ASSOCIAZIONE
GIANROBERTO
CASALEGGIO

NIENTE RESTERÀ COME PRIMA

L'Italia dopo il Coronavirus:
previsioni per capire come cambierà il nostro futuro.

ASSOCIAZIONE GIANROBERTO CASALEGGIO

INDICE

INTRODUZIONE

ASSOCIAZIONE GIANROBERTO CASALEGGIO

GLI ESPERTI CHE HANNO PARTECIPATO

I CAMBIAMENTI IRREVERSIBILI NELLA VITA DELLE PERSONE

LE SCELTE DEL 2020 PER RILANCIARE L'ITALIA

IL FUTURO DEL TEMPO

RINGRAZIAMENTI

NOTA METODOLOGICA

ASSOCIAZIONE
GIANROBERTO
CASALEGGIO

INTRODUZIONE

Per interpretare un mondo complesso, volatile e incerto come quello attuale, Gianroberto Casaleggio ci avrebbe esortato a non dare nulla per scontato e a cercare nuove idee e nuovi modi di osservare la realtà connettendo conoscenza e immaginazione. Il suo invito a "Capire il futuro" è oggi più valido che mai. Ed è una delle cose più importanti che possiamo fare ora, dato che saremo noi a doverci adattare al Coronavirus e non il contrario.

La pandemia ha portato nuovi cambiamenti o ne ha accelerati altri già in corso. Ad esempio i megatrend assodati che vedevano le città sempre più popolate a discapito dei piccoli centri, ora devono essere ripensati. In altri casi le tendenze già in atto vengono accelerate. Infatti ora è più facile immaginare una società completamente touchless, che nei prossimi anni andrà ben oltre ai comandi gestuali e vocali o ai pagamenti senza contanti. Oppure la homeization, cioè la tendenza a poter fare tutto dalla propria casa grazie al digitale. Dalla scuola a casa, dal cinema a Netflix, dall'ufficio allo Smart Working, dalla palestra alle lezioni in casa, stava già succedendo, il Covid-19 ha accelerato questo cambiamento.

Gli esperti dicono che dovremo abituarci a convivere con il virus per alcuni mesi, forse per alcuni anni. Per questa ragione dobbiamo interrogarci in modo serio sul futuro che ci attende, andando oltre le necessità contingenti e la stretta attualità. Quello che non emerge dai libri di storia è il senso di incertezza che colpisce le persone mentre stanno vivendo il momento di crisi. Il mondo dopo il Coronavirus, sarà diverso. Ma come? Tutto tornerà come prima? O i cambiamenti saranno radicali e irreversibili?

E' estremamente complicato immaginare il mondo tra dieci anni, non solo per i cambiamenti, ma anche per le conseguenze, e i successivi effetti secondari, voluti o meno. Non è possibile prevedere il futuro, ma è invece necessario riflettere sui futuri possibili per prepararsi alle eventualità. Come sostiene l'esperto di foresight John Smart: "Una parte del nostro futuro appare evolutivo e impredicibile, e un'altra parte sembra in sviluppo e predicibile. La nostra sfida è inventare la prima e scoprire la seconda." Per questo servono nuove idee, servono scenari e nuovi modi di pensare, che provino a portare un po' di luce dove ora c'è il buio.

Se il mondo si è trovato impreparato davanti a questa pandemia, possiamo scommettere che cercherà di fare tutto il possibile per trarre insegnamenti da questa lezione. Sappiamo che le tecnologie sono state il principale alleato dell'uomo nella Storia, ma non riusciamo nemmeno a immaginare il ruolo che avrà il digitale nei prossimi 10, 20 o 50 anni. E ce ne possiamo rendere conto facendo un passo indietro e immaginando quale sarebbe stato l'impatto del Covid-19 e del lockdown nel mondo di soli 15 anni fa. Senza smartphone, instant messaging, banda larga, smart working, streaming online e senza un e-commerce tanto capillare ed efficiente.

La velocità esponenziale con cui si evolve la tecnologia mette in luce la nostra impreparazione. Non abbiamo ancora le basi culturali, etiche, filosofiche e psicologiche per saperla gestire.

Ma dall'altra parte l'uomo non potrà che essere tentato ad utilizzare la tecnologia al massimo delle sue capacità. Innovazione e business non hanno nessuna intenzione di attendere che i processi culturali e la filosofia si mettano in pari.

Come scrive Bauman, i tempi del cambiamento sono ormai così veloci che spesso, nel momento in cui riusciamo a coglierne l'essenza, esso è già superato. La sfida è tradurre questa difficoltà in uno stimolo a porsi nuove domande.

Ed è con questo spirito che la nostra Associazione ha deciso di portare avanti le idee di Gianroberto Casaleggio, organizzando ogni anno ad Ivrea l'evento "SUM - Capire il Futuro", che nelle precedenti tre edizioni ha coinvolto opinion leader, esperti e visionari

ASSOCIAZIONE
GIANROBERTO
CASALEGGIO

INTRODUZIONE

provenienti da ogni parte del mondo e con loro, migliaia di partecipanti ad ascoltarli.

L'emergenza Coronavirus ci ha impedito di ricordare pubblicamente Gianroberto e le sue idee con la quarta edizione di SUM. Allora abbiamo pensato che per "Capire il Futuro" in un momento così difficile, il modo migliore sarebbe stato di farlo attraverso l'intelligenza collettiva, mettendo a fattor comune idee e competenze multidisciplinari.

Abbiamo così chiesto agli iscritti alla nostra Associazione di suggerirci esperti e visionari da coinvolgere in un percorso comune, con l'obbiettivo di riflettere su due aspetti importanti, che avrebbero sicuramente catturato l'attenzione di Gianroberto: le previsioni sui cambiamenti irreversibili che il Coronavirus porterà nella vita delle persone e le scelte che dovrebbe compiere l'Italia per guadagnarsi un ruolo da protagonista nel futuro, tornando ad avere fiducia in se stessa.

Per costruire una base comune su cui progettare il futuro, partendo dalle proposte degli iscritti, abbiamo coinvolto 36 persone di grande visione ed esperienza, tra cui alcuni dei relatori delle passate edizioni di SUM. Il risultato di questa intelligenza collettiva è rappresentato da questo documento, in cui emerge la ricchezza delle riflessioni multidisciplinari provenienti da persone esperte in campi molto eterogenei: da manager di azienda a sociologi, da virologi a intellettuali, da imprenditori a medici.

Naturalmente ad accomunare le persone che hanno gentilmente partecipato, vale la pena sottolinearlo, c'è l'interesse comune per il futuro e non un'appartenenza politica. Gli esperti che abbiamo coinvolto hanno seguito un percorso a due fasi, mutuato dal metodo Delphi, in cui hanno prima risposto alle domande definite dall'Associazione Gianroberto Casaleggio e poi sono stati chiamati ad esprimere il loro grado di accordo o disaccordo rispetto alle risposte degli altri esperti, senza però conoscerne l'identità.

Il risultato sono le 10 previsioni principali che hanno messo d'accordo la maggioranza degli esperti e 10 temi che invece hanno diviso i partecipanti, verso un forte accordo o verso un marcato disaccordo.

Le prime con buona probabilità rappresenteranno il futuro in cui ci troveremo a vivere nei prossimi anni. Le seconde, che abbiamo definito come "controverse", sono idee su cui riteniamo valga la pena riflettere, seppur potrebbero trasformarsi in realtà, con maggiore difficoltà.

La trasformazione della società, e soprattutto le riflessioni su scenari futuri sono troppo raramente temi caldi dell'agenda politica e giornalistica. Eppure la nostra convinzione è che in momenti di cambiamento come quelli che stiamo vivendo, sarebbe un errore limitarsi a guardare al futuro con gli occhi del passato e fermarsi all'attualità. In un mondo che il digitale sta accelerando ogni giorno è limitante rispondere alle nuove domande usando schemi, idee e concetti di centinaia di anni fa. Se c'è un momento per mettere in discussione alcune delle certezze della società contemporanea, è questo.

Naturalmente non abbiamo l'obbiettivo di predire il futuro, ma più semplicemente di invitare il maggior numero di persone possibile a porsi nuove domande e a indagare il futuro tenendo uno sguardo aperto e di lungo termine. Consci che il migliore augurio per i lettori sia di riuscire a mettere in pratica quell'idea, amata da Gianroberto, che afferma che il miglior modo per predire il futuro sia quello di inventarlo.

Maurizio Benzi
Segretario dell'Associazione Gianroberto Casaleggio

ASSOCIAZIONE GIANROBERTO CASALEGGIO

> Significato, volontà e immaginazione sono tre potenti talismani che chiunque possiede; di solito sono latenti, ma sono lì, a nostra completa disposizione. Con essi si può creare una nuova realtà che non sembrava possibile.
>
> *Gianroberto Casaleggio, 1999*

L'Associazione "Gianroberto Casaleggio" promuove attività culturali, sociali, digitali, artistiche, ricreative che contribuiscano alla crescita culturale dei propri soci, allo sviluppo del dibattito libero e indipendente sul futuro dell'uomo e di ogni forma di comunicazione, relazione umana, sociale e imprenditoriale, alla formazione di una rete connettiva e culturale, nella continuità dei principi che hanno animato il pensiero e l'azione di Gianroberto Casaleggio.

L'Associazione, nata il 14 Febbraio 2017, non ha scopo di lucro e vive attraverso le donazioni spontanee e le sottoscrizioni.

Iscrizioni:

www.gianrobertocasaleggio.com/iscrizione-allassociazione/

Email: sum@gianrobertocasaleggio.com

ASSOCIAZIONE GIANROBERTO CASALEGGIO

GLI ESPERTI CHE HANNO PARTECIPATO

Sono 36 gli esperti provenienti da differenti campi, che abbiamo interpellato e che si sono resi disponibili a condividere le loro idee per questo progetto contribuendo con il loro tempo e le loro competenze:

Padre Paolo Benanti, Teologo e Professore.
Francescano del Terzo Ordine Regolare, è esperto di etica, bioetica ed etica delle tecnologie.

Franco Bernabè, Manager e imprenditore.
Dirigente d'azienda di grande successo, è stato a capo di Eni e Telecom. Dal 2016 è Presidente della Commissione nazionale Italiana per l'Unesco.

Matteo Bonelli, Avvocato.
Partner di Bonelli Erede, professionista legale di riconosciuta esperienza in materia di diritto societario e immobiliare.

Francesco Caio, Manager.
Dirigente di successo, dopo essere stato alla guida di numerose imprese come Avio e Poste italiane, ora è presidente del Consiglio di Amministrazione di Saipem.

Gianmauro Calafiore, Imprenditore.
Imprenditore di successo e profondo conoscitore delle tecnologie digitali, ha fondato a San Francisco Loop AI Labs, azienda all'avanguardia nell'intelligenza artificiale. Ha partecipato a SUM#02.

Andrea Cardamone, Manager e Imprenditore.
Dirigente di grande esperienza, innovatore e gestore del cambiamento, particolarmente nel mercato Bancario.

Barbara Carfagna, Giornalista Rai.
Conduce il Tg1. Esperta di digitale e società tecnologicamente avanzate è autrice e conduttrice del programma Rai1 "Codice, la vita è digitale". Ha condotto SUM#03.

Innocenzo Cipolletta, Manager ed Economista.
Dirigente di successo è stato direttore generale di Confindustria e presidente del Sole 24 ORE e di Ferrovie dello Stato. Esperto di economia, è a capo dell'Associazione Italiana del Private Equity, Venture Capital e Private Debt e Presidente Assonime.

David Corsini, Imprenditore e Manager.
CEO di Danieli Telerobot, esperto di ingegneria industriale e robotica. Ha partecipato a SUM#01.

Mariano Corso, Professore.
Docente del Politecnico di Milano, esperto di leadership e innovazione, è Responsabile Scientifico degli Osservatori Smart Working e Cloud Transformation.

Roberto Costantini, Manager e scrittore.
Dirigente della LUISS Guido Carli, docente di Business Administration e scrittore di romanzi di successo.

Luca De Biase, Giornalista e Professore.
Esperto di nuove tecnologie, è direttore fondatore e direttore di Nova24, inserto tecnologico del Sole24Ore. Ha partecipato a tutte le edizioni di SUM.

Beniamino de' Liguori Carino, Manager.
Segretario generale della Fondazione Adriano Olivetti, vicepresidente dell'Associazione Archivio Storico Olivetti e Direttore editoriale Edizioni di Comunità. Ha partecipato a SUM#01.

Derrick de Kerckhove, Sociologo e Professore.
Esperto di fama mondiale di cultura digitale è autore di numerosi saggi. E' direttore scientifico di Media Duemila e dell' Osservatorio TuttiMedia. E' stato relatore a SUM#03.

Domenico De Masi, Sociologo e Professore
Professore emerito di Sociologia del lavoro presso l'Università "La Sapienza" di Roma, dove è stato preside della facoltà di Scienze della comunicazione. E' autore di numerosi saggi. Ha partecipato a SUM#01 e SUM#02.

Valerio De Molli, Imprenditore e Manager.
Managing Partner e Amministratore Delegato di The European House – Ambrosetti, esperto di management è membro dei consigli di amministrazione di numerose aziende.

ASSOCIAZIONE GIANROBERTO CASALEGGIO

GLI ESPERTI CHE HANNO PARTECIPATO

Massimo Di Felice, Sociologo e Professore.
Docente all'Università di San Paolo, ha fondato e dirige il centro di ricerca internazionale sulle reti digitali Atopos. Ha partecipato a SUM#02

Francesco Erspamer, Professore.
Docente di Letterature romanze presso l'Università di Harvard. Esperto di trasformazioni culturali, in particolare fra Otto e Novecento e nella contemporaneità.

Andrea Faragalli Zenobi, Manager.
E' un dirigente d'azienda di successo, esperto di management ed è stato Presidente di Italo.

Massimo Fini, Scrittore e intellettuale.
Autore fuori dagli schemi, è diventato un punto di riferimento culturale dell'anticonformismo. Ha partecipato a SUM#01 e SUM#03

Luca Josi, Manager.
Responsabile della divisione Brand Strategy e Media di TIM.

Daniele Manca, giornalista.
Vice Direttore del Corriere della Sera, è esperto di economia, digital world, politica, sociologia e comunicazione.

Luca Mercalli, Climatologo e giornalista scientifico.
Presiede la Società Meteorologica Italiana dirige la rivista Nimbus ed è docente di sostenibilità ambientale.

Giorgio Metta, Scienziato e Professore.
Direttore scientifico dell'Istituto Italiano di Tecnologia (IIT). E' stato professore di Robotica cognitiva all'Università di Plymouth. Ha partecipato a SUM#01.

Salvo Mizzi, Manager Kauffman Fellow.
Tra i pionieri di Internet in Italia, è esperto di innovazione digitale ed investimenti. E' stato a capo di TIM Ventures e Invitalia Ventures.

Roberto Poli, Sociologo e Professore.
Cattedra UNESCO sui Sistemi Anticipanti. Dirige il master in Previsione Sociale.
Presidente di AFI-Associazione dei Futuristi Italiani e di -skopìa. E' stato relatore a SUM#02.

Carlo Petrini, Gastronomo e Sociologo.
Esperto di alimentazione e agricoltura è il fondatore dell'associazione Slow Food.

Chiara Rostagno, Architetto e Professore.
Già direttore del Museo Nazionale del Cenacolo Vinciano e docente nelle discipline del Restauro al Politecnico di Milano. Ha partecipato a SUM#02.

Guido Scorza, Professore e Avvocato.
Uno dei maggiori esperti italiani di diritto delle nuove tecnologie, di cui si occupa da oltre vent'anni.

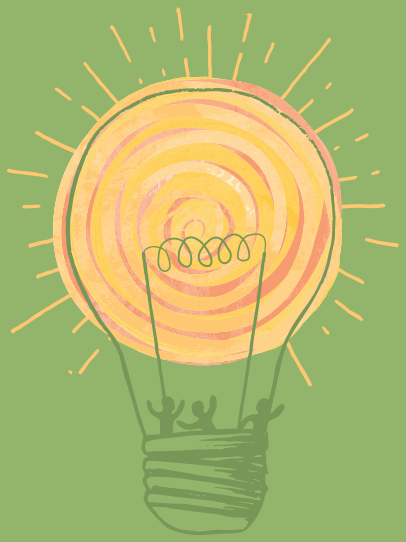
Guido Silvestri, Medico e Virologo.
Professore ordinario e capo dipartimento di Patologia alla Emory University di Atlanta, direttore della Divisione di Microbiologia e Immunologia allo Yerkes Center. Editor del Journal of Virology.

Valerio Tacchini, Notaio.
Notaio di successo ed esperto di tematiche di innovazione.

Hanno preferito non rendere pubblico il proprio nome:

Venture Capital e Imprenditore
G.C. Medico e Professore
Imprenditore ed esperto di economia sanitaria
Intellettuale ed esperto di cultura
Manager di importante società di tecnologia internazionale

Naturalmente le previsioni sintetizzate e le valutazioni espresse in questo documento rappresentano la visione complessiva emersa e non necessariamente l'opinione dei singoli esperti, che in taluni casi sono risultate essere differenti tra di loro.



ASSOCIAZIONE
GIANROBERTO
CASALEGGIO

I CAMBIAMENTI IRREVERSIBILI
NELLA VITA DELLE PERSONE

ASSOCIAZIONE GIANROBERTO CASALEGGIO

I CAMBIAMENTI IRREVERSIBILI NELLA VITA DELLE PERSONE:

10 scenari probabili

1 Smart Working: riorganizzare il lavoro oltre il tempo e lo spazio

2 Consumi: il digitale trasforma il retail

3 Una società Touchless

4 Smart mobility: dalla crisi del trasporto pubblico alla deurbanizzazione

5 La sfida delle nuove povertà

6 La ricerca di un equilibrio tra privacy e controllo

7 Centralizzazione e delocalizzazione dell'healthcare tra casa e ospedale

8 Il nuovo paradigma della formazione

9 Cerchie sociali che uniscono il digitale: la nuova prossemica

10 Una catena di approvvigionamento resiliente

COPYRIGHT® 2020 · ASSOCIAZIONE GIANROBERTO CASALEGGIO · NIENTE SARÀ COME PRIMA

ASSOCIAZIONE
GIANROBERTO
CASALEGGIO

1 SMART WORKING:
riorganizzare il lavoro oltre il tempo e lo spazio

ASSOCIAZIONE GIANROBERTO CASALEGGIO

1 SMART WORKING:
riorganizzare il lavoro oltre il tempo e lo spazio

Smart working è senza dubbio una delle parole chiave del 2020. Le misure globali di distanziamento sociale, parte delle attività di riduzione del contagio da Covid-19, hanno accelerato l'adozione di strumenti di lavoro da remoto. Ma una nuova organizzazione, basata su flussi di dematerializzazione e abbandono di una logica lavorativa oraria, a favore del conseguimento del risultato, predilige un cambiamento non solo nella forma e nella modalità, quanto negli obiettivi e negli strumenti atti a raggiungerli.

La tendenza del rimanere a casa per svolgere mansioni professionali non si ridurrà nel breve. Solo in Italia, il ricorso a tale modalità lavorativa coinvolgeva, a fine 2019, oltre mezzo milione di persone, con un aumento in media del 20% rispetto all'anno prima. Dopo il primo decreto del 23 febbraio per contrastare l'epidemia di Coronavirus, il numero dei lavoratori agili in Italia ha superato il milione[1], ma i potenziali lavoratori che dopo tre mesi di lockdown hanno lavorato da casa si stima si possano essere arrivati a otto milioni[2]. Il trend verso un consolidamento dello smart working porterà a cambiamenti evidenti negli stili di vita, così come nell'idea stessa di intendere la casa e l'ufficio.

> Le abitazioni diventeranno anche luogo di lavoro e le imprese dovranno indennizzare in qualche modo i lavoratori che si presteranno allo smart working.
>
> Le imprese vedranno ridotte le capacità produttive per permettere i distanziamenti, e si lanceranno in un processo spinto di robotizzazione e di uso dell'intelligenza artificiale per recuperare capacità con meno personale. C'è il rischio che cresca la disoccupazione? Si.
>
> *Innocenzo Cipolletta, Manager ed Economista*

Del resto, il Covid-19 sta creando il più grande esperimento di lavoro a distanza del mondo. In Cina, Tencent ha invitato la quasi totalità dei professionisti a lavorare da casa e così ha fatto Twitter, negli Stati Uniti, affermando che nulla sarà più come prima, ossia nessuno sarà più obbligato a tornare in ufficio, se sarà in grado di portare a termine i task assegnati anche altrove. Enti e associazioni, scuole e centri di formazione, banche e istituti creditizi oramai da mesi intrattengono rapporti con il pubblico esclusivamente in remoto, in un certo senso facendosi portatori del verbo della remotizzazione delle attività, rendendole maggiormente usuali che in passato. Torneremo prima o poi alla "normalità"? La nuova normalità sarà questa.

> Nonostante 40 anni di seminari, convegni e interventi legislativi, al primo gennaio 2020 solo 750 mila lavoratori operavano in smart working, su 14 milioni di potenziali tali. Sotto la sferza del Coronavirus, in sole quattro settimane la cifra è schizzata a 8 milioni.
>
> È molto probabile che, passata la pandemia, molte aziende continueranno ad adottare il lavoro agile per non perderne i vantaggi ormai sperimentati dalle società stesse, dai loro dipendenti e dal territorio su cui operano.
>
> *Domenico De Masi, Sociologo e Professore*

Il passaggio da lavoro in remoto a vero smart working avverrà gradualmente ma sarà una conseguenza logica della linea di adozione che vediamo oggi. Interazione e produttività saranno strettamente correlati ad un utilizzo di tecnologie software votate alla condivisione e alla collaborazione. Lo sviluppo di meccanismi di smart working si avranno con un minore bisogno di concentrazione delle persone negli uffici, i cui spazi andranno ripensati in una logica di accesso aperta e dinamica.

1 SMART WORKING:
riorganizzare il lavoro oltre il tempo e lo spazio

> Tra vincoli di riapertura e ricerca di efficienza aziendale, le forme di organizzazione del lavoro, adottate in modo estemporaneo nei giorni della clausura, saranno portate a sistema, con impatti importanti su tutti gli aspetti, dai processi e alle strutture organizzative, dalle forme di incentivo e controllo alla rappresentanza sindacale e interventi di formazione.
>
> *Francesco Caio, Manager*

Forte è il consenso di chi assume che, grazie al lavoro da casa, guadagneremo dieci giorni in più di vita ogni anno. Si tratta almeno di un'ora al giorno di commuting per circa 230 giorni lavorativi da dedicare al proprio tempo. Molte aziende di servizi si sono accorte di funzionare perfettamente, ed in molti casi anche in modo più efficiente, usando esclusivamente il remote working. Tante imprese non avranno più un ufficio fisico dedicato, anzi, nelle zone più densamente popolate, il remote working comporterà anche una riduzione delle emissioni, con minor rischio di contrarre malattie legate all'inquinamento.

Non a caso, si parla di "Homeization" per indicare la possibilità di usufruire in larga parte di quei servizi per i quali, solo qualche mese fa, vi era la necessità di recarsi in alcuni luoghi specifici. Alcune piattaforme hanno reso tutto più semplice, come il successo di Netflix che ha ridotto le entrate per i cinema, al food delivery o ai corsi online ma, a livello verticale, molto più sta cambiando per settori insospettabili, tra cui il finanziario e il bancario, che hanno messo a frutto anni di investimenti sulla digitalizzazione, finalmente operativi e a pieno regime. Un esempio è la Firma Remota, che oggi permette di apportare una sigla con validità normativa, spesso a livello europeo, anche tramite il proprio smartphone, per una semplicità e versatilità prima impensabili.

10 GIORNI
DI VITA IN PIÙ
OGNI ANNO

LO SMART WORKING QUALE FUTURO NEL 2030?

Se la crisi scatenata dal Coronavirus ha accelerato i processi di digitalizzazione delle imprese, è l'organizzazione stessa ad essere entrata in una fase di evoluzione dalla quale non tornerà indietro. Offendo a dipendenti e collaboratori maggiore autonomia e un maggiore investimento nella vita al di fuori dall'ufficio, si costruisce un habitus slegato dal concetto di tempo e spazio, dove nessun timbro del cartellino potrà mai sostituire l'ottenimento dei risultati. Nei prossimi 10 anni, il mondo del lavoro cambierà molto più di quanto non sia cambiato negli ultimi 50: le persone potranno scegliere dove e quando lavorare; nessuno avvertirà il controllo pedissequo sulla propria quotidianità.

