biomedica una serie di variabili che altrimenti non si riuscirebbe a stratificare perché è necessa-

↖ Precedente

Persone sulle scale mobili mentre fanno shopping in un centro commerciale a Singapore.

↑ Sopra

Pendolari affollano un treno della metropolitana di Londra.

ria una potenza di calcolo superiore a qualsiasi altro istituto di ricerca biomedica.

I big-data verranno utilizzati per fare degli studi interdisciplinari e cercare di capire cosa c'è oltre il dato biomedico, qual è la fragilità di quella particolare città.

Saremo ad esempio in grado di inventarci una nuova mobilità che tenga al minimo il rischio di infezione. Trovo che questa convergenza delle scienze intorno a un problema così importante sia una delle ricadute positive della pandemia.

(D) La sostenibilità, nel suo senso più ampio, è una strada che persone, aziende e istituzioni devono seguire per un futuro più sicuro.

(R) Non c'è altra scelta: la sostenibilità è un discorso ampio e le fragilità che sono venute a galla in questa emergenza sanitaria devono essere sistemate in maniera so-

stenibile. Non possiamo tornare indietro, dobbiamo prendere questa opportunità che è l'ultima che abbiamo: il cambiamento climatico non è andato via e lo stesso vale, ad esempio, per le malattie trasmesse da vettori tipo insetti. Questi problemi ci sono, si tratta di essere coraggiosi per incamminarci verso la sostenibilità anche con progetti ambiziosi e l'Italia dovrebbe fare di questo la sua bandiera. Penso solo all'agroalimentare quanto ne beneficerebbe.

(D) Secondo lei, i politici di cosa si dovranno occupare nei prossimi 15/20 anni?

(R) Parlo per il mio campo, quello della salute circolare: è necessario preparare un'infrastruttura che permetta ai Millennials e soprattutto alla generazione Z di capire veramente qual è la situazione



REUTERS / UESLEI MARCELINO

attuale della salute del Pianeta e NOI dobbiamo cominciare a fare un pezzo di questo lavoro per lasciare le cose in ordine. Ad esempio dovremmo arrivare tra vent'anni a sapere esattamente qual è la situazione degli Oceani e aver già trovato 5 programmi per affrontarla.

Gli obiettivi per lo sviluppo sostenibile fissati dall'Agenda 2030 delle Nazioni Unite diventano necessari e sono pieni di cose da fare.

(D) Il Dopo di cui parla nel suo ultimo libro come sarà?

(R) Voglio credere che fenomeni epocali come questo servano a generare il cambiamento e accelerare nuovi modi di affrontare le cose. Voglio sperare che questa pandemia non lasci dietro di sé solo morte e distruzione ma apra la strada ad una ripartenza rispetto all'economia, alla

È necessaria una infrastruttura che permetta a Millennial e Generazione Z di capire l'attuale salute del Pianeta

salute, all'ambiente migliorativa rispetto alle fragilità emerse. Abbiamo imparato, ad esempio, che non possiamo più muoverci così tanto con viaggi aerei tanto frequenti e intensi e adesso lavoriamo con profitto da remoto. Nessuna crisi va sprecata e bisogna imparare da ciò che questi eventi ci insegnano per fare meglio dopo.

Ilaria Capua

Medico veterinario di formazione, per oltre 30 anni ha diretto gruppi di ricerca nel campo delle malattie trasmissibili dagli animali all'uomo e del loro potenziale epidemico in laboratori italiani ed esteri. Nel 2008 la rivista *Seed* l'ha inserita fra le "Menti Rivoluzionarie" per esser stata una catalizzatrice di approcci più collaborativi nella ricerca sui virus influenzali promuovendo la condivisione dei dati su piattaforme open access. Nel 2013 è stata eletta alla Camera dei Deputati dove ha rivestito il ruolo di vice presidente della Commissione Scienza, Cultura ed Istruzione. Durante il suo mandato è stata travolta da un'indagine giudiziaria rivelatasi infondata. Dopo essere stata prosciolta, si è dimessa da parlamentare e si è trasferita negli Stati Uniti con la sua famiglia. Oggi dirige il Centro di Eccellenza *One Health* dell'Università della Florida, che promuove l'avanzamento della salute come sistema integrato attraverso approcci interdisciplinari. *Salute Circolare* (Egea), *Il dopo* (Mondadori) e *Ti conosco mascherina* (La Coccinella) sono i suoi libri più recenti.

← Sinistra

Indigeni della tribù Mura mostrano un'area disboscata delle terre non segnate appartenenti ai popoli indigeni nella foresta pluviale amazzonica vicino a Humaita, nello Stato di Amazonas, Brasile.

La paura attanaglia il mondo provocando reazioni sorprendenti rispetto alle pandemie del passato. È una nebbia che trasforma i luoghi *“in città fantasma dove i giorni sono uguali alle notti”*, è il sospetto che ci fa spiare dai pianerottoli in cerca dei nuovi untori, il sistema di controllo di un futuro simile a quanto teorizzato da Michel Foucault, la prova generale del *“grande internamento”*. È così, l'epidemia ci ha esposto a un altro tipo di contagio: alla lettura provvidenziale e punitiva della pandemia, alla regressione di un confinamento che diventa ritiro comodo e dorato, al sovvertimento di valori per cui abbiamo duramente lottato e all'oblio di ogni altro problema del mondo. E poiché *“le idee muoiono perché sono fatte della stessa materia degli uomini”* e c'è il rischio che, a pandemia regredita, *“rimangano sulla riva come meduse morte, scomparse senza lasciare traccia”*, BHL scende in campo a difesa di alcune di queste, cardini della nostra esistenza, come sono la natura sociale dell'individuo e il diritto alla libertà. Una voce sicuramente fuori dal coro, una narrazione surreale ed irriverente di un mondo governato da medici e scienziati: *“Il re è nudo, anche se è un medico. Il re è nudo, soprattutto se è un medico. Il grande capo, il pezzo grosso, per quanto autorevole e saggio sia, è nudo sotto il suo camice bianco”*. Nello spirito di questa rivista, che vuol provare ad essere una agorà di pensieri, proponiamo questo invito alla lettura, ricca di riflessioni profonde e salti affascinanti tra secoli di storia e letteratura.

La prima paura mondiale

PREFAZIONE DI ALESSANDRA GAMBINO

TESTO TRATTO DAL LIBRO "IL VIRUS CHE RENDE FOLLI"
DI BERNARD-HENRI LÉVY





Durante l'epidemia di coronavirus (Covid-19) la statua dorata dei giardini del Trocadero, vicino alla Torre Eiffel, indossa una mascherina protettiva (Parigi, Francia).

Bernard-Henri Lévy, noto anche con la sigla BHL dalle iniziali del suo nome, è un filosofo, giornalista, attivista e regista francese. Da oltre quarant'anni la sua voce si leva con forza sui temi della morale e della contemporaneità. Ha scritto più di trenta libri, tra cui *La barbarie dal volto umano* (1977), con cui è diventato noto al grande pubblico, *L'esprit du*

judaïsme (2017), un trattato sulle origini ebraiche degli ideali democratici occidentali e il recente *Looking for Europe – Cercando l'Europa. Contro il montare dei populismi* (2019). Ha pubblicato saggi biografici su Sartre e Baudelaire, una corrispondenza con Michel Houellebecq e molte altre opere di narrativa.





REUTERS / CHRISTIAN HARTMANN

A

nch'io sono rimasto raggelato. Ma ciò che mi ha raggelato di più non è stata la pandemia. Perché questo tipo di disgrazie esistono da sempre.

L'influenza spagnola, con i suoi cinquanta milioni di morti, un secolo fa ha fatto più vittime di quanto sicuramente non farà il Covid. Per limitarmi ai nostri tempi, quelli che sono abbastanza vecchio da ricordare, dopo il maggio 1968 abbiamo vissuto la famosa influenza di Hong Kong in cui un milione di uomini è morto con labbra cianotiche, per emorragia polmonare o soffocamento (in realtà, non è stata poi così "famosa", come ho potuto verificare quando all'inizio della crisi le ho dedicato un articolo e ho scoperto che era stata quasi completamente dimenticata!). Dieci anni prima, anch'essa scomparsa dalla memoria collettiva, c'era stata l'influenza asiatica che, sempre dalla Cina, era passata attraverso l'Iran, l'Italia, l'est della Francia, l'America e aveva causato due milioni di morti (di cui 100.000 negli Stati Uniti e probabilmente altrettanti in Francia, in ospedali poco attrezzati dove i cadaveri, secondo i testimoni, si ammassavano nei reparti di terapia intensiva senza che si potesse trasferirli altrove). No, la cosa più sorprendente è il modo molto strano in cui abbiamo reagito questa volta. Ed è l'epidemia, non solo di Covid, ma di paura che ha attanagliato il mondo. Abbiamo visto temperamenti audaci improvvisamente paralizzati. Abbiamo sentito intellettuali, che avevano visto altre guerre, riprendere la retorica del nemico invisibile, dei combattenti di prima e seconda linea, della guerra sanitaria totale. Abbiamo visto Parigi svuotarsi, come nel diario dell'Occupazione di Ernst Jünger. Abbiamo visto le città di tutto il

mondo diventare città fantasma con i loro viali muti come sentieri di campagna, dove i giorni, come diceva Victor Hugo, erano come le notti. Nei video che mi sono stati inviati da Kiev e Milano, da New York e Madrid, ma anche da Lagos, Erbil o Qamishli, ho visto rari passanti frettolosi, che sembravano essere lì solo per ricordarci l'esistenza della specie umana, ma che cambiavano marciapiede, con gli occhi bassi, quando compariva un altro essere umano. Abbiamo visto tutti, da un capo all'altro del pianeta, nei paesi più poveri così come nelle grandi metropoli, popoli interi tremare e farsi trascinare nelle proprie abitazioni, a volte a colpi di manganello, come animali selvatici nelle loro tane. I manifestanti di Hong Kong sono scomparsi, come per magia.

I Peshmerga, quei guerrieri curdi il cui nome significa che sanno sfidare la morte, si sono rifugiati nelle loro trincee. I sauditi e gli huthi, che stavano conducendo una guerra interminabile nello Yemen, all'annuncio dei primi casi hanno raggiunto un cessate il fuoco. Hezbollah si è autoisolato. Hamas, che al tempo denunciava otto casi, ha dichiarato di avere un solo obiettivo di guerra, ottenere ventilatori da Israele: "Ventilatori! ventilatori!" il nostro regno per dei ventilatori! se è necessario verremo (a prenderceli con la forza) e toglieremo l'aria a sei milioni di israeliani." L'ISIS ha dichiarato l'Europa zona a rischio per i suoi combattenti, che sono andati a soffiarsi il naso in kleenex all'eucalipto in fondo a qualche grotta siriana o irachena. Panama, alla scoperta di un caso sospetto, ha confinato nella giungla millesettecento disperati in cammino verso il confine con gli Stati Uniti. La Nigeria, dove qualche settimana prima avevo fatto un reportage sui massacri di villaggi cristiani da parte dei jihadisti fulani, contava, a metà aprile 2020, secondo l'AFP, dodici morti per il virus, ma diciotto

persone uccise dalle forze di sicurezza per non aver rispettato le misure di lockdown. Il Bangladesh, dove mi trovavo per un reportage poche ore prima che la Francia chiudesse le frontiere, presentava tutta una serie di calamità: la gente moriva di dengue, colera, peste, rabbia, febbre gialla e virus sconosciuti; ma non appena sono stati rilevati alcuni casi di Covid, anch'esso, come un sol uomo, si è rinchiuso nell'isolamento. È in realtà l'intero pianeta, paesi ricchi e poveri in egual misura, quelli che potevano resistere e quelli che potevano crollare, a precipitare in questa idea di una pandemia senza precedenti, sul punto di sterminare il genere umano. E allora? Cosa può essere successo? Viralità, non solo del virus, ma dei discorsi sul virus? Cecità collettiva

Finalmente ci si è accorti non solo dell'esistenza, ma dell'estrema dignità di un intero popolo di umiliati

come nel romanzo di José Saramago, dove una misteriosa epidemia di cecità colpisce un'intera città? Vittoria dei collassologi che da sempre predicano la fine del mondo, la sentono adesso avvicinarsi e ci danno un'ultima chance di quaresima e di reset? Vittoria dei saggi del mondo che vedono in questo grande confinamento – termine con cui è stato reso nella traduzione inglese il "grande internamento" teorizzato da Michel Foucault nei testi in cui descriveva i sistemi di potere del futuro – la prova generale di un nuovo tipo di fermo e di arresto domiciliare dei corpi? Una Grande Paura, come quella del 1789, con la sua quota di

fake news, complotti, fughe disperate e poi, un giorno, rivolte radicali? O il contrario? Il segno, rassicurante, che il mondo è cambiato, che finalmente sacralizza la vita e che tra questa e l'economia, sceglie la vita? O, ancora il contrario: una follia collettiva, aggravata dai media e dai social network che ci martellano, giorno dopo giorno, coi numeri dei pazienti in rianimazione, dei moribondi e dei morti, portandoci in un universo parallelo dove non esistono più altre informazioni, rendendoci letteralmente folli: non è così, in fondo, che funziona una tortura cinese? Non è forse vero che il suono della goccia d'acqua, ripetuto più e più volte, diventa un drago minaccioso? Come reagiremmo se i responsabili della sicurezza stradale mettessero degli altoparlanti giganti a ogni chilometro, che trasmettono continuamente gli incidenti mortali del giorno? Avevo a disposizione, sempre prezioso, il mio Discorso sulla servitù volontaria di Étienne de la Boétie. Avevo a disposizione, per cercare di ragionare su questa straordinaria sottomissione mondiale a un evento che, ripeto, è tragico ma non senza precedenti, i miei ricordi di René Girard e la sua ipotesi di un desiderio mimetico che è anche un virus e che, come ogni virus, scatena pandemie. C'era anche Jacques Lacan, che sosteneva che di fronte all'emergere di un "punto di realtà", di qualcosa di reale che colpisce e da cui si viene colpiti, che genera un buco nella conoscenza e di cui non si ha a disposizione nemmeno un'immagine (e non è forse il caso di qualsiasi nuovo virus?), l'umanità ha la scelta tra negazione e delirio, nevrosi e psicosi: Trump che pesta i piedi perché bisogna "liberare il Michigan" o i governanti, spaventati dalla minaccia, brandita da collettivi di avvocati, di una "Norimberga del Coronavirus", che giudicano più prudente mettere il mondo in stato di fermo. Era troppo presto per pronunciarsi. Anche ora, mentre scrivo queste pagine e

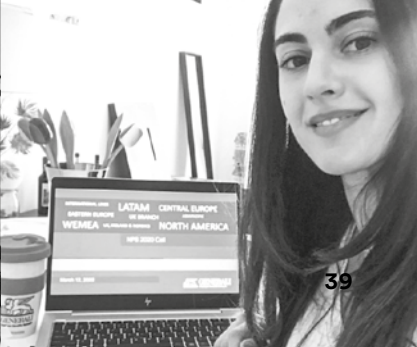
mentre si comincia a "uscire dall'isolamento", è troppo presto per decifrare non solo il codice del virus, ma anche il codice della paura che ha causato. E avendo anche io i miei morti, che non ho finito di piangere, non ho il coraggio della buona risata brechtiana che forse, un giorno, ci ispirerà l'enorme messa in scena a distanza che il richiamo al distanziamento sociale avrà offerto ai nostri occhi attoniti. È tempo, però, di raccontare gli effetti di tutto questo sulle nostre società e sulle nostre menti. È il momento di dire quel che ha cominciato ad accadere, in ciò che ci unisce nella parte più oscura e profonda di noi stessi. E se è vero che, come amava dire, non senza ironia, il grande medico tedesco di fine Ottocento, padre dell'anatomia patologica, Rudolf Virchow, "un'epidemia è un fenomeno sociale che ha alcuni aspetti medici", questo è il momento di fare i conti con essa e cercare di descrivere alcuni aspetti non medici di questa storia. Alcuni sono felici. Abbiamo vissuto veri momenti di civismo e di aiuto reciproco. L'immagine di Andrea Bocelli che canta da solo per Pasqua nel duomo di Milano o quella di Fedez e Chiara Ferragni che organizzano una raccolta di fondi online per gli ospedali rimarrà indelebile. E non saremo mai abbastanza felici del fatto che finalmente ci si sia accorti non solo dell'esistenza, ma dell'estrema dignità di un intero popolo di umiliati (personale sanitario, cassieri, contadini, trasportatori, spazzini, fattorini...) che sono venute alla luce. Ma altri aspetti sono spiacevoli.



Il virus che rende folli, uscito il 16 luglio 2020, è edito in italiano da La Nave di Teseo, a cui vanno i nostri ringraziamenti per la pubblicazione di questo estratto.

Il New Normal smart di Generali





**Questo difficile 2020
ha tolto certezze al nostro
modo di vivere, di pensare
e anche di lavorare.**

**Però ci ha dimostrato
quanto, anche nel mondo
del lavoro, sia stato
importante avere visione
e agire con tempestività.**



DI MONICA ALESSANDRA POSSA
— GROUP CHIEF HR & ORGANIZATION OFFICER
DI GENERALI

Questo 2020 resterà inciso non solo nei nostri ricordi personali, ma anche nei testi di storia e filosofia, di sociologia, di management. E, mentre a livello mondiale i contagi continuano la loro ascesa esponenziale, ci chiediamo cosa sarà di noi quando l'emergenza sanitaria potrà – finalmente – dirsi conclusa. Quando vivremo nel New Normal, che non rappresenta la fase di gestione dell'emergenza ma il mondo in cui finalmente ci saremo liberati del virus.

Generali ha affrontato questo momento epocale sin dalle sue prime fasi, con tempestività e risoluta decisione. In una situazione senza precedenti in cui l'incertezza aumenta il rischio di sbagliare, è fon-

La prudenza, l'analisi dei rischi, la protezione sono nel DNA degli assicuratori

damentale reagire con determinazione, prendendo a riferimento valori supremi, come la sicurezza e la salute delle persone. Azioni come la cancellazione di tutti gli eventi internazionali, quando il virus si stava diffondendo ancora solo in Cina, hanno rappresentato, nel momento in cui le abbiamo prese, un impegno enorme. Mi riferisco, ad esempio, ad eventi organizzati da tempo, come l'inaugurazione della nostra nuova Group Academy con sede a Trieste, a Palazzo Berlam: un evento tanto atteso, che però già in quel momento abbiamo valutato troppo rischioso. Queste decisioni sono le fondamenta di una visione di lungo termine. La prudenza, l'analisi dei rischi, la protezione sono nel DNA degli assicuratori.

Diverse considerazioni vanno fatte invece per lo smart working. Da febbraio infatti, abbiamo reso possibile il lavoro da remoto per oltre il 90% dei no-

stri 70,000 dipendenti nel mondo, preservando così la nostra business continuity, garantendo ai nostri dipendenti di poter lavorare in sicurezza. E i dati semestrali, solidi e positivi, hanno confermato che questo modello di gestione è stato vincente, anche in ottica di risultati di business.

In questo, il Gruppo Generali è stato davvero un esempio di resilienza. Non abbiamo solo reagito alle sollecitazioni del mondo esterno. Al contrario, lo scoppio dell'emergenza ci ha trovati preparati ad affrontare condizioni difficilmente pronosticabili, abbiamo fatto leva sui nostri mezzi per potenziare qualcosa che avevamo già iniziato a costruire tempo fa, che ci ha permesso di affrontare con più forza l'urto inflitto dall'ondata pandemica.

Alla domanda “che cosa lo ha reso possibile?”, rispondo dando il merito a due fattori.

