

storie - eccellenze - stili di vita

03
marzo

businesspeople.it

BUSINESS PEOPLE

DIGITAL VERSION

mensile

ECONOMIA

Aspettando il
grande rimbalzo

IL RECOVERY DEGLI ALTRI

Licenziamenti

LA FINE
DI UN TABÙ?



SILVIA BAGLIANI
Mondelez International Italia

IMPATTO POSITIVO

LEADERSHIP

Chi si ferma
è perduto

SPORT

Un 2021 da leoni

Jannik Sinner, campione ATP Sofia 2020
e più giovane vincitore di una finale ATP in 12 anni.

Filippo Tortu,
Primatista italiano dei 100 metri.



WELCOME TO THE NEXXT GENERATION

Noi di Fastweb ci alleniamo ogni giorno per raggiungere sempre nuovi obiettivi. L'impegno e la determinazione non ci servono solo per conquistare nuovi record: ogni traguardo che tagliamo è per noi un nuovo punto di partenza, per costruire un futuro che sia più semplice, libero e davvero alla portata di tutti. È questa la nostra sfida: portare tutti gli italiani alla migliore velocità possibile grazie a una rete in continua espansione e a nuove tecnologie che abbattano limiti e barriere. Perché insieme facciamo tutti parte della stessa squadra. **La NeXXt Generation è iniziata.**



FASTWEB
un passo avanti



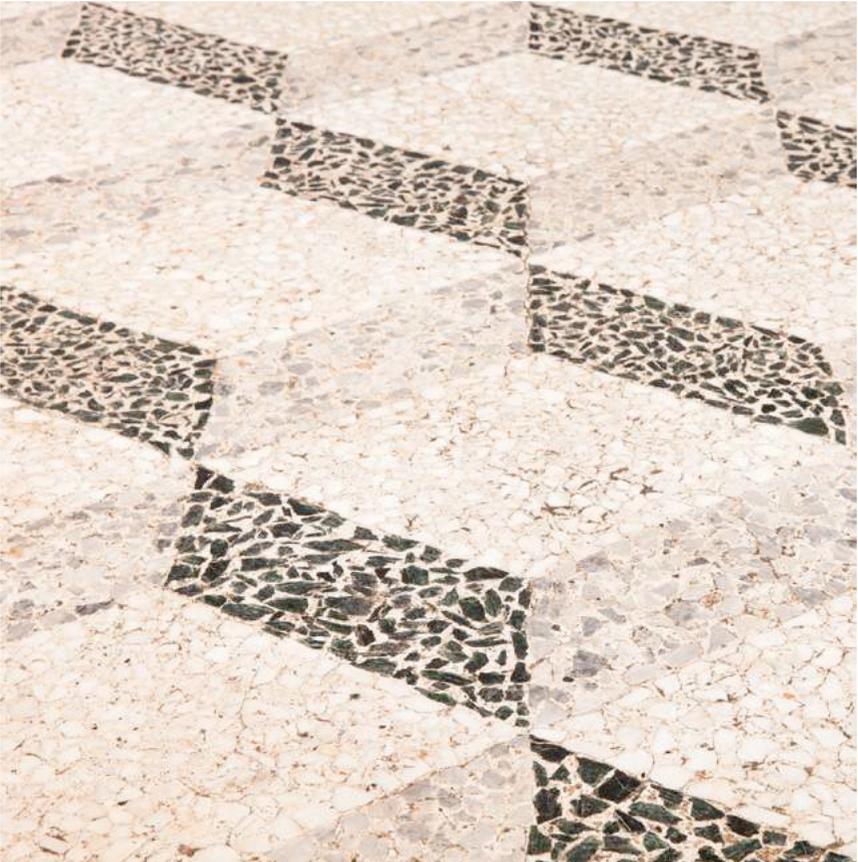
MAIN PARTNER DELLA SQUADRA OLIMPICA ITALIANA

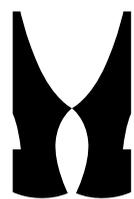


AMEDEO TESTONI

BOLOGNA 1929







MORESCHI

made in Italy



PATEK PHILIPPE

GENEVE

OGNI TRADIZIONE HA UN SUO INIZIO



UN PATEK PHILIPPE NON SI POSSIEDE MAI COMPLETAMENTE.
SEMPLICEMENTE, SI CUSTODISCE. E SI TRAMANDA.

CRONOGRAFO CON CALENDARIO ANNUALE REF. 5905R

Patek Philippe Boutique

at



PISA

1940

Milano · Via Pietro Verri 9

Tel. 02/762081 · www.pisaorologeria.com

Se non ora, quando?