Saremo singoli imprenditori all'interno della stessa azienda. Robot, computer e macchine svolgeranno un ruolo ancora più importante, eseguendo quei compiti manuali che oggi tolgono tempo alle scelte ragionate degli individui. In parte lo vediamo già: machine learning e IA prevedono blocchi di sistema e interruzioni operative, lasciando intervenire l'uomo solo quando necessario, se necessario, liberandolo per sforzi intellettuali maggiori, scelte strategiche migliori, supportate, non sostituite dai software predittivi. Probabilmente, nel 2030 ci guarderemo indietro e ci chiederemo come abbiamo potuto lavorare seduti ad una scrivania per otto ore, pensando solo alla fine della giornata e non al traguardo che avevamo dinanzi.

1 SMART WORKING:
riorganizzare il lavoro oltre il tempo e lo spazio

Incremento di una cultura imprenditoriale generalizzata. Dopo la fine della pandemia, la crisi economica e la scomparsa di alcuni lavori, incoraggeranno forme di imprenditorialità basate sui dati e su pratiche innovative di interazione digitali. La grande maggioranza di tali attività sarà informale e sostenute anche dalla diffusione di nuove architetture di interazione (Blockchain) e di nuove monete (criptomonete)

Massimo Di Felice, Sociologo e Professore

Inizialmente sarà la spinta delle persone a determinare la diffusione del lavoro da remoto, ma l'indubitabile risparmio realizzato dalle aziende sarà il motore di un cambiamento che ormai appare inarrestabile.

Daniele Manca, Giornalista

Grazie al Remote Working molte persone recupereranno circa 10 giorni l'anno (almeno un'ora al giorno di commuting per circa 230 giorni lavorativi) da dedicare al proprio tempo libero. Molte aziende di servizi si sono accorte di funzionare perfettamente, ed in molti casi anche in modo più efficiente, usando esclusivamente il remote working. Molte aziende non avranno più un ufficio fisico dedicato. Nelle zone più densamente popolate il remote working comporta anche una riduzione delle emissioni con riduzione delle malattie legate all'inquinamento.

Gianmauro Calafiore, Imprenditore

COPYRIGHT© 2020 · ASSOCIAZIONE GIANROBERTO CASALEGGIO · NIENTE SARÀ COME PRIMA

ASSOCIAZIONE
GIANROBERTO
CASALEGGIO

2 CONSUMI:
il digitale trasforma il retail

2 CONSUMI:
il digitale trasforma il retail

In ogni esperienza di recessione, le persone riducono gli acquisti facilmente rimandabili per concentrarsi su quelli essenziali e su una forma di risparmio precauzionale in previsione di una crisi in peggioramento. Ciò che ha reso differente quanto vissuto con la fase di diffusione della pandemia di Coronavirus è che i consumatori hanno fatto a meno non solo delle spese "extra" ma anche di quelle che, comunemente, vengono considerate come praticabili pur al di fuori di momenti di benessere economico.

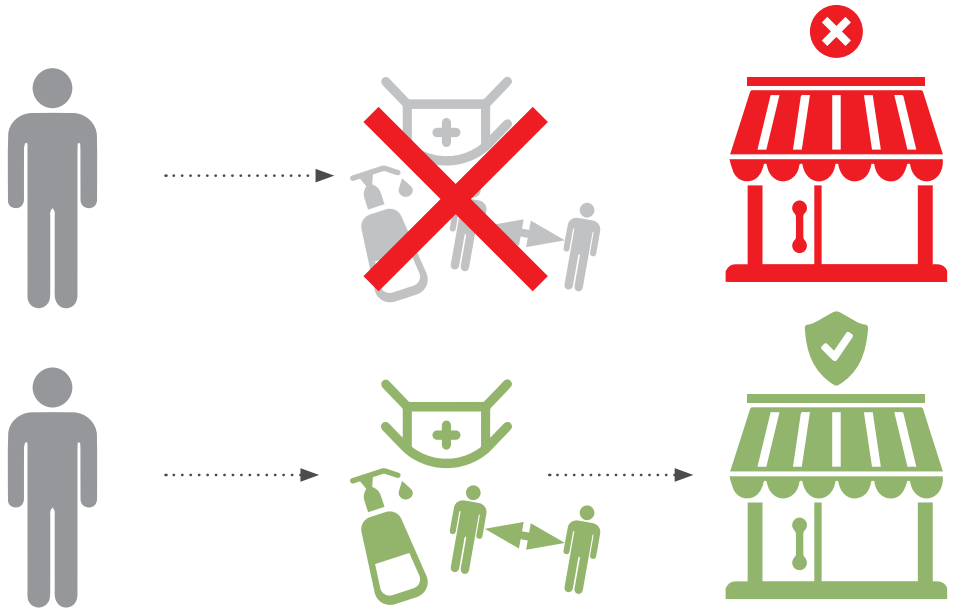
Si stima che tra il 40 e il 60% di chi ha attuato "alternative" domestiche al tradizionale consumo fuori casa, manterrà tale approccio anche nei prossimi mesi, di fatto rallentando una risalita economica su larga scala. In Italia, così come nel resto d'Europa[3], le intenzioni di spesa viaggiano di pari passo con l'ottimismo che si ha nei confronti di una risoluzione della pandemia.

A fronte di un acquisto sempre costante di beni quali gli alimenti, prodotti per la casa e per la cura del corpo, altri segmenti resteranno sotto la quota di spesa media nazionale per almeno un altro trimestre. Dimentichiamoci crociere, hotel, cinema, gioielli e ristoranti, mentre sigarette, giornali, palestre e benzina saliranno per gradi, anche se in forme diverse dalle attuali.

> Il commercio al dettaglio subirà l'impatto di una maggiore propensione agli acquisti online. In questo settore si verificherà anche un processo di forte concentrazione tra gli operatori. Le grandi piattaforme cresceranno a spese delle unità commerciali di minore dimensione.
>
> Ci sarà una disintermediazione del commercio al dettaglio, che avrà a sua volta serie conseguenze sociali e occupazionali.
>
> *Franco Bernabè, Manager e Imprenditore*

Abbiamo già visto come, nelle settimane di lockdown, siano state le app di delivery a sostenere, almeno in parte, il consumo degli italiani. I mesi trascorsi in isolamento e l'impossibilità di spendere a causa della chiusura dei negozi hanno ridotto la propensione al consumismo, almeno per due motivi.

Il primo: avendo sperimentato concretamente i vantaggi che derivano dal privilegiare l'essenziale sul superfluo, le persone si sono concentrate solo su determinate categorie merceologiche. Il secondo: chi si era mai rivolto alle modalità di acquisto di beni e servizi digitali, ha scoperto la semplicità e la celerità con cui vengono resi possibili, con un risparmio di tempo notevole da dedicare a sé e alle proprie esigenze. Riportare la massa dei consumatori ai livelli precedenti sarà molto difficile. Come afferma una recente indagine[4], il 63% degli italiani vuole ancora acquistare in un negozio ma il 68% di questi lo farà solo in massima sicurezza. I negozianti dovranno farsi trovare pronti per soddisfare i nuovi bisogni dei consumatori, puntando sul fattore umano ma anche sulle tecnologie digitali.



Ci si riferisce infatti a "nuovo consumismo" quando la necessità è quella di andare oltre l'emergenza. La spesa finalizzata su piattaforme online sarà una normalità che, se in un primo momento si affiancherà all'esperienza in-store, poi diverrà principale. Molti sono ancora restii dal riprendere le attività di persona, con la voglia di continuare a usare alcune delle soluzioni digitali e low-touch che hanno adottato negli ultimi mesi.

Sempre per gli analisti[5], gli italiani non andranno più al centro commerciale come prima, preferendo dedicare spazio e tempo ad altro e comprando solo cosa riterranno davvero necessario, soprattutto via web. È una rivoluzione? Assolutamente si.

> La pandemia ci ha fatto per la prima volta (da generazioni) scoprire che siamo sottoposti a shock non prevedibili, che portano al blocco dell'attività economica. È ragionevole prevedere un aumento della propensione al risparmio o ad investimenti prudenti e liquidi, da parte di tutte quelle categorie il cui reddito è stato bloccato dal lockdown.
>
> *Manager di società tecnologia internazionale*

> La fine dell'ideologia della deregulation. Mi aspetto una maggiore disponibilità ad andare verso forme di regolamentazione del commercio (orari dei negozi, chiusura domenicale, restrizioni nei confronti delle catene commerciali e dell'e-commerce, un certo protezionismo) e del lavoro (contro il cottimo, la mobilità, il precariato, le delocalizzazioni) e verso la nazionalizzazione di settori strategici quali la sanità, i trasporti, l'educazione.
>
> *Francesco Erspamer, Professore*

CHE FINE FARANNO I NEGOZI?

Se fino a qualche tempo fa, la sfida digitale per i retailer era quella di offrire maggiore valore ai consumatori rispetto alla sola visita in negozio, oggi non è più così. Molto si gioca sulla paura di andare in giro, sul rischio del contagio in luoghi chiusi e affollati ma sulla voglia di spendere, che tornerà a far girare l'economia. Ed è un aspetto fondamentale quando si guarda al prossimo decennio.

Non sorprende che dopo 25 anni di e-commerce, il fisico rappresenti ancora circa l'80% di tutto il commercio al dettaglio, anche se, soprattutto negli Stati Uniti, l'elettronico ha preso il volo, con più di un quarto di tutte le vendite al dettaglio nel mese di aprile 2020 condotte online[5] (un balzo dal 16% di inizio anno). Entro il 2030, i negozi non saranno più progettati principalmente per vendere prodotti. La via principale vede l'ascesa dello showroom e degli spazi espositivi nati per essere "instagrammabili".

I rivenditori rivaluteranno le loro priorità e i modi in cui si collegano ai loro clienti e un modo sarà quello di capovolgere il concetto stesso di store, che diventerà uno spazio condiviso, un luogo per il co-working, dove il brand si fa promotore di tante iniziative, in cui la vendita è opzionale, accessoria, e non il fine unico. Già nel 2019 le grandi catene del retail stavano iniziando a chiudere a partire dall'elettronica di consumo alle librerie, il 2020 ha tirato una linea tra quello che era abitudine e quello che era necessario. Da qui a un ventennio oltre il 70% degli acquirenti farà parte della categoria tra i Millennials e la Gen Z. E' evidente che il modo in cui spendiamo oggi non potrà essere lo stesso domani.

> Il web non sostituisce il luogo fisico, ma lo integra e lo completa.
>
> *Gianroberto Casaleggio*

ASSOCIAZIONE
GIANROBERTO
CASALEGGIO

3 UNA SOCIETÀ TOUCHLESS

3 UNA SOCIETÀ TOUCHLESS

La vita digitale può salvarci dalla paura e dalle ansie del Covid-19 anche nei prossimi anni? Se lo sono chiesti in molti negli ultimi mesi, da esperti di varie industry agli analisti. L'economia digitale otterrà senza dubbio un impulso dall'emergenza in corso, proprio come all'epidemia di SARS del 2002 è stata attribuita l'incentivazione del commercio elettronico in Cina. Se la fine del tunnel può sembrare lunga, la digitalizzazione è qui per fare luce durante il cammino. La situazione attuale, soprattutto per noi italiani, è difficile, a tratti paradossale. Il distanziamento sociale ci impone di seguire delle norme che non fanno parte della nostra cultura, del nostro agire e modo di fare. Lo stesso distanziamento, che di fatto ha permesso alla curva dei contagi di scendere concretamente, non è un interruttore che domani verrà spento, riportando ad una situazione precedente, anche a livello psicologico.

La società odierna è, di fatto, a "zero contatti". Bar, ristoranti, negozi di qualsiasi genere, prediligono pagamenti contactless, senza contanti, meglio se con lo smartphone o lo smartwatch, per ridurre al minimo il rischio di infezione. Seppur sia molto difficile trovare aspetti positivi nella diffusione del Coronavirus, è innegabile che la pandemia abbia accelerato le metriche del digitale più di quanto abbiano fatto i manager delle aziende nell'ultimo decennio. Diverse strategie seguite da compagnie cinesi potrebbero funzionare, anche in Italia, come surrogato trainante verso una nuova fase di operatività delle imprese. Dalla crisi al cogliere le nuove opportunità il passo è breve, in modo particolare quando si riesce a convertire l'assenza della prossimità in una presenza digitale che valica i confini.

Ad esempio in Cina, Kuaishou, una piattaforma di social video del valore di 28 miliardi di dollari, ha promosso programmi di istruzione online per compensare la chiusura di scuole e università, in collaborazione con il Ministero della Pubblica Istruzione. Allo stesso modo, una grande catena di ristoranti ha sfruttato i tempi di fermo per pianificare una nuova offerta di piatti semilavorati ordinabili online, catturando la curiosità e la crescente necessità di trovare divergenze dalla ripetitività casalinga.

E ancora: Ant Financial ha lanciato una promozione online per una copertura gratuita correlata al Coronavirus, ottenendo un incremento del 30% delle entrate dell'assicurazione sanitaria a febbraio, rispetto al mese precedente. Queste nuove abitudini si diffonderanno anche altrove, sia in tra aziende che verso il consumatore finale.

> Il digitale sarà irreversibilmente più protagonista della nostra vita in ambito professionale e personale perché molti che non lo conoscevano lo hanno scoperto, identificato come utile e più facile da usare, sostanzialmente affidabile. L'impatto di questo cambiamento sotto il profilo sociale, culturale, economico e democratico sarà enorme nonostante non siamo davvero pronti ad una società digitale by default.
>
> Una parte importante della popolazione manca di un adeguato livello di educazione digitale di base; i digital divide sono ancora importanti e determinano discriminazioni risultate enormi durante l'emergenza. I mercati digitali restano dominati da oligopoli i cui effetti sono solo parzialmente governati. L'elaborazione di un'etica digitale è solo agli albori.
>
> *Guido Scorza, Professore e Avvocato*

Eppure, simili prerogative prevedono l'esistenza di un'infrastruttura alla base che riesca a supportare la crescente offerta e richiesta di digitale. Nell'Italia che si è adattata al periodo di emergenza, non tutto è filato liscio.

Basterebbe il riferimento alle difficoltà di connessione degli studenti da alcune zone del paese per ricordare come il digital divide non sia del tutto sconfitto lungo la penisola. Il divario digitale ha creato una nuova base di distinzione nella società, che ha influenzato in modo critico le operazioni quotidiane e il sostentamento a livello globale.

3 UNA SOCIETÀ TOUCHLESS

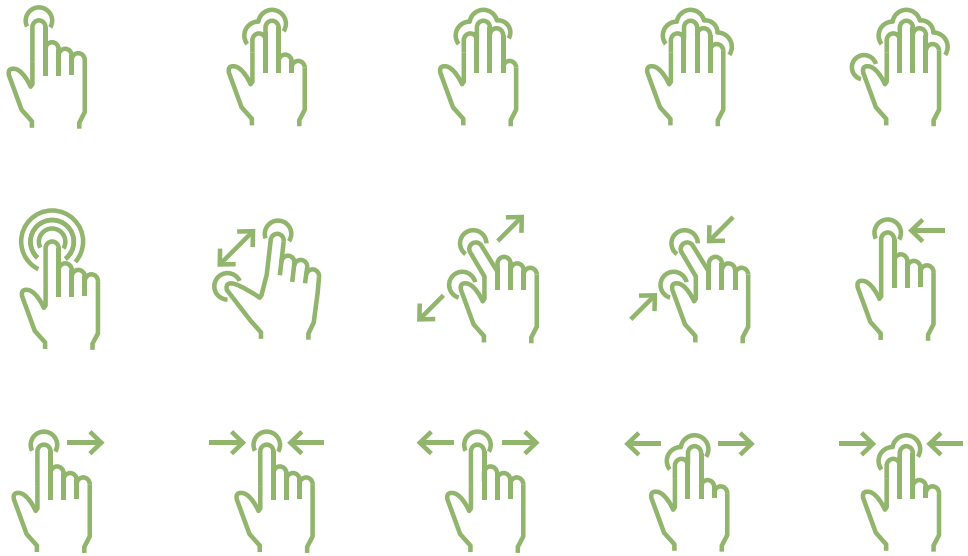
La capacità di accedere completamente a internet sta creando disparità e segregazione testimoniate oggi in diversi campi. Se spinta alla digitalizzazione del consumo vi è stata, questa deve prevedere un rafforzamento delle connessioni dove anche l'invio di una email può essere un problema.

> Non basta più la banda larga in download, come quella che si usava solo per guardare Netflix; una fetta significativa di italiani ha imparato che serve anche l'upload e questo cambia lo scenario competitivo, aumentando l'importanza delle nuove reti in fibra e suggerendo l'abbandono progressivo del doppino.
>
> *Luca De Biase, Giornalista e Professore*

> Vedo lo sviluppo delle infrastrutture digitali: verrà potenziata la connettività e ridotto il digital divide, anche quello culturale.
>
> *Mariano Corso, Professore*

> Ci serviremo di un'immagine in natura per descrivere lo scenario in cui il COVID-19 può trasformare nel profondo la comprensione della nostra coesione e relazione sociale portando, forse, a farci accettare il controllo sancendo la fine di modelli neoliberisti: l'alveare. La struttura architettonica del nido delle api è uno dei simboli più noti dell'ingegnosità della natura. In un nido di Apis mellifica diverse decine di migliaia di individui, quanti gli abitanti di una piccola città, vivono in uno spazio che, in proporzione, sarebbe quello di un medio condominio.
>
> Economizzare spazio e materiali risulta essenziale: è meno costoso governare il microclima di un ambiente più piccolo. All'interno di una colonia questi insetti hanno sviluppato tre caste principali. Il gruppo sociale al completo è governato da una femmina, la regina. Possiamo dunque parlare di un vero e proprio sistema matriarcale. Quindi, il capo è normalmente la madre di tutti gli individui che abitano all'interno dell'alveare.
>
> Un nuovo mondo che potrebbe sorgere con il COVID-19 è un mondo fatto di poche priorità dettate dalla sopravvivenza a cui sacrificare ogni libertà o valore. Per rimanere in ambito biblico, si tratta della nascita di una nuova Babele (cf. Genesi 11,1-9).
>
> *Padre Paolo Benanti, Teologo e Professore*

IL NUOVO RUOLO DELLE SKILL DIGITAL



Un aumento del prodotto culturale fruito in digitale significa un incremento delle competenze su larga scala. Utenti e aziende, ad ogni livello, capiranno che le competenze digitali sono un fattore fondamentale, non solo di efficacia ed employability, ma anche di inclusione sociale e resilienza. Le abilità cognitive, come il pensiero creativo e l'autoregolazione, e quelle sociali, come l'assunzione di responsabilità, assumeranno un'importanza anche maggiore quando la tecnologia darà nelle mani di ognuno un potere maggiore di quanto già è oggi.

Ciò presuppone una certa maturità morale e intellettuale, dove azioni ed esperienze vedranno un connubio indissolubile e più concreto di adesso. Se la tecnologia influenzerà ulteriormente il modo in cui pensiamo e ci comportiamo, è chiaro che il "perpetual touch", il tocco continuo su uno schermo digitale, che si tratti dello smartphone così come di qualsiasi altra interfaccia comune nel 2030, potrà valere molto di più rispetto all'organicità attuale, peraltro già messa in discussione dal mantenere la distanza prossemica.

Non ci avvicineremo più? Difficile dirlo ma se social network e mezzi di comunicazione onnipresenti hanno spostato l'interazione umana da un piano espressamente fisico ad uno anche digitale, basterà un decennio per vedere tale influenza prendere definitivamente piede, senza essere però uno spauracchio per chi dietro il crescente uso della prossimità in bit vede la fine di strette di mano e abbracci.

> Ci sarà un ulteriore e rapido incremento dell'automazione e delle "nuove" tecnologie, sia quelle utili e giustificate dalla necessità di ridurre la congestione delle città metropolitane e il pendolarismo, sia quelle autoreferenziali e che si autoavverano grazie a mostruose campagne pubblicitarie, inutili e socialmente dannose.
>
> *Francesco Espamer, Professore*

ASSOCIAZIONE
GIANROBERTO
CASALEGGIO

4 SMART MOBILITY:
dalla crisi del trasporto pubblico alla deurbanizzazione

ASSOCIAZIONE GIANROBERTO CASALEGGIO

4 SMART MOBILITY:
dalla crisi del trasporto pubblico alla deurbanizzazione

Uno dei settori maggiormente colpiti dalla pandemia è senza dubbio quello della mobilità. Non è un caso che oggi una piattaforma di videoconferenze come Zoom da sola valga di più delle 7 principali compagnie aeree messe assieme.[7] Da un lato ci sono le organizzazioni che hanno lavorato per mappare gli impatti negativi sulla mobilità a livello globale[8], regionale e nazionale; dall'altro, le analisi di chi invece fa luce sugli aspetti positivi della riduzione dei viaggi[9]. Data la portata e gli effetti diffusi della crisi sul movimento urbano, emergono varie sfide da affrontare. Prima di tutto quelle in materia di salute pubblica:dopo la presa di coscienza che minor traffico vuol dire meno smog e particolato nell'aria, varrà davvero la pena riprendere a spostarsi come prima? E, inoltre, siamo sicuri che un eguale numero di persone salirà su treni, a breve e lunga percorrenza, metropolitane e autobus, senza preoccuparsi del rischio di contagio?

Se nelle primissime fasi del post-lockdown, l'aumento dell'uso dell'auto privata non è stato avvertito poi molto (anche per il numero ancora basso di aziende tornate alla piena operatività da ufficio), prima o poi la diffidenza verso il mezzo pubblico non farà altro che incrementare il traffico e nuovamente i livelli di polveri dannose. Ripensare oggi l'organizzazione urbana è necessario per ristabilire un nuovo rapporto con l'ambiente, quasi una chance di ripensamento, che oggi è stata data a fronte di un prezzo altissimo. Bisogna garantire un ambiente più sostenibile in futuro. Ci sono contesti specifici di città che hanno superato il picco con esempi specifici di progettazione urbana, col fine di impedire un ritorno all'utilizzo diffuso di auto personali, promuovendo meglio il trasporto pubblico e incentivando forme di mobilità sostenibile (come la bicicletta e i mezzi elettrici). Le metropoli italiane hanno accelerato i loro piani per fornire spazio a questo tipo di mobilità, come Milano con i suoi oltre 35 chilometri di nuove piste ciclabili nel 2020. Nel caso del quartiere berlinese di Kreuzberg, le piste ciclabili vengono introdotte come una soluzione creativa per garantire il distanziamento sociale e prevenire un aumento dell'utilizzo di automobili. Si tratta di corsie che includono l'allargamento temporaneo di due piste, per aiutare i ciclisti a mantenere la distanza necessaria di un metro e mezzo. Il progetto pilota è già stato considerato un successo perché ha migliorato la sicurezza in bicicletta senza ostacolare il traffico.