Il primo. La strategia di business Generali 2021, comunicata al mercato nel novembre 2018, aveva già permesso al Gruppo di intraprendere un percorso chiaro e strutturato verso la trasformazione digitale, con l'obiettivo di diventare Partner di Vita dei nostri clienti. Questa trasformazione digitale è stata ed è la leva chiave della business continuity nella stagione del Covid. Sul fronte della gestione delle persone, per supportare la digitalizzazione, già nel 2018 avevamo iniziato a lavorare su un piano di trasformazione culturale basato sui quattro comportamenti chiave di innovazione, ownership, semplificazione, human touch. Comportamenti di massima attualità per la gestione del contesto attuale. Oltre a questo, avevamo già definito e lanciato un programma di reskilling globale, fondato sulle nuove competenze digitali per garantire ai nostri dipendenti di avere tutte le competenze necessarie per fare la differenza in un mondo sempre più innovativo, digitale ed iperconnesso. E da ultimo, in questo quadro, avevamo già avviato un programma di smart working che avrebbe coinvolto entro il 2021 tutte le società del Gruppo e che ci ha preparato alla gestione dell'emergenza.

Il secondo. Le persone. Le persone in Generali hanno dato prova di uno straordinario commitment, di una non comune capacità di collaborare e sperimentare una modalità di lavoro per molti nuova con ottimi risultati, in un contesto certamente difficile. La Compagnia ha certamente messo in priorità la tutela della sicurezza delle persone e le persone hanno risposto a questo con una grande capacità di adattamento e performance. A loro va il mio grazie.

Se guardiamo lo scenario futuro, però, avremo ancora bisogno di resilienza per affrontarlo. La resilienza non si costruisce per caso. Si scruta l'orizzonte, si immagina il futuro, si interpretano i trend. Il frutto è un lavoro pianificato, strutturato, condiviso. Il lavoro che abbiamo fatto nel passato ci ha permesso di affrontare il presente ma ora la nostra responsabilità è di guardare in anticipo il futuro e di traghettarlo.

COME LAVOREREMO, DUNQUE, IN FUTURO?

In questi ultimi mesi abbiamo imparato che è possibile lavorare in un modo nuovo rispetto al passato, più flessibile, più digitale, meno legato alla presenza fisica. Certamente non siamo ancora nel contesto del vero e proprio smart working, siamo ancora in approccio di remote working. Ma quando avremo imparato a valorizzare questo modo di lavorare potrà essere un modo migliore per tutti i soggetti coinvolti. Per i dipendenti, che potranno ridurre il tempo dedicato al pendolarismo casa – ufficio e avranno nuove opportunità per conciliare al meglio vita lavorativa e privata. Per il datore di lavoro, che dovrà accelerare la semplificazione e digitalizzazione dei processi interni e che potrà risparmiare alcuni altri costi, soprattutto relativi a viaggi e trasferte. Per la società, che beneficerà di un minore impatto ambientale. Per i clienti, assicurando un servizio ancora più vicino alle loro esigenze. Questo nuovo modo di lavorare potrà assicurare risultati tangibili per tutti gli stakeholders, ma deve essere progettato e implementato con attenzione, in particolare

ripensando i processi abilitanti del performance management, della tecnologia collaborativa e della produttività, lavorando molto su che cosa significa essere manager in questo contesto.

“Never let a good crisis go to waste” diceva ironicamente Winston Churchill, riferendosi alla seconda guerra mondiale. Anche noi, immersi come tutti in questa situazione di emergenza, vogliamo imparare

Questo nuovo modo di lavorare assicurerà risultati tangibili per tutti gli stakeholders e la produttività dell'organizzazione

le lezioni che questa crisi ha da insegnare, vedere anche le opportunità, sulle quali fare leva per un nuovo futuro.

Per questo, dopo un lavoro di mobilitazione e coinvolgimento dei dipendenti attraverso *pulse surveys* e *focus groups*, il Group Management Committee ha definito alcuni principi relativi al nuovo modo di lavorare in Generali. Si tratta ovviamente di principi di alto livello, che saranno implementati nelle diverse società del Gruppo nel rispetto delle esigenze di business, del contesto di mercato e dei contratti locali.

Questo nuovo modo di lavorare, quando l'emergenza Covid sarà risolta, si baserà sulla relazione di fiducia tra capi e collaboratori, su un sistema di assegnazione e valutazione degli obiettivi, sulla alternanza tra lavoro fuori ufficio e lavoro in ufficio, dove l'essere in ufficio avrà una valenza specifica e insostituibile. Vogliamo essere pionieri di un modello di lavoro innovativo, che permetta alle persone di lavorare meglio, organizzando efficacemente i ritmi vi-

62 %

delle società Generali ha lanciato il **progetto di smart working entro la fine del 2019**

Italia

partito a **marzo 2016** e ampliato nel 2018 coinvolgendo società della country Italia, G.S.S., Alleanza Assicurazioni e Generali Welion.

Francia

dal **2016** i dipendenti hanno l'opportunità di lavorare da casa 2/3 giorni la settimana. Alla fine del 2018 il 31% dei dipendenti ha usato questa modalità.

Spagna

nel **2017** è partito il progetto pilota di Smart working all'interno della funzione che si occupa dei reclami, esteso nel 2018 alle altre funzioni aziendali.

Ungheria

nel **2018** si è iniziato a sperimentare la formula dello smart working che ha coinvolto circa i 2/3 dei dipendenti di Generali Ungheria.

SMART WORKING AWARD 2017
- OSSERVATORIO
DEL POLITECNICO DI MILANO

FONTE: GENERALI.COM

ta-lavoro, ottimizzando gli spostamenti, in un'ottica di sostenibilità sociale ed ambientale. Questi cambiamenti, lo sappiamo bene, non avvengono da un giorno all'altro. Ora dobbiamo gestire l'emergenza. Arrivare preparati al New Normal è un processo che richiede pianificazione e attenzione. Cito tre condizioni fondamentali perché la creazione di nuovi modi di lavorare sia un successo.

Primo, la cultura. Questo nuovo modo di lavorare potrà generare i benefici di cui abbiamo parlato prima solo in un contesto di fiducia, di cultura dell'empowerment, dell'ownership e della responsabilizzazione sui risultati, a tutti i livelli.

Secondo, le competenze. Lavorare in una modalità smart è cosa assai diversa rispetto alla routinaria vita d'ufficio e anche alla vita lavorativa da remoto che stiamo conducendo ora. Per essere efficaci, sono necessarie competenze, strumenti e modalità organizzative diverse, che devono diventare routine dell'organizzazione.

Terzo, la *Role Modelship* manageriale. Ogni cambiamento pervasivo nell'organizzazione necessita di sponsorship e di comportamenti coerenti da parte di tutto il management. Il cambiamento potrà vincere le naturali resistenze solo se chi guida l'organizzazione e chi gestisce le persone dà prova di abbracciare le nuove logiche, perché ne condivide il senso e il valore.

Generali ha dimostrato molte volte nella sua storia, che dura dal 1831, la grande capacità di anticipare i cambiamenti del mercato e rigenerarsi per la sostenibilità del modello di business. Questo stiamo facendo tutti insieme oggi, cercando di preservare la sicurezza delle persone e la sostenibilità del business nella condizione di emergenza straordinaria della pandemia Covid-19, ma anche di disegnare un nuovo modo di lavorare che possa accelerare la trasformazione digitale e culturale avviata dal piano strategico Generali2021. Pronti a scrivere insieme una nuova pagina di futuro.



Uno sguardo a domani



La pandemia ha colto un po' tutti di sorpresa, ma gli effetti sono stati differenti in base a quanto le aziende avevano costruito in precedenza, alla loro solidità, alla loro velocità di pensiero e azione ma soprattutto alla loro resilienza.

Ecco com'è andata in Generali.



DI FRÉDÉRIC DE COURTOIS
— GENERAL MANAGER DI GENERALI

IL VOLO DEL CIGNO NERO

La pandemia del Covid-19, un evento inimmaginabile un anno fa, ha cambiato gli scenari internazionali, influenzando pesantemente l'economia e le aspettative. Al momento, le previsioni vedono per il 2020 un calo del Prodotto interno lordo europeo pari al 7,3%¹, con un rimbalzo previsto nel 2021 che però non sarà sufficiente a bilanciare le perdite dell'anno in corso. D'altra parte, le misure attivate dall'Unione Europea, grazie al Recovery Fund, sono state davvero ingenti e costituiranno una base importante per la ripresa. Ma il Covid-19 non ha cambiato solo l'economia:

Ci sono buoni motivi per considerare strutturali tendenze come la pressione sui sistemi sanitari nazionali o il lavoro in modalità remota

ha modificato radicalmente le relazioni sociali, le modalità lavorative e, soprattutto, la percezione del futuro di ciascuno di noi. Non sappiamo se, e quanto rapidamente, l'introduzione di un vaccino porterà a un ritorno a quella che per noi era la normalità fino a dicembre 2019, ma ci sono buoni motivi per considerare strutturali alcune tendenze generate con la pandemia come, ad esempio, la pressione sui sistemi sanitari nazionali, il lavoro in modalità remota e la digitalizzazione.

Il Gruppo Generali ha affrontato la pandemia e i suoi effetti con grande senso di responsabilità e lungimiranza, attivando una serie di iniziative per gestire efficacemente l'emergenza globale, sia per quanto riguarda gli impatti sui processi operativi, sia per la relazione con i nostri clienti,

sia, infine, per il sostegno alle comunità colpite dal Covid-19. Lo ha fatto rispettando le linee guida della strategia triennale Generali 2021, in coerenza con il posizionamento di Partner di Vita e di player globale di un settore di grande rilevanza per il welfare delle persone, com'è quello assicurativo. I punti di forza di Generali si sono dimostrati tali anche di fronte alla crisi della pandemia: un modello di business prevalentemente retail, flessibile e diversificato; una posizione di leadership consolidata nei principali mercati europei e in quelli dell'Europa centro-orientale; una posizione finanziaria e operativa solida.

Nel marzo di quest'anno, con la costituzione di un Fondo Straordinario Internazionale, Generali ha messo a disposizione 100 milioni di euro a supporto dei sistemi sanitari nazionali e della ripresa economica. Ad essi si sono aggiunte decine di iniziative e interventi a livello locale nei principali Paesi di operatività del Gruppo, a dimostrazione di un impegno rilevante da parte della nostra comunità. In termini di organizzazione interna, abbiamo attivato il lavoro da remoto per oltre il 90% dei dipendenti, una strada che Generali aveva iniziato a percorrere, flessibilmente, da tre anni.

L'INNOVAZIONE CHE CI SERVE

Le sfide di mercato per il settore assicurativo oggi sono enormi: il perdurare dei bassi tassi di interesse e la volatilità dei mercati, i nuovi comportamenti dei clienti e la digitalizzazione crescente, l'emersione di nuovi rischi, sempre più globali e sempre più interconnessi, la necessità e la capacità di integrare la sostenibilità nel business. Sono sfide, e sono opportunità di crescita.

Sul fronte della digitalizzazione, Generali sta accelerando la trasformazione della propria rete distributiva e sta aumentando la connessione tra clienti e agenti, grazie all'implementazione e allo sviluppo di piattaforme mobili dedicate.

Stiamo innovando la nostra offerta, incrociando competenze ed esperienze all'interno del Gruppo. In particolare, abbiamo ampliato l'ecosistema della mobilità, con partnership come quelle con Fca, e quello della salute, dove il servizio di telemedicina di Europ Assistance è un'eccellenza globale. Stiamo puntando sulla promozione della prevenzione, ad esempio con sistemi di tariffazione e feedback legati allo stile di guida nella Rc Auto grazie a Jeniot. Abbiamo aggiornato l'offerta per le piccole e medie imprese creando, tra le varie iniziative, un centro di competenza che fa leva sull'esperienza di GC&C. E abbiamo colto opportunità di mercato nuove e finora inesplorate come, con la creazione di Generali Arte, le coperture e la protezione di opere d'arte.

Ma quello dell'innovazione è un tema inesauribile: intercettarla e generarla è il campo in cui si gioca la partita della competizione globale nel nostro settore. Quest'anno abbiamo creato un fondo interno per l'innovazione, per finanziare idee e proposte provenienti dai dipendenti del Gruppo, che ha visto finora oltre 100 progetti e 41 finanziamenti. Ci stiamo concentrando poi sull'intelligenza artificiale e sui data analytics, che ci permettono soluzioni applicabili lungo l'intera catena del valore, dall'adozione di misure antifrode nei sinistri alla tariffazione che include considerazioni sul ciclo di vita dei clienti.

Abbiamo dato vita al programma Smart Automation di Gruppo, che fa leva su un Centro di eccellenza con l'obiettivo di condividere esperienze consolidate e asset già disponibili all'interno di Generali, garantendo la convergenza e fornendo supporto e guida alle nostre business unit.

Generali è poi impegnata in tre progetti di grande rilevanza: Generali Global Pension, che fa leva sulle soluzioni esistenti nel Gruppo per creare valore di lungo periodo e intercettare la crescente domanda nel settore pensionistico, un ambito in cui l'evoluzione demografica e la riduzione della spesa pubblica richiedono lo sviluppo di welfare

FONDO STRAORDINARIO INTERNAZIONALE

€
100 milioni

stanziati a supporto dei sistemi sanitari nazionali e della ripresa economica

FONDO INTERNO PER L'INNOVAZIONE

100 | **41**
progetti | finanziamenti

NUOVE PARTNERSHIP

mobilità:

FCA

ASSET DI VALORE

telemedicina:

Europ Assistance

NEW BUSINESS VENTURE

Arte Generali

INIZIATIVE RILEVANTI

Generali

Global Pension

High Net Worth Individual

– HNWI

Assicurazione

parametrica

privato. È un trend accelerato dalla recente crisi economica e dal conseguente aumento del debito pubblico, con un mercato che esige ritorni dagli investimenti in un contesto di bassi tassi di interesse.

Abbiamo colto opportunità nuove e inesplorate come la protezione di opere d'arte

Lo sviluppo del mercato degli individui con elevato patrimonio netto (HNWI) è un altro progetto implementato a livello di Gruppo. In questo ambito, l'Europa rimane un mercato attraente, con una accumulazione elevata e polarizzata di ricchezza privata, con clienti che ricercano prodotti integrati tra Vita e Asset Management per proteggere, crescere e diversificare i propri attivi.

Infine, lo sviluppo dell'assicurazione parametrica (basata non su l'accadimento di eventi ma sul raggiungimento di determinati parametri) è una grande opportunità grazie anche al crescente numero di fonti di dati disponibili e all'individuazione di rischi chiari, basati su informazioni affidabili ed indipendenti.

UNO SGUARDO AL FUTURO, CON FIDUCIA

Generali sta dunque attuando con coerenza la propria strategia in un contesto che non ha precedenti nella storia recente. È una strategia pragmatica e realista, basata sull'innovazione e sul know-how depositato all'interno del nostro Gruppo e valorizzato da ciascuna delle persone che lavorano per il Gruppo. Ed è una strategia che ha l'ambizione di perseguire una crescita di

lungo termine, integrando la sostenibilità nelle nostre attività, per essere Partner di Vita di tutti i nostri stakeholder.

Sono convinto da tempo che l'azienda del 21° secolo o sarà sostenibile o non sarà. È ancora più vero in un momento come quello attuale, che vede lo sforzo comune di istituzioni pubbliche e private per affrontare la pandemia del Covid-19, che vede Generali in prima linea per la costituzione di un fondo anti pandemia, e che ha visto Ursula Von Der Leyen, nel suo Discorso sullo stato dell'Unione, fondare la politica comunitaria su investimenti green e sul digitale.

¹ Fonte: Generali Investment Novembre 2020.

Come rinverdire la speranza?





**Vi racconto com'è nato
il mio interesse
per l'eco-sostenibilità
e perché credo che alle
nuove generazioni vada
data quella speranza
che ora sta svanendo.**



DI GIOVANNI LIVERANI
— CEO GENERALI DEUTSCHLAND, MEMBRO DEL GROUP
MANAGEMENT COMMITTEE DI GENERALI



↑ Sopra

Mya-Rose Craig, diciottenne ambientalista e attivista, in piedi su un banco di ghiaccio in mezzo al Mare Glaciale Artico, centinaia di chilometri sopra al circolo polare artico, regge un cartellone con scritto "youth strike for climate".

Il mio interesse per la tutela ambientale e la sostenibilità risale al 1975. All'epoca ero un undicenne che frequentava le scuole medie. Un giorno, l'insegnante ci divise in gruppi tematici e io scelsi il gruppo "Ecologia e ambiente". Avevo l'ingenuità di un ragazzino che stava passando dall'infanzia all'adolescenza e a quel tempo non potevo immaginare che il mondo stesse andando nella direzione sbagliata. Grazie a quel compito scoprii che le risorse della Terra iniziavano a scarseggiare mentre la popolazione mondiale e l'inquinamento aumentavano in modo esponenziale. Solo negli anni '80, studiando ingegneria a Milano, ho veramente capito cosa questo significasse. Era inevitabile un'inversione di rotta affinché l'umanità potesse sopravvivere. Ero sconvolto, ma non persi la speranza. Negli anni '70, '80 e '90, si stava diffondendo una maggior consapevolezza riguardo

↓ Sotto

Alexandria Ocasio-Cortez, Membro della Camera dei Rappresentanti degli Stati Uniti, a un evento televisivo sul "Green New Deal" a New York, nello Stato di New York, USA.

al danno ambientale che la specie umana stava causando, accompagnata dalla viva convinzione che si potesse fare qualcosa per ribaltare la situazione.

Il pensiero comune è però cambiato tra il 20° e il 21° secolo. Ora ci rendiamo conto che la nostra "casa" sta andando a fuoco. Non riguarda più le generazioni future: riguarda noi. Da ragazzino ero preoccupato, ma ero anche pieno di speranza; i giovani d'oggi, invece, sono solo preoccupati, e la loro speranza sta svanendo.

LA RISPOSTA DEI LEADER GLOBALI: INADEGUATA E TARDIVA

Gli adulti hanno provato a far fronte comune per cambiare le cose. Sono stati firmati accordi e convenzioni ammirevoli, come gli obiettivi di sviluppo sostenibile dell'ONU (SDG) e le Conferenze delle Parti (COP). I governi hanno dichiarato di avere come obiettivo la transizione a un'economia a basse emissioni di carbonio. Nel 2019 Ursula von der Leyen, Presidente della Commissione europea,

¹ T. Kompas, Van Ha Pham, Tuong Nhu Che, 2018.

<p>2050</p> <p>traguardo dell'Europa per un'economia a impatto climatico zero</p>	<p>50-55%</p> <p>riduzione delle emissioni di gas a effetto serra entro il 2030</p>	<p>€ 1.800 miliardi budget proposto dalla commissione</p> <hr/> <p>€ 1.000 miliardi e più, investiti nel settore privato</p>
--	--	--



FONTE: EUROPEAN COMMISSION, 2020

REUTERS / JEENAH MOON

ha istituito il Green Deal europeo, volto a creare un continente a impatto ambientale zero.

Purtroppo, nonostante tutto, la nostra casa è ancora in fiamme. E sta bruciando a una velocità mai vista prima. Dal 1998 abbiamo vissuto gli anni più caldi nella storia mondiale, e gli ultimi sei anni occupano le prime posizioni in classifica. Dal 2000 si sono registrate emissioni di gas serra maggiori di quelle registrate durante tutto il secolo precedente e i livelli di anidride carbonica sono aumentati quasi del 50% dal 1990¹.

I leader globali, per fronteggiare l'emergenza, tendono però a fissare obiettivi molto distanti nel tempo: il Green Deal europeo e l'Accordo di Parigi, ad esempio, hanno come traguardo rispettivamente il 2050 e il 2100! Non c'è da stupirsi se le nuove generazioni si lamentano del fatto che chi dovrebbe prendere le decisioni le trasferisca di fatto ai posteri.

IL RUOLO DI CIASCUN INDIVIDUO:

UN "NUOVO UMANESIMO"

Di recente ho avuto con piacere uno scambio di opinioni a questo riguardo con un amico che da qualche decennio è attivista per la tutela dell'ambiente; si tratta di Reinhold Messner, il leggendario alpinista ed esploratore italiano. Reinhold è un individuo incredibile: è stato il primo a scalare il monte Everest in solitaria e senza l'ausilio di ossigeno, il primo ad aver scalato tutti i quattordici Ottomila, il primo ad aver compiuto le traversate dell'Antartide e della Groenlandia senza l'aiuto di mezzi motorizzati o di animali. In tutte le sue avventure è sempre stato molto rispettoso degli ambienti estremi in cui si trovava. Mi ha spiegato che, benché sia compito dei governi quello di attuare programmi e politiche efficaci e quello delle aziende e dei dirigenti di dare il buon esempio, c'è una sfera importante che le persone tendono a dimenticare, ovvero quella individuale. Ciascuno di noi può fare la differenza nel presente.