Ebbene sì, finalmente abbiamo un progetto, un'idea di Paese, quanto meno un premier capace di incarnarla. Non sapremo come andrà a finire, ovvero se i partiti che si sono detti disponibili e aperti in sede di consultazioni, gli stessi che sono stati incapaci a gestire la situazione, metteranno i bastoni tra le ruote a Mario Draghi (il lupo perde il pelo ma non il vizio), ma alla fine potremo dire almeno di averci provato. C'è già un gran dibattito sul da farsi, su come spendere gli oltre 200 miliardi del Recovery Plan, su come rilanciare questo o quel settore, su come dovrà cambiare l'economia in un mondo che ha scoperto di doversi salvare dalla sua stessa ingordigia. E tutto questo è un bene, sono il primo a convenirne... Era ora! Tuttavia, credo che non si possano perseguire delle nuove virtù, se prima non si interviene sui vizi che, agendo in direzione contraria rispetto alle prime, rischiano di annullarne i benefici. Per intenderci, non possiamo spendere bene i soldi che arriveranno, se non cominciamo a spendere meglio i soldi che abbiamo già, intervenendo una volta per tutte sulle spese improduttive che gravano da tempi ormai biblici sul bilancio dello Stato a volte in modo bizzarro, altre scandaloso o scriteriato. Certo, gli imputati sul banco sono per primi gli enti locali, ma anche il governo centrale non scherza. A parte sussidi, prebende, pensioni anticipate e sanatorie varie, limitandoci alle performance dell'ultimo anno, potremmo puntare il

dito contro i vari bonus biciclette e monopattini, l'insensatezza dei banchi con le rotelle, per non parlare degli spazi a forma di primule che il commissario Arcuri vorrebbe far costruire con grande dispendio (per non parlare della questione siringhe per il vaccino anti-Covid), quando nelle città con mancano certo le strutture (dagli stadi alle palestre, etc) per somministrare i vaccini. Siamo il Paese che finanzia con soldi pubblici le sagre più sconosciute e i festival più remoti, costruisce ospedali che non vengono attrezzati (e quindi vanno in malora), strade che rimangono deserte, progetti mai realizzati che continuano a drenare soldi (vedi il ponte sullo Stretto). Allo stato dei fatti nessuno sa quanto Draghi rimarrà a Palazzo Chigi, certo è che per realizzare tutti i buoni propositi che si è dato, occorrerebbero molti anni, che lui – come premier designato dal presidente della Repubblica – oggettivamente non ha. Ma di una cosa possiamo essere certi. Ed è che se questa opera di pulizia, di riordino delle casse dello Stato, non sarà in grado di farla Mario Draghi, ovvero il teorico della spesa buona e di quella cattiva, del debito buono e di quello cattivo, allora vorrà dire che non si farà mai più. Così, i rivoli che inutilmente e perennemente drenano denaro pubblico continueranno a farlo in eterno. Visto che nessun politico ricattato dalle urne elettorali avrà mai il coraggio, l'onestà intellettuale e la statura politica di farlo.

Vito Sinopoli



xiaomi

Mi 11 | 5G

MOVIE MAGIC

Scatti incredibili a 108MP • Audio firmato Harman Kardon
Display WQHD+ a 120Hz • Processore 5G Qualcomm® Snapdragon™ 888



Per solo scopo dimostrativo. Il prodotto effettivo potrebbe variare.

Ricominciamo da Jung

Al netto del piano vaccini che dovrebbe condurci fuori dal guado di questa maledetta pandemia, così come degli effetti (speriamo i migliori possibili per il nostro Paese) degli investimenti del Recovery Plan, per non parlare delle incertezze relative alla politica nazionale e internazionale, le domande che continuano a risuonare nella mente di tutti è: che ne sarà di noi e del Paese? Cosa dovremo affrontare quando usciremo dalla bolla emergenziale e ci troveremo immersi nelle macerie di aziende e negozi chiusi, posti di lavoro persi, equilibri economici ridisegnati così come le famiglie e la percezione stessa del nostro stare al mondo? Da dove ricominceremo? A tal proposito mi è venuto in mente cosa sosteneva Carl Gustav Jung nella prefazione al suo libro *La psicologia dell'inconscio*. Era il 1916 e la barbarie del primo conflitto mondiale imperversava in Europa. «La psicologia del singolo corrisponde alla psicologia delle nazioni», scriveva il grande psicanalista. «Quello che fanno le nazioni fa anche ogni singola persona, e fintanto che lo fa il singolo lo fa anche la nazione. Solo il cambiamento della mentalità del singolo costituisce l'inizio del cambiamento della psicologia della nazione. I grandi problemi dell'umanità non furono mai risolti con grandi leggi, bensì solo col cambiamento della mentalità del singolo. Se c'è mai stato un periodo in cui l'introspezione è stato l'unico atteggiamento giusto e assolutamente necessario, è proprio la nostra epoca catastrofica». Sono parole di una semplicità e di una verità disarmanti, perché dicono che – soprattutto dopo una guerra o a una pandemia – se si vuole cambiare il mondo che ci circonda, dobbiamo