> La mobilità delle persone si poggia su un nuovo concetto di "sicurezza", associato anche al discorso sanitario. Questo comporterà un aumento dei controlli e una diminuzione della mobilità intercontinentale, soprattutto se non strettamente necessario.
>
> *Carlo Petrini, Gastronomo e Sociologo*

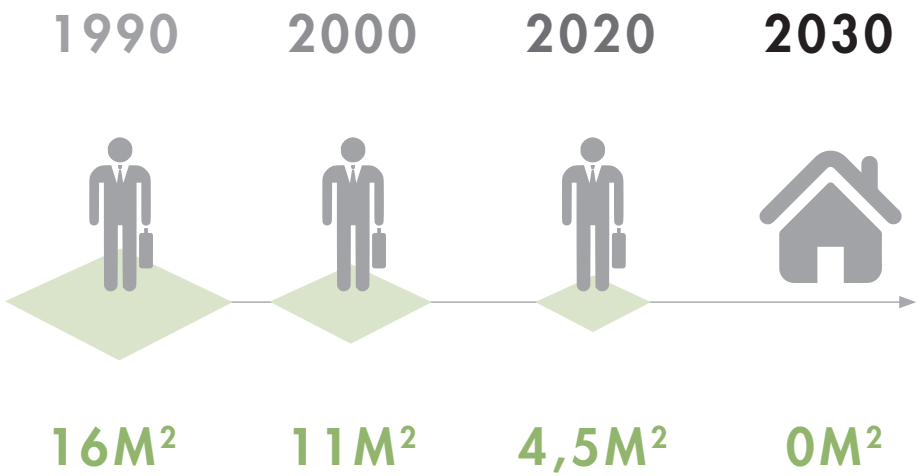
A un livello superiore, stiamo assistendo a trasformazioni nella mobilità urbana che cambieranno il tessuto stesso delle città e dei movimenti per i decenni a venire. Tre aspetti che devono essere riallineati sono i trasporti pubblici, la micromobilità e il telelavoro. Il trasporto pubblico, per rimanere pertinente e tornare al suo ruolo centrale nello spostamento di milioni di passeggeri negli ambienti urbani, dovrà garantire uno spazio sociale sufficiente ed essere riconfigurato di conseguenza. La mobilità condivisa, inclusa la micromobilità, è una componente fondamentale dell'ecosistema sociale dell'ultimo decennio ed è il motivo per cui tante città supportano il futuro del settore, per reintrodurre lo spostamento individuale gradualmente, una sorta di ri-educazione al viaggio. Infine, il lavoro in remoto farà evolvere il concetto stesso di città, con picchi di movimento del traffico alquanto differenti e conseguenza di una redistribuzione delle persone che si spostano dalla casa all'ufficio, e viceversa, in momenti diversi, man mano che si realizza sempre più lo scenario dello smart working e svanisce il senso dell'orario di punta e delle giornate lavorative.

> Eventi, scuole, spostamenti e in generale tutte le circostanze che portano a un flusso cospicuo di persone, subiranno profondi cambiamenti e molte attività verranno ridimensionate e in parte svolte con metodi alternativi (dove possibile) sfruttando il digitale.
>
> *Giorgio Metta, Scienziato e Professore*

LA FINE DELLE METROPOLI

Se le realtà affollate della vita urbana, come il trasporto di massa, sono particolarmente sensibili alle pandemie, è plausibile che gli anni a venire vedano una riscoperta delle periferie, con una netta deurbanizzazione delle metropoli. Chi vorrà fuggire da una città pericolosa e afflitta dai virus avrà molte opzioni a disposizione. Le nuove tecnologie rendono più facile per le aziende lavorare lontano dalle dense megalopoli e l'ulteriore impulso arrivato dal Coronavirus ha reso il processo ancora più veloce, sottolineando i pericoli degli spazi urbani affollati sia per i lavoratori che per i cittadini.

Negli anni '90 le aziende dedicavano 16 metri quadrati di spazio per nuovo dipendente, un numero che è sceso a 11 metri quadrati alla fine degli anni 2000 e a 4,5 metri quadrati oggi. Nel 2030 non ci sarà più spazio per un dipendente perché quel dipendente lavorerà da casa.



> Il confinamento a casa e lo smart working, associato ai miglioramenti nelle piattaforme di comunicazione, ridurranno nel futuro la necessità di spostamenti fisici su lunga distanza per esigenze di lavoro.
>
> *Franco Bernabé, Manager e Imprenditore*

La "contro-urbanizzazione" assumerà un senso sempre maggiore perché localizzarsi in città più piccole, che sono generalmente più sicure, converrà a tutti, soprattutto in ottica di risparmio economico. Sappiamo che le pandemie sono un male per le aree urbane dense, in particolare quelle relativamente libere. Ed è così fin dall'antichità.

Più un sistema globale è vitale, da Roma a New York, Il Cairo, Venezia, Londra, Parigi, e più è suscettibile ai virus che si verificano regolarmente negli ultimi due decenni. Le città senza dubbio si riprenderanno, in particolare se i prezzi degli immobili continueranno a scendere, ma l'effetto "deurbanizzazione" continuerà a guidare le persone altrove.

ASSOCIAZIONE
GIANROBERTO
CASALEGGIO

5 LA SFIDA DELLE NUOVE POVERTÀ

5 LA SFIDA DELLE NUOVE POVERTÀ

Il tragico bilancio delle vittime del Covid-19 è stato accompagnato da effetti catastrofici sull'economia mondiale. Nel marzo di quest'anno, nei soli Stati Uniti sono stati persi più posti di lavoro rispetto all'intera Grande Recessione del 2008[10], con il personale dotato di un'istruzione inferiore all'università che ha subito il contraccolpo maggiore.

A livello globale, la perdita di posti di lavoro è stimata in oltre 200 milioni, con il 40% del personale che fa parte di quei settori ad alto rischio e con accesso limitato ai servizi sanitari di base (dove non previsti dal sistema nazionale). E sono proprio questi che dovranno affrontare le principali problematiche con l'obiettivo di riguadagnare i propri mezzi di sussistenza quando le economie avranno cominciato a riprendersi.

Riconoscendo l'onere sproporzionato della pandemia sui lavoratori poco qualificati, un recente sondaggio ha rilevato che la stragrande maggioranza è preoccupata che il virus aumenterà la disuguaglianza[11]. Il motivo è storico: molte delle epidemie del secolo scorso hanno aumentato la disparità tra i redditi e abbassato il rapporto occupazione/popolazione per gli individui con un grado di formazione basilare, ma non per i più qualificati.

> Dalla crisi si potrà uscire in due modi: con una dissoluzione del tessuto sociale e la formazione di gruppi in lotta gli uni con gli altri per accaparrarsi le poche risorse disponibili, oppure con la costruzione di una visione condivisa di futuro. Al momento la situazione è indecisa: nessuno può sapere quale delle due opzioni prevarrà. Proprio per questo motivo quello che faranno le istituzioni, le parti sociali e le aziende sarà fondamentale per far pendere la bilancia verso l'una o l'altra soluzione.
>
> *Roberto Poli, Sociologo e Professore*

Se già alcuni governi hanno agito per fornire un minimo supporto alle imprese, in assenza di una protezione dedicata ai segmenti più vulnerabili della società, questa pandemia potrebbe finire per esercitare un ulteriore impatto sulla disuguaglianza. Di norma, a creare nuova occupazione sono storicamente le nuove società e non quelle esistenti, che sono più che cicliche. Stimolare la nascita di innovativi business, magari fondati proprio sul come fronteggiare gli effetti del Covid-19 (distanziamento sociale, smart working, nuova mobilità), è la sfida da intraprendere.

> Quando si ferma l'economia, gli ultimi restano completamente senza risorse; la povertà senza prospettive che non esisteva in Europa e in Italia era piuttosto limitata, ricomincia ad avere un peso sociale significativo; il fenomeno non è irreversibile, ma la pesantezza delle conseguenze della strategia generica del lockdown non si alleggerirà molto in fretta.
>
> *Luca De Biase, Giornalista e Professore*

Il PIL globale pro capite è diminuito solo quattro volte: nel 1954, nel 1982, nel 1991 e, più recentemente, nel 2009, come conseguenza della crisi finanziaria. Gli effetti della pandemia sono già molto forti, ma probabilmente non interesseranno tutti allo stesso modo. Senza rifarsi necessariamente ai numeri, basti pensare che qualora il declino proseguisse a farsi sentire negli Stati Uniti e in Europa più che altrove, il divario tra i paesi più ricchi e quelli più poveri si ridurrebbe. Questa è la tendenza principale che ha portato alla riduzione della disuguaglianza socio-economica a inizio 1990.

Quindi possiamo aspettarci uno scenario simile? Un declino delle nuove povertà, non attraverso forze "benigne" ma per la decrescita dei paesi ricchi? I filoni da seguire sono due. Il primo: a livello macro, la risposta alla domanda precedente potrebbe essere "si".

Una flessione delle economie internet di Usa ed Europa appiattirebbe il gap con paesi dal grande potenziale, finora inespresso (Colombia, Vietnam)[12]. Dall'altro, con un focus particolare alle singole realtà, è chiaro che per i motivi elencati prima, la distanza tra chi vive sotto la soglia di povertà e i più facoltosi non potrà che aumentare.

> Addio alla classe media e proletaria, con una perdita di dignità di ogni forma di lavoro a beneficio della indiscriminata (e spesso insensata) robotizzazione di molti processi. Conseguentemente si formeranno masse di poveri, che genereranno, per conseguenza, una rivolta civile.
>
> *Valerio Tacchini, Notaio*

> Aumenteranno le diseguaglianze e verranno accettate come dato di fatto con la crudezza con cui ciò è avvenuto durante il Covid dove abbiamo toccato con mano la differenza di trattamento tra vecchi e giovani, disabili e normodotati, ricchi e poveri, analfabeti digitali e geek.
>
> *Barbara Carfagna, Giornalista*

I NUOVI EQUILIBRI MONDIALI

Dal punto di vista geopolitico, il centro di gravità dell'attività economica continuerà a spostarsi verso l'Asia. Se l'Asia continua a essere la parte più dinamica dell'economia mondiale, tutti saranno naturalmente spinti in quella direzione.

Dopo qualche anno di incertezza finanziaria, in termini di pura contabilità, sarà il tempo di ristabilire i vecchi equilibri che vedevano nell'Occidente una posizione relativamente di vantaggio sulle economie orientali.

In un certo senso, assisteremo ad un'inversione importante della globalizzazione come la conosciamo oggi. Ciò sarà più evidente in un primo periodo, durante il quale il movimento di persone e merci sarà molto più controllato rispetto a prima, pertanto la rimozione delle restrizioni sarà difficile e costosa.

E quei paesi, notoriamente dipendenti dai trend e dalla tipologia di consumo occidentale, potranno creare nuovi flussi di consumo interno, soprattutto dove questo, reso possibile dalla presenza di materie prime e dirette, non dovrà più sottostare alle logiche delle multinazionali. Una sorta di autosufficienza produttiva scardinerà le forze pre-pandemiche, disegnando un mondo al rovescio.

ASSOCIAZIONE GIANROBERTO CASALEGGIO

6 LA RICERCA DI UN EQUILIBRIO TRA PRIVACY E CONTROLLO

6 LA RICERCA DI UN EQUILIBRIO TRA PRIVACY E CONTROLLO

Un mondo abilitato digitalmente funziona per alcuni, ma non tutti. Una delle principali preoccupazioni quando si è parlato dell'app italiana per il contact tracing, Immuni, è stata quella inerente la privacy e il grado di informazioni che sarebbero state trasmesse ai server dei controllori. Del resto, nell'era della digitalizzazione pervasiva, delle big company che promettono di non vendere i nostri dati altrove, è evidente che il timore di divenire bersaglio di una qualche tipologia di "caccia all'infetto" sia alto, anche tra la popolazione meno informata dal punto di vista digitale (con il rischio di creare false supposizioni e vere e proprie bufale). In Cina, paese da cui il Covid-19 è partito, Hangzhou, una delle principali città della zona orientale, ha proposto di utilizzare un programma di tracciamento permanente, per monitorare lo stile di vita dei suoi residenti, ad esempio quanto si allenano, si ritrovano in gruppo o dormono. Funzionari locali affermano che l'app si baserebbe sulla classica idea di contact tracing, ma con un'aggregazione di big data maggiore, che finirebbe con l'ottenere molte più informazioni sensibili, ad esempio le cartelle cliniche delle persone, che vanno ben oltre gli strascichi che può lasciare il Coronavirus. Da metà febbraio 2020, chiunque prenda mezzi pubblici o entri in uffici amministrativi in Cina deve scansionare un codice QR all'ingresso, per dimostrare di non essere infetto. Su Pincong, un forum cinese incentrato su argomenti censurati, un critico ha affermato che l'app proposta ricorda troppo da vicino diverse produzioni cinematografiche e televisive, come "I, Robot", "Blade Runner", "Westworld" e "Black Mirror".

> Si svilupperanno numerosi strumenti per il monitoraggio delle attività sociali della popolazione e si dovranno affrontare tutte le complessità relative alla gestione della privacy e dei dati. Intelligenza artificiale e visione computerizzata vedranno una applicazione su larga scala senza precedenti e il dibattito pubblico si focalizzerà su questi temi mettendoli in discussione ed identificando limiti, criticità ma anche nuove prospettive di utilizzo.
>
> *Giorgio Metta, Scienziato e Professore*

Se le democrazie continentali sono meno inclini a sistemi di controllo tout-court, app di monitoraggio, principalmente indirizzate alla salute dei cittadini, non sono del tutto estranee dal trovare un'adozione concreta anche in Europa. Già smartphone e dispositivi connessi forniscono una serie di dati che possono essere utilizzati per tenere traccia dei movimenti e delle associazioni tra individui, con vari gradi di specificità. Sebbene parte di questa sorveglianza digitale richieda agli utenti di optare per la raccolta dei dati, molti sono già nelle mani delle grandi aziende che li usano per prevedere le tendenze. Una società di termometri intelligenti sta utilizzando i dati aggregati delle temperature raccolte in casa dagli utenti, in tempo reale, per prevedere nuovi focolai di Covid-19[13]. Dal canto suo, un colosso come Google, all'inizio del lockdown globale, ha fornito alle amministrazioni centrali i dati di spostamente delle popolazioni tramite Google Maps, proprio per aiutare a determinare dove il distanziamento sociale potesse avere delle falle. Questi sono esempi di analisi a livello di popolazione, che utilizzano informazioni più o meno sensibili che, se valutate e implementate correttamente, possono fornire importanti aiuti alla salute pubblica, proteggendo al contempo la privacy delle persone.

Le cose inevitabilmente si complicano con il passaggio dall'analisi aggregata al monitoraggio individuale. Esistono, in linea di massima, due forme di tracciamento che vengono spinte attualmente, ognuna capace di sollevare considerazioni contrastanti. La prima riguarda il vero contact tracing, ossia la volontà di mappare i movimenti degli individui malati al fine di avvertire i contatti ignari, così che possano prendere le misure appropriate per proteggere se stessi e gli altri. Tutto ciò avviene sfruttando la tecnologia Bluetooth e un sistema di anonimizzazione degli ID, così che nessuna sappia chi delle persone che ha incontrato, volontariamente o meno, nei giorni precedente, è risultato positivo. La seconda identifica e tiene traccia, in maniera specifica, di coloro che sono risultati positivi agli anticorpi, con un lavoro più diretto degli operatori sanitari di centri e ospedali sul territorio.

6 LA RICERCA DI UN EQUILIBRIO TRA PRIVACY E CONTROLLO

Questo tipo di tracciamento, già proposto in Germania e in Inghilterra, potrebbe essere utilizzato per fornire pass di immunità e consentire alle persone che non sono più a rischio di tornare al lavoro o impegnarsi socialmente. Il punto di domanda è dove vanno a finire gli elementi prelevati dagli smartphone dei cittadini. Ed è qui che l'opinione si divide, ancora una volta, tra sistema di tracciamento decentralizzato o gestito in maniera univoca dagli enti preposti. E inoltre, a differenza della Cina, qui si parla di app da installare su base volontaria e che non precludono, non per adesso almeno, l'accesso a trasporti, negozi o uffici pubblici. Ad ogni modo, questo è il tipo esatto di sorveglianza nel quale i difensori della privacy vedono una serie di problematiche in divenire. Esiste sempre il rischio che le app di tracciamento dei contatti vengano utilizzate oltre lo scopo previsto e non è difficile immaginare che alcune autorità vogliano porre oggi le fondamenta per un più stretto controllo sulle libertà individuali.

IL CONTROLLO DELLE EMOZIONI

Videochiamate sul telefonino, richieste di localizzazione via GPS, invio di foto con data e orario, sono solo alcuni degli scenari che avremo dinanzi quando la necessità di minimizzare il contagio delle nuove pandemie sposerà la diffusione della tecnologia. La rete di sorveglianza globale vedrà il suo fulcro in tecniche di riconoscimento facciale con cui identificare miliardi di cittadini in pochi secondi. È Orwell avvolto in Kafka all'interno di John le Carré: la sicurezza sopra ogni cosa. Avendo imparato a monitorare la temperatura corporea a distanza, così come pressione sanguigna e battito cardiaco, i governi sono arrivati a identificare le emozioni degli individui sia quando sono in ufficio che nei luoghi pubblici, ma anche quando indossano smartwatch e altri oggetti connessi. Rabbia, gioia, noia e amore sono fenomeni biologici proprio come la febbre e la tosse quindi la stessa tecnologia che identifica il Covid-19 nel 2030 sa identificare le risate o la tristezza.

Una volta che le aziende hanno stretto collaborazioni con governi e organizzazioni sanitarie, possono raccogliere i dati biometrici in massa, per conoscerci meglio, predire e manipolare i nostri sentimenti, per venderci tutto ciò che vogliono, sia esso un prodotto o un politico. Il monitoraggio biometrico all'improvviso ha reso le questioni più calde dell'ultimo decennio qualcosa appartenente all'età della pietra. Quei paesi che erano autoritari lo sono diventati ancora di più, facendo indossare ad ogni cittadino un braccialetto non solo come mezzo di tracciamento fisico ma anche delle emozioni.

> Benché vi siano mille segni di resistenza all'aumento della tracciabilità, l'argomento di proteggere la società contro il Coronavirus incoraggia una tolleranza riluttante, ma probabilmente irreversibile per il controllo sociale elettronico, nonostante timori di un fascismo algoritmico e anche classico. Il blocco sarà eventualmente riconosciuto come una spinta irreversibile della datacrazia. Una volta sconfinata, la persona conserverà l'autonomia fisica, ma non quella mentale.
>
> *Derrick de Kerckhove, Sociologo e Professore*

> Uno dei grandi cambiamenti è il sacrificio chiesto alle persone rispetto alla sfera intima che è e sarà violata per sempre.
>
> *Valerio Tacchini, Notaio*

ASSOCIAZIONE
GIANROBERTO
CASALEGGIO

7 CENTRALIZZAZIONE E DELOCALIZZAZIONE DELL'HEALTHCARE TRA CASA E OSPEDALE

ASSOCIAZIONE GIANROBERTO CASALEGGIO

7 CENTRALIZZAZIONE E DELOCALIZZAZIONE DELL'HEALTHCARE TRA CASA E OSPEDALE

I numeri che riguardano il mondo sanitario in risposta al Covid-19 raccontano una storia fatta di repentina adozione di tecnologie di assistenza e conseguente calo di modus operandi tradizionali, sinora consolidati. Un sondaggio[14] ha rilevato che la crisi scatenata dal Coronavirus ha avuto un impatto sul 97% di tutti i flussi medici. Ciò vuol dire che, per almeno tre mesi, quello che le persone facevano dal proprio medico di base, dallo specialista, in ospedale, non è stato fatto oppure ha dovuto adattarsi per ridurre al massimo l'incontro fisico tra dottore e paziente. A questo punto, possiamo solo ipotizzare gli effetti di lunga durata della crisi sull'assistenza sanitaria. Numerosi osservatori sottolineano come, qualunque cosa accada, il settore sarà cambiato per sempre. La telemedicina assumerà un ruolo molto più centrale di quanto non sia oggi e gran parte delle attività fruite in centri medici si svolgerà in casa. Del resto, abbiamo visto di tutto durante la pandemia, dagli ospedali sopraffatti alla crescente paura di essere contagiati; ma anche l'importanza di avere un sistema sanitario solido e tecnologicamente avanzato.

> Diverse realtà produttive del mondo sanitario accelereranno il processo di digitalizzazione e automazione. Il controllo di robot in remoto diventerà un campo applicativo di grande interesse al quale però solo poche realtà sul breve periodo potranno accedere.
>
> *Giorgio Metta, Scienziato e Professore*

Basti pensare all'esperimento della ricetta inviata come sms (un codice) sul numero di cellulare, che ha velocizzato il ritiro dei farmaci con accessi contingentati in farmacia, uno scenario che è la diretta conseguenza della già esistente ricetta elettronica via email. Oltre a ciò, con lo sviluppo del cloud, è stato naturale adottare soluzioni con cui la sanità ha approcciato metodologie digitalmente ottimizzate. Portali dove prenotare o scaricare gli esami sono all'ordine del giorno con i primi esperimenti che permettono di mettere in contatto specialisti e pazienti, per un consulto veloce online in videochat. Appannaggio di piattaforme attualmente a pagamento, anche la sanità pubblica dovrà abilitare qualcosa di simile, per un domani in cui si andrà dal dottore solo in caso di estremo e concreto bisogno. Peraltro, l'uso di apparecchiature di realtà virtuale e aumentata (VR/AR) e applicazioni software specificamente progettate per l'ecosistema sanitario stanno già aiutando a cambiare il piano di relazione, anche prossemica, tra i soggetti della "relazione" medica. Durante la pandemia, migliaia di ospedali al mondo hanno utilizzato tecnologie in remoto per controllare l'andamento dei pazienti in quarantena, alleggerendo gli operatori sanitari da un ulteriore onere. Progressi continui in ciò che può essere trattato o meno da casa, comporterà che anche i medici possano fare a meno di recarsi abitualmente in studio, aumentando l'efficienza degli stessi anche rispetto al tempo per spostamenti, aperture e chiusure.

> Cambieranno i sistemi sanitari, diventando più connessi, con un maggiore ricorso alla telemedicina e all'assistenza domiciliare.
>
> *Mariano Corso, Professore*

7 CENTRALIZZAZIONE E DELOCALIZZAZIONE DELL'HEALTHCARE TRA CASA E OSPEDALE

Il trattamento delle condizioni croniche, come l'insufficienza cardiaca, polmonare ed enfisema, il cancro e le malattie neurodegenerative, si sposterà gradualmente verso un "healthcare system home based", dagli ospedali a casa. L'assistenza domiciliare è in genere meno costosa di quella nei centri e il Covid-19 stesso ha dimostrato che ancora più pazienti possono essere trattati bene, a domicilio, senza essere ricoverati. Ovviamente, vista la lunga coda del virus che ha segnato il 2020, urge seguire alla lunga i guariti, con controlli più frequenti e, a maggior ragione, perseguibili anche a livello domestico.

> Si creeranno degli "ospedali modulari" pronti a rispondere ad una potenziale emergenza con maggiori risorse per la medicina di emergenza. Gli accessi, necessari per accertamenti diagnostici, procedure chirurgiche e trattamenti, avranno di default percorsi interni differenziati che, se potenzialmente più efficienti, potrebbero portare ad una maggiore "centralizzazione" del sistema sanitario nazionale.
>
> *G.C., Medico e Professore*

La "centralizzazione" si riferisce al modo in cui le cose possono essere organizzate, da molte e piccole unità o grandi forze dominanti. La scelta sarà altalenante proprio tra una risposta centralizzata ad una periferica, che privilegi la qualità alla quantità. Da una parte pochi ospedali hub, dall'altra una rete di strutture territoriali, con strumenti idonei a svolgere le attività di normale assistenza e quelle di risposta ad eventuali pandemie, per evitare che il sistema collassi nell'impreparazione.

GENOMA 2030

L'ANALISI DELLA NORMALITÀ

Se nel 2015 il progetto Google Genoma aveva dei contorni alquanto distopici e post-umani, nel 2030 chiunque poggi il suo piede sulla Terra avrà ottenuto il sequenziamento del proprio genoma. Già cinque anni prima, ossia nel 2025, avremo un numero compreso tra i 2 e i 40 exabyte di informazioni genomiche disponibili, ovvero un miliardo di miliardi di dati riguardanti il DNA umano. Una piattaforma globale farà da contenitore per tale mole di elementi, con oltre un miliardo di persone che avrà deciso di condividere il genoma online. Dal 2021 al 2031, la quantità dei dati genomici prodotta quotidianamente sarà raddoppiata ogni 12 mesi, tale da richiedere la costruzione di data center dedicati e gestiti da un'intelligenza artificiale superiore che, nel contempo, assicuri l'incorruttibilità delle sequenze e la difesa da parte di intrusioni terze.

Ma perché questo boom? Nella pandemia da Covid-19, è stata ampiamente riconosciuta l'opportunità di collegare i fattori genomici dell'ospite alle manifestazioni cliniche, altamente variabili, della malattia. L'infezione (come nel caso di tutte le infezioni) è una complessa interazione tra il microbo, l'ambiente e l'ospite umano. La variazione nel genoma umano è stata spesso collegata alle complicanze associate alle infezioni e se l'obiettivo dei ricercatori è divenuto, a fine 2020, identificare i fattori che aumentano la suscettibilità o la resistenza a tali complicanze, per tradurre i risultati in una migliore cura, allora mappare il genoma di tutta la popolazione al mondo diviene essenziale e non più accessorio.