La convinzione che gli esseri umani possano cambiare il futuro grazie al proprio ingegno, al proprio sapere e alla propria creatività può dare inizio a una rivoluzione: l'era del "nuovo umanesimo", in cui l'essere umano viene nuovamente posto al centro del sistema. Ciascun individuo può e deve compiere scelte volte a lasciare un mondo migliore alle nuove generazioni e deve agire in modo coerente con questo obiettivo.

I leader globali,
per fronteggiare
l'emergenza,
tendono però a
fissare obiettivi
molto distanti
nel tempo

In effetti, molte piccole azioni quotidiane possono contribuire a cambiare il mondo, ad esempio evitare l'utilizzo superfluo della plastica, guidare un'auto elettrica (o non guidare proprio), fare le scale invece di usare l'ascensore, scegliere opzioni "green" quando si investono i propri risparmi. A poco a poco, queste azioni si diffonderanno e i leader politici che sono rimasti indietro dovranno agire rapidamente per soddisfare le richieste degli elettori.

ECO-SOSTENIBILITÀ COME PREREQUISITO PER LA RIPRESA

Si potrebbe obiettare: ora che dobbiamo fronteggiare una crisi inimmaginabile, in cui alcuni lottano addirittura per la sopravvivenza, com'è possibile dedicarsi alla sostenibilità e all'"umanesimo"? Ritengo tuttavia che la domanda vada ribaltata:

com'è possibile prosperare economicamente senza essere eco-sostenibili? La sostenibilità è un requisito indispensabile per risollevare l'economia. Essere sostenibili significa essere più efficienti, sprecare meno, risparmiare di più ed essere più innovativi. È documentato, infatti, che le imprese sostenibili sono le più redditizie². Essere sostenibili significa essere in grado di creare, in tutti i cicli di produzione, ricchezza finanziaria a lungo termine per gli azionisti. Allo stesso tempo, significa ottenere fiducia e fidelizzazione da parte dei clienti, elemento che può rivelarsi essenziale in tempo di crisi.

L'ESEMPIO DI GENERALI DEUTSCHLAND

Noi di Generali Deutschland, seconda compagnia di assicurazioni in Germania, con dieci milioni di clienti e quasi diecimila dipendenti, ci proponiamo di raggiungere elevati livelli di sostenibilità, adottando questo nuovo approccio "umanistico". Ad esempio, durante il turnaround della Business Unit avvenuto tra il 2015 e il 2019, ogni riunione del Consiglio di Amministrazione includeva tra gli argomenti all'ordine del giorno la discussione e la risoluzione del reclamo di un cliente. Nel 2016 abbiamo introdotto Vitality, un programma wellness che premia i comportamenti più salutari e più sostenibili dei clienti. Abbiamo deciso di usare lo stesso principio anche in altri settori assicurativi, ad esempio nel mobility. Tre anni fa, la Business Unit tedesca ha avuto l'onore di lanciare, in anteprima mondiale, The Human Safety Net, il programma del Gruppo di sostegno alla comunità, che opera ora in oltre 20 nazioni. In tutto il paese, presso le nostre sedi, sono in atto una serie di efficaci iniziative a favore della comunità, come ad Aquisgrana, dove incentiviamo i colleghi a usare le biciclette elettriche.

Un esempio di ciò che consideriamo "umanesimo sostenibile" si può trovare nel "Covid Nothilfefond", un fondo speciale volto a sostenere economicamente i clienti di Generali che subiscono le conseguenze di restrizioni e lockdown. Durante il primo picco della pandemia, Generali Deutschland ha

costituito un fondo di emergenza di trenta milioni di euro per aiutare i clienti bisognosi tramite, ad esempio, agevolazioni in caso di difficoltà di pagamento temporanee, assistenza medica da remoto, consulenza legale speciale e un customer service potenziato. Il fondo ha aiutato a distribuire mascherine chirurgiche e apparecchiature mediche in tutta

Le circostanze attuali presentano l'opportunità di rivedere le nostre priorità e di mettere le persone al centro del sistema

la Germania, in collaborazione con Caritas Deutschland, e a creare strumenti digitali per supportare le piccole e medie imprese e le persone svantaggiate che hanno bisogno di assistenza e compagnia. I nostri diecimila colleghi, pur essendo estremamente orgogliosi di quello che è stato realizzato, non si accontentano. Con il "Progetto Green" ci siamo posti obiettivi ancora più ambiziosi: miriamo a diventare la compagnia di assicurazioni numero uno in Germania in termini di sostenibilità. Non solo vogliamo rendere la sostenibilità il valore principale che guidi il nostro core business, ma vogliamo anche reindirizzare l'intero settore verso obiettivi più ambiziosi di protezione ambientale.

RIDARE LA SPERANZA ALLE NUOVE GENERAZIONI

Ritengo che le circostanze attuali, innescate dall'emergenza Covid-19, presentino un'opportunità unica e irripetibile. L'opportunità di rivedere le nostre priorità e di mettere non solo il pianeta, ma soprattutto le persone che ci vivono, al centro



del sistema. L'opportunità di dire ai nostri figli, alle nostre figlie: "vi abbiamo delusi, ma siamo pronti a rimediare alle nostre inadempienze e a lasciare un mondo migliore alle nuove generazioni", a partire dalle azioni di ogni giorno. L'opportunità per i leader politici e i leader delle imprese di progettare una ripresa che sia green, sostenibile, inclusiva, equa e umanistica. L'opportunità di trasformare l'atteggiamento critico e deluso delle nuove generazioni in partecipazione e ottimismo. L'opportunità di farmi nuovamente sentire quella speranza che ho provato quando ero un undicenne alla scuola media. Ognuno di noi può cambiare il mondo in meglio, se lo vuole.

² www.weforum.org/agenda/2020/01/sustainability-profitability-co-exist/

↑ Sopra
Giovanni Liverani con Reinhold Messner.

La nostra idea per l'economia europea



DI FABIO MARCHETTI
— GROUP HEAD OF
INTERNATIONAL AFFAIRS
DI GENERALI

La pandemia ci ha dimostrato come una crisi sanitaria (o di altro tipo) possa trasformarsi in una crisi economica.

Ognuno deve fare la sua parte per dare più certezze ai cittadini e alle imprese. Ecco la nostra soluzione!





La crisi innescata dalla pandemia da Covid-19 è un incendio che attraversa l'Europa, mettendo alla prova ben più che l'economia dei singoli stati. A ovest, la bandiera della democrazia, tenuta eretta storicamente dagli Stati Uniti, sbatte controvento al di sopra di un paese provato dalla dialettica elettorale, che dovrà tentare di ristabilire la rotta di comando nell'oceano della geopolitica globale. A est l'esempio della Cina, autoritaria e monolitica, sembra trionfare come modello di efficacia ed efficienza nella lotta alla pandemia, a patto di dimenticarsi di libertà a cui, come europei, ci sarebbe impossibile rinunciare.

Nel cuore dell'Europa, la necessità di forgiarsi alternativa, ora più che mai, a questi due blocchi pulsa e prende nuove forme, per superare gli ultimi ostacoli residui di un passato che ci ha visti fratelli inconciliabili su barricate opposte. Ognuno deve fare la sua parte. All'inizio della Pandemia l'Europa è sembrata inerte di fronte all'emergenza del Covid-19, incapace di rappresentare questa neces-

saria alternativa. Poi la situazione si è rovesciata. È stato sospeso il patto di stabilità, la Bce è intervenuta in tempo, il Recovery Fund rappresenta ora il primo passo verso una forma più stretta di coordinamento finanziario tra gli stati.

Per la prima volta, l'Unione si impegna ad erogare ingenti misure di solidarietà a fondo perduto – dopo difficili negoziati, è vero! – ma l'accordo a cui si è arrivati dà la direzione ad un cammino comune. Serviranno leader visionari per portare a termine questo percorso. Per difendere e far progredire il disegno europeo servono istituzioni più solidali e più inclusive, occorrono leadership politiche impegnate a rappresentare l'interesse generale. In questo contesto anche le aziende devono contribuire a una crescita sostenibile e sostenere il benessere diffuso. La crisi innescata dal COVID-19 è molto diversa dalle precedenti emergenze finanziarie del 2008 e del 2011. È iniziata come una sfida sanitaria e umanitaria, ma le misure utilizzate per combatterla, come il lockdown, l'hanno trasformata in





Il Recovery Fund rappresenta ora il primo passo verso un coordinamento finanziario tra gli Stati

una recessione economica e finanziaria. Il blocco ha costretto molte aziende a cessare le loro attività e ha causato una diffusa cancellazione di eventi e viaggi, situazione che ha comportato notevoli perdite per l'interruzione dell'attività, rischio in gran parte non assicurato o assicurato solo parzialmente, il cosiddetto "Protection Gap".

Come coprire allora le perdite economiche e gli altri rischi associati a future pandemie? E in che misura il settore assicurativo può contribuire a rendere più resiliente il sistema economico, coprire le perdite causate dall'interruzione dell'attività e coprire i rischi della pandemia? La discussione si è allargata - sia a livello nazionale che sovranazionale.

Generali ritiene che i partenariati pubblico-privato (PPP) siano essenziali per affrontare questo tipo di rischio. È fondamentale compiere ogni sforzo per trovare una soluzione che possa fornire protezione assicurativa contro le pandemie, in particolare per

le piccole e medie imprese (PMI). Il drastico impatto economico per le PMI infatti, e in particolare per le micro e piccole imprese, è stato visibile fin dall'inizio della pandemia.

È necessaria una soluzione armonizzata e paneuropea per creare meccanismi che forniscano un cuscinetto contro i rischi futuri. La nostra proposta è una struttura "multistrato". Un primo livello dovrebbe essere composto da assicuratori primari che emettono un polizza. Dovrà essere previsto un limite appropriato, come a titolo di esempio una somma massima assicurata, o un mese di costi fissi. Questo pagamento iniziale potenzialmente finanziato dal settore assicurativo potrebbe salvaguardare l'attività per continuare a operare ove possibile. La capacità di elaborazione dei sinistri degli assicuratori potrebbe agevolare tecnicamente i successivi pagamenti governativi, da incanalare attraverso gli assicuratori. In un'ottica di diversificazione / mutualizzazione dei rischi, una seconda

L'Europa ha dimostrato di saper reagire alla crisi. Ora dovrà prepararsi a futuri rischi sistemici

fascia del meccanismo dovrebbe essere composta dai riassicuratori. Una terza fascia potrebbe essere rappresentata da investitori interessati a prodotti di investimento in stile CAT-BOND, quindi non correlati direttamente all'andamento dei mercati finanziari, generalmente caratterizzati da un livello di rischio più elevato ed una buona redditività. Un quarto livello dovrà essere coperto da autorità nazionali, con un sistema di aiuti governa-



tivi. Un quinto e ultimo livello infine, dovrà essere un fondo d'intervento finanziario a contribuzione europea, con partecipazione anche di Svizzera e Regno Unito.

Intanto la pandemia continua a imperversare, ed è ancora troppo presto per valutare appieno tutte le sue conseguenze economiche, manca ancora un solido studio su questi sinistri per calcolare premi equi, la discussione sulla struttura di qualsiasi copertura resta pertanto aperta sia dal punto di vista tecnico che di governance. Ad esempio: dovrebbe trattarsi di polizze volontarie o obbligatorie? Certo se più soggetti aderissero ad un'assicurazione più rilevante sarebbe il risultato per la stabilità dell'economia. O ancora, che trigger applicare? Potrebbe funzionare una combinazione di trigger parametrici, ad esempio, un doppio trigger come quello dell'agenzia europea o dell'OMS combinato con l'applicazione di un lockdown da parte del governo nazionale / regionale. Inoltre, non esiste un limite

di tempo chiaro e prevedibile in caso di pandemia: ciò significa che la perdita potenziale è infinita e quindi non assicurabile con il modello di business assicurativo tradizionale.

Prendendo come spunto il documento dell'EIOPA sulle soluzioni di resilienza per la pandemia, abbiamo avviato una discussione con la Commissione europea. Vogliamo condividere le nostre competenze ed esperienze per giungere ad una soluzione per risolvere il problema del "divario di protezione". Potrebbe non essere possibile sviluppare soluzioni in tempo per coprire la seconda o le successive ondate dell'attuale pandemia, ma il processo va avviato.

L'Europa ha dimostrato di saper reagire alla crisi. Ora dovrà dimostrare la sua resilienza, e prepararsi a futuri rischi sistemici. La sfida sullo scacchiere geopolitico si vincerà anche così.



La pace possibile tra uomo e natura

**Nel 2017 il fotografo
Alessandro Sala è
andato a São Tomé,
per conoscere Claudio
Corallo e documentare
l'eccellenza della sua
produzione di cacao.**

La vita di Claudio Corallo è un esempio di come ci si possa porre obiettivi apparentemente irrealizzabili e quasi utopici e realizzarli con perseveranza, impegno e spirito di adattamento all'ambiente circostante.

Siamo sulle isole di São Tomé e Príncipe, nel Golfo di Guinea ad ovest del continente africano. Qui i portoghesi arrivarono nel 1470 e iniziarono a coltivare prima la canna da zucchero, poi il caffè, fino a provare, all'inizio dell'Ottocento con il cacao. Trovarono nelle isole le condizioni ideali e qui si produce, ancora oggi, uno tra i migliori cacao del mondo.

Claudio Corallo, fiorentino d'origine, arriva sulle isole nel 1992 e inizia a lavorare su una piantagione abbandonata di piante di cacao di antico ceppo e si inventa un nuovo tipo di coltivazione, non intensiva e senza l'uso di pesticidi. Rifiutando la logica della coltivazione intensiva e della deforestazione sceglie di adattarsi all'ambiente circostante e crea un habitat perfetto per le piante, ombreggiato e ventilato per evitare muffe e marciume, nel più rigoroso rispetto dell'ecosistema e della varietà floro-faunistica del territorio. La resa per ettaro delle sue piantagioni è bassissima, circa un quinto di una coltivazione intensiva di piante ibride, ma la qualità è eccellente. Se vogliamo fare un paragone è come confrontare la resa per ettaro di un vino d'eccellenza con quello di un vino da tavola. Il bagaglio culturale di chi produce viene dalla coltivazione di olio e vino in Toscana, ma

TESTO DI
LUCA FAENZI

FOTO DI
ALESSANDRO SALA







anche dalle coltivazioni di caffè in Congo e in Bolivia, dove Corallo ha vissuto per anni.

Corallo è l'unico al mondo che coltiva il cacao e produce il cioccolato in loco. Il resto della produzione di cacao è infatti trasformata in cioccolato altrove, spesso a migliaia di chilometri di distanza. Qui la filiera è tutta sulle isole. Dalla fermentazione all'essiccazione, dalla tostatura alla trasformazione del prodotto finito: il cioccolato, appunto.

Claudio ha ridato vita a due piantagioni: Nova Moca, sull'isola madre, e Terreiro Velho, a Príncipe e lì vive da un paio di decenni. Nelle isole la decolonizzazione ha lasciato dietro di sé un mondo cristallizzato di ville coloniali in decadenza che oggi, in un lento processo di recupero, sono al centro di progetti di ecoturismo che possano far scoprire questo piccolo e meraviglioso paese a qualche ora di volo da Lisbona.



























Le isole del cacao

São Tomé

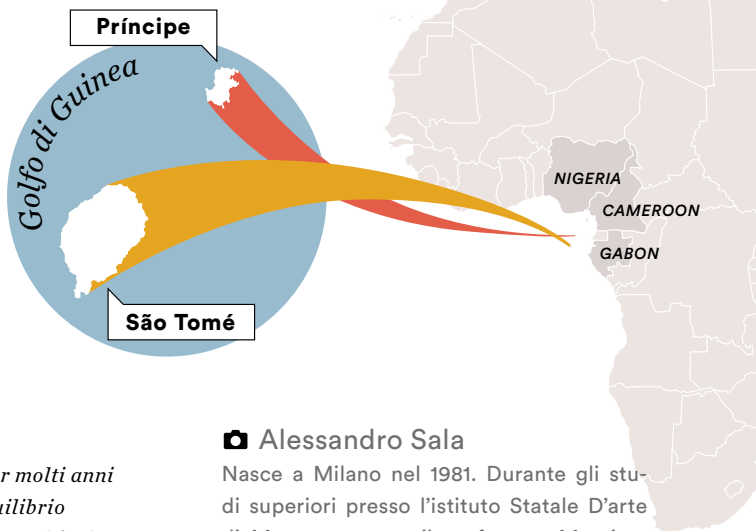
Sup. 1001 km²

Ab. 160.000

Príncipe

Sup. 136 km²

Ab. 6.000



“La più fitta foresta del Congo è stata per molti anni la mia casa, lì ho imparato che senza equilibrio ed armonia non ci può essere una buona qualità di vita. Spontaneamente la natura tende all’equilibrio, ma l’uomo è in grado di ferirla profondamente. Oggi più che mai è vitale difenderla e rispettarla.”

– Claudio Corallo

São Tomé e Príncipe: due isole indipendenti dal 1975 nell’oceano Atlantico al largo del golfo di Guinea, scoperte il 21 dicembre 1471 da João de Santarem e Pêro Escobar, due esploratori portoghesi.

Nel romanzo Equatore, ambientato a São Tomé nei primi del ‘900, Miguel Sousa Tavares descrive alla perfezione l’essenza di questi luoghi: *“Le isole sono bellissime, le spiagge meravigliose, e la selva è un’esperienza straordinaria. Quaggiù manca il mondo, almeno quel mondo che conosciamo in Europa, o nei paesi civilizzati. Esiste però la purezza di un mondo primitivo, allo stato bruto”*.

Il “mondo che conosciamo in Europa”, quello globalizzato, è ormai arrivato, ma non è scomparso il “mondo primitivo”, sia naturale che sociale. Le baracche sono senza acqua, luce e gas, non c’è alcuna rete fognaria: la vita giornaliera trascorre tutta fuori casa, al lavoro o sulla strada; i panni si lavano nei fiumi e si fanno asciugare distesi sulle pietre della riva; Questo è il luogo in cui viene prodotto il miglior cioccolato al mondo, grazie anche al lavoro del fiorentino Claudio Corallo, da sempre impegnato nell’agricoltura tra Africa e Sudamerica, insediato a São Tomé per l’alta qualità delle sue fave e dei semi. Negli anni ha ridato vita a due grandi piantagioni: Nova Moca, sull’isola madre, e Terreiro Velho, a Príncipe.

📷 Alessandro Sala

Nasce a Milano nel 1981. Durante gli studi superiori presso l’istituto Statale D’arte di Monza conosce il professore Massimo Troboldi che lo avvicinerà al mondo della fotografia. Dopo essersi diplomato inizia a lavorare presso lo studio fotografico Controluce di Milano dove apprende tecniche professionali per la realizzazione di fotografie commerciali. Nel 2006 inizia a collaborare con il fotografo Alex Majoli con cui realizzerà importanti progetti espositivi e porrà le basi alla creazione dello studio Cesuralab, sede di CESURA luogo indipendente e collettivo di condivisione, sperimentazione e diffusione della cultura fotografica. All’interno di Cesura è responsabile del laboratorio fine art di stampa e segue l’intero processo produttivo dei progetti espositivi. Ha lavorato in Sud Africa, Brasile, São Tomé ma soprattutto in Italia, seguendo anche tematiche relative ai processi migratori. Da circa 10 anni è fotografo di scena di teatro e performing arts.