cominciare a cambiare noi stessi, a partire dal nostro atteggiamento. Il pressapochismo della politica e i bizantinismi della burocrazia – di cui lamentiamo tanto l'esistenza – ci appartengono: sono il nostro riflesso.

Jung indicava la soluzione delle nevrosi personali nell'introspezione, nell'andare a scovare nell'inconscio i problemi nascosti e insoluti dell'individuo e a portarli alla luce, per prenderne consapevolezza e trovare così la via d'uscita. È la terapia che applicava ai suoi pazienti, la stessa che dovrebbe poter curare una nazione come la nostra, mai come adesso tanto cieca ai suoi stessi – reali – bisogni. Non si tratta di far sdraiare il Paese sul lettino dello psicanalista, né di mandare in analisi (anche se, visti i traumi, non farebbe male...) 60 milioni di italiani, bensì di ricominciare diventando sempre più responsabili nei nostri confronti – scegliendo modelli di vita che ci facciano stare bene, senza nuocere agli altri – e verso la nostra comunità nazionale. Quello che ci fa stare bene come persone sarà quindi preferibile a ciò che ci fa stare bene come consumatori, ciò che ci conviene di più come cittadini è migliore di quanto ci convenga come elettori, scoprire chi siamo e cosa vogliamo realmente sarebbe preferibile all'ideale di persona che vorremmo essere. Lo so, è una sorta di rivoluzione copernicana quella che si dovrebbe operare a livello di singoli e via via di comunità e poi di Paese. Ma quale sarebbe l'alternativa? Anzi, per meglio dire, abbiamo un'alternativa che non sia continuare a vagare nel solito comune pantano?



IL LIBRO
PSICOLOGIA
DELL'INCONSCIO

Linda Parrinello

28 Impatto positivo

Il presente (e il futuro) del Paese secondo Silvia Bagliani, a.d. di Mondelēz International Italia



Scarica la nostra app!

Entra a far parte di una community di oltre 75 mila persone che ogni mese sceglie di leggere Business People in versione digitale. In questo modo la lettura diventerà un viaggio interattivo tra link, video e fotogallery. L'app è disponibile gratuitamente per i dispositivi Apple e Android, su Portale Frece di Trenitalia e AppGallery di Huawei.



Seguici su

17 INSIDER

- 18 On the job
- 20 Numerology
- 21 Into the future
- 22 Progetto manager
- 23 Trends
- 24 People
- 26 Verba (non) volant



37 BUSINESS IS BUSINESS

38

Aspettando il grande rimbalzo

Secondo il sociologo Nicholas Christakis, dopo la pandemia ai sacrifici succederà l'edonismo, facendoci rivivere i ruggenti anni Venti. Sarà vero?...

44

Il Recovery degli altri

Il piano Next Generation Eu dell'Italia va a rilento, ma altri Paesi europei hanno già stilato i loro programmi

50

Licenziamenti, la fine di un tabù?

Tra i retaggi che la pandemia porterà via con sé, pare ci sarà anche lo stigma che nel nostro Paese accompagna chi perde il lavoro



56

Tutta un'altra leadership

Insieme al lavoro, stanno cambiando le esigenze di aziende e dipendenti e, quindi, il ruolo del manager. I consigli degli esperti per non restare indietro

62

A ogni cosa il suo nome

Aziende, prodotti, servizi: scegliere il termine migliore per proporli al pubblico è un lavoro da professionisti. Ce lo racconta l'esperta Linda Liguori



66

L'unione fa la forza

Appena nata, la Fondazione Sant'Orsola ha subito dovuto affrontare l'emergenza Coronavirus. Lo ha fatto dimostrando forza e spirito d'iniziativa