Per questo, la comunità scientifica ha rapidamente mobilitato gli sforzi per far avanzare la scoperta in materia di Coronavirus, attraverso studi genomici su larga scala. Nel complesso, la conoscenza del DNA ha portato, già a inizio 2022, ad ottenere cure per gli infetti, attraverso la stratificazione del rischio, nonché opzioni mirate di prevenzione e trattamento.

7 CENTRALIZZAZIONE E DELOCALIZZAZIONE DELL'HEALTHCARE TRA CASA E OSPEDALE

La pandemia ha sviluppato la percezione della nostra non autonomia come specie (D. Haraway la definisce simpoiesi) e la nostra dipendenza da fattori, elementi, virus e entità fino a ieri considerate inferiori e poco importanti. Ne costituisce una prova il cambiamento dell'idea di salute, sempre meno legata ai soli sintomi e alle cure mediche e sempre più basata sulla prevenzione e sul monitoraggio continuato di indicatori e dati accessibili via applicativi. L'accesso diretto a dati biometrici come la diffusione della medicina molecolare ridurrà fortemente l'accesso alle strutture ospedaliere e diffonderà una diversa idea di salute, più ecologica, preventiva e meno individuo-centrica. Lo stile di vita, l'alimentazione, il consumo, il tempo libero, tutto, attraverso i dati, sarà messo in relazione con la salute.

Massimo Di Felice, Sociologo e Professore

La sanità sarà personale, attraverso strumenti di diagnosi e cura della persona e nella sua abitazione.

Roberto Costantini, Manager e Scrittore

ASSOCIAZIONE
GIANROBERTO
CASALEGGIO

8 IL NUOVO PARADIGMA DELLA FORMAZIONE

ASSOCIAZIONE GIANROBERTO CASALEGGIO

8 IL NUOVO PARADIGMA DELLA FORMAZIONE

Nel momento di maggior picco, più di 1,2 miliardi di bambini in 186 paesi sono rimasti a casa, a causa della pandemia. In Italia, migliaia di ragazzi, appartenenti a qualsiasi classe, hanno dovuto adattarsi alla situazione e seguire le lezioni online, non sempre senza problemi relativi alla qualità della connessione e al numero di piattaforme utilizzate.

Ad ogni modo, questo improvviso spostamento delle abitudini ha posto una questione fondamentale: l'apprendimento da casa continuerà a persistere dopo la crisi? Anche prima del Covid-19, la crescita tecnologica per l'istruzione era evidente, con investimenti nel cosiddetto reparto "edtech" che hanno raggiunto i 18,66 miliardi di dollari nel 2019[15] e un mercato complessivo capace di valere fino a 350 miliardi di dollari entro il 2025[16].

> Si vede già un certo cambiamento della scuola: maggiore ricorso alla formazione a distanza e all'autoapprendimento supportato da nuove tecnologie.
>
> *Mariano Corso, Professore*

In risposta ad una domanda significativa, anche in Italia molte soluzioni di apprendimento online sono finite alla ribalta, dopo anni di interesse solo da parte degli addetti ai lavori. Una conseguenza del più grande esperimento del genere avviato in Cina, dove 250 milioni di studenti hanno seguito le lezioni da casa, un boom incredibile partito da 730 mila alunni nell'area di Wuhan. La tecnologia trasforma lo schermo di un computer in un'aula, dove persone con ruoli diversi possono dar vita ad un flusso realmente collaborativo. Il computer è diventato così importante che oggi è importante saperne di informatica al pari di una o più lingue straniere. Il riferimento non è solo alle scuole dell'obbligo: anche le università sono cambiate. Oggi tutor che usano un'app possono "incontrare" decine di studenti in un giorno quando prima concedevano il loro tempo forse alla metà di questi. Come è evidente, si tratta non solo di quantità del pubblico raggiunto, ma anche di qualità. E non si lega nemmeno tutto alla formazione scolastica e basilare in sé.

Compagnie di qualsiasi grandezza, grazie agli sviluppi della didattica a distanza hanno l'opportunità sia di non chiudere i loro corsi che di attivarne molti altri, con un certo abbattimento dei costi dovuti agli insegnanti, ai loro spostamenti e alla calendarizzazione degli impegni degli impiegati. Una lezione online adesso si può incastrare in pausa pranzo, oppure liberando un'ora sul finire della giornata e lasciando che sia dedicata proprio alla crescita di varie skill dei professionisti. Un simile mood non è esente da critiche, come quelle di coloro che pensano che il rapido e non pianificato passaggio all'apprendimento online si tradurrà in un'esperienza non gratificante per l'utente. Ma il modello emergerà all'interno di un sistema di istruzione ibrido.

Da tempo, gli esperti hanno parlato della necessità di ripensare il modo in cui educhiamo le generazioni future. Il Covid-19 ha rappresentato un po' il punto di non ritorno per mettere in discussione il sistema attuale e riflettere come la crisi dirompente può aiutare a definire nuovi metodi di insegnamento per le classi future. Cambiano le modalità ma cambiano anche i ruoli stessi di formatore e formato. I genitori si sono riscoperti insegnanti, imparando in prima persona gli strumenti di apprendimento online. Imparare ad imparare è divenuto essenziale, dovendo sperimentare tool che non avevano mai visto prima.

Vi sono certamente delle sfide da superare. Alcuni studenti senza un accesso affidabile al web potrebbero rimanere indietro nei loro percorsi di studio e, in assenza di un supporto concreto, c'è il rischio che la fetta di disparità dovuta al digital divide aumenti. Il 95% degli studenti in Svizzera, Norvegia e Austria ha un computer a persona, da utilizzare per i compiti, mentre un terzo delle famiglie italiane non ha PC o tablet in casa, con il Sud ancora più penalizzato[17].

Alcune ricerche[18] mostrano che, in media, gli studenti imparano il 25-60% di argomenti durante l'apprendimento online rispetto all'8-10% in classe. Ciò è dovuto principalmente al fatto che l'e-learning richiede il 40-60% di tempo in meno per apprendere direttamente una lezione, visto che le persone possono seguire il proprio ritmo, tornare indietro e rileggere, saltare o accelerare a loro scelta. È chiaro che questa pandemia ha minato un sistema educativo che stava già perdendo la sua rilevanza.

Tuttavia, l'efficacia del digitale varia tra i gruppi di età; ad esempio i bambini necessitano di un ambiente strutturato, perché sono più facilmente distratti e c'è dunque bisogno di un'interazione di persona che l'esperienza remota non può evidentemente offrire.

8 IL NUOVO PARADIGMA DELLA FORMAZIONE

Una necessità che riguarda tutti: il "lifelong learning" sarà un tema essenziale per i prossimi anni vista la compressione dei tempi in cui si assiste ad una obsolescenza della propria formazione, appresa magari in anni universitari. Dietro l'angolo c'è un "apprendimento continuo", uno degli elementi per dare più opportunità alla prossima classe di lavoratori e dirigenti.

IL FUTURO DELL'APPRENDIMENTO È GIÀ QUI

Scuole e aziende faranno un uso sempre maggiore degli strumenti educativi online. L'adozione di dispositivi personali coprirà una fetta molto più ampia di popolazione, sebbene rimarranno delle carenze nelle aree più povere del mondo, dove si dovrà prediligere ancora la metodologia classica, anche per l'assenza delle infrastrutture.

Le famiglie si abitueranno al nuovo processo di formazione anche se si svaluterà, in parte, il ruolo stesso di educatore, con genitori e parenti che si vedranno delegare il compito di "supervisori" delle attività svolte a casa. Tuttavia, l'homeschooling non avrà sostituito del tutto l'aula o gli spazi dedicati alla formazione. Questi hanno ancora troppi vantaggi per essere rimpiazzati in ogni loro forma.

Se volessimo trarre un beneficio rilevante nell'affermarsi dell'online anche in ambito formativo, questo può essere riassunto nella personalizzazione dei percorsi di apprendimento. Coach virtuali seguono ogni singolo studente (scolastico o lavoratore da aggiornare) per analizzare il suo grado di preparazione e colmare le singole lacune rispetto alla media della classe.

Un simile tutoraggio sarebbe stato reso possibile, in passato, solo dedicando tempo extra al livellamento del gap formativo, mentre, ad un decennio dallo scoppio del Coronavirus, la conoscenza "tailor made" darà i suoi frutti a livello globale.

> Revisione dei meccanismi di formazione continuativa in logica remota per includere fasce di popolazione crescenti in uno sviluppo di autoformazione facoltativa slegata da logiche di attribuzione formali di competenze.
>
> *Venture Capital e Imprenditore*

ASSOCIAZIONE
GIANROBERTO
CASALEGGIO

9 CERCHIE SOCIALI CHE UNISCONO IL DIGITALE
LA NUOVA PROSSEMICA

ASSOCIAZIONE GIANROBERTO CASALEGGIO

9 CERCHIE SOCIALI CHE UNISCONO IL DIGITALE
LA NUOVA PROSSEMICA

Il cambiamento causato dal Covid-19 lo porteremo dentro di noi ancora per un po'. Al di là dell'emergenza sanitaria, a cui i sistemi mondiali hanno dovuto rispondere celermente, vi è un'altra crisi, interna, che ha mutato modi di fare particolarmente cari agli italiani. Lo stop improvviso a strette di mano, baci e abbracci tra familiari, amici e colleghi, ha avuto un impatto devastante sulla quotidianità di tutti. I mesi vissuti in lockdown ci hanno fatto riscoprire la "qualità" dei legami digitali, ossia di quei rapporti che, notoriamente dedicati ad un livello astratto e distanziato di socialità, hanno acquisito una dimensione nuova, forse più profonda, di certo più presente.

Non è chiaro cosa potrebbe accadere domani, ma il tentativo di ricreare ciò che era la vita pre-lockdown non sarà così semplice, non quanto accettare l'idea di una nuova prossemica. Per mesi abbiamo praticato l'allontanamento sociale, tenendoci ad almeno due metri di distanza l'uno dall'altro, evitando di toccare le superfici comuni e girando alla larga dalla massa. È stato difficile annullare l'esperienza di una vita di norme sociali apprese che si basano sulla fisicità, d'un tratto nascosta da una mascherina.

> La pandemia ci ha portati a rompere le resistenze verso l'idea di una società solo digitale. Nell'equazione "distanti ma vicini" è scritta la nuova dimensione dei nostri rapporti umani: la dimensione digitale è "entrata" nelle nostre vite (perché ad essa ci siamo aggrappati). L'emergenza ci ha fatto maturare fiducia rispetto a questa nuova dimensione del quotidiano perché, a tratti, è stata l'unica. Abbiamo imparato - forse nostro malgrado - a sentirla davvero confidente.
>
> *Chiara Rostagno, Architetto e Professore*

Una situazione che sarà difficile da gestire quando il contatto fisico è parte del meccanismo che utilizziamo per instaurare relazioni, amicizie e legami familiari. È l'endorfina che, dal cervello, ci fa sentire caldi e positivi. Una nuova socialità sviluppata via web può essere la risposta alla preoccupazione odierna di un eccessivo isolamento? Le relazioni possono essere ripensate in ottica digitale? Il panorama più probabile è un proseguimento di quanto è già emerso nei mesi scorsi. Gruppi di chat con decine di parenti che fino a ieri non ci consideravamo, sono improvvisamente diventati importanti, col fine di avere aggiornamenti sullo stato di salute dei conoscenti dislocati in varie regioni d'Italia, come del mondo.

> Ci saranno, almeno per un certo periodo, più opportunità di successo per persone che fanno della razionalità e della competenza la loro forza, soprattutto se paragonate a chi predilige sfruttare doti di simpatia ed empatia personale.
>
> *Guido Silvestri, Medico e Virologo*

Possibile, anzi molto probabile, che si formino delle cerchie, più o meno ampie, in cui inserire le persone a seconda del grado di intimità. Si passa così dalle chat con i "parenti" al sottogruppo di "parenti stretti" oppure "colleghi top" e così via.

Più o meno la stessa divisione in gruppi sociali che si avrà quando si vorrà tornare ad una prossimità, in maniera più diretta, di persona. Cerchie interne per gli individui con cui ci sentiamo a nostro agio e disposti a toccare, ed esterne per identificare, idealmente, quelli con cui cui essere più avveduti.

IL NUOVO SENSO DEL CONTATTO FISICO

Per decenni ci siamo rintanati in uno stato di elevata incertezza esistenziale, che ha provocato un'enorme quantità di stress. Nonostante i numeri dell'infezione siano diminuiti e annullati nel giro di un paio di anni, vivere in uno stato di confusione e preoccupazione è diventata la norma. Alcuni lavori sono scomparsi del tutto, come quelli basati sull'impegno fisico, ora nelle mani di robot e automi, mentre altri hanno preso il sopravvento, tra cui gli analisti dediti a "transitare" l'essere umano verso una inaspettata forma di normalità che diffida del prossimo.

> Debellato il Coronavirus, ci sarà un cambiamento di mentalità, almeno per un po'. Come tutti gli eventi fondanti, come la guerra, la pandemia ci costringe a riflettere sulla nostra gerarchia di valori, separando quelli che sono importanti da quelli che lo sono di meno o non lo sono affatto. Prevedo quindi un mutamento nei rapporti familiari e personali. Sarà l'unico fattore positivo che ci ha dato questa epidemia.
>
> *Massimo Fini, Scrittore e Intellettuale*

Del resto, il rischio per il contatto ravvicinato non è qualcosa di nuovo, sebbene oggi si basi su eventi con maggiore evidenza sanitaria che in passato. Sin dalla prima comparsa dell'Aids, c'è stato un enorme stigma nei confronti di coloro che erano risultati positivi al virus. Molti temevano di poter contrarre l'HIV anche attraverso una stretta di mano, nonostante le prove che si trattasse di un'infezione a trasmissione sessuale.

Fu in questo contesto che la principessa Diana diede la mano ad un paziente in cura al Middlesex Hospital di Londra nel 1987, nel tentativo di affrontare la paura infondata. Quella transizione non è stata facile, come non lo sarà per il Covid-19. La mancanza di un contatto fisico, che ci priva di una sensazione profondamente umana, non è la fine della società come l'abbiamo imparata a conoscere e vivere.

Ridere, cantare, ballare, raccontare storie, partecipare a rituali religiosi e condivisi (seppur con le misure necessarie) non sono un surrogato ma parte della sacralità della vita che continua. Sebbene possiamo rimanere diffidenti nei confronti del contatto fisico, restare fisicamente distanti non deve significare non potersi sentire vicini.

> Nella storia umana abbiamo raramente vissuto l'impossibilità di vivere in gruppo. Questo comporta diversi effetti a catena che vanno a toccare ambiti disparati: il lavoro come il tempo libero, lo sport come la fruizione dell'arte, della musica e della cultura. Il semplice vivere in società e in comunità sarà dettato da nuove regole, in un primo momento scritte, poi la "normalità". Questo comporterà senz'altro meno socialità e un nuovo modo di stare insieme, magari online?
>
> *Carlo Petrini, Gastronomo e Sociologo*

9 CERCHIE SOCIALI CHE UNISCONO IL DIGITALE
LA NUOVA PROSSEMICA

Eppure, distanziamento sociale, imposto allo scoppio della pandemia, ha permesso di rivedere alcune metriche che, sul finire del 2019, stavano letteralmente esplodendo senza controllo. Tra queste, l'importanza del tempo del sé e di quello dedicato agli affetti. L'essere umano non è divenuto, tutto d'un tratto, dedito interamente agli altri ma, anche a causa della paura di un nuovo contagio, l'avvicinamento fisico è divenuta un'azione con un significato più reale, umano, dal valore assoluto.

C'è anche chi ha deciso di andare oltre, eliminando del tutto l'uso delle mascherine e delle protezioni in simil-plexiglass sia davanti al volto che nei locali pubblici. La vittoria sul Coronavirus ha permesso ai governi locali di riportare la vita, sulla carta almeno, alla situazione pre-pandemia, sebbene gli strascichi sociali lasciati dal Covid-19 portino ancora milioni di individui a comportarsi con estrema prudenza quando escono di casa e si trovano in luoghi dove non possono avere un controllo diretto della situazione, per la presenza di un numero di persone, ipoteticamente, vettori di malattie ancora sconosciute.

> Un certo livello di "social distancing" sarà introdotto nella vita sociale tipica dell'Italia. È possibile che un numero limitato di soggetti deciderà di indossare sempre mascherina e guanti, e questo potrebbe creare difficoltà nelle relazioni interpersonali. Saremo costretti a ripensare in questo senso molti aspetti "infrastrutturali" della nostra società.
>
> *Guido Silvestri, Medico e Virologo*

> Il dopo Coronavirus porterà maggiore consapevolezza dell'esistenza dei legami e delle connessioni sociali e a una loro rivalutazione, in positivo e in negativo, determinata al tempo che siamo disposti e possiamo dedicargli. La prova dell'isolamento aiuterà a chiarire il valore dei legami nella nostra quotidianità, il loro contributo alla qualità generale della vita, porterà a un riduzione delle attività sociali ritenute superflue, compreso un utilizzo dei social media non per ragioni di comunicazione ma di socializzazione. La comunicazione pubblicitaria per esempio, si sta già muovendo in quella direzione. Ciò si salderà anche con i cambiamenti introdotti dalle nuove modalità di lavoro a distanza che si accentueranno.
>
> *Beniamino de' Liguori Carino, Manager*

> Nella storiografia abbiamo imparato a distinguere la differenza fra cronache e storia: ci è stato insegnato a separare ciò che è destinato ad essere dimenticato de quello che è destinato a rimanere nel tempo, come una testimonianza collettiva, In questi attimi abbiamo imparato la gioia elementare di sopravvivere. In questi termini, abbiamo appreso che anche dalla disperazione può nascere la gioia (così come dalla paura, può nascere il coraggio). Quando questo accade, quando l'esperienza collettiva quotidiana diventa un patrimonio condiviso (attinente alla realizzazione delle potenzialità del singolo e alla sua gioia) si realizza una sorta di "attimo eterno", capace di entrare nelle biografie e di creare un legame biunivoco tra individuo e comunità.
>
> *Chiara Rostagno, Architetto e Professore*

ASSOCIAZIONE
GIANROBERTO
CASALEGGIO

10 UNA CATENA DI APPROVVIGIONAMENTO RESILIENTE

ASSOCIAZIONE GIANROBERTO CASALEGGIO

10 UNA CATENA DI APPROVVIGIONAMENTO RESILIENTE

Lo shock per l'economia mondiale causato dall'emergenza sanitaria di Covid-19 è stato pesante in misura di quanto oggi i vari sistemi economici nazionali siano interdipendenti tra di loro. Se chiudere le frontiere e applicare le restrizioni commerciali è stata una prima risposta alla pandemia, si è presto rivelata una soluzione non praticabile. Non quanto agire in modo coordinato, bilanciando le esigenze e le capacità di produzione dei singoli Paesi. Il calo del commercio è stato inevitabile, visto che le aree più colpite sono state proprio quelle al centro del mercato globale: Cina, Unione Europea e Stati Uniti.

Queste tre macroaree generano più della metà di tutto il tessuto commerciale mondiale; pertanto il rallentamento si è fatto sentire ovunque. È importante ricordare però che queste catene di produzione, sebbene abbiano reso più interdipendenti le diverse economie, hanno generato importanti elementi di efficienza in moltissimi settori e reso disponibili beni a prezzi che hanno favorito la diffusione di massa. Non parliamo solo di "food & beverage", ma di tutti quei prodotti la cui autosufficienza oggi è resa possibile dall'attuazione di una costante resilienza delle catene di approvvigionamento.

Nelle attività di pianificazione delle catene di approvvigionamento, la previsione della domanda tradizionale si basa sulla cronologia delle vendite precedenti. Come è evidente, simili statistiche, riferite al passato, possono essere un cattivo indicatore delle vendite future, considerando eventi del mondo reale come bruschi cambiamenti del mercato, catastrofi climatiche, naturali o sanitarie.

Quanto si sia estesa la crisi da Covid-19 è ben evidente da alcuni dati che mostrano il numero di siti di industrie chiuse in alcune zone del mondo (tra cui l'Italia) e gli articoli acquistati nello stesso periodo di chiusura provenienti dalla Cina, con Wuhan come prima grande regione al mondo ad essere messa in quarantena. Dopo il terremoto e lo tsunami del marzo 2011 a Fukushima, molte multinazionali hanno imparato a diversificare le proprie forniture, da più paesi oltre che dal solo Giappone (soprattutto per manodopera hi-tech) ed oggi lo stesso accade per le compagnie che si basano, quasi esclusivamente, su una supply chain cinese. In che modo adottare una maggiore resilienza dei sistemi?

> Emergerà la necessità di autosufficienza, in particolare per quanto riguarda cibo, energia e prodotti. Le catene di approvvigionamento globali noteranno che le fabbriche cinesi non le stanno riempiendo. La vulnerabilità a questo singolo punto di errore diventerà sempre più evidente. La nostra produzione globalizzata è dipendente da un grande super nodo piuttosto che essere in rete, decentralizzata e resiliente. L'agricoltura verticale potrebbe consentire un qualche tipo di sostenibilità alimentare a livello di comunità o città visto che, allo stato attuale, le aziende agricole verticali idroponiche avanzate utilizzano meno risorse idriche e hanno necessità di trasporto inferiori rispetto alle colture tradizionali. La produzione locale sarà sempre più importante: data la natura specialistica dei prodotti, la stampa 3D diventerà sempre più matura.

> La crisi del Covid-19 ha avvantaggiato le multinazionali, che si sono potute permettere di rimodulare la propria attività produttiva in funzione delle misure adottate nelle giurisdizioni in cui operano. Quest'esperienza potrebbe quindi indurre le imprese ad adottare un approccio più "antifragile" alla gestione dei rischi, per non rimanere più in "ostaggio" di un solo paese.
>
> *Matteo Bonelli, Avvocato*

Ad esempio con le nuove tecnologie, come l'intelligenza artificiale e l'elaborazione in linguaggio naturale, che permettono di monitorare la situazione delle forniture in base a come cambiano gli indici di accessibilità all'estero. Difficile credere che una compagnia possa gestire nel 2020 una catena di fornitura dispersa a livello globale, senza essere a conoscenza di come avvenimenti più o meno prevedibili potrebbero causarne interruzioni. Naturalmente, ci sono costi associati all'essere proattivi in questo modo. C'è l'approvvigionamento multiplo[20], che richiede l'attivazione di fornitori e siti qualificati in diversi paesi. Ma una spesa del genere può essere compensata riducendo la quota di attività allocata alla nazione più costosa. I vantaggi di spostare rapidamente la produzione tra fornitori, fabbriche e paesi fornisce, in genere, un ampio ritorno sugli investimenti, anche a fronte di una ridotta dipendenza dall'inventario, da processi manuali e da un grande numero di persone.

Una catena di approvvigionamento veloce, reattiva e agile, rimane operativa, nonostante ciò che può accadere di giorno in giorno. Nelle prime settimane di gennaio 2020, le aziende che avevano mappato la loro catena di approvvigionamento sapevano già quali parti e materie prime erano originarie delle aree di Wuhan e Hubei[21] e, di conseguenza, hanno potuto adottare soluzioni palliative in un tempo relativamente breve. L'epidemia ha insegnato che un solido sistema di monitoraggio dei fornitori è un requisito fondamentale per l'ottimizzazione della supply chain.

LA SUPPLY CHAIN TRA INTELLIGENZA ARTIFICIALE E RIDUZIONE DELLE EMISSIONI

Intelligenza artificiale, machine e deep learning fanno oramai parte dei sistemi di pianificazione delle catene di approvvigionamento di tutto il mondo. Il decennio post-Coronavirus ha visto l'adozione su larga scala di tecnologie avanzate che mappino, in maniera costante e in tempo reale, il rischio che risiede nelle nazioni in cui ogni compagnia ha i propri fornitori, con un certo tasso di mutamento periodico. Al fianco di ciò, la collaborazione e la condivisione dei dati hanno rapidamente eliminato gli scarti della supply chain. Dieci anni fa, i grandi gruppi non avrebbero mai pensato di poter condividere informazioni sensibilmente critiche con i fornitori, che hanno accordi anche con i loro competitor.