Inside out:

storie di quarantena da Milano

Nel marzo del 2020, Gea Scancarello, scrittrice, e Gabriele Galimberti, fotografo, hanno raccontato le prime settimane della pandemia a Milano, una delle prime e più colpite città europee. Gabriele ha ritratto i protagonisti di questa storia, le persone, nell'unico modo possibile: a distanza.

MILANO – Ho la febbre. È una febbre bassa ma persistente. Aumenta di pomeriggio e mi fa tremare di mattina, con una violenza sproporzionata rispetto alla temperatura effettiva. Ho brividi, dolori muscolari e una tosse secca che mi preoccupa. Mi sento spossata.

Io e il fotografo Gabriele Galimberti abbiamo lavorato giorno e notte a Milano nelle ultime settimane. Da quando è scoppiata l'epidemia di COVID-19 in Italia a fine febbraio, abbiamo documentato ogni giorno dell'emergenza dal suo epicentro, la nostra regione Lombardia. Abbiamo visitato obitori e ospedali, alla ricerca di storie e di immagini che potessero raccontare al resto del mondo cosa sta succedendo qui.

Abbiamo parlato con virologi, addetti stampa ospedalieri, uomini d'affari cinesi e sorveglianti di cimiteri. Nelle città abbiamo incontrato gli addetti alla disinfezione delle strade. Per raccontare il virus senza contrarlo o diffonderlo, indossavamo la mascherina quando incontravamo le persone e rimanevamo a distanza di sicurezza. Abbiamo disinfettato e lavato le mani il più possibile. Quando abbiamo deciso di concentrare il nostro lavoro sugli effetti del distanziamento sociale, Gabriele fotografava le persone dall'esterno delle loro case, e io li intervistavo più tardi per telefono. In questo modo abbiamo potuto garantire che non si diffondessero germi mentre lavoravamo all'interno di un paese in lockdown.

UN PROGETTO DI
GABRIELE GALIMBERTI

TESTO DI
GEA SCANCARELLO

FOTO DI
GABRIELE GALIMBERTI



GRETA TANINI (30) E CRISTOFORO LIPPI (27)

Per la maggior parte delle persone quarantena è sinonimo di noia e di lavori da compiere; per Greta e Cristoforo è un'opportunità per trascorrere più tempo insieme e far rifiorire la loro relazione dopo essere stati separati da un oceano per oltre un anno. Entrambi sono studenti e ciascuno abita nella propria casa con i propri coinquilini. Il lockdown, però, li ha uniti, da

soli, a casa di Greta, dove rimarranno le prossime settimane.

"In realtà abbiamo molte cose da fare: io ho lezioni a distanza tutto il giorno, mentre Cristoforo lavora al suo ultimo progetto. Siamo molto impegnati, infatti il tempo passa velocemente", spiega Greta. Considerano la quarantena come un test per capire se potrebbero vivere insieme, cosa che entrambi vorrebbero molto. Si sono suddivisi i compiti, come fare la spesa, pulire, riordinare.

Il massimo della loro interazione sociale è parlare con i vicini di casa a distanza di sicurezza nel loro giardino. Hanno preso molto sul serio le misure precauzionali per non diffondere il virus: "Non vogliamo ammalarci e non vogliamo che i nostri cari si ammalinno: preferiamo rimanere in isolamento piuttosto che correre rischi o mettere in pericolo la salute degli altri".



REBECCA CASALE (25)

Rebecca vive in una delle zone della movida milanese, in una via ricca di bar e locali, dove la gente è solita rimanere fuori fino a notte fonda, nelle strade rumorose. La casa in cui vive è molto simile al suo quartiere: vive con altre quattro persone e c'è sempre qualche amico che resta a dormire. La sera del lockdown, invece, in casa non c'era nessun altro ed è rimasta da sola per tutta la quarantena: "Sof-

fro molto la solitudine perché qui c'è sempre molto da fare; il silenzio e gli spazi vuoti rendono tutto surreale". Lei è un'educatrice scolastica per bambini della scuola materna e non può lavorare da casa. "Le giornate passano molto lentamente ma cerco di avere una mia routine. Trascorro il tempo pensando a cosa preparare per cena e cerco sempre ricette nuove e alternative. Provare nuovi piatti è l'unica cosa che mi fa sentire viva".

La sua più grande paura, spiega, "è perdere il lavoro: nessuno può dire come andrà a finire questa situazione". Ogni sera, per calmarsi e non pensare troppo, cerca di leggere almeno un'ora, per scappare in un mondo migliore e tenere il virus fuori dai suoi sogni. "La prima cosa che farò appena libera è andare a prendere un caffè in un bar: il vero segno della normalità".



Nell'arco di un mese la Lombardia è diventata la regione più colpita d'Italia. Nonostante le misure sempre più restrittive per attenuarne la diffusione, il virus ha continuato a circolare. Gli ospedali sono improvvisamente rimasti senza letti in terapia intensiva e senza ossigeno. Anche i medici sono stati contagiati e i dispositivi di protezione hanno iniziato a scarseggiare. Il 23 marzo, la Lombardia ha contato 3.776 vittime con nuovi casi in continuo aumento. Solo quattro giorni prima, l'Italia aveva contato 3.405 vittime di COVID, superando i numeri registrati in Cina.

La stanchezza che sento adesso non riguarda più la mancanza di sonno e l'enorme quantità di lavoro. Sono così spossata che un giorno, mentre stavo intervistando una persona, credevo che le mie gambe stessero per cedere. Forse avevo bisogno di zuccheri, quindi sono andata in un supermercato e ho comprato del cioccolato.

Questi sono i sintomi del coronavirus. Lo so bene. Li ho letti almeno un centinaio di volte la scorsa settimana. È dal 21 febbraio che i medici elencano i sintomi più comuni. Due giorni dopo, a Milano, è scattata la quarantena. Era il giorno del mio quarantesimo compleanno e mai avrei pensato di festeggiarlo contando i numeri dei contagi e delle vittime. Ma dovevamo continuare a contare, contare, e ancora contare, ogni sera. Al tempo stesso, temevamo per la salute dei nostri parenti e amici.

Devo fare il test per essere sicura di avere il virus. L'intero Paese parla dei test da setti-

mane. Dovrebbero farlo tutti? E se così fosse, perché non vengono fatti? Se i test non si fanno significa che potrebbero esserci persone asintomatiche in giro che ne stanno contagiando altre? E se non testiamo, come possiamo essere certi dei numeri dei malati, dei deceduti e dei guariti?

Queste sono le domande importanti. Quella meno importante, forse, è: Cosa dovrei fare oltre a dire a Gabriele, con cui lavoro da settimane, di starmi lontano dato che lui sta ancora bene? Quanto mi devo preoccupare?

Esiste un numero per le emergenze da chiamare, ma solo se si ha la febbre alta. La mia non lo è. Purtroppo, il sistema sanitario è sull'orlo del collasso e ci è stato consigliato di chiamare solo in caso di assoluta necessità, in modo da non togliere tempo ed energie a chi ha davvero bisogno di aiuto.

Tuttavia, l'anno scorso, dopo un grave incidente d'auto, entrambi i miei polmoni sono collassati e sono stata ricoverata a lungo in terapia subintensiva. E ho un rene solo. Rispetto ad altre persone, io sono più a rischio. Forse per questo ho più diritto di chiamare il numero di emergenza, anche se la mia febbre non è alta?

Decido di non farlo. Non per altruismo. Per realismo. Decido invece di chiamare uno specialista in malattie infettive che, oltre ad essere il cugino di un amico, è un medico e ha sentito parlare di me. Elenco i miei sintomi e gli parlo dei miei polmoni. Lui fa una sola domanda: "È stata a Bergamo o a Brescia?"



DANIELE VERONESI (38) E ANNA MOSTOSI (33)

Daniele e Anna vivono in un ex magazzino, che hanno trasformato in una casa: è grande, spaziosa e bella, ma soprattutto in continua evoluzione. "Entrambi siamo artisti e scenografi, e per tenerci occupati durante il giorno continuiamo a svolgere piccoli lavoretti", spiega Daniele. In effetti, "all'inizio la quarantena sembrava quasi una vacanza, anche se forzata. Ab-

biamo sempre dedicato anima e corpo a noi stessi e alla nostra vita di coppia. Ma adesso iniziamo a preoccuparci seriamente". La preoccupazione più grande per Anna riguarda i suoi genitori, che vivono a Bergamo, una delle zone d'Italia più afflitte dall'epidemia: "Per fortuna stanno bene e parliamo con loro tutti i giorni, siamo sempre in contatto, ma la situazione non è per niente facile", dice. "Siamo preoccupati perché non sappiamo quanto durerà tutto questo: certo,

tutti dobbiamo fare degli sforzi, ma non avere delle certezze fa paura. Ci manca molto il contatto fisico con altre persone".



**NICHOLAS (12) E MICHEAL (15)
VANOLA**

Per ogni età c'è un modo di vivere la quarantena. Nicholas e Micheal sono fratelli, rispettivamente di 12 e 15 anni, e ora sono costretti a passare tutta il giorno in casa, insieme. Non si annoiano, perché la mattina frequentano le lezioni online, e una volta finiti i compiti possono fare tante cose insieme, come giocare ai videogiochi o ai giochi da tavolo. Per una volta, la

loro mamma non ha di che lamentarsi. Nicholas, che da poco ha iniziato a studiare per diventare "mago", è persino entusiasta: "fino a pochi giorni fa mamma e papà erano sempre al lavoro: ora, finalmente, possiamo stare tutti insieme", dice con gratitudine. Suo fratello quindicenne non è del tutto d'accordo: "A volte è bello, sì. Ma mi manca molto uscire. Essere costretti a stare a casa non è come starci per scelta". Entrambi dicono che ricorderanno questo periodo

per sempre, ma non hanno paura: "Questa situazione un giorno finirà e potremo raccontarla ai nostri figli".



DIEGO (28) E FRANCESCO (38)

Secondo Diego e Francesco, la loro routine non è cambiata molto rispetto a prima della quarantena. Francesco è un designer e organizzatore di eventi, Diego un illustratore: entrambi lavorano da casa, quindi sono abituati a condividere spazio e tempo. Ma ora entrambi vivono "in uno stato di ansia perenne: non passa mai, addirittura invade il nostro sonno", spiega Francesco. La sua più grande preoccupazione è il lavoro: "siamo la-

voratori indipendenti, e ogni giorno è più chiaro che per molto tempo non avremo più niente da fare: dobbiamo reinventarci velocemente. Nessuno ci aiuterà", aggiunge. Il loro modo di diminuire l'ansia è prendersi cura l'uno dell'altro, cucinando piatti particolari e portando avanti progetti che avevano precedentemente abbandonato. "Sono riuscito a smettere di fumare. Ci provavo da anni e ora che nessuno attorno a me fuma, ho trovato la forza per farlo". Escono molto raramente, anche meno di quanto è

consentito: "Per rispettare le regole abbiamo anche smesso di andare a correre. Per la prima volta mi sembra di aver capito cosa vuol dire essere in prigione, vedere fuori il cielo azzurro e non poter uscire. Mi manca la libertà: vedere gli amici, fare una passeggiata. E non sapere quando finirà davvero la quarantena significa che il nostro ritorno alla normalità è costantemente rimandato: ti senti privato di ogni cosa, non lo auguro a nessuno".





**MICHELA CROCI (37), LUCA (45),
AGATA (6) E GIOVANNI (4) VOLTA**

La casa di Michela e Luca si trova in una zona molto verde di Milano, infatti i loro bambini passavano molto tempo all'aperto. Ma da quando è iniziato il lockdown "il nostro unico sbocco è il cortile davanti casa. Trascorrere tutto il giorno in casa con i bambini è davvero un inferno", confessa Michela. Lei è una scenografa, Luca invece lavora in un'azienda di recupero

ambientale. "Smart working sembra una bella parola, ma vi sfido a gestirlo con due bambini sempre attorno". Lei e Luca hanno cercato di mantenere una sorta di normalità e di ordine, sia per loro che per i loro figli: "Ogni mattina ci svegliamo alla stessa ora, ci prepariamo e aiutiamo i bambini con i compiti per casa. Lasciamo il pomeriggio per il gioco. Cerco di inventare attività e giochi ogni giorno: ad esempio, facciamo finta che la casa sia un grande mare da

esplorare", aggiunge Michela. Uno dei problemi che le famiglie in quarantena stanno affrontando, oltre a come intrattenere i bambini tutto il giorno, è come farli stancare in modo che dormano tutta la notte: anche per i più piccoli, infatti, è una situazione fuori dal comune.

Bergamo e Brescia, entrambe a meno di 100 chilometri da Milano, hanno il maggior numero di casi e i più alti tassi di mortalità. Nessuno sa il perché, ma alcuni sospettano che i protocolli di sicurezza negli ospedali non siano stati seguiti correttamente. Medici e infermieri hanno iniziato a contagiarsi e continuano a trasmettere il virus ad altri a ritmi serrati. Il numero di vittime è così alto che gli obitori non hanno abbastanza spazio per tutti i corpi. Le bare devono essere deposte nelle chiese, poi caricate sui camion dell'esercito e trasportate, infine, in altre regioni per la sepoltura.

Dico al dottore che fortunatamente no, non ci sono stata.

"Molto probabilmente, è COVID", dice. "Sintomatologia medio-bassa. Se la febbre non aumenta entro 48 ore, rimarrà così per molti giorni. Se aumenta, le prescriverò una terapia per telefono. Deve sapere, però, che ho una paziente con febbre molto alta da cinque giorni e non sono riuscito a mandare un'ambulanza a casa sua. Mi chiami stasera, o domani. Non si preoccupi, ci sono molti casi come il suo."

Non so se sentire queste parole mi abbia fatto sentire meglio, ma lo chiamerò.

La paura che stiamo provando in questo momento e l'ansia che abbiamo di sapere se e quando potremo tornare alla normalità, vengono alimentate ad ogni telefonata.

Molti italiani hanno perso familiari e amici, e molti altri li perderanno nelle prossime settimane. Molti sono stati curati ma

sono ancora traumatizzati e, probabilmente, lo saranno per sempre. Molti non possono essere ricoverati perché non sono abbastanza malati e si ritrovano bloccati nelle loro case, spaventati. Molti, soprattutto quelli che vivono da soli, patiranno questa lunga e solitaria reclusione. Molti perderanno il lavoro, perché la nostra economia sta crollando.

E sicuramente, un giorno, quando in un modo o nell'altro riprenderemo in mano le nostre vite, sarà il virus della paura ad averci contagiato. E questo, me lo sento, non ci lascerà mai.



**PAOLO (44) ED ELISABETH (34)
LOMBARDI**

Paolo ed Elisabeth sono entrambi sani e non sono mai stati in contatto persone che hanno contratto il coronavirus. Nonostante ciò, la coppia ha deciso di iniziare la quarantena molti giorni prima che diventasse obbligatoria. "Siamo due ipocondriaci. All'inizio di febbraio siamo andati a Praga per festeggiare il nostro anniversario e molte persone indossavano la mascherina sull'aereo. In quel momen-

to abbiamo capito che anche noi dovevamo iniziare a proteggerci", spiega Paolo. Da allora, la coppia resta in casa il più possibile: quando è necessario, lui va a fare la spesa e lei porta a spasso il suo cane. Elisabeth, tra i due, è la più spaventata e osserva scrupolosamente ogni persona che cammina davanti la loro casa: vedere persone a due o tre metri di distanza "mi mette già molta ansia".

La loro casa non è molto grande, ma riescono a lavorare in due stanze separate. Paolo è uno statistico e

al momento sta scrivendo un libro, quindi trascorre le sue giornate al computer; lei invece è artigiana, crea borse: "I suoi materiali invadono quasi tutta la casa", sorride lui. La loro più grande paura è che la situazione duri a lungo, "forse fino alla fine del 2021: Ho sentito dire che è possibile", spiega Elisabeth. La sua unica consolazione è che l'aria è più pulita, da quando il traffico si è fermato: "Dovremmo trovare un modo perché rimanga tale".



GIANCARLO PETRIGLIA (46)

Giancarlo Petriglia vive in una casa molto grande nel centro di Milano, dove ha anche il suo laboratorio: al primo piano c'è l'azienda, dove normalmente lavorano dieci persone; al piano superiore c'è la sua casa. Ha un marchio di borse, ed è orgoglioso di dire che lavora nel settore della moda da ben 24 anni. Possiede anche un ristorante con annessa una piccola galleria d'arte: tutte le attività, però, sono cessate dall'inizio della quarantena. "Mi sento solo, ovviamente: sono abituato ad es-

sere circondato da persone e ora non c'è più nessuno. Tutto quello che posso fare è immergermi nel lavoro e cercare di disegnare nuove collezioni per quando tutto questo sarà finito", dice. Oltre a disegnare, passa le giornate al telefono: "Credo di passare almeno sei ore al giorno a chiamare amici e familiari. Parlo molto con i miei genitori: sono abituato a vederli di persona, ma ora è come se fossero a New York. Sono lontani e hanno patologie gravi, e io ho paura per loro". Come tante persone in questi giorni, anche Giancarlo ha paura dell'incertezza, perché non

sa quando tutto questo finirà: "C'è molto tempo a disposizione e io lo trascorro pensando soprattutto al futuro, a quello che succederà dopo". La musica riesce a tranquillizzarlo: "Ascoltare musica italiana mentre metto in ordine la mia casa è l'unico modo per calmarmi. Non ho paura per la mia salute mentale: mi ritengo una persona emotivamente forte. Ma so che molte persone, anche quelle che amo, potrebbero non essere in grado di riprendersi da questo".



Gea Scancarello

Gea Scancarello è giornalista a Milano. Ha iniziato la sua carriera come inviata per giornali e riviste che trattano questioni estere. Ora lavora soprattutto su progetti a lungo termine incentrati sulla socioeconomia e sui libri.

Potete seguirla su Twitter: @geascanca
e Instagram: @bellagea

Gabriele Galimberti

Gabriele Galimberti è fotografo documentarista, autore, tra l'altro di Toy Stories, In Her Kitchen, My Couch Is Your Couch e The Heavens. Il suo ultimo lavoro per National Geographic si trova nel numero di settembre 2019 e riguarda i collezionisti di fossili di dinosauro. Vive e lavora a Firenze.

Potete seguirlo su Instagram:
@gabrielegalimbertiphoto

VERONICA STRAZZARI (36)

Veronica dice che, prima della quarantena, non ricorda di aver passato un'intera giornata a casa. Vive in un monocale di 30 metri quadri e siccome lo spazio è poco, passa molto del suo tempo fuori casa. Da quando l'epidemia è scoppiata, però, Veronica ha riscoperto la bellezza della sua casa, anche perché l'azienda per cui lavora (Prada) ha chiuso gli uffici. "Sto scoprendo una dimensione che non ho mai

sperimentato prima, e sorprendentemente non sono affatto ansiosa per la situazione in cui siamo", dice. Oltre allo smart working, ha una routine ben definita: "Leggo molto, ogni sera pratico yoga e pilates e due volte a settimana un allenamento total body seguendo un'app. E poi passo molto tempo su Instagram, dove trovo sempre nuovi account da seguire: ieri, ad esempio, mi sono iscritta a un canale di tour operator che mostra video di viaggi".

Inoltre, continua, "da quando ho iniziato la quarantena tengo un diario dove scrivo le cose che imparo ogni giorno. Secondo me, la pagina più bella è quella del 15 marzo. Avevo appena finito un libro di James Nachtwey, intitolato Memoria, che parla della fotografia come fenomeno di isolamento, come silenzio necessario per la comprensione. L'ho trovato perfettamente in sintonia con la situazione attuale".



**Un altro
mondo
è flessibile**



Un uomo su una bicicletta per bambini pedala nel traffico di Berlino nell'ora di punta serale.

Quale sarà il futuro della mobilità urbana dopo l'esperienza del Covid?

Senza azzardare previsioni, possiamo osservare quello che sta già succedendo sulle nostre strade, e ipotizzare **alcune scelte che ci potrebbero consentire di rafforzare le capacità di resilienza delle nostre città.**

DI CARLO RATTI
— DIRETTORE DEL MIT SENSEABLE CITY LAB
E FONDATORE DELLO STUDIO CARLO RATTI
ASSOCIATI

Quale sarà il futuro della mobilità urbana dopo l'esperienza del Covid? Senza azzardare previsioni, possiamo osservare quello che sta già succedendo sulle nostre strade, e ipotizzare alcune scelte che ci potrebbero consentire di rafforzare le capacità di resilienza delle nostre città. Partiamo da una constatazione, forse amara ma inevitabile: misure di

Quali sono i più popolari mezzi e-tech

BICI ELETTRICHE (PEDELEC)



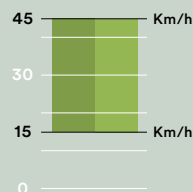
150 – 180 cm

BICI CARGO ELETTRICHE



200 – 250 cm

GAMMA DI VELOCITÀ



HOVERBOARD



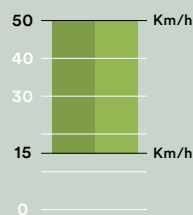
25 cm

SEGWAY



50 cm

GAMMA DI VELOCITÀ



MONOPATTINI ELETTRICI (A SPINTA)



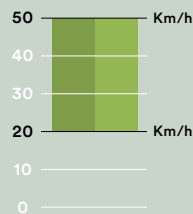
100 – 120 cm

SCOOTER ELETTRICI (CICLOMOTORE)



160 – 180 cm

GAMMA DI VELOCITÀ



SKATEBOARD ELETTRICI (LONGBOARD)



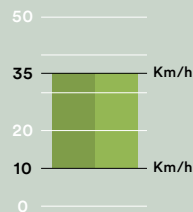
90 – 120 cm

SKATEBOARD ELETTRICI (FUORISTRADA)



90 – 125 cm

GAMMA DI VELOCITÀ



↓ Sotto

Stone Street è una stradina nel Financial District di Manhattan, New York, ed è una delle strade più antiche della città. L'estremità orientale della strada e gli edifici circostanti costituiscono il Distretto Storico di Stone Street; tutelati dalla New York City Landmarks Preservation Commission dal 1996, costituiscono un'area completamente pedonale. Nel distretto storico si possono oggi trovare diversi bar e ristoranti e quando il tempo lo permette è possibile mangiare all'aperto.



distanziamento sociale, più o meno stringenti, rimarranno necessarie per un periodo non breve. Questo significa che per qualche tempo i mezzi di trasporto pubblico continueranno ad operare a capacità ridotta. Valutiamo allora le alternative. Innanzitutto, sappiamo che le automobili non sono una buona scelta, perché inefficienti nell'uso dell'infrastruttura urbana. Detta in modo semplice: se tutti ci muoviamo in auto, nessuno si muove più.

Una soluzione diversa che ci si presenta è la micro-mobilità: biciclette convenzionali, e-bike, monopattini in

condivisione, scooter elettrici, e ancora altri mezzi di trasporto. Si tratta di sistemi che permettono il distanziamento sociale ma non intasano le nostre città, coniugando l'istanza sanitaria con quella ecologica.

A prescindere dalla piega che prenderà la crisi sanitaria, credo che la micro-mobilità resterà con noi nel lungo periodo: a Manhattan e in tutte le grandi città la stragrande maggioranza degli spostamenti è inferiore a 2 km. In questi casi l'automobile, da prelevare e poi parcheggiare nell'arco di poche decine di minuti non è chiaramente il



A Manhattan e in tutte le grandi città la stragrande maggioranza degli spostamenti è inferiore a 2 km

sistema migliore. D'altronde, ancora una volta: perché usare una tonnellata d'acciaio, con grande impronta al suolo, per muovere gli 80 chili di una persona? La micro-mobilità è molto più efficiente, sia dal punto di vista del consumo di energia, sia della congestione delle nostre strade.

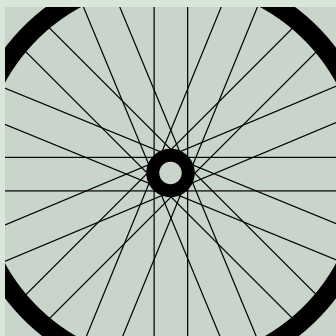
Un grande problema è che la maggior parte degli operatori sono in perdita, e potrebbero per questo scomparire nei prossimi anni. La valutazione di Lime, una delle aziende più grandi nel settore, è stata ridotta dell'80% pochi mesi fa. Per questo è importante rendere la micro-mobilità sostenibile. Ci sta lavorando Superpedestrian, una nostra azienda di Boston che grazie a sensori e

Il mercato della micro-mobilità condivisa in Cina, Europa e Stati Uniti potrebbe raggiungere dai 300 ai 500 miliardi di dollari entro il 2030

Stima del mercato della micro-mobilità

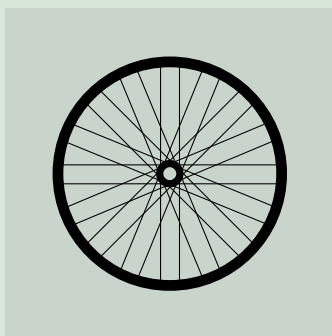
per regione, nel 2030

STATI UNITI



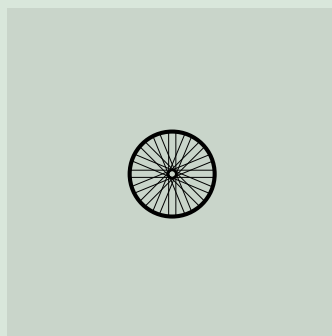
200-300 miliardi di \$

EUROPA



100-150 miliardi di \$

CINA



30-50 miliardi di \$*

Dal 2015 gli azionisti hanno investito più di 5,7 miliardi di dollari nelle start-up che si occupano di micro-mobilità, con più dell'85% rivolto alla Cina. Questo mercato ha già attratto una solida base di clienti e l'ha fatto due-tre volte più rapidamente dei servizi di car sharing o di ride hailing. In solo pochi anni, infatti, diverse start-up che si occupano di micro-mobilità hanno accumulato quotazioni per oltre 1 miliardo di dollari. La maggior parte dei lanci di micro-mobilità condivisa hanno luogo in ambienti ad essa favorevoli, in cui gli utenti

urbani già apprezzano e usano soluzioni di mobilità condivisa come il car sharing, il ride sharing o l'e-hailing. Ma c'è di più: sembrerebbe che la micro-mobilità renda le persone più felici; in molti casi è più veloce dei tragitti in auto e gli utenti riferiscono spesso che la libertà di poter stare all'aria aperta mentre viaggiano verso la propria meta evitando gli ingorghi stradali risolveva il loro umore. La micro-mobilità potrebbe teoricamente comprendere qualsiasi spostamento di passeggeri inferiore agli 8 km (5 miglia), che rappresenta addirittura tra il 50 e il

60% dei tragitti percorsi al giorno d'oggi dai passeggeri in Cina, Unione Europea e Stati Uniti. Ad esempio, circa il 60% dei tragitti automobilistici ha lunghezza inferiore agli 8 km e potrebbe beneficiare di soluzioni di micro-mobilità; queste ultime potrebbero anche comprendere pressappoco il 20% dei tragitti coperti dai trasporti pubblici (oltre a eliminare il problema del "primo e ultimo miglio"), così come tutti i tragitti effettuati con la propria bicicletta, motorino, monopattino o a piedi.

intelligenza artificiale riesce ad ottimizzare la gestione delle flotte di monopattini. Oggi con il brand LINK sta conquistando molte città americane e poche settimane fa è arrivata anche in Italia, a Roma.

Muovendo lo sguardo ancora più in là, la domanda che viene spontanea è la seguente: lo scenario che stiamo vivendo sin dall'inizio del 2020 rappresenta il preludio a un declino delle città, luoghi densi che sono destinati a svuotarsi, a colpi di smart working e sotto l'implacabile minaccia di nuovi contagi? In realtà, io credo di no.

Molti di noi hanno iniziato a spostarsi in modo scaglionato. Questa pratica ci permette di distribuire meglio i flussi di traffico

Credo che nel lungo periodo la condivisione si riprenderà. Torneranno anche gli stadi affollati, gli abbracci, i baci e persino le strette di mano sudaticce. Le nostre antiche città sono sopravvissute a calamità e pandemie di gravità devastanti, e sono sempre risorte. A metà del Trecento, la peste falcidiò il 60 per cento della popolazione di Venezia. Non per questo nei secoli successivi abbiamo rinunciato a vivere nelle sue bellissime calli o ad affollare i suoi teatri. Credo che in un futuro non troppo lontano torneremo alla Fenice, pigiati l'uno contro l'altro.

Questo tuttavia non vuol dire che la città tornerà esattamente come prima, con i

suoi ingorghi e le sue inefficienze. Ci potrebbe aiutare un approccio a cui potremmo dare un nome che per molti lettori avrà un suono in qualche misura familiare: “appiattare la curva della città”. Cosa intendo? Il mantra dell’“appiattare la curva”, che conosciamo tutti, si basa sull’idea che i contagi da Covid-19 possano essere meglio gestiti se distribuiti nel tempo. Il distanziamento sociale e l’uso delle mascherine non potranno fermare il virus, ma contribuiscono a rallentarne la diffusione - evitando il sovraccarico degli ospedali e la mancanza di ventilatori polmonari o posti letto.

Ebbene: un principio simile si applica anche ad altri contesti. Quando la domanda supera la capacità massima di un sistema, qualsiasi infrastruttura (ospedali, autostrade o reti elettriche) diventa congestionata e va in tilt. Procedendo per “diluizione” della domanda di assistenza sanitaria, la strategia dell’appiattamento della curva ha salvato moltissime vite. La stessa strategia potrebbe ora permetterci di aiutare le nostre città, rendendole più vivibili.

Pensiamo al traffico. Le infrastrutture cittadine continuano a soffrire a causa dei picchi di domanda. I pendolari delle 9 del mattino intasano le strade, provocando ingorghi e incidenti. Lo stesso avviene all’ora di pranzo o alla sera tornando a casa. E allora, invece che illuderci che il problema si possa risolvere costruendo strade più grandi - in una corsa senza fine che ci farebbe consumare suolo inutilmente - possiamo tentare un approccio diverso. Per “appiattare la curva della città” e rendere le nostre città più efficienti, potremmo andare a diluire i picchi di domanda nell’uso delle infrastrutture della mobilità.

Carlo Ratti

Architetto e ingegnere, Carlo Ratti insegna al MIT di Boston, dove dirige il Senseable City Laboratory, ed è fondatore dello studio internazionale di design e innovazione Carlo Ratti Associati. Tra i protagonisti del dibattito sull'influenza delle nuove tecnologie in campo urbano, i suoi lavori sono stati esposti da istituzioni culturali tra cui la Biennale di Venezia, il Design Museum di Barcellona, il Science Museum di Londra e il MoMA di New York e la Bi-City Biennale di Architettura e Urbanistica. Tre dei suoi progetti – il Digital Water Pavillion, la Copenhagen Wheel e Scribit – sono stati nominati “Best Inventions of the Year” dalla rivista Time. Inserito nella Smart List delle “50 persone che cambieranno il mondo” del magazine Wired, Carlo Ratti ricopre attualmente gli incarichi di copresidente del World Economic Forum’s Global Future Council su Città e Urbanizzazione.

Ulteriori informazioni sono disponibili alle pagine www.carloratti.com e senseable.mit.edu



→ Destra

Un uomo su un monopattino elettrico passa davanti a biciclette parcheggiate nel Bois de Vincennes, Parigi.

La flessibilità lavorativa che abbiamo ritrovato nel periodo del Covid-19 ci presenta un’opportunità unica: quella di riprogrammare le nostre agende in modo oculato, per evitare il sovraccarico della infrastrutture cittadine. Negli ultimi mesi, molti di noi hanno iniziato a spostarsi in modo scaglionato, andando in ufficio in giorni e momenti alterni. Oltre a ridurre i rischi di contagio, questa pratica ci permette di distribuire meglio i flussi di traffico.

La speranza è quella che, anche dopo la fine della pandemia, ciascuno di noi possa mantenere questa flessibilità. Proviamo a immaginare cosa succederebbe se, nel nostro gruppo di lavoro, un collega iniziasse la giornata via Zoom, arrivando in ufficio soltanto a mezzogiorno, mentre un altro, presente alla scrivania già dalle 9 del mattino, si mettesse sulla via di casa nel primo pomeriggio, poi continuando a lavorare in remoto. In questo modo, avremmo eliminato l’ora di punta, reso le città più

La speranza è che dopo la pandemia ciascuno di noi possa mantenere questa flessibilità

vivibili, e scongiurato le concentrazioni di persone in spazi ristretti, ad esempio sui mezzi pubblici. I vantaggi dai punti di vista del comfort e della sicurezza sanitaria sarebbero evidenti.

Dopo l’esperienza drammatica degli ultimi mesi, verrà il momento di mettere alla prova le nostre capacità di resilienza e agire in modo collettivo, per andare ad appiattire la curva della città.



Come ci adattiamo ai cambiamenti

A multi-story apartment building at night. The balconies are lit up, and several people are visible on different levels. Some are standing with their arms raised, suggesting a social gathering or a fitness class. The building has a modern design with large windows and balconies. The foreground shows a gravelly area with some sparse vegetation.



Il lockdown imposto in Francia per rallentare i ritmi di diffusione del coronavirus (COVID-19) spinge un gruppo di inquilini di un condominio a Nantes ad allenarsi nel proprio balcone seguendo i consigli di un allenatore.

Cosa ci succede quando attraversiamo una crisi o quando qualcosa di faticoso, doloroso e inaspettato si abbatte sulle nostre vite? Il rischio è quello di non farcela. In simili contesti, **la nostra mente attinge a risorse mai messe in gioco prima che ci consentono di subire l'impatto degli eventi avversi**, senza rimanerne frantumati e distrutti.

Questa capacità di fronteggiare e sopravvivere si chiama resilienza, che ci permette di trasformare una crisi in un'occasione di cambiamento e di crescita, in grado di farci evolvere e renderci migliori.

USCIRE DALLA “COMFORT ZONE”

Nella vita, noi essere umani tendiamo costantemente a stare in una zona di protezione e sicurezza. Navighiamo col mare calmo e ci spostiamo solo se la rotta ci è nota, se le condizioni meteo lo permettono. Attracchiamo in un porto sicuro e magari da lì non ci spostiamo più. Potremmo chiamarla esperienza della “comfort zone”. Ma spesso la vita non la pensa allo stesso modo. Infatti, la vita accade. E ci viene incontro con modalità inedite e inaspettate, obbligandoci a rimettere tutto in discussione. La pandemia da Covid rappresenta forse l'esempio più eclatante di quanto appena affermato. Questa emergenza sviluppatasi su scala mondiale, si è abbattuta sulle nostre vite al pari di uno tsunami. Il lockdown, dichiarato dall'oggi al domani in moltissime zone del mondo, ha comportato una totale trasformazione delle nostre vite, rivoluzionando in meno di 24 ore le priorità, la struttura della giornata, gli obiettivi di ciascuno di noi. Succede spesso che eventi inaspettati ci costringano a imprimere nuove direzioni alle nostre esistenze. Proprio quando meno lo immaginavamo possibile, una crisi apre uno squarcio nelle nostre vite. La crepa è lì. Potrebbe frantumarci. Oppure intorno a quella frattura noi possiamo produrre una profonda riorganizzazione di noi stessi. Possiamo attraversare il territorio che ci sfida, ci affatica e rischia di farci a pezzi, per scoprire che abbiamo trovato il modo di lasciarcelo alle spalle. E riguardandolo, poi, accorgerci che quell'esperienza ha messo nella nostra vita competenze e apprendimenti nuovi. Ci ha reso diversi e in parte anche migliori.

KINTSUGI: DA CRISI A OPPORTUNITÀ

In Giappone esiste una pratica tradizionale definita Kintsugi, parola che rappresenta una crisi di due termini: oro (“kin”) e riparazione (“tsugi”). Quando un oggetto prezioso si rompe o frantuma, quasi sempre gettiamo via i cocci e sperimentiamo il dispiacere della perdita. Il Kintsugi invece prevede che quei cocci siano raccolti e ricompattati nella forma originale. Ma in questa operazione, si provvede anche a profilare i segni della frantumazione coprendoli con un metallo prezioso. Ecco perciò che l'oggetto rotto, così riparato e arricchito, si presenta trasformato ai nostri occhi. È lo stesso di prima? È un'altra cosa? Valgono tutte e due le affermazioni. Non avremmo mai questo nuovo oggetto se non ci fosse stato il vecchio che si è rotto. Al tempo stesso, nel nuovo oggetto risulta inclusa tutta la storia che connotava il vecchio, più una nuova identità. Il processo di rottura, con la seguente opera di riparazione e decoro, produce qualcosa di vecchio e nuovo allo stesso tempo. Questo è ciò che ci accade anche quando attraversiamo una zona critica nella nostra esistenza, in cui ci ristrutturiamo. Diventando in tale modo “nuovi a noi stessi”.

ADOBE / MOYCHAY





ADATTARSI AL CAMBIAMENTO

Il mondo moderno, la globalizzazione delle nostre esistenze, la precarietà e la liquidità in cui spostiamo i nostri tragitti esistenziali ha reso l'instabilità una "cifra" che frequentemente connota il nostro vivere. Se un tempo si entrava in una professione per non abbandonarla più fino alla pensione, oggi la flessibilità costante del mercato del lavoro impone a ciascuno di noi di essere aperti a trasferimenti, cambiamenti di mansione, acquisizione continua di nuove competenze. La pandemia da Covid ha fatto proprio questo con il mondo del lavoro. Ha obbligato molti tra noi a trovare nuovi modi per espletare il proprio ruolo professionale in un regime di lockdown. Dal lavoro in presenza, molti tra

**La vita accade.
E ci viene incontro
con modalità inedite
obbligandoci
a rimettere tutto
in discussione**

noi si sono convertiti al lavoro da remoto. La parola "smartworking" è diventata obbligatoria nei mesi in cui il mondo si è fermato. Come abbiamo reagito a questa trasformazione? Per molti è stato davvero faticoso accettare questo cambio di paradigma. Ma settimana dopo settimana, abbiamo imparato ad adattarci sempre più e sempre meglio a questo nuovo modo



di gestire le nostre professioni. In molti si sono resi conto di aspetti positivi e vantaggiosi che mai avrebbero contemplato prima, di fronte all'ipotesi di riorganizzare la propria vita professionale. Ci siamo adattati al cambiamento. Non lo abbiamo fatto in modo automatico: abbiamo studiato, siamo divenuti multitasking, abbiamo chiesto aiuto a figure che ci hanno fornito consulenze e supervisioni. Si è costruita una rete di supporto e sostegno, all'interno della quale la rigidità iniziale che ci faceva sentire inadeguati e inefficaci, generando frustrazione e ansia, si è rimodellata in una flessibilità adattiva che, nel nuovo contesto, ci ha permesso di comprendere concretamente il significato del detto popolare: "Fare di necessità virtù".

↑ Sopra

Mentre il turismo thailandese risente della quasi totale chiusura derivante dalle restrizioni ai viaggi dovute al nuovo coronavirus, i dipendenti del settore hanno dovuto improvvisare per far quadrare i conti.

LA RESILIENZA È UNA CONQUISTA

La resilienza è sempre una conquista. Non arriva stando seduti nella propria comfort zone. Non è un dono che cade dal cielo o che si trova come un biglietto fortunato estratto alla lotteria. Acquisire modalità resilienti, dentro ad una crisi, significa fare fatica, sperimentare dolore, mettersi in movimento lungo un cammino imperioso, sapendo che ogni passo è a rischio di caduta. Lo sappiamo bene noi

**È questa la resilienza:
la capacità di dare un
senso a ciò che pareva
non averlo**

Alberto Pellai

Medico, psicoterapeuta dell'età evolutiva, Ph.D. in Sanità Pubblica. Specialista in Igiene e Medicina Preventiva, è ricercatore presso il Dipartimento di Scienze Bio-Mediche dell'Università degli Studi di Milano. È stato post-doctoral fellow presso il comitato nazionale statunitense di prevenzione dell'abuso all'infanzia. Nel 2004 il Ministero della Salute gli ha conferito la Medaglia d'argento al merito in Sanità Pubblica.