Adesso invece lo fanno su internet e, come un risultato, i fornitori stessi sono in grado di monitorare la presenza dei prodotti nei magazzini, da una posizione privilegiata che, assieme alle tecnologie predittivi e all'Internet delle Cose, consente di programmare al meglio il lavoro. Oltre a ciò, un consolidamento della blockchain ha permesso di ottenere informazioni accurate e aggiornate in ogni momento, garantendo la visibilità del dato per tutte le parti interessate. Nel 2023 si è capovolto quanto gli analisti avevano predetto qualche anno prima, e cioè che il 90% delle iniziative relative alla catena di approvvigionamento legate alla blockchain non avrebbero raggiunto una finalizzazione.

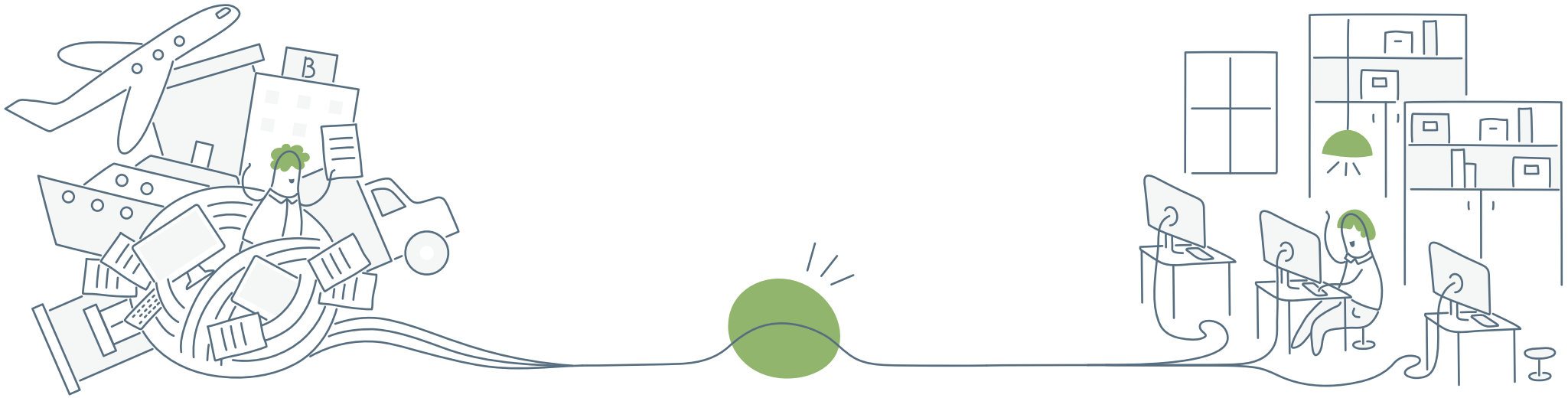
La rete di supply chain ha invece saputo cogliere il valore che la tecnologia ha messo in campo, dando un vantaggio competitivo importante rispetto a chi ha preferito farne a meno. Infine, per prepararsi al mutevole cambiamento climatico globale, le aziende hanno cominciato a considerare già dal 2021 come integrare nei loro sistemi, modelli di pianificazione flessibili della catena di approvvigionamento, cercando materiali e risorse alternative ove necessario. Questo ha voluto dire rispondere in maniera puntuale alle richieste di minor impatto ambientale, favorendo partnership con fornitori dalle competenze tecniche

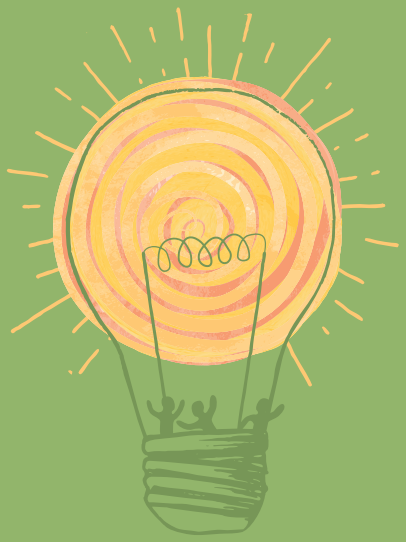
10 UNA CATENA DI APPROVVIGIONAMENTO RESILIENTE

e gestionali volte a intraprendere economie a basse emissioni di carbonio. I due paesi che più hanno beneficiato da tali programmi sono stati la Cina e l'India, che dopo la crisi del Covid-19 hanno incrementato il loro impegno verso catene di approvvigionamento intelligenti dal punto di vista ambientale. In tutti i settori, strategie di pianificazione smart per il clima sono diventate una parte fondamentale delle logiche di supply chain a fine 2025.

> Il modello di produzione industriale fisica vedrà un processo di automazione molto più spinto e la concentrazione della produzione fisica in spazi enormi a basso costo del terreno che consentano la turnazione (anche dei trasporti) e la distanziazione. Fine del modello della concentrazione in distretti delle piccole e medie imprese.
>
> *Roberto Costantini, Manager e Scrittore*

> Cambieranno profondamente le scelte di politica industriale delle imprese. Assisteremo a una drastica riduzione dei movimenti intercontinentali delle persone, non necessariamente delle merci. Così come assisteremo alla ricostruzione di filiere industriali su settori strategici che aumenteranno il livello di autonomia domestica (per domestico intendo infra-regionale, quindi Europa, Nord America, Cina, Asean, ecc.).
>
> *Valerio De Molli, Imprenditore e Manager*





ASSOCIAZIONE
GIANROBERTO
CASALEGGIO

IL FUTURO
È ANCORA CONTROVERSO

ASSOCIAZIONE GIANROBERTO CASALEGGIO

IL FUTURO È ANCORA CONTROVERSO

10 previsioni dibattute

1

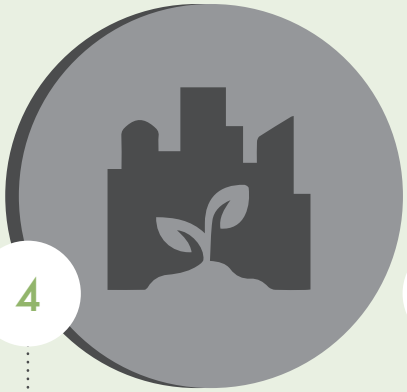
Eventi e networking,
è solo un arrivederci

2

Un nuovo modo di misurare
il benessere reale?

3

L'emarginazione
della terza età



4

Un mondo che guarda
all'autosufficienza e
all'urban farming

5

Lavorare meno
è lavorare meglio?

6

È la fine della
globalizzazione?

7

La scomparsa
della metropoli sarà
un bene per la periferia?

8

Addio combustibili fossili?

9

Lo Stato torna
al centro

10

Il turismo,
un lusso per pochi?

COPYRIGHT© 2020 · ASSOCIAZIONE GIANROBERTO CASALEGGIO · NIENTE SARÀ COME PRIMA

1 EVENTI E NETWORKING, È SOLO UN ARRIVEDERCI

Il periodo di lockdown ci ha dimostrato che la presenza fisica non è sempre necessaria. Una videocall oppure la partecipazione ad un webinar, fino a ieri ostentata o utilizzata solo in casi estremi, oltre ad essere divenuta un'attività normale ha acquisito un carattere di maggiore accettazione.

Secondo i numeri degli esperti del settore[22], ogni anno gli eventi coinvolgono circa 200 mila espositori e 20 milioni di visitatori a livello mondiale, generando affari per 60 miliardi di euro e contribuendo al 50% delle esportazioni delle imprese che vi partecipano. Ma a che punto la paura del contagio porterà le persone ad evitare fiere di massa prediligendo l'incontro digitale?

Perchè SI	Perchè NO
La necessità di ridurre il contagio spingerà molti settori a prediligere incontri e conferenze virtuali. Le compagnie e gli organizzatori si renderanno conto che la modalità permette di risparmiare cifre ingenti, ammortizzando le perdite dovute all'assenza di fisicità. Piuttosto che dedicare una singola giornata a solo un paio di appuntamenti in fiera, una sorta di "apertura" digitale consentirà una maggiore qualità della comunicazione, slegata dallo spazio-tempo.	Una scomparsa in toto degli eventi pubblici non vi sarà, anche perché molti di questi permettono di raggiungere risultati difficili con la sola presenza online (tavole rotonde scientifiche, networking, incontro tra domanda e offerta di lavoro). La presenza, ancora evidente, del digital divide potrebbe scoraggiare la partecipazione di quel pubblico che arriva da paesi in via di sviluppo, economie emergenti ma ancora prive di infrastrutture idonee a vivere esclusivamente di rapporti online.

> Prendiamo ad esempio gli scienziati, i medici e i ricercatori, che viaggiano spesso per presentare il loro lavoro, tenere conferenze pubbliche, esaminare proposte, progettare progetti a incontri con un numero significativo di partecipanti internazionali. Questo cambierà radicalmente, i meeting face-to-face saranno più di frequentemente "web meetings". Qualcuno potrà ipotizzare: meno spese, meno viaggi, più lavoro in house. Non è sempre così. Laureati, dottorandi e postdoc si affidano a conferenze per incontrare altri scienziati senior, presentarsi e trovare lavoro. Le conferenze sono più importanti quando le persone non sanno chi sei e che tipo di professione svolgi. Ci dovranno essere piattaforme che possano supportare anche 50 mila partecipanti.
>
> *G.C. Medico e Professore*

> Gli eventi pubblici potranno essere visti in drive-in, dove ognuno resta in macchina a vedere lo spettacolo.

> Nella storia umana abbiamo raramente vissuto l'impossibilità di vivere in gruppo. Questo comporta diversi effetti a catena che vanno a toccare ambiti disparati: il lavoro come il tempo libero, lo sport come la fruizione dell'arte, della musica e della cultura. Il semplice vivere in società e in comunità sarà dettato da nuove regole, in un primo momento scritte, ma che poi diventeranno "normalità" e nuovo sentire comune. Questo comporterà senz'altro meno socialità e un nuovo modo di stare insieme, magari online?.
>
> *Carlo Petrini, Gastronomo e Sociologo*

> I cambiamenti, sociali e comportamentali, saranno dunque "strumentali e tattici" pronti a essere riassorbiti dalla nuova e sopraggiunta percezione di convenienza esistenziale.
>
> *Luca Josi, Manager*

2 UN NUOVO MODO DI MISURARE IL BENESSERE REALE?

Gli attuali indicatori economici e sociali che, di norma, servono ad analizzare il benessere di un paese, non potranno più valere nell'era post-Covid. Le numerose occasioni di ripensamento che il virus ha scatenato sia a livello collettivo che individuale, lasceranno degli strascichi importanti anche in Italia. La crescita che tanto attendiamo, e che prenderà almeno un paio di anni per palesarsi sul serio, è davvero ciò che le persone vogliono dopo aver vissuto gli stravolgimenti di inizio 2020? Tornare al lavoro, riprendere i ritmi frenetici, non avere abbastanza tempo per chiamare un cugino in un'altra regione è il modo più corretto per pensare al domani? Senza voler negare la modernizzazione, gli sviluppi della scienza e della tecnologia, vale forse la pena ridiscutere il valore delle cose e delle persone che ci circondano, in un'ottica di salvaguardia del mondo, anche dal punto di vista ambientale.

Perchè SI	Perchè NO
Le ricchezze basate sulle materie prime, se non trasformate in investimenti in altri campi, finiranno presto, e con esse i vantaggi di misurare i nuovi tempi con indicatori obsoleti. L'esperienza della Fase 1 ci ha indicato la strada verso nuove metriche di comprensione socio-economica, per individuare le disuguaglianze, le categorie ai margini, le nuove povertà. Spendere meno, spendere in maniera consapevole, ridurrà i ricavi di aziende e interi settori, ma aiuterà a preservare l'ancora prevalente consumo di energie non rinnovabili.	Le economie mondiali sono talmente diverse e frammentate che utilizzare un parametro unico e semplice è ancora il modo migliore per stimare la crescita. L'indisponibilità di prodotti e servizi, per favorire il riuso di quelli esistenti, rallentando il commercio, potrebbe causare uno stato di recessione psicologica e di instabilità. Si può riprendere la logica produttiva come risposta ai bisogni umani, senza intaccare le esigenze del profitto.

ASSOCIAZIONE GIANROBERTO CASALEGGIO

IL FUTURO È ANCORA CONTROVERSO

10 previsioni dibattute

Tra le poche notizie positive sugli impatti del coronavirus sono state certamente quelle che riportavano il risorgimento della vita selvaggia, la limpidezza dell'acqua del mare, il silenzio urbano, l'aria visibilmente più fresca. È così arrivata una doppia constatazione: da una parte quella seconda cui l'impatto deleterio sia reale, e realmente dovuto all'inquinamento industriale e domestico, dall'altro che cambiare il comportamento economico e sociale potrebbe davvero riportare ad una Terra più felice. Inoltre, il confinamento ha messo in dubbio quelle necessità, prima consolidate, di uscire per comprare sempre più vestiti, più oggetti in generale o il fatto stesso di uscire di casa, senza grossi motivi. Una ridefinizione delle priorità individuali già porta ad una maggiore attenzione, considerazione e desiderio di un ambiente pulito e sicuro.

Derrick de Kerckhove, Sociologo e Professore

Inizio del declino globale di un sistema economico basato sulla crescita infinita in un pianeta finito, Covid come acceleratore di crisi latenti già in essere, ambientali e sociali.

Luca Mercalli, Climatologo e giornalista scientifico

La pandemia ha sviluppato la percezione della nostra non autonomia come specie e la dipendenza da fattori, elementi, virus e entità fino a ieri considerate inferiori e poco importanti. Ne costituisce una prova il cambiamento dell'idea di salute, sempre meno legata ai soli sintomi e alle cure mediche e sempre più basata sulla prevenzione e sul monitoraggio di indicatori e di dati persistenti. Lo stile di vita, l'alimentazione, il consumo, il tempo libero, tutto, attraverso i dati, sarà messo in relazione con la salute.

Massimo Di Felice, Sociologo e Professore

I mesi trascorsi in isolamento e l'impossibilità di spendere a causa della chiusura dei negozi ridurranno la propensione al consumismo avendo tutti sperimentato concretamente i vantaggi che derivano dal privilegiare l'essenziale sul superfluo. Ne consegue una maggiore difficoltà, per le aziende produttrici di superfluo e per i pubblicitari, di riportare la massa dei consumatori ai livelli di consumo precedenti la pandemia.

Domenico De Masi, Sociologo e Professore

3 L'EMARGINAZIONE DELLA TERZA ETÀ

Abbiamo imparato a riconoscere negli anziani la fascia di età più messa alla prova nei confronti del Covid-19. È stato fondamentale che proprio loro potessero accedere ai servizi sanitari durante la pandemia sia per le cure di emergenza che per quelle di base.

Anche gli operatori sanitari, i servizi sociali, i familiari e i membri della comunità, che di norma accudiscono persone considerate senior (>65 anni[23]), hanno dovuto porre un'attenzione maggiore all'operatività quotidiana se in contatto con tali categorie. Preoccuparsi, alla lunga, della salute messa a rischio dai virus del domani vuol dire limitare la libertà di tali individui, spostando alcuni dei loro diritti verso i più giovani?

Perchè SI	Perchè NO
La necessità di preservare la salute della categoria sposterà il peso delle attività "importanti" per gli anziani verso quelle realmente tali. La partecipazione alla comunità e alle decisioni in essa prese sarà ridotta, con un conseguente aumento del tempo speso a casa a dispetto dei luoghi di aggregazione. Per colmare questo "distacco" sociale, si darà agli anziani maggior peso nella quotidianità della famiglia, come l'accudimento di figli e nipoti.	Introdurre, seppur per un fine di salute, paletti in base alle età non sarebbe socialmente ammissibile sul lungo periodo. Esistono attività maggiormente sotto controllo che potrebbero impegnare gli anziani preservandone la salute.

"Persone di età superiore ai 60 anni (ed ancor di più oltre i 70-80) svilupperanno una maggiore consapevolezza della loro possibile debolezza di fronte a un ritorno della malattia, e questo potrebbe cambiare alcune dinamiche sociali, con trasferimento netto di potere ed influenza verso i 40-50 enni."

Guido Silvestri, Medico e Virologo.

"Maggiore consapevolezza nella allocazione e distribuzione del proprio tempo di vita."

Andrea Faragalli Zenobi, Manager.

4 UN MONDO CHE GUARDA ALL'AUTOSUFFICIENZA E ALL'URBAN FARMING

Da un lato la riscoperta del cibo fatto in casa, dall'altro le difficoltà sofferte da molte filiere per la chiusura delle fabbriche e la diminuzione della forza lavoro. Negli Stati Uniti, dove per un certo periodo sono stati fermati i macelli, parte dell'industria ha risposto con surrogati come i sostituti a proteine vegetali, che hanno acquistato una popolarità come mai prima d'ora.

Con la riorganizzazione e la ripresa delle attività, molti stati decideranno di creare dei settori di autosufficientamento, per rispondere in maniera puntuale alle richieste dei consumatori, a fronte di altre crisi, blocchi sistematici e chiusure delle frontiere.

Gli spunti sono tanti, soprattutto in Italia, dove le filiere alimentari rivestono da sempre un ruolo di centralità. Il futuro parla sempre più la lingua dell'agricoltura innovativa e sostenibile, uno dei perni della crescita economica. Nel nostro futuro c'è solo l'autosufficienza?

> Si rafforzerà la consapevolezza che stiamo distruggendo la biodiversità, esaurendo le risorse naturali, causando la scomparsa dell'ozono e aggravando l'effetto serra. Questo disastro ecologico sarà sempre più addebitato alla concezione neoliberista dell'economia.
>
> *Domenico De Masi, Sociologo e Professore*

Perchè SI	Perchè NO
Investire nella capacità agricola interna di un paese vuol dire migliorare le condizioni economiche di chi ne fa parte. Garantendo equità e varietà della fornitura. Delegare l'approvvigionamento di alcuni prodotti solo a certi paesi al mondo, vuol dire rischiare una loro indisponibilità nel caso di disastri naturali, guerre e pandemie. Autosufficienza vuol dire maggiore sicurezza da tali eventi. La concorrenza spingerebbe gli agricoltori ad una sempre maggiore specializzazione e verso una fornitura di qualità rispetto all'odierna quantità.	Uno scenario del genere è pressoché impossibile, almeno nella sua totalità. Tutti i paesi fanno affidamento sulle importazioni per almeno parte del loro consumo alimentare, compresi i grandi esportatori, che producono molto più cibo di quanto consumino. La Corea del Nord, il paese con politiche che si avvicinano maggiormente all'autarchia, importa ancora cibo e accetta assistenza alimentare internazionale. Dopo anni di lotte e diritti, negare agli agricoltori la possibilità di esportare, vuol dire privarli di una cospicua fetta di reddito. Non tutti i paesi dispongono delle risorse naturali di base atte a soddisfare tutte le loro esigenze alimentari a livello nazionale, in modo sostenibile, ad esempio a causa della carenza di acqua.

> Urban Farming: Molte persone hanno scoperto che coltivare in casa ciò che mangi è piacevole e dà un po' di tranquillità in particolare durante l'isolamento. I sistemi di produzione automatizzata quali AeroGarden diventeranno un oggetto presente in ogni casa: consentono a chiunque di coltivare vegetali di qualità perfetta, al chiuso, tutto l'anno, senza sporcizia, senza erbacce, senza chimica e senza pollice verde.
>
> *Gianmauro Calafiore, Imprenditore*

5 LAVORARE MENO È LAVORARE MEGLIO?

In Italia, a marzo 2020 sono state presentate 142.348 domande di disoccupazione, un incremento del 37,2% rispetto al mese prima. Secondo quanto ha reso noto l'Inps, ad aprile 2020 il numero di ore di cassa integrazione autorizzate (esclusi i fondi di solidarietà) è stato pari a 772,3 milioni: il dato relativo allo stesso mese del 2019 ne registrava 25,3 milioni.

Insomma, è evidente come la crisi sanitaria sia scaturita velocemente in crisi economica, da noi come altrove. Certo, bisognerebbe considerare tutto ciò che c'è nel mezzo tra occupati e disoccupati.

Ad esempio quanti, pur non essendo totalmente in cassa integrazione, si sono visti ridurre l'orario di lavoro, con la promessa che prima o poi tutto tornerà come prima, sebbene i dubbi permangono. Il motivo? Basti soffermarsi a pensare alla capacità di spesa delle famiglie italiane, che hanno dovuto spostare acquisiti pre-Covid considerati importanti (la macchina, il motorino, il nuovo divano, ecc) per far spazio ai beni primari. Minor domanda vuol dire minor capacità di impiegare personale fisico, che dietro l'angolo viene minacciato dai robot? Ma è proprio così?

Perchè SI	Perchè NO
Su alcuni settori della nostra economia (trasporti, alberghiero, ristorazione), faticheranno a riprendersi nel breve periodo, con stime di ripartenza che guardano direttamente al secondo trimestre del 2021. Ciò comporterà un taglio dei costi, già in atto.	Molto più probabile che il futuro del lavoro, colpito dalla disoccupazione, veda una maggiore collaborazione tra uomo e macchina.
Walmart, tra le principali catene di negozi negli Stati Uniti, sta usando i robot per pulire i suoi pavimenti. La motivazione è "minor rischio contagio" ma il fattore contenimento dei costi è fondamentale.	Dopo qualche anno di assestamento, la conseguenza del Covid-19 sarà stata quella di aver accelerato l'importanza delle competenze verso nuove professioni, dove essere umano e automa sono integrati perfettamente in molte mansioni.
Gli ospedali vivranno, dopo una prima fase di "chiamata alle armi", il più vasto ridimensionamento di personale umano, rimpiazzato dagli autonomi sia nel contatto con i malati che nei consulti medici e chirurgici.	Un'area in cui l'uomo continua a superare i sistemi robotici è la capacità di innovare. I robot seguono la loro programmazione, senza spazio per l'improvvisazione.
Una volta che una società ha investito nella sostituzione di un lavoratore con un robot, è improbabile che l'azienda ricoprirà quel ruolo con un essere umano.	

> Per un certo periodo resteranno gli effetti devastanti della pandemia in termini di disoccupazione, soprattutto nel turismo e nei comparti produttivi del superfluo. Intanto proseguirà il progresso tecnologico e gli imprenditori useranno gli incentivi più per comprare robot e intelligenza artificiale che per assumere lavoratori in carne e ossa. In sintesi, la disoccupazione tecnologica si sommerà a quella da coronavirus imponendo la necessità di ridurre gli orari di lavoro per evitare i conflitti sociali causati da un'eccessiva disoccupazione.
>
> *Gianmauro Calafiore, Imprenditore*

> Produzione: l'automazione sarà l'obiettivo primario.
>
> *Daniele Manca, Giornalista*

> L'accelerazione impressionante che è stata data all'innovazione, alla digitalizzazione e alla tecnologia è destinata a rimanere permanente. Molte imprese si saranno dotate degli adeguati strumenti tecnologici e degli adeguati processi di lavoro al fine di una cultura più diffusa e permanente che preveda una responsabilizzazione diffusa; questo almeno in quelle catene del valore dove questo sarà possibile.
>
> *Valerio De Molli, Imprenditore e Manager*

6 È LA FINE DELLA GLOBALIZZAZIONE

La "fine della globalizzazione" è già stata predetta, più di una volta, nel recente passato. Lo scoppio del Covid-19 e la rinnovata importanza data al glocalismo, sembrano aver riportato in auge il discorso. Tuttavia, molti preferiscono parlare di "post-globalizzazione", dove l'intervento dello stato e delle strategie di nazionalizzazione si fanno più forti e presenti. Consumi, produzioni, investimenti, mirano tutti a incentivare il "marchio" interno, senza denigrare l'estero ma preferendo il paese all'oltreconfine. A un intervento statale aggressivo, alla chiusura dei confini, alla limitazione del movimento fisico, al "distanziamento sociale", al collasso del settore dei viaggi e ad alcuni altri cambiamenti geopolitici, può rispondere semplicemente il glocal rispetto al global? Una maggiore cooperazione è la risposta adeguata, con al centro le tecnologie idonee ad adattarsi al cambiamento: dati, blockchain e IA.