Ha pubblicato decine di lavori scientifici ed è stato invited speaker in molteplici conferenze nazionali e internazionali. Ha pubblicato libri per docenti e genitori: tra gli altri, "Tutto troppo presto" e "L'età dello tsunami" (DeA Planeta), best seller e tradotti in più di dieci Paesi. È collaboratore ed editorialista di Famiglia Cristiana, Family Health e Radio 24. Sui social è seguito da quasi 100.000 followers.



psicoterapeuti, quando incontriamo un nuovo paziente. Spesso è nel nostro studio che comincia il percorso verso la costruzione di un modello resiliente di sé. È lì, che una persona che sta attraversando una crisi, si rivolge per capire come affrontarla. E seduta dopo seduta, quel soggetto si mette in discussione, si assume le proprie responsabilità, chiede quali sono le competenze che devono essere affinate per uscire dalla zona di crisi. Non è il terapeuta a produrre il cambiamento. Bensì il paziente, che usa il terapeuta come uno strumento del proprio cambiamento, per acquisire flessibilità e nuovi modi di guardare e affrontare quella zona di buio in cui si sentiva perso e isolato. E così, una crisi diventa un modo per rigenerarsi e ricostruirsi, per diventare persone migliori ed evolvere. Facciamo lo stesso con i nostri figli, quando attraversano le crisi di crescita, quando le sfide

evolutive dell'adolescenza a volte li fanno sentire disorientati e in pericolo. E allora rischiano di entrare in stallo evolutivo, ovvero di fermarsi ai blocchi di partenza, per evitare che l'impatto con l'onda possa spezzarli. Quando questo succede, dobbiamo rimetterli in cammino. Non possiamo sostituirli noi alle loro fatiche, non possiamo prendere su di noi, la fatica e la sofferenza che li schiaccia a terra. Possiamo però far sentire che siamo al loro fianco in quel viaggio complesso, che non saranno soli e abbandonati a sé stessi. Che "io più te" fa noi. Nelle storie di resilienza, questo rimane sempre un punto fermo e costante. Nessuno si salva da solo. Acquisire resilienza di fronte ad una crisi comporta quindi una serie di passaggi, che pur nella specificità di ogni situazione, si ripresentano sulla scena con una certa costanza:

A: Bisogna acquisire una consapevolezza realistica di ciò che ci sta accadendo, rifiutando dal copione della vittima (capitano tutte a me), della sfortuna (non me ne va mai bene una) e dell'impotenza (non ce la posso fare);

B: Si deve identificare chi può aiutarci a far fronte alle difficoltà che ci si parano davanti, attingendo sia alla propria rete di relazioni personali (amici, parenti, colleghi che rappresentano un supporto valido per noi) sia a quella di specialisti che possono offrirci un aiuto tecnico e competente in casi in cui si riveli necessario (per esempio quando l'evento avverso ha prodotto traumatizzazione oppure sintomi di natura emotiva);

C: Ci si deve sperimentare mettendosi in gioco in nuove relazioni, nuove esperienze, attingendo a competenze e abilità cui raramente abbiamo fatto ricorso in precedenza.

COSTRUIRE UNA RETE

Sapremo uscire dalla crisi, quanto più ci troveremo coinvolti in una rete sociale all'interno della quale ci sentiamo accolti e sostenuti. La resilienza è una dimensione del soggetto che riflette sempre un'attitudine della comunità alla quale appartiene. Questo fatto diventa particolarmente evidente proprio nei momenti peggiori: le grandi tragedie, le calamità naturali impattano su singole comunità con una forza distruttrice devastante. Ci si solleva vicendevolmente, si generano processi di auto-aiuto, si costruiscono ponti di solidarietà. Così, ecco che laddove c'era solo distruzione, ricompare il potere della rigenerazione. È questa la resilienza: la capacità di dare un senso a ciò che pareva non averlo. La capacità di sentirsi integri, anche se pieni di crepe. Certo non siamo più quelli che eravamo prima. Ma certamente non siamo neppure peggiori. Dentro di noi c'è il ricordo di qualcosa di potente che ci ha sfidato e messo alla prova. Avrebbe potuto romperci. E invece ci ha reso migliori.



RED IS FIRED UP

Our passion and energy means
we never sit still.
Find your rhythm at Generali.com





WE'RE ALL ABOUT YOU

Raccontiamo a tutto il mondo la nostra *Reditude*



LA REDAZIONE

Essere "Partner di Vita" significa affiancare i clienti con tocco umano ma anche con le tecnologie digitali.

La nuova campagna di Generali mette al centro l'agente, il brand e i prodotti che rispondono a tutte le esigenze della nostra vita.

Il Rosso non è solo il nostro colore, ma il nostro atteggiamento. Significa essere empatici, appassionati... e umani. Significa andare oltre, senza mai fermarci. Essere dinamici, non accettare le cose come stanno. Essere proattivi. Prenderci il tempo per conoscervi. Concentrarci sulla consulenza, e non solo sulla vendita. Rimuovere la complessità per rendere tutto più semplice. E, ancor prima, utilizzare la nostra esperienza e competenza per prevenire le situazioni di pericolo. Questo è quel che chiamiamo Reditude.

Abbiamo racchiuso questa nostra passione nella prima campagna pubblicitaria globale. In un contesto caratterizzato dalla pandemia di COVID-19 in cui i Consumatori sono alla ricerca di brand che offrano empatia, cura e umanità, la nostra campagna Reditude esalta cuore, anima e ritmo per comunicare la nostra cura, l'empatia e la dinamicità, e soprattutto il modo in cui queste qualità aggiungono valore alla vita dei nostri Clienti. Qualità che, oggi più che mai, le persone cercano in un brand.

Costruire un brand forte è un pilastro fondamentale della strategia Generali 2021. La nostra Reditude rappresenta le qualità che ci permettono di entrare in contatto emotivo con i nostri clienti, esistenti e potenziali.

Con la nostra nuova campagna ci posizioniamo in prima linea per trovare soluzioni e sviluppare nuovi approcci sulla base delle nostre conoscenze, competenze e, soprattutto, della nostra umanità.



È il momento di sostenere individui, aziende e istituzioni per affrontare la nuova normalità in maniera resiliente e positiva – e tutto questo è riassunto nel nostro slogan, orientato all'azione: "We're All About You".

La campagna di Generali sul brand segue una prima fase dedicata agli oltre 150.000 agenti che incarnano il significato dell'essere Lifetime Partner per i clienti offrendo loro consulenza, prodotti e servizi personalizzati, mentre la terza fase della campagna sarà incentrata sull'offerta di prodotti chiave di Generali nel 2021.

Inizialmente lanciata in Italia e Spagna, quindi Polonia, Indonesia, Ungheria, Austria e in una dozzina di altri Paesi dove il Gruppo opera, la campagna rappresenta un grande passo verso l'ambizione di Generali di aiutare le persone a costruire un futuro più sicuro prendendosi cura delle loro vite e dei loro sogni.

Ownership, Simplification, Human Touch e Innovation: sono questi i Lifetime Partner Behaviour alla base della nostra Reditude. È questo l'approccio dinamico, contemporaneo e innovativo con cui entriamo in contatto ogni giorno con i nostri Clienti – il modo in cui ognuno di noi è Lifetime Partner. È così che stiamo riscrivendo la storia del nostro settore.

← Sinistra

Isabelle Conner, Group Chief Marketing & Customer Officer di Generali.



Attraversiamo da 190 anni un mondo in trasformazione





LA REDAZIONE

**Ne ha affrontati, Generali,
di cambiamenti nei suoi
quasi due secoli di storia:
guerre che scoppiano,
confini che cadono,
abitudini che cambiano.
E tutti sono stati affrontati
e superati. Per questo
crediamo che la resilienza
sia nel nostro DNA.**

L'attuale crisi pandemica è per molti aspetti un fenomeno ancora sfuggente, in particolar modo se si tenta di elaborare delle previsioni, con risultati accettabili, sulle conseguenze nel medio e lungo termine. Da emergenza sanitaria si è ben presto

Nei primi '30 gli ostacoli erano la frammentazione monetaria e l'ingerenza dei governi nazionali

tradotta in recessione globale, trasferendosi immediatamente all'economia reale. Ma se interrogare il futuro immediato è impossibile, forse si possono rintracciare esempi comparabili nella storia contemporanea. Eventi di fronte ai quali i sistemi sociali, politici ed economici hanno retto con efficacia, rivelando imprevedibili capacità di reazione e di adattamento.

Un punto di osservazione privilegiato è la storia delle Generali. Non sono molte infatti le imprese che possono vantare una longevità superiore. E che dunque possono documentare una resilienza capace di superare fratture e discontinuità nel corso di (quasi) 190 anni.

Due guerre mondiali, stagnazioni e recessioni globali, crisi politiche e sociali di portata sistemica: gli esempi che si potrebbero fare sono numerosi e corrispondono a tutti i più rilevanti mutamenti che si sono susseguiti dal 1831 a oggi. Un caso unico nel suo genere.

Seguendo il filo tracciato da Reinhart e Strogoff¹, che hanno descritto con precisione le 100 crisi economiche della storia recente, quelle compara-

↖ Precedente

“La Grande Depressione del 1929 e lezioni per mitigare la crisi finanziaria del 2008”. Questa fotografia non datata mostra degli operatori finanziari che lavorano a Wall Street, a New York. Ottobre 1929 fu l'inizio del Crollo del Mercato Azionario del '29.

← Sinistra

Fabbrica Opel K-40, anni 50.

↓ Sotto

Un gruppo di persone arrampicato in cima al muro di Berlino vicino alla Porta di Brandeburgo il 9 novembre del 1989.

¹ Carmen M. Reinhart and Kenneth S. Rogoff, *Recovery from Financial Crises: Evidence from 100 Episodes*, 2014.



bili con l'attuale scenario sono essenzialmente due: la Grande Depressione del 1929 e la crisi finanziaria del 2008 (anche denominata "Seconda Grande Contrazione"). Diventa pertanto interessante osservare non tanto gli impatti della crisi del '29 sulle Generali quanto, piuttosto, le strategie e le contromisure messe in atto dalla Compagnia per traghettarsi nella fase successiva.

Le ragioni fondanti di questa peculiare resilienza ai grandi rivolgimenti della storia si possono forse rintracciare nel patrimonio genetico originario delle Generali: la vocazione internazionale, la solidità come presupposto imprescindibile, la capacità di innovare.

Nei primi anni '30 i maggiori ostacoli alla crescita della Compagnia erano rappresentati dalla frammentazione dei sistemi monetari e dall'ingerenza, sempre più marcata, dei governi nazionali nel controllo diretto dell'economia. Frammentazione del sistema finanziario e insorgenza di nazionalismi furono le due reazioni che si scatenarono dopo il crollo di Wall Street. Per le Generali conseguire una crescita sostenibile significò agire su più fronti, sia in termini difensivi per tentare di contrastare i maggiori rischi sui mercati, sia in termini espansivi per aprirsi sempre nuovi spazi di crescita. Non è un caso dunque se, nel periodo immediatamente successivo al '29, la Compagnia espande le sue attività in territori cruciali (anche per i suoi destini futuri), come la Germania, la Spagna, l'Olanda, l'Ungheria e la Polonia. In anticipo sui tempi, le Generali affrontano gli anni '30 già strutturate come una multinazionale ante litteram, con trentasei controllate, di cui 29 in Europa, 4 nelle Americhe, due in Africa e una in Asia². Le consociate estere sono realtà dotate di sufficiente autonomia, capaci di svilupparsi nei vari territori, diversificando al contempo i rischi e le fonti di reddito per quella che oggi potremmo definire la "capogruppo". Parallelamente, per contrastare le spinte protezionistiche e il rischio valutario, la Compagnia rafforza le strategie d'investimento nei settori immobiliare e agricolo, aumentando e rafforzando il valore della società. La solidità patrimoniale si manifesta anche attraverso

la partecipazione a iniziative di sistema che hanno segnato la storia d'Italia, come l'apporto di capitali per l'istituzione dell'IMI e dell'IRI³.

A intercettare l'innovazione, con un'intuizione sempre in grado di precorrere i tempi, è invece il ricorso alla tecnologia per gestire la sempre più complessa mole di dati che la crescita della Compagnia comporta. Risale infatti a questo periodo, precisamente al 1932, la scelta dirompente di costituire un primo

Dopo la fine del conflitto si venne a trovare in una città, Trieste, sottoposta al governo alleato

"centro di calcolo" che possa immagazzinare ed elaborare calcoli sempre più complessi su riserve tecniche e produzione. La geniale intuizione che fu alla base della nascita di questa iniziativa pionieristica si deve in particolar modo alla figura di Bruno de Finetti, tra i più insigni matematici italiani del Novecento e, dal 1931 al 1946, dipendente della Compagnia.

Se la crisi del '29 ebbe un impatto profondo e duraturo dal punto di vista finanziario, la Seconda Guerra mondiale comportò, per l'Europa, conseguenze incomparabili in termini di perdite di vite umane ed effetti distruttivi nei territori attraversati dal conflitto.

Per le Generali, gli esiti del conflitto furono, inevitabilmente, altrettanto drammatici. Subito dopo la fine del conflitto, la stessa Direzione Centrale si venne a trovare in una città, Trieste, sottoposta al governo militare alleato, privata dell'appartenenza a lungo sofferta allo Stato italiano, mentre le attività e i beni che ricadevano nell'area di influenza sovietica cessarono di essere nelle disponibilità della Compagnia.



Due eventi simbolici segnano questo periodo: l'approvazione del bilancio del 1944 avvenuta solo nel 1946 (evento unico nella storia della Compagnia) e il trasferimento della sede legale da Trieste a Roma. Nonostante lo spaesamento e l'incertezza del contesto, la società riuscì a recuperare importanti professionalità che, soprattutto a causa delle leggi razziali, erano andate disperse fuori dai confini. Inoltre, la stabilità finanziaria sancita dagli accordi di Bretton Woods⁴ fu l'elemento chiave per la ripresa delle attività in Europa, grazie a una rinnovata ed equilibrata circolazione dei capitali. Insieme alla ripresa che stava avviandosi nel continente, la Compagnia riuscì a trovare nuovi sbocchi commerciali in Sudamerica e ad acquisire, nel 1950, un'importante compagnia negli USA - la Buffalo - espandendo così la sua struttura fino a raggiungere le 62 società controllate in tutto il mondo.

Il rafforzamento del periodo post bellico permise alle Generali di continuare a svolgere un ruolo cruciale a supporto del contesto sociale ed economico del nostro Paese. Si può dire che, concretamente,

lo sviluppo della Compagnia – una delle poche realtà autenticamente “multinazionali” nell'Italia pacificata – contribuì alla ripresa del tessuto economico. A questo ruolo di fautore della ripresa si accompagnò sempre un impegno concreto a sostegno delle comunità e dei territori; una visione, questa, del fare impresa che rimarrà una costante nei decenni e andrà a costituire una radice identitaria ben pre-

↑ Sopra

Il lancio della Sojuz TM8, assicurato da Generali, 1989.

² VV. AA., *The Age of the Lion. Assicurazioni Generali's long journey from 1831 to the third millennium*, 2015, pp. 80-et seq.

³ Anna Millo, *La stabilizzazione sfuggente: Assicurazioni Generali tra le due guerre*, in *"Italia Contemporanea"*, no. 291, 2019, pp. 30-et seq.

⁴ Giandomenico Piluso, *Una multinazionale o una "comunità internazionale"? La ricostruzione della rete estera delle Assicurazioni Generali, 1945-1971*, in *"Italia Contemporanea"*, no. 291, 2019, pp. 37-et seq.

↓ Sotto

Il 27 dicembre 2008 i commissari liquidatori iniziarono a chiudere i negozi Woolworths, una delle catene di negozi al dettaglio più conosciute della Gran Bretagna. La nota azienda, che vendeva di tutto, è stata il negozio più famoso ad aver risentito della crisi economica mondiale e della recessione economica del Regno Unito. All'inizio di dicembre era stato comunicato dai commissari che entro il 5 gennaio successivo, a meno che non si fosse trovato un acquirente dell'ultimo minuto, sarebbero stati chiusi tutti i negozi, il che comportò la perdita di 27.000 posti di lavoro.

cisa all'interno della visione sostenibile d'impresa che caratterizza il tempo presente. Ma gli anni della ricostruzione furono un periodo fertile anche sotto il profilo dell'innovazione dei prodotti assicurativi. Il mondo usciva dalla guerra con una rinnovata spinta sotto il profilo dell'industrializzazione e dell'espansione globale dei commerci. Sorsero pertanto nuove necessità di coperture assicurative, che fossero all'altezza della complessità di tempi nuovi: in questa sfida le Generali furono senz'altro in grado di rappresentare l'avanguardia del settore assicurativo europeo e internazionale.

Il processo di integrazione europeo, iniziato proprio con i Trattati di Roma del 1950, si salda perfetta-



mente al periodo appena descritto di ripresa post-bellica. L'apertura all'internazionalizzazione che da sempre ha caratterizzato le Generali si intrecciò proficuamente con le tappe principali della costruzione di un'Europa riunita dapprima sotto la libera circolazione dei capitali e delle merci e, a seguire, sotto i primi fondamenti di un'unione politica. L'allineamento della Compagnia alla spinta europeista è da ricondurre in maniera decisiva alla guida operativa del Gruppo che, nel corso dei decenni successivi, ha saputo conservare e rilanciare il multiculturalismo come approccio decisivo all'attività di business, rifuggendo dalle tentazioni protezionistiche e dal risorgere delle dinamiche nazionalistiche. Ne è derivata un'impostazione ben precisa, che ha

visto coniugare l'evoluzione dell'industria assicurativa con la crescita sostenibile, nel tempo, dei sistemi economici e sociali in cui opera la Compagnia.

Il percorso di sviluppo realizzato dunque dalla seconda metà del Novecento a oggi può rappresentare un modello da cui trarre spunto per affrontare lo scenario inedito che si sta aprendo nell'immediato futuro. Internazionalizzazione, solidità e innovazione hanno rappresentato infatti, nel corso della storia, direttrici costanti che hanno permesso alle Generali di preservare una presenza globale nel settore assicurativo e di superare il periodico verificarsi di momenti di discontinuità, senza che questi ultimi abbiano compromesso le ragioni fon-

Internazionalizzazione, solidità, innovazione hanno permesso di superare i periodici momenti di discontinuità

danti dell'impresa ma abbiano condotto, in realtà, a cambiamenti profondi e necessari in vista di tempi nuovi. Le recenti proposte di istituzione di un fondo antipandemico fondato sulla collaborazione tra Istituzioni europee, Stati nazionali e le principali assicurazioni, vanno esattamente in questa direzione. L'elaborazione di risposte inedite è d'altronde presupposto necessario per affrontare le sfide emergenti non solo nella fase più acuta della crisi, ma soprattutto per affrontare la messa in discussione di un modello di globalizzazione che sembrava ormai acquisito e irreversibile.



Risposte rapide

Non appena è scoppiata la pandemia di Covid-19, The Human Safety Net ha agito per garantire la continuità dei programmi, per ridurre il divario digitale delle famiglie più vulnerabili e dei rifugiati e per sostenere la trasformazione digitale delle ONG partner.

Il caffè, prodotto che rappresenta la resilienza e la pace. Café Populaire, supportato da THSN in Francia, offre un prodotto sostenibile coltivato da agricoltori in Colombia. Dopo essere stati costretti, a causa della pandemia di Covid-19, a chiudere bar e ristoranti che costituivano l'80% delle entrate, Carlos e gli altri fondatori sono riusciti a convertire la propria politica aziendale, vendendo a domicilio alle persone bloccate a casa.



per i più vulnerabili



Tre anni dopo il suo lancio, The Human Safety Net sta lavorando più duramente che mai per ridurre le disuguaglianze sociali che la pandemia ha accentuato, in modo da creare una società più giusta e inclusiva.



LA REDAZIONE

Il 14 marzo 2020 le vite di milioni di persone hanno preso una piega inaspettata. Lo scoppio della pandemia di Covid-19 ha avuto un impatto enorme sulla vita e le abitudini di tutti i giorni. E l'effetto sulla situazione già precaria di famiglie e rifugiati in condizione di vulnerabilità è stato ancora più devastante. Ora ciò di cui hanno maggiormente bisogno è di ricevere informazioni, di aiuto per soddisfare i propri bisogni primari e di sostegno psicologico ed educativo per andare avanti con la propria vita.

Nei 23 paesi in cui opera a livello globale, The Human Safety Net, durante l'emergenza Covid-19, ha sostenuto i destinatari dei propri programmi in tre fasi.

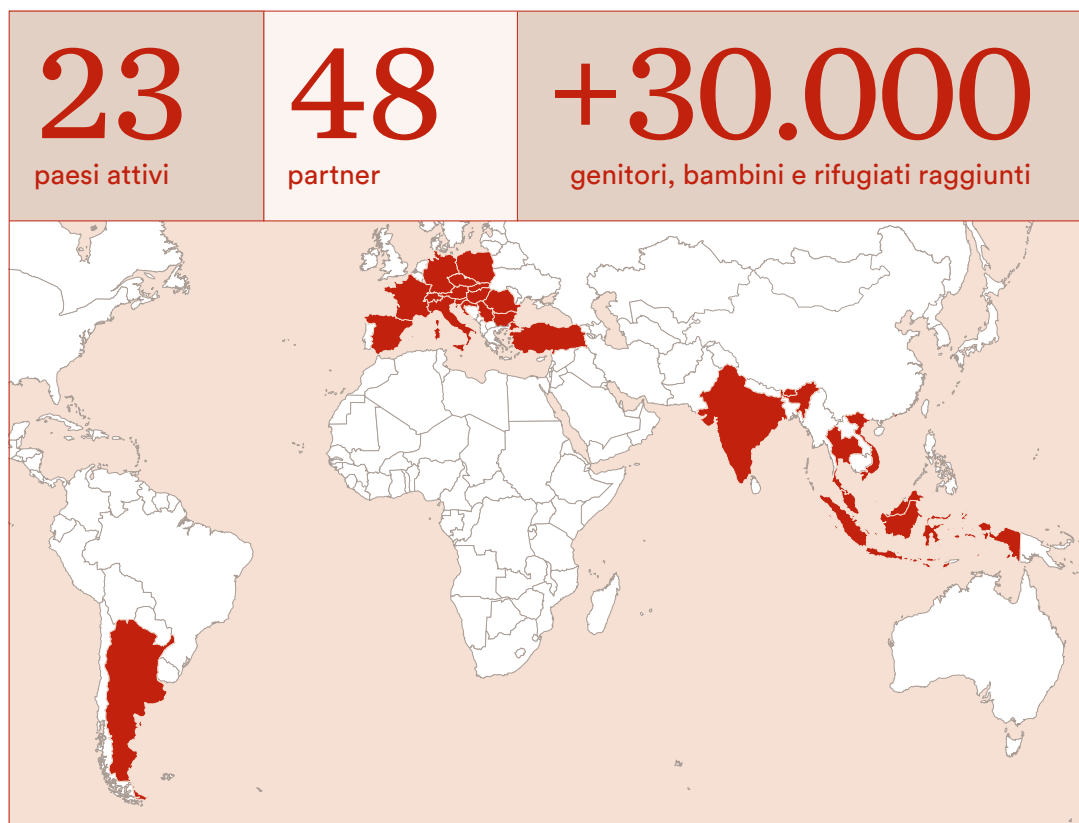
Nella prima, grazie alla collaborazione con le ONG locali, è stato fornito loro un aiuto immediato per soddisfare i propri bisogni primari. In Argentina, Indonesia, Malesia e in molti paesi europei, ad esempio, sono stati prontamente distribuiti cibo e kit per l'igiene personale alle famiglie rimaste senza reddito a causa della pandemia.

Nella seconda fase è stato rapidamente attivato un sostegno finanziario volto a colmare il divario digitale delle ONG e dei destinatari e accelerare la trasformazione delle ONG partner all'interno dello spazio virtuale. Le organizzazioni partner sono state in grado di proseguire le proprie attività, rimanendo in contatto con le famiglie e i rifugiati che sostengono grazie a piani tariffari agevolati e dispositivi elettronici e hanno dato l'avvio a un'infrastruttura digitale duratura e sostenibile che possa raggiungere più persone e possa essere a disposizione dell'intera comunità di partner.

Nella terza fase, i dipendenti di Generali si sono offerti sia come volontari sia come soggetti esperti, in modo da affiancare le organizzazioni partner di The Human Safety Net nel loro percorso digitale, mettendo a disposizione il proprio know-how. In

← Sinistra

Un'attività per bambini in Spagna. Dall'inizio dell'emergenza Covid, la maggior parte degli incontri per le famiglie e il coaching per i rifugiati si sono svolti a distanza.



→ Destra

A luglio The Human Safety Net ha pubblicato il suo rapporto attività. È possibile trovare maggiori informazioni sulle storie dei bambini e dei rifugiati, sui volontari, sul nostro approccio, sul nostro metodo di lavoro e sugli elementi e i dati principali sul sito thehumansafetynet.org/activity

Slovacchia, ad esempio, i dipendenti di Generali hanno organizzato una raccolta di smartphone usati per le famiglie bisognose. Parallelamente, gli esperti informatici sloveni hanno riqualificato computer portatili e tablet per darli ai bambini in modo che potessero seguire i programmi scolastici. Nel corso dell'estate, i partner di The Human Safety Net hanno partecipato a sette webinar che avevano lo scopo di aumentare le competenze informatiche delle ONG e di imparare dalle soluzioni tecnologiche già esistenti. Due di questi webinar erano tenuti da volontari di Generali provenienti dal Group Digital e dal Group Marketing e vertevano sulla gestione dei prodotti e sulla progettazione dei contenuti.

L'interruzione delle attività è un'altra delle conseguenze che la pandemia ha portato con

sé. L'economia in generale ha subito diverse ripercussioni, ma chi ha rischiato maggiormente sono state le piccole imprese, come le start-up dei rifugiati che avevano di recente avviato i lavori grazie ai programmi di The Human Safety Net. Le ONG partner in Germania, Francia e Svizzera hanno rapidamente riorganizzato le loro attività online, mettendo a disposizione connessioni

THSN supporta un'infrastruttura digitale duratura e sostenibile che possa raggiungere più persone e essere a disposizione dell'intera comunità di partner

internet e dispositivi in modo da garantire la partecipazione dei destinatari al programma e, con il sostegno dei paesi di intervento, hanno finanziato le imprese appena lanciate dai giovani imprenditori.

Ciononostante, anche il periodo post-lockdown sta costituendo un serio problema, dal momento che i bisogni delle famiglie più vulnerabili non sono cambiati e che la loro situazione è drasticamente peggiorata a causa dell'emergenza sanitaria ed economica. Per questo motivo, in aggiunta alle donazioni di cibo, prodotti per l'igiene personale e tablet o smartphone per permettere ai bambini di partecipare alle lezioni online, le ONG partner di The Human Safety Net hanno rafforzato le proprie soluzioni digitali (tramite gruppi sui social e applicazioni) per restare in contatto con le famiglie.



Gli insegnanti e gli assistenti sociali partner di The Human Safety Net sono spesso impegnati in sedute individuali di sostegno educativo ed emotivo, ora più importante che mai.

Tre anni dopo il lancio di The Human Safety Net, le azioni concrete attuate durante l'emergenza Covid-19 confermano la maturità del progetto e l'impegno di Generali nell'appoggiare e sostenere le comunità locali nel diventare autosufficienti e nel riprendere il controllo delle proprie vite e del proprio futuro.



Come andiamo a scuola?



Un'installazione artistica costituita da banchi vuoti al National Mall, vicino al Washington Monument.

La didattica a distanza è stata, dapprima, una necessità, per far fronte al lockdown, poi un problema, perché privava l'istruzione di aspetti umani fondamentali.

Sta a noi capire se domani **potrà diventare un'opportunità.**

LA REDAZIONE

→ Destra

Isabel Martin del Campo aiuta la figlia Ines, di sei anni, nelle lezioni online, mentre suo marito Alexis si prepara ad andare al lavoro. Lunedì milioni di studenti hanno ripreso le lezioni virtuali a seguito del lockdown scolastico disposto a marzo a causa dello scoppio dell'epidemia di coronavirus (Covid-19), a Città del Messico, Messico.



La pandemia di Covid-19, e il periodo di lockdown che ne è seguito, ha portato con sé una serie di effetti “collaterali” che in alcuni casi ci hanno costretti a rivedere aspetti della nostra vita che sembravano assestati e sedimentati in maniera definitiva. È il caso della scuola, e di tutto ciò che ruota attorno ad essa in termini non solo di insegnamento, ma anche di organizzazione e gestione della vita familiare. Le conseguenze di un tale sconvolgimento non hanno tardato a farsi sentire: non solo è stato interrotto - sebbene solo parzialmente - uno dei diritti fondamentali, quello all’istruzione, ma è emersa con chiarezza la differenza tra nuclei familiari benestanti e di alto livello culturale, e famiglie con un basso livello di istruzione. Mentre nelle prime, sia pure a fatica, si riesce in qualche modo a compensare la chiusura con attività di ogni tipo, nelle seconde l’alternativa purtroppo si è spesso

rivelata insufficiente. Inoltre, il rischio è di creare problemi familiari dovuti alla gestione di bambini in casa per tutto il giorno, sia che questo avvenga con il sacrificio di uno dei due genitori (molto più spesso le madri) sia che si ricorra al sostegno di baby sitter, con ulteriori spese.

Di fronte a un tale scenario, e considerato che quello del coronavirus non è - purtroppo - una sfida che sarà vinta nel breve periodo, diventa allora fondamentale attrezzarsi sempre di più per sostenere le famiglie attraverso aiuti sostanziali, non solo di tipo economico. Un esempio è l’utilizzo di una didattica a distanza seria e ben progettata, che permetta di non far perdere agli studenti nozioni e competenze. Tutto questo, però, non basta. È altrettanto necessario, infatti, che all’aspetto prettamente didattico sia affiancato un approccio che tenga conto anche del ruolo formativo ed

Rudolf Steiner

1861–1925



*“IL NOSTRO OBIETTIVO:
ELABORARE UNA PEDAGOGIA
CHE INSENGNI AD APPRENDERE,
AD APPRENDERE
PER TUTTA LA VITA
DALLA VITA STESSA.”*

educativo che la scuola riveste nella nostra società. I rapidi cambiamenti economici e sociali scaturiti dallo sviluppo tecnologico fanno infatti pensare che la scuola debba fornire gli strumenti fondamentali per accrescere, approfondire e modificare le conoscenze, senza accontentarsi di trasmettere agli individui solamente un bagaglio di nozioni. A differenza degli altri interventi educativi, il carattere formativo della scuola presenta due

È emersa la differenza tra famiglie di alto livello culturale e con livello minore

componenti interconnesse: l'intenzionalità, in quanto compito specifico della scuola è quello di educare attraverso l'istruzione; la sistematicità, in quanto questa istituzione fissa gli

Maria Montessori

1870–1952



*“UNA PROVA DELLA
CORRETTEZZA
DELLA PROCEDURA
EDUCATIVA
È LA FELICITÀ
DEL BAMBINO.”*

obiettivi da raggiungere in base alle finalità formative generali stabilite dalla legge e, a tale scopo, ricerca i metodi, i materiali didattici, le soluzioni pedagogiche e le vie curricolari per svolgere il suo compito.

Affinché questa strategia prenda piede, però, è necessario l'aggiornamento e l'evolversi dei rispettivi compiti da parte dei tre pilastri del sistema educativo: scuola, società e famiglia. In questo senso, i modelli - presenti e passati - di scuole alternative possono aiutare e servire da esempio. In diversi Paesi sono nate diverse scuole alternative alla metodologia classica e negli ultimi anni queste realtà si stanno moltiplicando, facendo emergere la forte domanda di un'alternativa per l'educazione dei bambini. Ma quali sono e qual è l'obiettivo delle scuole alternative? Una pubblicazione del 1997, “The Parents' Guide to Alternatives in Education” di Ronald E. Koetzsch, descriveva oltre venti tipi distinti di scuole alternative e sei “tendenze” innovative nell'istruzione pubblica. Le differenze tra loro

Alexander Neill

1883–1973



*“L'UNICA BUONA
EDUCAZIONE È QUELLA CHE
PERMETTE ALLE EMOZIONI
DI ESSERE LIBERE.”*

riflettono diversi orientamenti morali e filosofici: alcuni mirano a massimizzare la libertà di apprendimento; altri forniscono quella che considerano una struttura di educazione dei bambini di un tipo o dell'altro. Alcuni sono radicati in specifiche concezioni religiose o culturali; altri, in ideali di giustizia sociale o saggezza ecologica. Secondo lo stesso volume, è possibile inoltre distinguere i diversi modelli di insegnamento scolastico sulla base di alcuni criteri quali, ad esempio, il modello di trasmissione; l'apprendimento; i sistemi sociali. C'è poi chi individua un'ampia gamma di approcci per implementare il curriculum, l'istruzione e la governance e la gestione della scuola: in questo caso, è possibile distinguere le scuole che si concentrano su approcci curriculari e didattici unici, come ad esempio il cosiddetto “metodo Montessori”, basato sulle idee dell'educatrice italiana Maria Montessori; delle scuole Waldorf, ispirate alla filosofia dell'educatore tedesco Rudolf Steiner; o, ancora, delle cosiddette “intelligence schools”,

fondate sulle teorie dello psicologo dell'Università di Harvard Howard Gardner e concepite per aiutare gli studenti brillanti, creativi e non tradizionali; e delle cosiddette Scuole Paideia, fondate dal filosofo Mortimer

Emerge la forte domanda di un'alternativa per l'educazione dei bambini

Adler. Esistono poi le scuole che, basandosi sulle idee del filosofo statunitense John Dewey, si concentrano sull'apprendimento esperienziale. Ci sono poi le cosiddette scuole libertarie, che non hanno un insegnamento codificato ma sono gli allievi insieme ai docenti stessi che, giorno per giorno, scelgono e organizzano le materie di studio e i metodi di apprendimento. Persino le regole all'interno della scuola sono decise dagli allievi diventando anche

↓ Sotto

Ostia, Roma. Ricreazione nella Piccola Polis, scuola elementare nel bosco. Ci sono 3 classi elementari e dal 2019 è stata aperta anche la scuola media.

questo un ottimo strumento per educare se stessi a darsi dei limiti e dei confini che siano auto-accettati e conformi al proprio sentire e a quello degli altri. Nelle scuole libertarie, dove non vige l'obbligo di frequenza, viene preso a fondamento che ogni bambino è differente dagli altri ed è capace autonomamente di scegliere ciò che vuole imparare avendo innata la spinta a crescere e conoscere spontaneamente. Lasciando i bambini liberi di esprimersi, ciascuno troverà la via più adatta alle proprie potenzialità e chiederà agli educatori supporto per scoprire nuovi argomenti e strumenti conoscitivi. Oltre agli esempi citati, ci sono poi diversi modelli di scuola alternativa che basano la loro "diversità" sul luogo in cui avvengono le lezioni: è il caso, ad esempio, della scuola nel bosco (in inglese "outdoor education"), che



indica appunto il metodo di stare all'aria aperta invece che all'interno delle aule scolastiche. Queste scuole dispongono di uno spazio coperto o al chiuso in cui fare attività, ma prediligono il più possibile di stare a contatto con la natura. C'è poi il caso della cosiddetta "home school", vale a dire la scuola organizzata a casa, negli ambienti familiari e comuni per il bambino: anche in questo caso non vi sono veri e propri programmi didattici e viene lasciata libertà all'autonomia del bambino di scegliere le materie di studio e le attività da fare. Alcune realtà possono essere comunque più strutturate rispetto ad altre a seconda degli educatori e dei bambini coinvolti. Nella "home school" i genitori diventano spesso responsabili dell'educazione diretta dei propri figli o partecipano insieme ad educatori professionali a

distanza durante il periodo di lockdown per capirne le potenzialità da sfruttare e i rischi da scongiurare. Per questo è essenziale che il settore dell'istruzione faccia crescere le competenze specifiche dei docenti e permetta loro di ricorrere ad un utilizzo corretto dei dispositivi (la cosiddetta "media education"). La ripresa post-Covid potrebbe quindi essere l'occasione per rivedere la fisionomia educativa della scuola futura e preparare i docenti e, in generale, gli operatori dell'istruzione a promuovere concretamente lo sviluppo di quella che gli specialisti del settore definiscono "l'intelligenza emotiva", di solito trascurata dal sistema scolastico, troppo spesso concentrato sulle competenze cognitive e molto meno sulla centralità delle emozioni nel processo di crescita di un individuo.

Potrebbe essere l'occasione per rivedere la fisionomia educativa della scuola futura e preparare i docenti

tale funzione. L'ambiente di casa viene così riorganizzato per avere anche la funzione didattica educativa e spesso questo approccio viene condiviso con altri genitori che accomunano l'educazione in spazi familiari comuni creando piccole comunità e collettività.

Alla luce di quanto scritto, sorge spontanea la domanda: quale potrebbe o dovrebbe essere la scuola del futuro? Per rispondere al quesito, è doveroso chiedersi come sia stata la didattica a

E-Learning: i paesi meglio preparati alla transizione.

FONTE: PREPLY, 2020

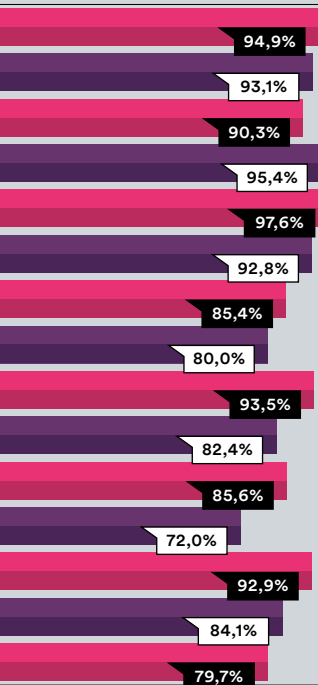
Scuole chiuse, sale conferenze vuote e biblioteche abbandonate. Il Covid-19 ha svuotato le strutture educative. La pandemia globale ha causato problemi che i sistemi educativi mondiali non erano preparati ad affrontare. L'urgente necessità di passare alla didattica online a causa delle misure di distanziamento sociale ha portato molte istituzioni ad adeguarsi rapidamente. Tuttavia, garantire a livello nazionale un accesso alla didattica a distanza imparziale ed equo è risultato difficile. L'istruzione digitale può essere solida e accessibile solo quanto lo è l'infrastruttura tecnologica nel paese d'utilizzo.