Perchè SI	Perchè NO
Alcuni sostengono che la globalizzazione abbia consentito la rapida diffusione di malattie e favorito una profonda interdipendenza tra imprese e nazioni che le rende più vulnerabili a shock imprevisti. Quando si diceva che la globalizzazione fosse "irreversibile", sembrava una verità inconfutabile, e invece è bastato un virus per fermare i movimenti internazionali e mostrare quali stati dipendono dagli altri.	Il fatto che la post-globalizzazione sia stata teorizzata così spesso in passato, vuol dire che non può andare via nel giro di qualche mese e, soprattutto, non può farlo per mancanza di presupposti. La globalizzazione è come la modernità stessa, è insita nel modo di agire umano del nuovo millennio, dove il prodotto culturale, con tutte le sue accezioni, è a portata di mano. Quanto in fretta le imprese usciranno dalla crisi economica dipende dalla capacità delle industrie di adattarsi alla nuova normalità. Per raggiungere questo obiettivo non bisogna puntare esclusivamente sui sovranismi ma cercare livelli di offerta differenti, come l'online.

ASSOCIAZIONE GIANROBERTO CASALEGGIO

IL FUTURO È ANCORA CONTROVERSO

10 previsioni dibattute

Nessuno, prima del Covid, si sognava di mettere in discussione la natura globalizzata del mondo. La fede cieca e sfrenata nella globalizzazione ci ha portati ad affidarci completamente al suo evolvere: questo virus ha fatto crollare tali basi artificiali e rendendo impossibile tornare al concetto vecchio di globalizzazione così come l'abbiamo conosciuto. Ma è stata proprio la globalizzazione ad essere concausa della pandemia e del suo diffondersi veloce e irrefrenabile, ed è per questo che non la daremo più così per scontata e ci faremo qualche domanda in più su limiti e punti di forza.

Carlo Petrini, Gastronomo e Sociologo.

Il virus ha spiegato chiaramente che non fa distinzioni geografiche, politiche, di genere, di status o di censo: sarà parte del sentire collettivo la consapevolezza dell'effetto butterfly, un battito di farfalla in Cina può diventare una valanga sulle Alpi. Siamo tutti connessi, questo il mondo in cui viviamo, fatico a capire il discutere sulla bontà o meno del mondo globalizzato: indietro non si torna, l'entropia dell'universo aumenta per definizione.

David Corsini, Imprenditore e Manager

La globalizzazione, nella sua accezione neoliberista, andrà per qualche tempo in stallo, sostituita da un insieme di azioni legate all'interesse particolare dei ceti politici degli stati che avranno più da spendere e più da contare nelle decisioni economiche; questo darà molto spazio alle ipotesi autoritarie anche in democrazie relativamente avanzate.

Luca De Biase, Giornalista e Professore

Non ci sarà un cambiamento irreversibile (inteso come perenne nel tempo), perché il mondo è destinato ad essere sempre più globalizzato. La pandemia fermerà temporaneamente questo processo, ma non lo impedirà; è un'evoluzione naturale, dato dall'accorciamento delle distanze e dalla conseguente sempre maggior interconnessione/interdipendenza delle economie.

Valerio De Molli, Imprenditore e Manager

> La pandemia è arrivata in una fase in cui già si vedevano segnali di una possibile de-globalizzazione. Assisteremo probabilmente a un accrescimento delle tensioni commerciali e alla spinta alla rilocalizzazione delle filiere produttive strategiche. È ragionevole aspettarsi un ritorno di pezzi di manifattura dentro i confini nazionali, e allo stesso tempo una contrazione della quota di mercato per quelle imprese più esposte verso l'estero.
>
> *Manager società di tecnologia internazionale*

7 LA SCOMPARSA DELLA METROPOLI SARÀ UN BENE PER LA PERIFERIA?

La decentralizzazione dalle città è uno degli effetti attesi, e maggiormente paventati dal mercato immobiliare, del Coronavirus. Molti investitori, proprietari di immobili e potenziali acquirenti si chiedono quale sarà il futuro delle metropoli, con la decentralizzazione degli interessi economici, del lavoro, dell'intrattenimento notoriamente focalizzato nelle grandi città. La forte domanda di spazi residenziali negli ultimi anni, dovuta al continuo afflusso di persone nelle metropoli, ha portato a un significativo aumento dei prezzi delle case in vendita e in affitto. Ora viviamo una netta controtendenza, appurata da due avvenimenti. Il primo a Milano, dove il gruppo Unibail-Rodamco-Westfield ha annunciato che il progetto per la costruzione del più grande centro commerciale in Italia, destinato a Segrate e denominato "Westfield Milano", è stato ufficialmente sospeso. Inoltre, la società immobiliare francese Klépierre ha annunciato i suoi risultati del primo trimestre del 2020: il fatturato è sceso del 4,2% e i redditi da locazione del 4,7%, principalmente a causa di cessioni di attività. Le stime per il mercato immobiliare italiano suggeriscono che ci vorranno tre anni per recuperare le perdite accumulate finora, pari a 122 miliardi di euro[25].

Perchè SI	Perchè NO
L'eccessiva concentrazione che, nell'ultimo ventennio, ha portato borghi e periferie a spostarsi verso le grandi metropoli, sta già vivendo un effetto dinamico contrario. La ricerca del benessere e del relax, unita al dedicare il giusto tempo alle attività lavorative e alla casa, diminuirà la voglia di città, con un incremento della domanda e dell'offerta di vita in periferia.	Soprattutto in Italia, dove i centri nevralgici del business si contano a poco più di una decina, l'effetto da Coronavirus si sentirà fino ad un certo punto, riportando il business là dove era prima della crisi sanitaria. Con le giuste misure di protezione e prevenzione, non vi sarà motivo per abbandonare le metropoli e rischiare di dover macinare chilometri di strada per raggiungere il posto di lavoro.

> Il modello urbanistico vedrà una tendenza centrifuga.
>
> *Roberto Costantini, Manager e Scrittore*

> Da città a provincia - negli ultimi anni - a livello globale - si è consolidato un trend di crescita accelerata nei grandi agglomerati urbani; e la convinzione che la città - ovunque nel mondo - fosse il modello vincente per la creazione di valore. Virus (paura) e diffusione della connettività digitale mettono però in discussione la base economica della 'convenienza urbana' - il basso costo della transazione. Resta da capire come questo ritorno verso la minore densità verrà articolato per fasce sociali / demografiche e quali politiche attuare per evitare che le fasce più deboli restino 'recluse' in aree ad alta densità e quelle con maggiori mezzi si ribaricentrino verso nuovi sviluppi urbani in aree meno popolate.»
>
> *Francesco Caio, Manager*

> I costi degli appartamenti in città crolleranno. Lo smart working farà usare le case fuori città, gli studenti torneranno a casa. gli affitti in centro non saranno pagati.

8 ADDIO COMBUSTIBILI FOSSILI?

I prezzi elevati del petrolio, le crisi ambientali e la crescente domanda di elettricità sono stati i motori di una rapida crescita delle energie rinnovabili in tutto il mondo. Tutte queste forze sono state indebolite dal Covid-19. L'economia ha virato verso la recessione e, di conseguenza, la domanda di energia si è ridotta, determinando un surplus nella produzione di petrolio e una riduzione dei prezzi. Inoltre, con il rallentamento dei trasporti, il riscaldamento globale e l'inquinamento atmosferico sembra abbiano perso decisamente peso presso l'opinione pubblica, nonostante un graduale ritorno alla normalità porterà, con pochi dubbi, a nuovi indici di preoccupazione a livello globale. Che sia arrivato davvero il momento per abbandonare i combustibili fossili ponendo già adesso le basi per un nuovo paradigma energetico?

Perchè SI	Perchè NO
I paesi più attenti ai temi ambientali vogliono ottenere un'indipendenza e una resilienza sia economica che strutturale dai fornitori di energia, producendo ove possibile in loco parte del fabbisogno per la popolazione. Un'autodeterminazione del genere permetterebbe di gestire con maggiore flessibilità costi e forniture, anche in risposta a periodi di crisi dovuti a vari fattori.	Il settore delle energie rinnovabili nella maggior parte dei paesi dipende fortemente dalle importazioni da altre regioni, principalmente dalla Cina. I dubbi maggiori ruotano attorno ai problemi della catena di approvvigionamento globale, con progetti solari ed eolici che già testimoniano ritardi logistici. Gli Stati Uniti e l'Europa fanno fortemente affidamento su moduli e celle fotovoltaici (FV) solari a basso costo provenienti dalla Cina. Il viaggio verso il rinnovabile proseguirà, Covid-19 o no. Ma senza quell'adozione repentina di strumenti alternativi che si è vista in altri comparti.

> Le industrie dei combustibili fossili (petrolio, gas e carbone) andranno in fiamme, con il disinvestimento che raggiungerà livelli record e con un enorme afflusso di nuovi soldi che andranno all'energia sostenibile, generando decine di milioni di nuovi posti di lavoro.

9 LO STATO TORNA AL CENTRO

Sul piano politico, abbiamo vissuto mesi in cui lo Stato è tornato centrale come poche altre volte nell'era recente. C'è chi vede in questo nuovo ordine delle cose un paio di rischi per nulla banali, come lo statalismo economico e la regressione della democrazia.

Ma la vera sfida sembra quella dell'Europa, che dovrà riuscire a difendere il proprio modello di mercato e di controllo dello spazio continentale, rispondendo alle derive, anche ideologiche, di altri territori.

Agendo per prima fra le democrazie occidentali, e con competenze sanitarie distribuite, l'idea di rafforzamento dell'Italia in quanto paese gestito centralmente è stata palese, almeno all'inizio.

Nonostante Il modello liberale basi il proprio essere sulla presenza di individui capaci di regolare le proprie scelte, il governo ha preso le redini, stringendo le maglie, invitando all'unità, guidando l'incertezza. Tale modus operandi proseguirà nei prossimi mesi? Vorrà dire fine della deregulation e delle privatizzazioni?

Perchè SI	Perchè NO
Lo Stato centrale, facendosi promotore diretto di iniziative di innovazione e formazione, può accelerare quei processi che, nelle mani dei privati, non hanno realmente centrato l'obiettivo in passato. La costruzione di un sistema sanitario dipendente, totalmente pubblico, permetterebbe di allineare centri e ospedali su linee guida basilari, che assicurino interventi di massima nel caso in cui si dovesse fronteggiare una nuova epidemia	Per la ripartenza è necessario un contributo integrato e virtuoso tra la capacità di investimento pubblico e il capitale privato, in grado di selezionare le iniziative a maggior tasso di ritorno complessivo, limitando i fenomeni tipici di selezione avversa. Avremo la fine della dicotomia tra ruolo dello stato e del mercato, in favore di una modalità di sviluppo ibrida. Notoriamente, le privatizzazioni portano concorrenza, trasparenza e giustizia sociale; oltre che una riduzione del debito pubblico. La fine delle privatizzazioni sarebbe dunque un'ulteriore batosta al difficile percorso di risanamento del paese.

> È da prevedere un ruolo accresciuto dello Stato e del settore pubblico che era stato ridimensionato. Questo vale sia per l'economia (imprese pubbliche, regole e controlli) sia per la vita civile (comportamenti individuali, mappature sanitarie, controlli).
>
> *Innocenzo Cipolletta, Manager ed Economista*

> Maggiore senso dello stato - come paese più che come Istituzioni - maggiore solidarietà fra gli individui, apprezzamento per mestieri finora considerati "vecchi" o marginali, apprezzamento per la sanità pubblica, posto pubblico più ambito in quanto considerato ancora di più elemento di sicurezza sociale.
>
> *David Corsini, Imprenditore e Manager*

> Prevedo un rafforzamento delle megamultinazionali come Amazon, che potrebbero diventare stati dentro lo stato, simili alla Compagnia delle Indie Orientali degli albori del capitalismo.
>
> *Francesco Erspamer, Professore*

> Fine della dicotomia tra ruolo dello stato e del mercato in economia in favore di una modalità di sviluppo ibrida pubblico-privato. Per la ripartenza sarà necessario un contributo integrato e virtuoso tra capacità di investimento pubblico di individuazione delle priorità di politica industriale finalizzata allo sviluppo economico sociale sostenibile di lungo periodo, e capitale privato capace di selezionare le iniziative a maggior tasso di ritorno complessivo limitando i fenomeni tipici di selezione avversa.
>
> *David Corsini, Imprenditore e Manager*

10 IL TURISMO
UN LUSSO PER POCHI?

L'High-Performance Computing Center di Stoccarda ha sviluppato un modello di digital twin per la città tedesca di Herrenberg, così da offrire a chiunque la possibilità di assistere, in tempo reale e in realtà aumentata, allo svolgersi delle attività locali, anche per rendersi conto delle sue qualità come meta turistica[26]. C'è chi dice che, in questo modo, le persone potranno scegliere le destinazioni che davvero combaciano con le loro aspettative e chi, addirittura, afferma che il turismo virtuale sarà l'unico che una buona fetta di popolazione normalmente in viaggio potrà/vorrà permettersi. I motivi sono tanti, sia economici (con il probabile innalzamento delle tariffe di voli, alberghi e ristorazione) che psicologici, per la paura di un contagio in luoghi estranei. Ma non solo: cosa potrebbe accadere se un italiano dovesse ammalarsi, magari per una semplice febbre, dall'altra parte del mondo? Un turismo più controllato, meno di massa, e dunque quasi oligarchico potrebbe aiutare a vivere meglio città e paesi, opere d'arte e vita reale?

Perchè SI	Perchè NO
In molti luoghi il turismo è cresciuto oltre i suoi limiti sostenibili, a scapito delle comunità locali.	Se le persone non viaggiano, l'economia e tutto l'indotto da essa derivante, si ferma.
Le navi da crociera spostano migliaia di persone per visite di mezza giornata che impattano sulla mobilità della destinazione ma lasciano pochi benefici economici.	Il turismo non è un prodotto culturale che può concludersi con un'esperienza digitale. La realtà virtuale può completare una visita, non sostituirla del tutto.
Meno spostamenti sulle lunghe distanze, vuol dire meno impatto ambientale.	Il turismo contribuisce, in maniera sostanziale, al PIL dei paesi. In Italia, genera circa il 13% del prodotto interno lordo.
Rimanere vicino il luogo in cui si vive potrebbe rappresentare un catalizzatore di valore per connettersi, più profondamente, con il tessuto del posto.	

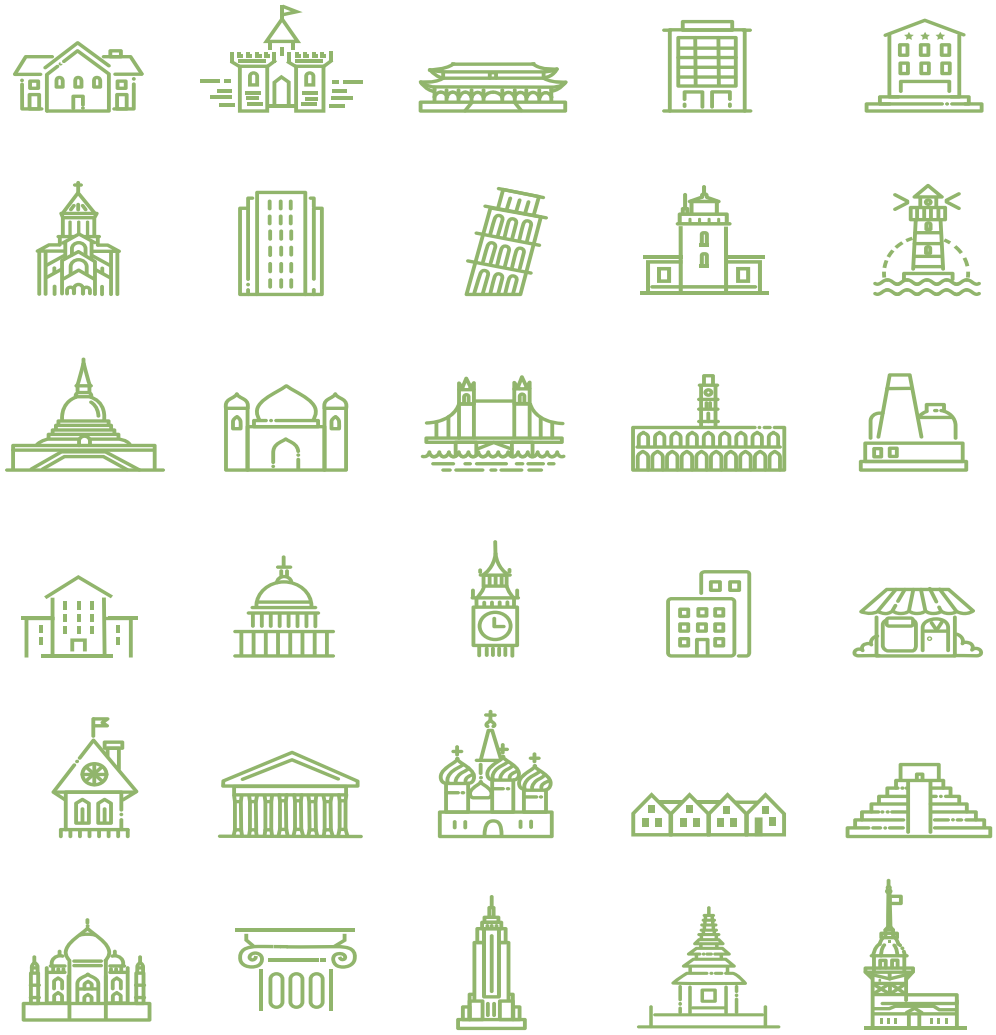
ASSOCIAZIONE GIANROBERTO CASALEGGIO

IL FUTURO È ANCORA CONTROVERSO

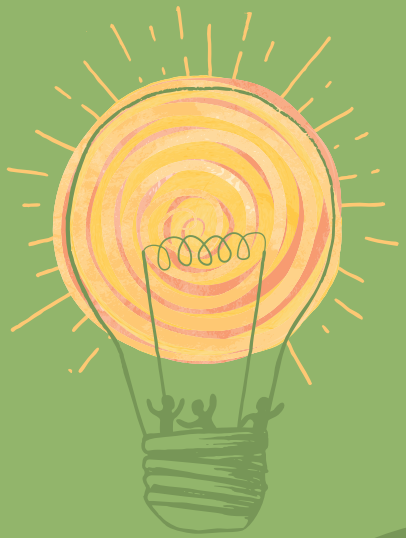
10 previsioni dibattute

> Il turismo diventerà meno denso e così tutelerà le nostre città d'arte troppo affollate. Venezia e Firenze avranno meno problemi. Sarà molto meno democratico sia per gli operatori che per i fruitori. Bisogna scegliere se renderlo più costoso ed esclusivo, facendo dell'Italia una grande Costa Smeralda, o mantenere un livello più diffuso ma ugualmente esclusivo.
>
> *Barbara Carfagna, Giornalista*

> Maggior cautela negli incontri pubblici, nella socialità, nelle occasioni collettive di cultura e di turismo, che tenderanno a diventare virtuali.
>
> *Luca Mercalli, Climatologo e giornalista scientifico*



COPYRIGHT® 2020 · ASSOCIAZIONE GIANROBERTO CASALEGGIO · NIENTE SARÀ COME PRIMA



ASSOCIAZIONE
GIANROBERTO
CASALEGGIO

LE SCELTE DEL 2020
PER RILANCIARE L'ITALIA

ASSOCIAZIONE GIANROBERTO CASALEGGIO

LE SCELTE DEL 2020 PER RILANCIARE L'ITALIA

Il ruolo dello Stato nell'economia è alla base delle grandi divisioni ideologiche del '900. Questo momento di crisi sistemica ci sta aiutando a uscire dalle categorizzazioni del passato per definire con oggettività quali siano i singoli interventi necessari e urgenti oggi per lo Stato. Per comprendere queste direzioni abbiamo coinvolto diversi esperti, eccellenze italiane nel proprio campo, individuati dai soci dell'Associazione Gianroberto Casaleggio, che potessero indicarci le loro soluzioni e le loro opinioni in merito alle scelte intelligenti che dovranno essere fatte nel 2020 per consentire il rilancio dell'Italia e gettare le basi per costruire un Paese migliore.

Abbiamo poi coinvolto i soci dell'Associazione Gianroberto Casaleggio che hanno individuato il grado di urgenza di queste misure. Questo percorso ci ha permesso di delineare una matrice di Eisenhower per descrivere quali siano oggi le priorità di intervento sull'economia reale da parte dello Stato.

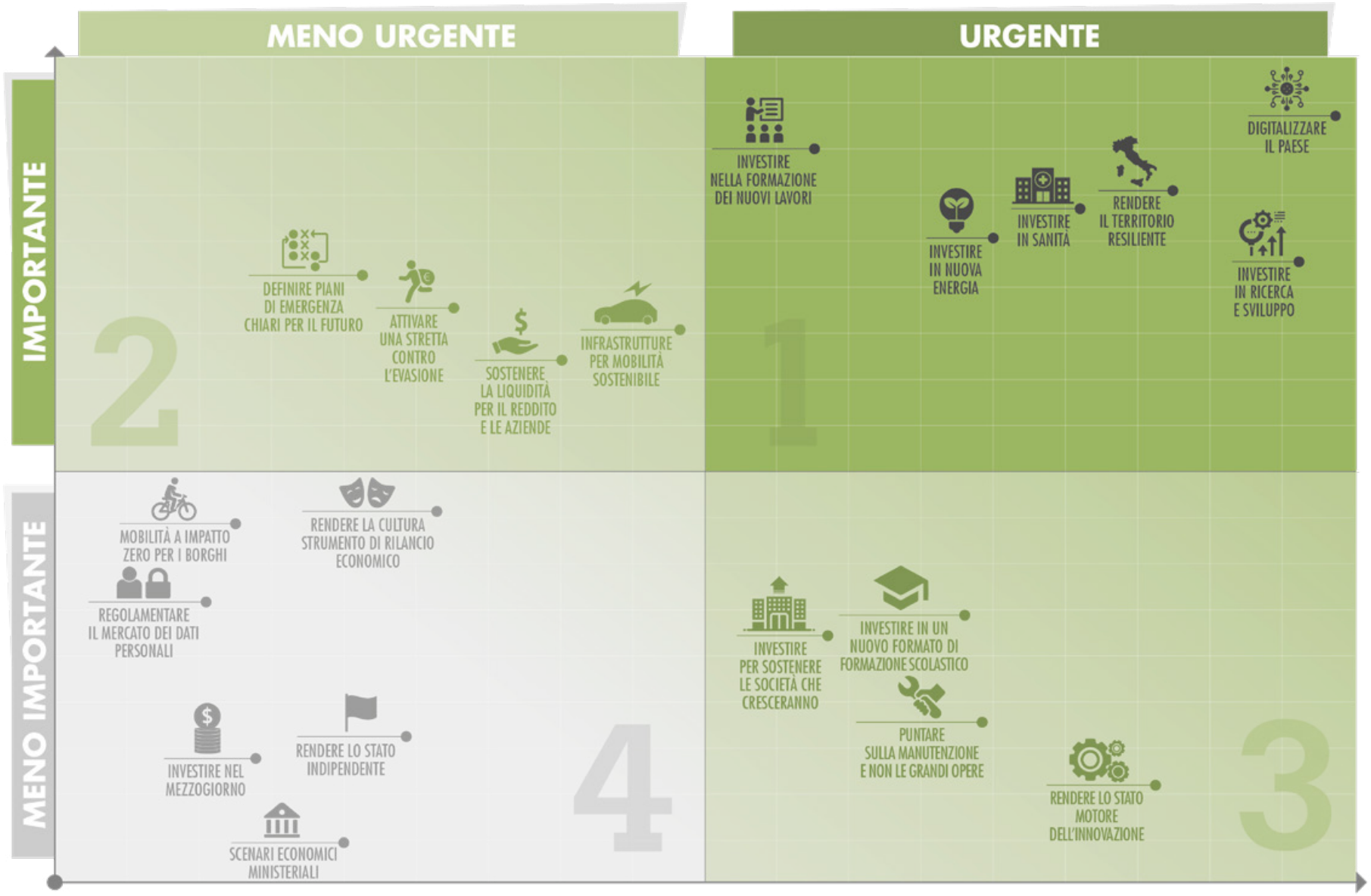
Le parole chiave di questo rilancio sono formazione per i nuovi lavori, digitalizzazione del Paese, territorio resiliente, energia rinnovabile e intelligente, sanità decentralizzata e digitale, investimenti in ricerca e sviluppo, sostegno al reddito e alla liquidità, investimento solo in aziende con un piano di sviluppo credibile, piani di emergenza definiti con anticipo e infrastrutture per una mobilità sostenibile.

Le scelte di investimento che compirà lo Stato quest'anno non saranno solo necessarie a rilanciare l'economia, ma soprattutto disegneranno quella che sarà l'Italia nei prossimi dieci anni. Infatti sarà difficile che in futuro potremmo permetterci di investire somme simili a quelle che dovranno essere messe a disposizione nel 2020.

Gli investimenti del 2020 saranno quindi decisivi a costruire l'Italia che vogliamo.

ASSOCIAZIONE GIANROBERTO CASALEGGIO

LE SCELTE DEL 2020 PER RILANCIARE L'ITALIA



COPYRIGHT® 2020 · ASSOCIAZIONE GIANROBERTO CASALEGGIO · NIENTE SARÀ COME PRIMA

LE MISURE MAGGIORMENTE CONDIVISE
1 DIGITALIZZARE IL PAESE

Se vogliamo essere competitivi come Paese la digitalizzazione dei processi permetterà sia un risparmio significativo sui costi e quindi una efficace arma competitiva per le esportazioni, sia l'ingresso nel mercato che sarà più richiesto nei prossimi anni. Sarà necessario partire dalle infrastrutture base come la banda ultra larga alla base dello sviluppo dei nuovi servizi, o la carta d'identità elettronica che da sola si stima possa avere un impatto di 3% sul PIL italiano.

"L'emergenza ha segnato un momento di rottura storico. L'Italia del 2023 dovrebbe essere quella del rinascimento tecnologico ovvero un Paese nel quale lo sviluppo tecnologico è strumento di sviluppo culturale, sociale, democratico e economico che auspicabilmente non lasci nessuno indietro o, almeno, riguardi i più."

Guido Scorza

"Identità digitale (si é già abbastanza elaborato sul perché, va solo fatta, perdere l'occasione sarebbe colpa grave) perno della infrastrutturazione digitale (reti e applicazioni)."

Manca Daniele

"Se la fase 3 sarà la ricostruzione del sistema economico, l'errore più grave che potremmo fare è ricostruirlo esattamente come era prima della crisi.

È fondamentale vincolare almeno una quota dei contributi (e delle garanzie) fornite alle imprese alla realizzazione di nuovi investimenti in digitalizzazione.

Il 10% del PIL andrebbe investito in infrastrutturazione digitale del Paese, interventi di ricerca applicata e trasferimento tecnologico per rafforzare la base manifatturiera e la capacità di raggiungere i consumatori finali in modo innovativo, data driven e massimamente efficiente/efficace, recuperando grande alla rete il gap di produttività del nostro Paese vs. peer group.

Se l'obiettivo è far crescere la produttività grazie alla digitalizzazione - quindi aumentare i salari - e riportare in Italia alcune produzioni, quindi aumentare l'occupazione e tornare finalmente a crescere. Ora o mai più.

Manager di azienda di tecnologia internazionale"

2 INVESTIRE NELLA FORMAZIONE DEI NUOVI LAVORI

In un momento di crisi profonda dell'economia e di molti disoccupati in arrivo è essenziale che le persone siano formate per il loro nuovo lavoro quando questo sarà disponibile. La formazione sta cambiando sotto molti aspetti. Il primo è la necessità di una formazione continua legata all'evoluzione delle competenze necessarie alle professioni.

Per questo motivo non è più possibile formarsi solo all'inizio della propria vita e fermarsi alle porte dell'università. È necessario creare nuovi percorsi formativi e questo porta ad utilizzare nuovi strumenti legati alla formazione a distanza sia tecnologici come l'e-learning, sia di metodo come le classi rovesciate dove ci si incontra solo per lavorare sulle competenze già apprese.

> Educazione 2.0. L'innovazione sta ridefinendo tutto: vita domestica, affari, scienza e ogni altra cosa che facciamo, tranne l'istruzione. In un mondo in cui la conoscenza è sempre più accessibile, i programmi ed il metodo devono essere trasformati per enfatizzare enfatizzare le capacità analitiche dello studente, una comprensione più profonda dei concetti chiave e la conoscenza applicata piuttosto che un semplice richiamo dei fatti appresi a memoria. Implementazione dei metodi peer-to-peer learning, enquiry-based learning e personalized learning attraverso una piattaforma centralizzata per la gestione dei programmi scolastici e la valutazione in tempo reale degli studenti sia all'interno della scuola, sia in modalità remota.
>
> *Gianmauro Calafiore*

> Investimenti in formazione, istruzione e ricerca: rimaniamo un Paese la cui ricchezza passa per la elaborazione delle materie prime, materia di cui è, per la maggior parte, sguarnito. La capacità manifatturiera e creativa era sempre passata per la capacità di elaborare e lavorare le stesse in ragione di un talento diffuso nella capacità aggregativa e strategica della visione del prodotto e del mercato. Abbiamo disinvestito nella scuola, nei suoi formatori e nella ricerca. Questa caduta di competitività ha massacrato la nostra crescita.
>
> *Luca Josi*

> Per quanto riguarda l'istruzione, l'Italia parte da un 19% di laureati sul totale della popolazione 25-64 anni (la metà della media OCSE). È necessario, quindi, investire maggiormente nell'istruzione, dando alle università maggiori risorse ed autonomia nel disegnare percorsi di studio più coerenti con le necessità del territorio in cui operano. L'istruzione universitaria deve comunque rimanere garantita a tutti, perciò servono risorse indirizzate a tutti gli studenti meritevoli che per difficoltà economica non potrebbero accedere all'istruzione universitaria.
>
> *Valerio De Molli*

LE SCELTE DEL 2020 PER RILANCIARE L'ITALIA

le misure maggiormente condivise

3 RENDERE IL TERRITORIO RESILIENTE

Lo Stato deve essere resiliente a futuri eventi negativi. È un investimento che si ripagherà nel lungo termine, ma nell'immediato sarà quello che potrà occupare le persone.

Se è vera la vecchia battuta keynesiana che è meglio dare soldi alle persone per scavare una buca e poi riempirla nuovamente per mettere in circolo la liquidità, nel mentre ci si può piantare un albero perché quel lavoro possa essere anche utile alla collettività. La resilienza del territorio è un'assicurazione sul Paese e sui propri cittadini che si ripagherà al primo evento sismico o meteorologico avverso.

> Abbandono delle grandi opere cementizie ambientalmente ed economicamente insostenibili (come TAV Valsusa) a vantaggio della manutenzione delle infrastrutture esistenti e del contenimento del consumo di suolo.
>
> *Luca Mercalli*

> Investire sul retrofitting delle case per renderle a consumo energetico negativo e antisismiche.

> Il dissesto del territorio non è ancora irreversibile ma è prossimo a diventarlo in molte zone. Occorre dunque intervenire in modo rapido e massiccio.
>
> *Domenico De Masi*

4 INVESTIRE IN SANITÀ

La resilienza di uno Stato passa dalla salute dei propri cittadini, la resilienza di un'azienda di quella dei propri dipendenti. La migliore tenuta tedesca con il doppio dei posti letto ospedalieri italiani ha dimostrato come la sanità non può permettersi di dover scegliere chi salvare. La sanità deve essere anche resistente ad attacchi pandemici e evolversi con il digitale. Medici di famiglia che passano ricette dalla finestra con persone in fila sul marciapiede possono essere scene del passato se ci si dota di strumenti di teleconsulto e telemedicina.

> Investire risorse significative nel gestire nei prossimi 6-12 mesi la transizione da pandemia a endemia, in particolare attraverso la creazione di una struttura medico-scientifica di monitoraggio e risposta flessibile nei confronti di ritorni di COVID-19 ed altre "nuove" malattie.
>
> *Guido Silvestri*

COPYRIGHT® 2020 · ASSOCIAZIONE GIANROBERTO CASALEGGIO · NIENTE SARÀ COME PRIMA

> Grazie al coronavirus, la sanità ha avuto la fortuna di apparire in tutta la sua importanza, le sue crepe sono risultate immediatamente evidenti, la paura della morte ha giustificato l'inversione di rotta per cui, se prima si tendeva a ridurre i fondi del settore, ora si corre precipitosamente a rifinanziarlo, ristabilendo la priorità del pubblico sul privato.
>
> *Domenico De Masi*

> Il mondo sanitario sarà stato trasformato dalla tecnologia digitale. Questo è ciò che la biotecnologia è, e poiché le tecnologie esponenziali come il sequenziamento genomico accelerano, la cura di ogni malattia sarà radicalmente rinnovata. Il futuro della ricerca biomedica sarà la condivisione di tutti i dati senza barriere e saranno maggiori investimenti nella prevenzione piuttosto che nella cura. Il futuro gestirà i Big Data da genomica, epigenomica e immunoma al fine di generare una scheda di valutazione personalizzata dei segni di ogni malattia. Cambieremo la nostra mentalità da "sick care" ad "health care" passando da un'era reattiva della medicina a un'era della medicina che è proattiva, preventiva e continua.
>
> *G.C. Medico e Professore*

5 INVESTIRE IN NUOVA ENERGIA

L'energia è stato l'investimento su cui ci siamo basati ad ogni grande transizione economica della Storia. Oggi stiamo assistendo ad una nuova transizione dove il costo delle rinnovabili sta scendendo sotto quella dei carbon fossili. Uniti al fatto che l'impatto sul riscaldamento globale è sostanzialmente risolutivo, è sicuramente il punto d'arrivo. Chi per primo arriverà a convertire la propria energia e rete elettrica distribuita e intelligente riuscirà a produrre soluzioni da esportare in tutto il mondo oltre al fatto di diventare autonomo energeticamente.

> Un percorso di decarbonizzazione profonda richiede investimenti energetici totali fino a 130mila miliardi di dollari. In cambio però, offrirebbe enormi guadagni socio-economici. Nel dettaglio, la trasformazione del sistema energetico potrebbe aumentare i guadagni complessivi del PIL globale rispetto alle normali attività di 98mila miliardi di dollari tra oggi e il 2050. Questo significherebbe anche garantire 42 milioni di nuovi posti di lavoro nel settore energetico a livello mondiale.

> Le città di per sé stesse sono energeticamente molto più convenienti e ormai è chiaro che si deve cercare di abbandonare l'energia fossile per permettere una sostenibilità del sistema. Una possibile soluzione potrebbe essere l'accelerazione degli investimenti in risorse energetiche più sostenibili.
>
> *Paolo Benanti*

> Piano di investimenti per politica industriale che anche attraverso la creazione ed il potenziamento di fondi di natura ibrida pubblico privata sviluppi un ecosistema integrato di: nuove imprese innovative, PMI, imprese di maggiori dimensione e mercati finanziari finalizzata ad una riconversione economico - produttiva e sociale in logica di sostenibilità ambientale e sociale.
>
> Contestuale Utilizzo a tal riguardo di politica fiscale per disincentivare forme di esternalità negativa da utilizzo di fonti energetiche e produttive.
>
> *Venture Capital e Imprenditore*

6 INVESTIRE IN RICERCA E SVILUPPO

Gli investimenti in ricerca e sviluppo sono gli unici che permettono ad un Paese di rimanere competitivo. Non c'è scelta nel dover decidere se lavorare per aziende o idee del passato o quelle del futuro.

Nessuno oggi sceglierebbe di lavorare per Kodak e non Instagram, o per Blockbuster e non Netflix, semplicemente perchè chi non ha il coraggio di innovare finisce fuori dal mercato. L'Italia investe 1,3% del PIL in Ricerca e Sviluppo, la Germania il doppio, la Svezia il triplo e la Corea del Sud il quadruplo.

> Riconversione della parte di spesa pubblica improduttiva, dimensione e remunerazione dell'apparato pubblico amministrativo centrale e regionale in favore di investimenti in ricerca, formazione e sviluppo economico.
>
> Portare la quota di PIL investito in ricerca al 3% in linea con la media dei Paesi più virtuosi e istituire la figure del "Chief Scientist" responsabile di dare indirizzo e priorità strategica a parte della ricerca e sviluppo di Fondi ibridi pubblici/privati per trasformare le potenzialità della ricerca in sviluppo di impresa innovativa.
>
> *Venture Capital e Imprenditore*

> Bisogna investire (davvero) in ricerca; creare modelli agili come l'EPFL di Losanna e il Weizmann Institute di Tel Aviv.
>
> Con strategie di investimento pubblico/privato in sistemi che garantiscano obiettivi non contrastanti con i nostri valori. Bisogna prendere come riferimento i fisici dei sistemi complessi e i loro criteri.
>
> *Barbara Carfagna*

7 DEFINIRE PIANI DI EMERGENZA CHIARI PER IL FUTURO

È necessario investire a definire piani di emergenza che possano essere utilizzati in caso di necessità per evitare di dover prendere decisioni complesse in tempi brevi e non potendo coinvolgere tutte le persone necessarie. Leggi emergenziali da preparare in momenti di tranquillità piuttosto che decreti d'urgenza da preparare di fretta e aggiornare continuamente.

> Identificazione e protezione dei pazienti più fragili. Le gravi crisi che causano shock sociali possono alla fine provocare modi positivi di riconsiderare il bene comune e i diritti fondamentali.
>
> I dati che stiamo generando dall'analisi della pandemia da COVID-19 hanno portato alla luce le condizioni cliniche di multiple comorbidità che dovranno portarci ad elaborare piani di emergenza sanitaria futura che possano meglio proteggerli.
>
> *G.C. Medico e Professore*

8 INFRASTRUTTURE PER MOBILITÀ SOSTENIBILE

Uno dei grandi cambiamenti di ogni rivoluzione industriale è il sistema dei trasporti. Il trasporto si trasformerà e, almeno per un periodo, sarà più individualistico. La sostenibilità del trasporto sarà essenziale per poter garantire un impatto zero sull'ambiente e anche per poter anticipare ed esportare soluzioni all'estero provate già in Italia.

> Città e borghi senza auto e con trasporti privati solo se 100% neutrali sull'ambiente e individuali.
>
> *Daniele Manca*

> Nuove tecnologie e mobilità sostenibile. Si è approfittato della situazione per investire su nuove tecnologie e un nuovo concetto di mobilità più sostenibile e rispettoso delle persone. Si sono così ridotti i costi globali non solo in termini economici ma anche in termini ambientali e per la salute umana.
>
> Queste scelte a fronte di un investimento complessivo del 10% del PIL porterebbero ad un Paese più solido con nuove opportunità di lavoro, nuove aziende innovative, nuove soluzioni tecnologiche più sostenibili ed economiche.
>
> Sarebbero misure che mirano non a risolvere un problema contingente ma ad aumentare il grado di resilienza del sistema Paese nel suo complesso.
>
> *Giorgio Metta*

9 SOSTENERE LA LIQUIDITÀ PER IL REDDITO E LE AZIENDE

Le aziende che hanno un futuro non possono essere lasciate fallire. Il sistema dei crediti aziendali si basano sulla fiducia nel sistema, nel fiducia che cliente che ci pagherà e per questo ci possiamo indebitare con un fornitore o impegnare con un dipendente. Se questa fiducia dovesse venire meno non sarà solo un problema per l'azienda che chiude ma per tutta la sua filiera. Così come il reddito disponibile delle persone deve essere sostenuto per la loro sopravvivenza e per la sostenibilità del sistema produttivo.

> Le uniche scelte che si possono fare nel 2020 in Italia sono quelle di assicurare un sostegno del reddito per impedire che ci sia un generalizzato crollo dei consumi e prendere seriamente coscienza delle ragioni per cui la situazione del paese è andata costantemente peggiorando nel corso degli ultimi decenni con una accelerazione negli anni più recenti. La scelta più intelligente che il paese può fare è di prendere coscienza che tutti portano una parte di responsabilità del nostro declino. In questo modo la smetteremmo di attribuire colpe ad altri con le umilianti richieste di aiuto a chi ha fatto meglio di noi e ci rimboccheremo le maniche per ripartire. Potremmo partire in questo esercizio dal capire perché la sanità lombarda ha subito la catastrofica debacle che abbiamo visto mentre la sanità tedesca ha saputo affrontare la crisi in modo estremamente efficace.
>
> *Franco Bernabè*

> A tutte le persone che nel 2020 hanno perso il lavoro, lo Stato dovrebbe erogare contributi in misura tale da mantenerne il reddito per i mesi 2020 in cui hanno cessato di lavorare.
>
> *Imprenditore ed esperto di economia sanitaria*

> Questa crisi, come tutte le crisi, andrà a incidere in modo più pesante sulle fasce di popolazione più deboli: quelle che già erano in povertà o quelle per cui, dato il tipo di occupazione, saranno colpite più duramente; si parla di circa tre milioni di nuovi poveri in Italia, dovuti all'emergenza Coronavirus.
>
> È necessario che il sistema agisca a protezione di queste categorie, predisponendo misure ad hoc basate sul reddito percepito, che diano risorse dirette volte a colmare quel gap di liquidità che inevitabilmente si è creato in questi mesi, anche perché, una volta finita la fase emergenziale, le persone dovranno avere la liquidità necessaria per tornare a consumare. Il governo deve attuare misure immediate per immettere liquidità direttamente sui conti correnti di persone con un reddito annuo inferiore ai €40.000, considerando anche il numero di figli e/o anziani a carico. Si tratta di 36,6 milioni di contribuenti (pari all'88,7% del totale).
>
> *Valerio De Molli*

10 INVESTIRE PER SOSTENERE LE SOCIETÀ CHE CRESCERANNO

Lo Stato dovrà scegliere quali aziende aiutare a rilanciare i propri investimenti non avendo risorse per tutte. Per questo sarà importante investire sulle aziende che hanno prospettive di crescita e sostenibilità economica futura.

In caso contrario è meglio investire sulla formazione delle persone per nuovi lavori o sulla riconversione aziendale che sul salvataggio delle aziende che non hanno prospettive di sostenibilità economica futura.

> Noi abbiamo un deficit al 140% del PIL. In un paio di anni avremo superato il 160%. Tecnicamente saremo un Paese fallito. L'unica possibilità di ripagare il debito sarà legata alla capacità di generare più valore.
>
> Molto schematicamente: aiutare solo aziende sane in crisi di liquidità. Evitare di investire in aziende decotte, perché sarebbe uno spreco di risorse. Aiutare le aziende in between a ripensarsi, preparando nuovi prodotti, modificando le loro modalità organizzative etc. Il passaggio più critico sarà al 21, quando i mancati introiti fiscali creeranno un pericoloso collo di bottiglia.
>
> *Roberto Poli*

> A tutte le aziende nel 2020 consentire di azzerare gli ammortamenti (misura a costo zero per lo Stato), sterilizzando l'effetto fiscale, per alleggerire i costi di esercizio e quindi rafforzare (o indebolire di meno) il patrimonio netto.
>
> *Imprenditore ed esperto di economia sanitaria*

> Ricapitalizzare le imprese che si sono dovute indebitare.
>
> *Innocenzo Cipolletta*

LE MISURE PIÙ DIBATTUTE

1 RENDERE LO STATO MOTORE DELL'INNOVAZIONE

Lo Stato deve supportare l'innovazione come hanno fatto molto bene già gli Stati Uniti sostenendo e promuovendo tutta la ricerca di base. I nuovi occupati negli ultimi 10 anni sono stati creati in Italia dalle aziende con meno di 5 anni. 600 mila. Le aziende con meno di 5 anni hanno creato oltre 2 milioni di nuovi posti di lavoro negli Stati Uniti negli ultimi 20 anni.

2 ATTIVARE UNA STRETTA CONTRO L'EVASIONE

È necessario ridurre l'evasione fiscale al livello media Europeo. La tolleranza forzata al tracciamento elettronico per il controllo sociale durante la pandemia avrà permesso anche di controllare meglio l'evasione fiscale con una rete migliorata.

3 INVESTIRE NEL MEZZOGIORNO

Il Sud, che non ha sane multinazionali, può vantare invece ben quattro multinazionali del crimine – camorra, mafia, ndrangheta e sacra corona unita – che ormai stanno inquinando la vita economica e sociale dell'intero paese. È su quest'area, pari a un terzo dell'intera nazione, che va concentrato un impegno progettuale, economico e sociale capace di invertire la tendenza secolare di divaricazione del Sud rispetto al Nord. Si potrebbe ipotizzare la creazione in 4 regioni chiave (Sicilia, Puglia, Campania, Calabria) di fabbriche di software a distanza con relativo reddito minimo garantito a chiunque vi lavori.

4 INVESTIRE IN UN NUOVO MODELLO DI FORMAZIONE SCOLASTICO

Lanciare con l'anno scolastico 2020/21 un piano misto in presenza/distanza, spalmato su sette giorni a settimana e anche sui mesi estivi, con le parti a distanza nei mesi autunnali/invernali, con un prepensionamento immediato del trenta percento più anziano del corpo insegnanti a favore di giovani docenti formati per il distance learning.

5 RENDERE LO STATO INDIPENDENTE

Investire per rendere indipendente lo Stato dalla necessità energetica e di indebitamento monetario con l'estero. Per l'indipendenza energetica prevedere la costruzione di mega centrali di Stato per la produzione di energia rinnovabile dal sole (posizione unica privilegiata dell'Italia) e dal vento, con relativi accumuli distribuiti sul territorio per sostituire completamente carbone, petrolio, gas ed elettricità oggi acquistati dall'estero.

Ciò consentirebbe di ridurre drasticamente il costo dell'energia per l'industria, il riscaldamento ed il trasporto rendendo le aziende italiane più competitive rispetto a quelle estere. Fabbricazione in Italia di pannelli solari ed accumulatori al fine di coprire il fabbisogno nazionale e diventare leader mondiale nella vendita delle infrastrutture green agli altri paesi.

COPYRIGHT© 2020 · ASSOCIAZIONE GIANROBERTO CASALEGGIO · NIENTE SARÀ COME PRIMA

6 RENDERE LA CULTURA STRUMENTO DI RILANCIO ECONOMICO

In previsione di un aumento dell'automazione, vanno fatti investimenti in un settore a basso costo di realizzazione e di gestione ma ad alta occupazione quale la cultura, intesa in senso lato e dunque a includere il patrimonio storico e artistico e il turismo, le industrie creative (moda, design, cinema e spettacolo), la scuola, con un'attenzione anche alla cultura in senso accademico e "alto", a ritentare il sorpasso (quasi riuscito ma poi fallito proprio in questo ambito) nei confronti della Francia per acquisire il prestigio culturale (il "capitale culturale") necessario per favorire l'esportazione di prodotti in qualche modo collegabili a esso.

7 SCENARI ECONOMICI MINISTERIALI

Sarà opportuno procedere con la vera a propria realizzazione di esercizi di futuro. In termini non più che preliminari si indicano alcune possibilità di azione: (a) Costruzione obbligatoria di scenari per tutti i ministeri, direzioni generali, assessorati; (b) Introduzione nei documenti di programmazione economica/politica di scenari di futuro molteplici e di lungo periodo (quattro scenari a venti o più anni); (c) Analisi a trasformazione degli incentivi in modo da eliminare progressivamente gli incentivi non sostenibili, ovvero contrari al futuro del Paese (processo già in corso, ma apparentemente non molto sostenuto); (d) Introduzione di analisi preliminari di impatto futuro di medio lungo-periodo delle decisioni; (e) Introduzione di meccanismi di feedback che aiutino a capire se le decisioni assunte stiano dando i risultati voluti.

8 PUNTARE SULLA MANUTENZIONE E NON LE GRANDI OPERE

Abbandono delle grandi opere cementizie ambientalmente ed economicamente insostenibili (come TAV Valsusa) a vantaggio della manutenzione delle infrastrutture esistenti e del contenimento del consumo di suolo.

9 REGOLAMENTARE IL MERCATO DEI DATI PERSONALI

Dati personali: dalla tutela al controllo. Il problema dei dati personali è un aspetto cruciale della vita di ognuno, rispetto al quale la politica ha dato risposte lacunose e viziate da pregiudizi ideologici, incompetenze e incomprensioni. Le regole e le soluzioni fin qui adottate rivelano un'incomprensione sia dei veri problemi, sia delle opportunità. Ma è un ambito da cui dipende il futuro di ogni economia avanzata.

E' quindi auspicabile che almeno qui gli slogan e i pregiudizi non ci condannino all'arretratezza da cui rischiamo di non risollevarci più, come purtroppo è già accaduto in altri settori. Bisogna quindi passare da una visione dei dati personali come "minaccia" da cui "difenderci" a "opportunità" da "controllare". Solo in così potremo stare sulla frontiera dell'innovazione. Altrimenti anche questo settore sarà dominato da altri paesi. L'investimento deve essere fatto nella ricerca di nuove forme di sviluppo e di interazione attraverso i dati e architetture digitali.