Questo studio è volto a evidenziare quali sono stati i paesi del mondo meglio preparati a trasformare il proprio sistema educativo in apprendimento online, valutando i paesi OCSE in base a una serie di fattori, tra cui il costo di internet mobile, l'investimento nell'istruzione e la velocità di download della banda larga. I risultati finali sono

CLASSIFICA PER PAESI

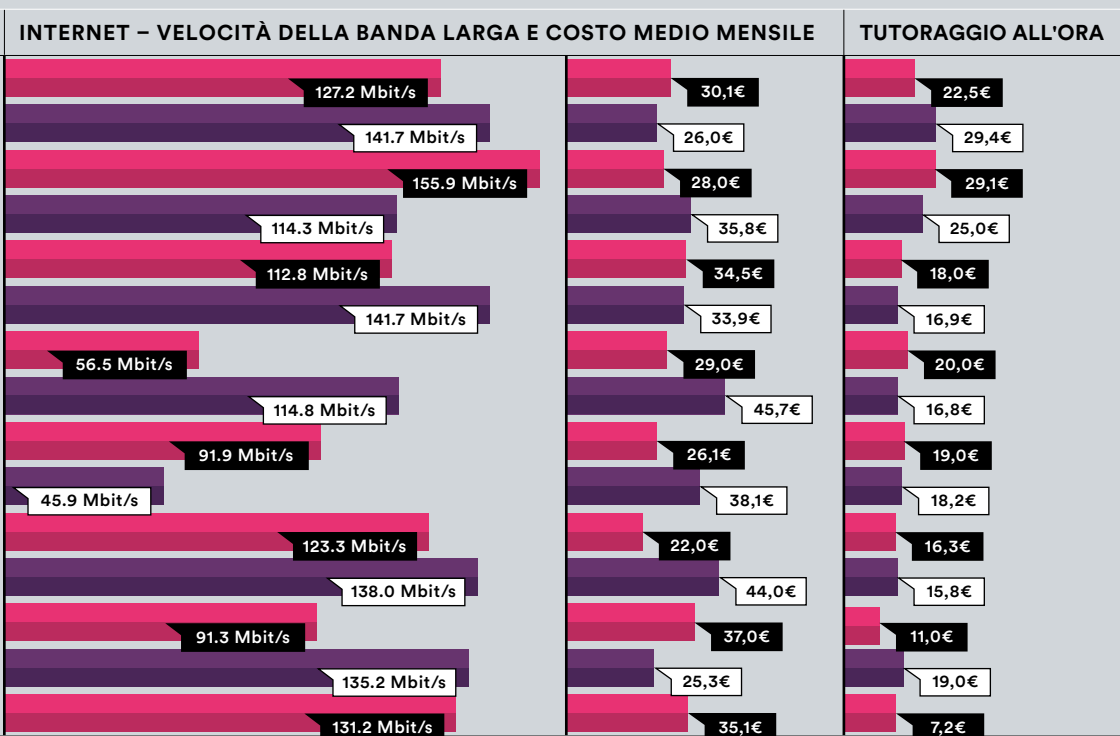
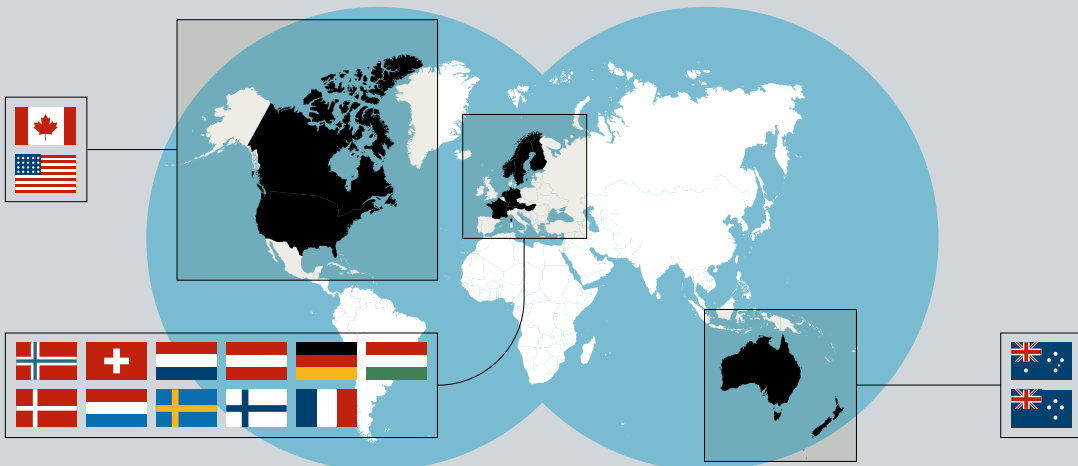
1°	Norvegia	
2°	Danimarca	
3°	Svizzera	
4°	Lussemburgo	
5°	Paesi Bassi	
6°	Svezia	
7°	Austria	
8°	Nuova Zelanda	
9°	Finlandia	
10°	Australia	
11°	Canada	
12°	Stati Uniti	
13°	Germania	
14°	Francia	
15°	Ungheria	

ACCESSO AI COMPUTER



stati uniformati per offrire una classifica dei paesi meglio preparati per la didattica a distanza. Nel corso del 2020 si è assistito a un aumento notevole di richieste di corsi online. L'apprendimento online era già parte integrante di molteplici forme di istruzione superiore, in particolare

dei corsi di formazione professionale e dei corsi per adulti; il Covid-19 ha reso il suo ruolo ancora più centrale nella pubblica istruzione. Molti insegnanti si sono velocemente adattati alla digitalizzazione e gli studenti ne stanno traendo i vantaggi.



Tutti gli Stati membri dell'Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico (OCSE) sono stati analizzati per individuare i fattori determinanti nei seguenti campi d'indagine: "Accessibilità dell'Istruzione Online", "Disponibilità di Internet" e "Contesto di Apprendimento Online".

Per mancanza di dati Colombia, Islanda, Corea del Sud, Lituania, Lettonia, Israele e Slovenia, Stati membri dell'OCSE, non sono stati inclusi nell'analisi.



Il lato verde dell'emergenza



Praterie di *Posidonia oceanica*, specie endemica del Mar Mediterraneo.



Come se il mondo si fosse stancato di aspettare, questa pandemia ci sta obbligando a **confrontarci con i nostri doveri e le nostre carenze verso l'ambiente.**

LA REDAZIONE

L'emergenza coronavirus ci sta mettendo di fronte a una serie di lezioni da apprendere, stimolando delle riflessioni sulle nostre società e, soprattutto, sul modo di ripensare i nostri modelli di sviluppo, nell'ottica di affrontare una volta per tutte altre minacce al nostro futuro come i cambiamenti climatici. Tutto questo, ovviamente, non potrà essere solo un mero esercizio accademico, ma avrà un inevitabile impatto sulle politiche governative e aziendali. La politica deve avere infatti la capacità di correggere abitudini e stili di vita, oltre le urgenze: avremo purtroppo un aumento della povertà in tutte le sue dimensioni, ma il blocco della circolazione e delle attività produttive – se accompagnato da una visione d'insieme – potranno avere effetti benefici sulla biodiversità, sull'inquinamento e sui consumi di energia. Ad esempio, la pandemia di Covid-19 potrà contribuire ad accelerare un lavoro

← Sinistra

Una sala del museo della biodiversità disegnato da Frank Gehry, Panama City, Panama.

Secondo l'Organizzazione delle Nazioni Unite, entro la metà del secolo la Terra sarà popolata da 9,3 miliardi di persone. Per soddisfare la richiesta alimentare entro il 2050, la produzione dovrà aumentare di più del 60%.

I sistemi agroforestali comprendono sia i sistemi di gestione del terreno tradizionali, sia sistemi moderni, nei quali le piante arboree sono coltivate in consociazione a sistemi di produzione di colture agrarie e/o pascoli in ambito agricolo. La FAO ne riconosce i vantaggi e ritiene che l'agroforestazione possa contribuire al miglioramento delle condizioni ambientali e della vita delle persone.

→ Destra

Consociazione culturale di erba Napier in un sistema agroforestale di alberi di cocco a Tumkur, nello Stato federato del Karnataka.

interdisciplinare che trovi basi solide nella ricerca e nelle indicazioni degli esperti, nell'ottica di una risposta alla crisi economica che sia orientata alla transizione ecologica.

Incoraggiate dalla tecnologia e dall'opinione pubblica, in particolare tra le giovani generazioni, molte aziende stanno già facendo dei progressi al riguardo: Generali, ad esempio, ha adottato principi chiari per la lotta ai cambiamenti climatici, aumentando il suo impegno verso attività "green" e offrendo prodotti a valenza ambientale, e ha deciso di aderire al Green Recovery, l'alleanza informale lanciata dal Parlamento europeo per rilanciare l'economia attraverso investimenti sostenibili. L'iniziativa si basa sulla

La necessità di riprendersi da questa crisi offrirà un'opportunità per ripensare la società e sviluppare un nuovo modello economico

convincione che la necessità di riprendersi da questa crisi offrirà un'opportunità per ripensare la società e sviluppare un nuovo modello economico europeo più resiliente e inclusivo, in cui le ragioni della finanza e quelle del pianeta non si contraddicano a vicenda. Secondo i firmatari, gli sforzi che saranno messi in atto per combattere la diffusione e gli effetti della pandemia di Covid-19 non dovranno mettere da parte l'agenda della lotta ai cambiamenti climatici e al

degrado del pianeta, nella convinzione che una battaglia non possa essere vinta senza l'altra. Citando un altro esempio, dal mondo della ricerca è emersa una soluzione green per assicurare il corretto distanziamento sulle spiagge nella fase post-emergenza Covid-19. L'idea – sviluppata da Enea in collaborazione con l'azienda Ecofibra – è di utilizzare la Posidonia oceanica, una pianta marina che si deposita in grandi quantitativi sugli arenili mediterranei, per realizzare barriere di sicurezza ecologiche. L'innovazione consiste in pannelli divisorii imbottiti con Posidonia, raccolta ed essiccata, per separare gli ombrelloni e creare dei percorsi di accesso all'acqua in linea con l'attuale normativa sanitaria.

D'altro canto, senza trascurare l'impatto devastante che la pandemia avrà sulle economie e sulle società nei prossimi mesi e anni, appare sempre più chiaro che la pianificazione della ripresa post-emergenza potrà offrire una grande opportunità per reindirizzare il mondo su un percorso che metta al centro la lotta al cambiamento climatico, la protezione dell'ambiente, il contrasto alla perdita di biodiversità e la tutela della salute e della sicurezza a lungo termine dell'umanità, con l'obiettivo finale di creare un mondo più pulito, più verde e più prospero per tutti. Per riuscirci, è necessario focalizzare una serie di obiettivi che possono essere così riassunti: creare una rete di sicurezza planetaria basata sulla natura,





REUTERS / VASILY FEDESENKO

↑ Sopra

Un agricoltore bielorusso assaggia il miele prodotto nel tronco di un albero da api selvatiche in una foresta vicino al villaggio di Sakaloyka, Bielorussia.

rafforzando i collegamenti più deboli nei nostri sistemi globali; selezionare soluzioni multidimensionali per risolvere sfide complesse; impegnarsi ad agire ora; dare vita a un “piano Marshall” per la natura.

Quanto al primo punto, è necessario sostenere gli ecosistemi naturali trattandoli come una rete di sicurezza planetaria per l’umanità, dal momento che la natura e i nostri sistemi economici si intrecciano indissolubilmente, essendo il sistema alimentare globale estremamente vulnerabile alla perdita di biodiversità. Sul secondo punto, l’emergenza Covid-19 ha fatto emergere l’urgenza di essere il più efficienti possibile nel risolvere simultaneamente sfide multidimensionali che tengano insieme natura e sviluppo. Un buon inizio, in questo senso, sarebbe impegnarsi in ingenti investimenti inclusivi in agroforestazione (“agroforestry”) e agricoltura rigenerativa, attraverso

soluzioni che aiutino a tutelare la biodiversità, a mitigare di oltre un terzo i gas a effetto serra (l'agricoltura è responsabile di quasi il 30 per cento delle emissioni globali di gas serra), oltre che a prevenire le catastrofi e a sostenere gli oltre due miliardi di persone in condizioni di povertà che dipendono direttamente dalla natura per i loro mezzi di sussistenza. Per far

È necessario sostenere gli ecosistemi naturali trattandoli come una rete di sicurezza planetaria per l'umanità

sì che tutto ciò sia possibile, occorre impegnarsi ad agire subito, adottando azioni intelligenti e strategiche. Ciò significa sfidare lo status quo e i potenti interessi che resisteranno al cambiamento, ascoltando la scienza e i segnali della natura e utilizzando i migliori dati disponibili per prendere decisioni informate sull'utilizzo del suolo. Così come per l'emergenza Covid-19, adottare misure per prevenire le estinzioni delle specie e il collasso ecologico è in gran parte una questione di tempistica. Infine, per quanto concerne l'ultimo obiettivo, è necessario ripensare la nostra azione in senso unitario ed elaborare un piano audace, coordinato e globale. È tempo, insomma, di un piano Marshall per la natura, che investa sufficientemente nella protezione, nel ripristino e nella gestione sostenibile della biodiversità e che riponga la natura al centro dello sviluppo sostenibile.

Per facilitare questo processo esiste già un quadro d'azione comune dal quale non si potrà prescindere, vale a dire l'Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile e l'accordo di Parigi sul clima, in base al quale 121 Stati si sono già impegnati per la neutralità carbonica entro il 2050 attraverso piani d'azione nazionali per raggiungere l'obiettivo finale. Tuttavia, come sottolineato di recente da Guterres, per far sì che questi sforzi abbiano successo è necessaria una leadership "coraggiosa, visionaria e collaborativa" che sia pienamente ancorata al multilateralismo. "Ci manca ancora la necessaria volontà politica", ha affermato Guterres, chiedendo "più ambizione" in materia di lotta ai cambiamenti climatici.

Smart --- City

The background of the page is a blurred photograph of a city street at night. On the right side, a tall building with a grid of windows is brightly lit from within, creating a warm, yellow glow. In the foreground and middle ground, there are several trees with dark green foliage. The street is populated with numerous small, orange-tinted silhouettes of people walking, standing, and interacting, suggesting a vibrant urban environment. The overall atmosphere is one of a modern, active city.



Le nostre città sono davvero a misura d'uomo? Quello attuale è il miglior modello possibile?

Una maggiore efficienza non è solo una necessità ma anche una possibilità concreta.

LA REDAZIONE

Ottimizzare e innovare i servizi pubblici connettendo le infrastrutture materiali delle città “per il benessere dei suoi abitanti e delle loro attività”. È partendo dalla definizione del concetto di “Smart City” che si può avere un’idea più precisa della direzione che sta prendendo la competitività urbana nell’era della globalizzazione. Le crescenti difficoltà dei distretti industriali, unite alla sempre più urgente domanda di innovazione, spingono infatti ricercatori e politici a interrogarsi sulla reale adeguatezza delle configurazioni urbane e a individuare le riforme necessarie per rilanciare lo sviluppo sostenibile e lo sviluppo economico. A partire dai primi anni del 2000, e soprattutto con lo scoppio e il perdurare della crisi economica, il tema della maggiore efficienza delle città, quali agenti per generare sviluppo e migliorare la qualità urbana e l’equilibrio territoriale, è diventato sempre più attuale e urgente. In tal

→ Destra

Soho Galaxy, progettato da Zaha Hadid.







L'operation center di Rio, COR, riunisce i 30 dipartimenti della città e i fornitori privati in un'unica sala di controllo.

Città del Capo mantiene il suo primato tra le città più “intelligenti” del continente africano grazie alla creazione di un portale open data. Questo portale raccoglie i dati forniti da e per i cittadini e li rende disponibili al pubblico. I dati forniti in tempo reale permettono alla città di ottimizzare la risposta alle emergenze in caso di incendio e soccorso: a causa della sua topografia e della vegetazione, Città del capo si trova infatti in una zona soggetta a incendi.

senso, le pressioni del mondo economico e del contesto internazionale spingono a valorizzare le potenzialità dei territori e ad aumentarne la capacità competitiva, anche attraverso riforme istituzionali quale la costituzione delle città metropolitane.

Il concetto di “città intelligente” è stato introdotto in questo contesto come un dispositivo strategico per contenere i moderni fattori di produzione urbana in un quadro comune e per sottolineare la crescente importanza delle tecnologie dell’informazione e della comunicazione (ICT), del capitale sociale e ambientale nel definire il profilo di competitività delle città, muovendosi verso la sostenibilità e verso misure ecologiche sia di controllo sia di risparmio energetico,



ottimizzando le soluzioni per la mobilità e la sicurezza. Il concetto di “Smart City”, concepito per la prima volta a livello mondiale con la città di Rio de Janeiro, in Brasile, ha assunto negli ultimi anni un ruolo sempre più importante nella pianificazione urbanistica, soprattutto in quelle aree – Africa, Asia e America latina – in cui il “boom” demografico la fa da padrone.

Allargando lo sguardo alle altre aree del mondo, è facile constatare come la rivoluzione digitale sia in atto, ad esempio, nella maggior parte delle megalopoli del continente africano nonostante le disparità significative che si registrano in alcune aree. Con esso, tutte le strutture dell’economia e dei servizi si stanno preparando a fare un salto senza prece-

Un salto senza precedenti: M-banking, stato civile digitale, gestione connessa dell’acqua, trasporto multimodale, incubatrici di start-up

denti nella storia del loro sviluppo: M-banking, stato civile digitale, gestione connessa dell’acqua, trasporto multimodale, incubatrici di start-up. Di recente sono apparsi in Europa numerosi servizi e progetti a cui le città africane più giovani e flessibili si stanno adattando rapidamente. Tra la popolazione africana sta emergendo una classe media molto connessa, creativa, desiderosa di accedere a infrastrutture o servizi stabili, fungendo da motore – insieme

agli Stati e alle imprese – dell’armonioso sviluppo di queste città. La grande sfida ora è quella di costruire modelli di gestione intelligente delle città che tengano conto delle caratteristiche di ciascuno degli attori coinvolti e generino nuovi profitti. Di esempi di questo tipo ce ne sono in diversi paesi africani: dalla “città ecologica” di Zenata, in Marocco, alla “città tecnologica” di Konza, in Kenya; dalle smart city di Abidjan e Brazzaville, rispettivamente in Costa d’Avorio e nella Repubblica del Congo, alla 4G Square di Kigali, in Ruanda. In questo scenario, i concetti di condivisione, sfruttamento e monetizzazione dei dati forniti dalle nuove tecnologie sono quindi sfide importanti per le parti interessate pubbliche e private del continente africano, di qui l’importanza del supporto di esperti per costruire o consolidare un ecosistema virtuoso. Se le Smart City hanno bisogno di consigli per supportare la loro strutturazione, hanno anche bisogno di strumenti per gestire questo sistema: è il caso del Digital Ecosystem Management (DEM), che consente di connettere tra di loro tutti i lettori digitali e i collegamenti economici. Il DEM offre infatti alle aziende impiegate nei settori delle telecomunicazioni, automobilistico, dei media, della finanza, della sanità e dei servizi pubblici l’opportunità di trasformare le loro attività progettando rapidamente, assemblando e fatturando i loro servizi attraverso il “cloud”. Alla luce di tutto ciò, appare chiaro come lo sviluppo sostenibile – pilastro imprescindibile per le generazioni future – passi anche e soprattutto da un nuovo modo di concepire il vivere insieme e, in tal senso, quello delle Smart City sembra rappresentare il modello più convincente.

Il Team

Editore

Assicurazioni Generali S.p.A.
Piazza Duca degli Abruzzi, 2
34132 Trieste, Italia
P.Iva N. 00079760328

Direttore responsabile

Simone Bemporad

Direttore redazione

Roberto Alatri

Consulente editoriale

Christian Rocca

Sede editoriale

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

Content Manager

Alberto Paletta
alberto.paletta@generali.com

Project Manager

Alessandra Gambino
alessandra.gambino@generali.com

Progetto editoriale e progetto grafico

Acrobatik — Trieste, Italia

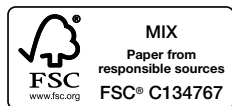
Supporto linguistico

Linklab — Trieste, Italia

Stampa

Art Group Graphics — Trieste, Italia

Certificazioni ambientali



ELEMENTAL
CHLORINE
FREE
GUARANTEED



Premi



2019



2017 / 2019



2018



2018



2017



2017



2016

2019

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

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

2018

1 Spark Award: Gold Winner in "Communication"

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

2017

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

1 Communicator Award: Gold Winner in "Employee Publication"

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

2016

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

Ringraziamenti

Gabriele Allegro, Giulio Benedetti, Stefano Boselli, Irene Candian, Antonio Carloni, EOS Comunica (Paola Lavezzoli, Daniela Mase, Paolo Monti, Michela Gelati), Luca Faenzi, Ezio Fantuzzi, Ilaria Invernizzi, Stela Karabina, Laura Laguzzi, Marco Malvestuto, Emanuela Mantini, Marco Marizza, Bernardino Provera, Perrine Ripert, Roberto Rosasco, Elena Scroffa, Roberta Spada.