10 MOBILITÀ A IMPATTO ZERO PER I BORGHI

La decentralizzazione dalle città che avremo con lo smart working porterà a valorizzare e investire sulle città non metropolitane che attrarranno nuovi investimenti. Da queste possiamo partire a investire per renderle città e borghi senza auto e con trasporti privati solo se 100% neutrali sull'ambiente e individuali

ASSOCIAZIONE
GIANROBERTO
CASALEGGIO

CONCLUSIONI
di Davide Casaleggio

Il 2020 sarà un anno di svolta per tutti gli Stati. La pandemia ci ha sensibilizzati sull'importanza di un sistema sanitario solido, basato su un'organizzazione in funzione della possibile emergenza e non dell'efficienza. La grande differenza con il sistema tedesco è stata soprattutto una: avevano il doppio dei posti letto di terapia intensiva e non hanno dovuto scegliere chi poter salvare e chi no. La priorità del ripensare la sanità è quindi essenziale, non solo in termini di quantità di investimenti, ma di come poter utilizzare e costruire un sistema che possa reggere a emergenze con un'organizzazione modulare, distribuita e digitale.

Questa pandemia ha avuto anche un impatto sull'economia. Tragico. Quest'anno vedremo probabilmente il maggior numero di disoccupati mai visto da oltre un secolo. I sostegni all'economia potranno essere utili nell'immediato, ma dobbiamo prevedere anche l'impatto sistemico che avremo su alcuni settori anche in ottica di competizione internazionale.

Il 2020 sarà l'anno in cui sarà necessario investire nell'economia oltre il 15% del PIL per sostenerla e rilanciarla. Dieci anni di finanziarie tutte concentrate in un solo anno che presumibilmente ci sottrarranno la possibilità nei prossimi anni di poter investire ulteriormente se le scelte del 2020 non saranno in grado di creare valore da redistribuire in futuro.

Per questo motivo le scelte del 2020 saranno quelle che disegneranno l'Italia del prossimo decennio. Investire nella direzione sbagliata potrebbe compromettere la stessa possibilità di sostegno futuro all'economia.

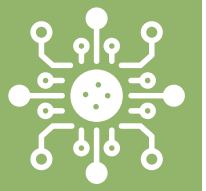
La scossa al sistema ha anche accelerato il cambiamento. Evoluzioni che avrebbero richiesto lustri sono avvenute nel giro di poche settimane. Università come quella di Harvard hanno digitalizzato tutti i loro corsi in un mese, abbattendo di colpo la barriera alla formazione avanzata che per molti era rappresentata dal costo di soggiorno nel campus. Abbracciare l'innovazione è sempre stato un processo lento per motivi culturali, economici e persino di comprensione della sua importanza. Il 2020, tuttavia, ha obbligato ad accelerare e oggi la concorrenza internazionale metterà fuori mercato chi non lo avrà fatto.

L'innovazione ha assunto un nuovo significato, non solo di evoluzione dei settori o dei metodi produttivi, ma di resilienza delle comunità e degli Stati. Non è un caso che gli investimenti importanti emersi da questa ricerca siano orientati a garantire la sicurezza delle persone tramite la loro formazione, la protezione del territorio e l'accesso ai servizi pubblici in remoto.

Cambieranno anche molti comportamenti che impatteranno sugli equilibri dell'economia che abbiamo conosciuto fino ad oggi, ad esempio un monolocale in centro città non avrà più il valore di una villa in provincia, nonostante fino ad oggi avessero lo stesso prezzo, con tutto quello che ne consegue. I business basati sulle folle accuseranno il colpo, a partire dal nostro turismo che rappresenta 13% del PIL e 4,2 milioni di occupati. Le decisioni dello Stato nel 2020 avranno un effetto esponenziale nel definire se l'economia dei prossimi 10 anni sarà di sussistenza o di rilancio economico.

ASSOCIAZIONE GIANROBERTO CASALEGGIO

CONCLUSIONI
di Davide Casaleggio

1 

Digitalizzare il Paese

2

Investire nella **Formazione** dei nuovi lavori

3

Rendere il **territorio resiliente**

4

Investire in **Sanità**

5

Investire in **nuova Energia**

6

Investire in **Ricerca e Sviluppo**

7

Definire **piani di emergenza chiari** per il futuro

8

Infrastrutture per mobilità **sostenibile**

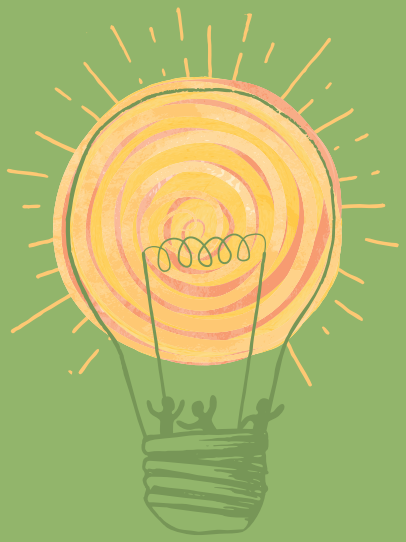
9

Sostenere la **liquidità per reddito e aziende**

10

Investire per **sostenere le società che cresceranno**

COPYRIGHT® 2020 · ASSOCIAZIONE GIANROBERTO CASALEGGIO · NIENTE SARÀ COME PRIMA



ASSOCIAZIONE
GIANROBERTO
CASALEGGIO

IL FUTURO DEL TEMPO

Il mondo dopo il Coronavirus

ASSOCIAZIONE
GIANROBERTO
CASALEGGIO

IL FUTURO DEL TEMPO

Il mondo dopo il coronavirus

ASSOCIAZIONE GIANROBERTO CASALEGGIO

IL FUTURO DEL TEMPO

Il mondo dopo il coronavirus

Il futuro è prevedibile fino a quando accade l'imprevedibile.

Dopo il Covid-19, la storia ha messo il fast forward di 10 anni. E il cambiamento è arrivato prima ancora di poter essere capito.

Come successe nell'ottobre del 1582, quando per adottare il calendario gregoriano il Papa ordinò di saltare 10 giorni del mese. Fu il mese più corto della storia: 21 giorni. Anche allora i lavoratori ricevettero paga piena per il periodo mai vissuto, come nel 2020 con il lockdown del Coronavirus le aziende e lavoratori furono sostenuti per il tempo di reclusione forzata in casa.

I popoli hanno sempre cercato di sincronizzare il loro tempo per sentirsi più uniti.

Iniziò forse Augusto nel 18 a.C a sancire il riposo per tutto il mese di agosto dopo la mietitura e prima della nuova semina. Quattrocento anni dopo, l'Imperatore Teodosio rese obbligatorio il riposo la domenica iniziando a dare un ritmo settimanale.

L'agricoltura ha dato il ritmo dei mesi alla società, la religione quella dei giorni.

Il naufrago Robinson Crusoe, appena approdato sull'isola, si costruì come prima cosa un calendario, per sapere quando fosse domenica e sentirsi parte della comunità da cui era stato separato.

Abbiamo dovuto aspettare i mass media del '900 per essere ritmati dalle ore del giorno, con l'ora di punta per andare al lavoro e il prime time per guardare lo stesso film in milioni di persone. Poi sono arrivati i social media a sincronizzarci in tempo reale con risposte o like anche dopo pochi secondi. Ci sentivamo cittadini del mondo, perché eravamo comunità nello stesso momento.

Nel 2030 di colpo non è più il tempo che ci sincronizza, ma il parlare degli stessi temi in tutto il mondo con i social media. Abbiamo creato una società che elabora i pensieri all'unisono.

La società è diventata asincrona. Il prime time televisivo era giá stato sostituito dalla possibilità di vedere Netflix o Prime Video quando ci pareva. Alle telefonate preferivamo un messaggio su Whatsapp. Dopo il grande salto, con gli orti verticali casalinghi possiamo coltivare i cibi che preferiamo in una perenne primavera. Le vacanze non sono più tutte ad agosto. Anche l'orario di punta non esiste più. Il lavoro a distanza che prima del 2020 era stato sperimentato da metà degli impiegati negli Stati Uniti e solo dal 5% in Paesi come l'Italia, dopo la pandemia diventa la norma e poi un diritto del lavoratore. Tutti i lavori "fisici" di massa vengono automatizzati e di colpo magazzinieri, cassieri, autisti e persino addetti alla produzione, se non ancora sostituiti da un robot, lo eseguono da remoto.

I bambini non vanno più a scuola tutti assieme, ma seguono la didattica capovolta, dove le lezioni frontali si fanno online nel tempo più comodo per tutti e di persona si fanno i laboratori per mettere in pratica le conoscenze apprese.

Il concetto di orario di sportello nel quale poter accedere ai servizi viene meno. Le città e gli Stati diventano self service, online. Il nuovo passaporto digitale riconosciuto dall'ONU permette a qualunque cittadino del mondo di identificarsi in remoto e accedere ai servizi a cui ha diritto, quando vuole. Nel 2054 cade anche l'ultima sincronizzazione di massa che ci portavamo dietro come civiltà. Con il costo dell'energia arrivato a zero, ognuno decide quando dormire, chi si ispira al metodo polifasico di Tesla e Leonardo da Vinci con riposi ogni 4 ore, ma senza la notte e chi a Einstein dormendone 11 di fila.

Al centro della discussione non c'è più il palinsesto imposto dai mass media e dalla società, ma ci sono le comunità di interessi. Sono le idee che battono il tempo, e non è più il tempo che regola la società.

La stessa economia è cambiata. I modelli di business dopo il 2020 sono tutti orientati alla resilienza. Il simbolo del successo di un'azienda era l'unicorno per la sua velocitá e unicitá, ora é il cammello per la sua capacitá di attraversare lunghi periodi difficili.

I modelli basati sull'efficienza vengono meno, la cosiddetta sharing economy si ferma anche a causa della diffidenza maturata nelle persone nel toccare cose altrui e viene sostituita dalla resilient economy. Una economia basata su un tempo continuo, su flussi e non su singole transazioni. Il detersivo e il muesli arrivano a casa quando servono e non ci si deve ricordare di metterli nella lista della spesa, l'energia utilizzata in casa viene contrattata continuamente da parte dei nostri agenti virtuali che scelgono l'energia meno costosa e più in linea con l'ambiente o barattano quella in eccesso creata dalla casa per altri servizi.

ASSOCIAZIONE GIANROBERTO CASALEGGIO

IL FUTURO DEL TEMPO

Il mondo dopo il coronavirus

Il lavoro a distanza non è compatibile con i sistemi tradizionali gerarchici basati sul controllo e le aziende iniziano a reinventarsi sulla base di modelli organizzativi olocratici, con responsabilità di gestione distribuita. Le multinazionali protagoniste del '900, vengono superate dalle federazioni di aziende basate sul concetto di resilienza e collegate da tecnologie come la blockchain che fa da garante per tutte.

Si diffonde un nuovo tipo di impresa, la B-corp, Benefit Corporation, non incentrata sulla distribuzione dell'utile per l'azionista, ma sul valore per gli stakeholder. Il focus è sul valore che l'azienda dà alla comunità. Viene così superato anche il PIL per misurare le economie degli Stati, che non arriva a festeggiare i cento anni dalla sua adozione nel 1944.

Il nuovo indice è il valore dello Stato, il valore della comunità per i suoi cittadini. Scelte come l'energia rinnovabile diventano strategiche per l'occupazione, ma anche per la resilienza dello Stato. Le case diventano a energia negativa e vendono quella in eccesso agli impianti produttivi.

La tecnologia ha accelerato tutto. E tutto ha superato il tipping point, il punto critico di cambiamento, in un solo anno. La legge di Moore del '900 regolata dal tempo per la quale la velocità dei processori raddoppiava ogni anno e mezzo, è superata negli anni 2000 dalla legge di Wright per la quale non è più il tempo, ma l'adozione di una tecnologia da parte delle persone a farne diminuire il costo esponenzialmente. Il Coronavirus ha costretto a reinventare la prossemica, ossia la gestione dello spazio personale e sociale, i trasporti cittadini e soprattutto ha reso vantaggioso vivere fuori dalle metropoli con il conseguente crollo dei valori immobiliari e la sparizione del concetto di periferia urbana, con il rilancio del valore delle piccole realtà cittadine.

Gli Stati che non hanno avuto il coraggio di cambiare vengono chiamati i Paesi del Terzo Tempo.

Si sono adagiati nel passato, sovvenzionando la vecchia idea di lavoro, e si sono trovati fuori dalla nuova economia con tassi di disoccupazione insostenibili che portano a perenni tensioni sociali e emigrazioni di massa. Hanno una distribuzione della ricchezza che non ha più la forma a campana con pochi poveri e pochi ricchi, ma quella dell'elefante con tanti poveri e pochi ricchi, senza più classe media.

Gli Stati Uniti hanno dovuto costruire da zero uno stato sociale che possa evitare alle persone di scegliere se mangiare o se curarsi. La Cina ha dovuto cedere il controllo centralizzato sull'economia per renderla distribuita e durevole.

Gli Stati che si erano preparati investendo in resilienza tecnologica come Estonia e Corea del Sud hanno invece fatto il cosiddetto salto della tigre e si sono trovati a trainare la nuova idea di evoluzione. Con filiere a livello infraregionale e non più mondiali, con investimenti in settori come la decarbonizzazione dell'energia e le reti energetiche intelligenti che hanno creato milioni di posti di lavoro a livello mondiale e introducendo anche nuovi diritti di cittadinanza digitale come il diritto per tutti di avere la connettività a banda ultralarga e l'accesso alla decodifica del proprio DNA per prevenire malattie in modo mirato.

Ogni civiltà ha sempre calcolato il tempo a partire dal suo inizio. Dopo 1278 anni dalla fondazione della città di Roma un monaco definì un nuovo punto di partenza, la nascità di Gesù. Era il 525 d.C. e da 1500 anni usiamo questo sistema basato su un riferimento religioso. Come Il mondo islamico usa il momento in cui Maometto lascia la Mecca. Come il mondo ebraico la nascita della Terra secondo la Bibbia.

Nel futuro il tempo ha un nuovo inizio.

Lo spazio mentale delle persone non è piú occupato dalla scansione del tempo, ma da quella delle idee che solo una civiltà interconnessa riesce a comprendere.

Ogni tempo inizia dall'ultima idea che non abbiamo ancora realizzato.

L'uomo é di nuovo padrone del proprio tempo.

RINGRAZIAMENTI

Oltre ai 36 esperti che hanno partecipato a questo progetto è importante sottolineare che tutte le nostre iniziative sono possibili unicamente grazie agli iscritti all'Associazione Gianroberto Casaleggio che ogni anno ci sostengono con entusiasmo e ci stimolano. Un ringraziamento va anche alle persone che hanno deciso attraverso le loro donazioni di aiutarci a portare avanti le iniziative per mantenere vivo il pensiero di Gianroberto.

Ringraziamo infine il giornalista Antonino Caffo per il prezioso contributo nella redazione di questa ricerca e Liuk Design per la grafica e l'impaginazione.

NOTA METODOLOGICA

L'indagine ha avuto l'obbiettivo di comprendere in tempi molto rapidi la visione sui cambiamenti in atto da parte di esperti e opinion leader, provenienti da campi eterogenei. Questo documento non rappresenta dunque un'indagine di valore statistico, o un piano di azione, ma una risposta fatta di idee e opinioni alla stringente necessità di maggiore chiarezza sul futuro.

Alla fine di marzo 2020 il coordinamento dell'Associazione ha ideato l'iniziativa. La logica individuata è stata quella di fare uso del Metodo Delphi modificato e adattato, cioè una delle soluzioni in grado di garantire rapidità ed uno svolgimento completamente digitale a causa del periodo di lockdown.

Metodo Delphi

Il metodo Delphi è un metodo di previsione sistematico e interattivo che si basa su un gruppo di esperti indipendenti. Gli esperti accuratamente selezionati rispondono ai questionari in due o più round. Dopo ogni round, un facilitatore fornisce un riepilogo anonimo delle previsioni degli esperti del round precedente e dei motivi che hanno fornito per i loro giudizi. Pertanto, i partecipanti sono incoraggiati a rivedere le loro risposte precedenti alla luce delle risposte degli altri membri del gruppo. Si ritiene che durante questo processo la gamma delle risposte diminuirà e il gruppo convergerà verso la risposta "corretta". Molte delle previsioni di gruppo si sono dimostrate più accurate delle previsioni fatte dagli individui. la tecnica Delphi è spesso utilizzata in situazioni in cui manca il consenso o l'accordo sugli interventi e/o soluzioni da adottare.

Fonte Qualitapa.gov.it: https://bit.ly/2zjLeju

ASSOCIAZIONE GIANROBERTO CASALEGGIO

RINGRAZIAMENTI
NOTA METODOLOGICA

Il percorso seguito è presentato nel dettaglio:

Il 9 aprile è stato richiesto agli iscritti all'Associazione Gianroberto Casaleggio, di proporre gli esperti che secondo loro avrebbero potuto partecipare all'iniziativa. Grazie alle risposte ottenute sono state coinvolte diverse delle persone proposte, passati relatori di SUM e altre persone che hanno manifestato un'interessante visione sul futuro. Nonostante le criticità del periodo in cui l'indagine è stata svolta, sono stati 36 gli esperti coinvolti che hanno partecipato in modo attivo alla ricerca.

E' difficile inquadrare in modo circoscritto le professionalità, vista la poliedricità di attività svolte:

8 Manager (in diversi ambiti), 5 Imprenditori, 4 Sociologi, 3 Giornalisti, 2 Avvocati, 2 Professori, 2 Intellettuali, 1 Teologo, 1 Economista, 1 Climatologo, 1 Scienziato, 1 Gastronomo, 1 Architetto, 1 Virologo, 1 Medico, 1 Notaio, 1 Venture Capital. Complessivamente sono 11 le persone che svolgono insegnamento a livello Universitario.

Nella prima fase, il 15 aprile sono state inviate due domande aperte ad ognuno degli esperti:

• **Quali sono** (massimo 5) **i cambiamenti irreversibili che il Coronavirus porterà nella vita delle persone dal 2021?** (Ciò che capiterà, non ciò che auspichi).

(da descrivere con un paragrafo, massimo due ognuno)

• **Immagina l'Italia nel 2023 che sarà stata in grado di trasformare il dramma del Coronavirus in un grande rilancio per il Paese. Questo sarà stato possibile grazie a scelte intelligenti fatte nel 2020. Quali sono state queste scelte** (massimo 3)**? In cosa è stato investito il 10% del PIL? Quali impatti avrebbero su PIL, sull'occupazione, e sulla nuova Italia in cui sarebbe bello vivere e costruire?**

(da descrivere con uno e massimo quattro paragrafi ognuno)

I risultati ottenuti in una settimana sono stati:

153 proposte per la prima domanda e 111 proposte per la seconda.

Ogni proposta è stata categorizzata, gli è stato assegnato un titolo.

Il 24 aprile ha avuto inizio la seconda fase ed i partecipanti sono stati invitati, entro 10 giorni, ad esprimere il loro grado di accordo da 5 a 1 (Molto d'accordo/Per niente d'accordo), su tutte le proposte, con la possibilità di inserire dei commenti. In questa fase le persone non erano a conoscenza del nome o del ruolo dell'autore della proposta, per ottenere un maggiore grado di oggettività.

L'analisi delle singole risposte ha portato ad un'aggregazione per macrotemi arrivando ad ottenere 10 concetti su cui l'accordo fosse ampio e 10 concetti in cui ci fosse maggiore dibattito per entrambe le domande, escludendo le proposte che avevano avuto consensi troppo bassi. I temi sono stati approfonditi per identificare i tratti distintivi, casi importanti e le prospettive future.

Infine per completare la matrice di Eisenhower e dare un'ordine di priorità, sono stati interpellati gli iscritti all'Associazione Gianroberto Casaleggio, che hanno dato il loro parere ordinando i 20 punti relativi alle scelte da compiere del 2020 per rilanciare l'Italia, in base alla loro percezione di senso di urgenza.

La rilevanza dei temi cari a Gianroberto Casaleggio è evidente: digitale, ambiente, condotta morale e attenzione delle disparità emergono come tematiche chiave per il futuro.

E' importante però osservare che il risultato finale di questa indagine non rappresenta posizioni definite a priori dall'Associazione o da singoli soggetti, ma idee e concetti maggiormente condivisi, da una pluralità di persone aventi idee, estrazione ed esperienze differenti.

ASSOCIAZIONE GIANROBERTO CASALEGGIO

FONTI E CITAZIONI

[1] Politecnico di Milano: https://www.som.polimi.it/lo-smart-working-ai-tempi-del-coronavirus/

[2] https://www.corriere.it/dataroom-milena-gabanelli/coronavirus-smartworking-connessione-oltre-11-milioni-italiani-senza/deb45d24-66e8-11ea-a26c-9a66211caeee-va.shtml

[3] https://www.mckinsey.com/~/media/McKinsey/Business%20Functions/Marketing%20and%20Sales/Our%20Insights/A%20global%20view%20of%20how%20consumer%20behavior%20is%20changing%20amid%20COVID%2019/svg-global-analysis-ex2c.ashx

[4] https://www.gfk.com/IT/stampa/Il-futuro-del-Retail-nel-dopo-COVID-19?hsLang=it

[5] https://www.mckinsey.com/business-functions/marketing-and-sales/our-insights/survey-italian-consumer-sentiment-during-the-coronavirus-crisis

[6] https://www.linkedin.com/feed/update/urn:li:activity:6668435808883625984/

[7] https://forbes.it/2020/05/25/zoom-da-sola-vale-piu-delle-sette-principali-compagnie-aeree/

[8] https://migration.iom.int/

[9] https://energyandcleanair.org/wp/wp-content/uploads/2020/04/CREA-Europe-COVID-impacts.pdf

[10] https://voxeu.org/article/cost-covid-19-crisis

[11] https://voxeu.org/article/testing-coronavirus-infections-and-antibodies-igm-forum-survey

[12] https://www.assinews.it/02/2020/economie-emergenti-mercati-settori-piu-promettenti-nel-2020-secondo-atradius/660071327/

[13] https://www.fastcompany.com/90479800/this-map-uses-smart-thermometers-to-detect-potential-surges-in-covid-19-cases

[14] https://mgma.com/getattachment/9b8be0c2-0744-41bf-864f-04007d6adbd2/2004-G09621D-COVID-Financial-Impact-One-Pager-8-5x11-MW-2.pdf.aspx?lang=en-US&ext=.pdf

[15] https://markets.businessinsider.com/news/stocks/2019-global-edtech-investments-reach-a-staggering-18-66-billion-1028800669

[16] https://www.globenewswire.com/news-release/2019/12/17/1961785/0/en/Online-Education-Market-Study-2019-World-Market-Projected-to-Reach-350-Billion-by-2025-Dominated-by-the-United-States-and-China.html

[17] https://www.repubblica.it/tecnologia/2020/04/06/news/istat_un_terzo_delle_famiglie_non_ha_pc_o_tablet_in_casa_sud_penalizzato-253279893/

[18] https://www.shiftelearning.com/blog/bid/301248/15-facts-and-stats-that-reveal-the-power-of-elearning

[19] https://info.resilinc.com/hubfs/Marketing%20-2020/coronavirus-call-2nd%20series_final_for_registered_prospects_only_5_march_2020.pdf

[20] https://www.pwc.com/jg/en/issues/covid-19/pwc-supply-chain-resilience.pdf

[21] https://www.som.polimi.it/en/the-global-crisis-since-covid-19-and-the-repercussions-on-international-trade-and-global-value-chains/

[22] https://www.aefi.it/it/studi-sul-settore-fieristico/

[23] https://unsdg.un.org/sites/default/files/2020-05/Policy-Brief-The-Impact-of-COVID-19-on-Older-Persons.pdf

[24] https://www.investireoggi.it/economia/covid-19-e-crollo-consumi-buco-da-52-miliardi-settori-colpiti/

[25] https://www.nomisma.it/andamento-del-mercato-immobiliare-italiano/

[26] http://www.datamanager.it/2020/06/la-citta-tedesca-che-usa-il-digital-twin-per-lanciare-il-turismo/

ASSOCIAZIONE

GIANROBERTO
CASALEGGIO

Contatti

Associazione Gianroberto Casaleggio

Website: www.gianrobertocasaleggio.com

Email: sum@gianrobertocasaleggio.com