Organizzato da

COMUNICAZIONE
ITALIANA

Il link che unisce imprese e istituzioni

Sede di Roma

COMMUNITY
HOUSE
diamoci del noi

FINANCIAL FORUM | 15 APRILE 2021

6 ORE di trasmissione in diretta

1.000 VISITATORI e 500 MANAGER partecipanti unici

50 SPEAKER CFO provenienti dalle principali Aziende e Multinazionali

10 SESSIONI di Talk Show, Speech e Tavoli Tematici

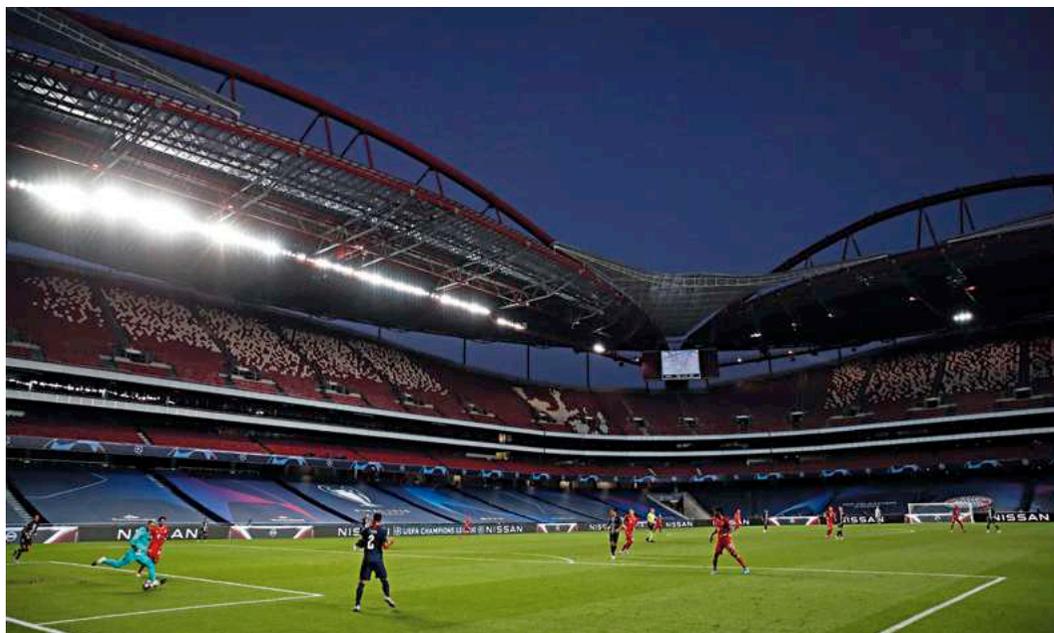
Il **Financial Forum** è l'evento italiano del settore finanziario con un focus specifico sull'innovazione e sul **ruolo chiave dei CFO nella trasformazione digitale** delle organizzazioni. Un contesto unico per incontrarsi, dibattere, formarsi ed allo stesso tempo dialogare all'unisono con la comunità politica, economica, scientifica e sociale del paese. www.financialforum.it

2021 FORUM
FINANCIAL



Media Partner

BUSINESS
PEOPLE



BUSINESS PEOPLE

Direttore responsabile
Vito Sinopoli

Direttore editoriale
Linda Parrinello

Redazione
Cecilia Lulli (clulli@e-duesse.it)
Matteo T. Mombelli (mmombelli@e-duesse.it)

Redazione grafica
Alda Pedrazzini (caposervizio), Luca Negri

Hanno collaborato a questo numero
Francesca Amè, A.P. Artemi, Nicole Berti
da Carimate, Giovanni Bucchi, Andrea Gori,
Andrea Nicoletti, Francesco Perugini, Anna
Tortora, Alberto Tundo

Coordinamento tecnico
Paola Lorusso - plorusso@e-duesse.it

Traffico
Elisabetta Pifferi - elisabetta.pifferi@e-duesse.it

Pubblicazione mensile 10 numeri l'anno.
Prezzo di una copia 5 euro.
Arretrati 10,00 euro + spese postali. Reg.Trib.
di Milano n. 238 del 10/04/2006. Iscrizione
nel Registro Nazionale della Stampa n. 9380
del 11/04/2001 ROC n.6794

Fotolito: Target Color, Via Cassano d'Adda 13,
20139 Milano
Stampa: Poligrafici il Borgo S.r.l., Via del
Litografo, 6, 40138 Bologna
Per l'Italia: distribuzione SO.DI.P. "Angelo
Patuzzi" SpA, Via Bettola 18, 20092 Cinisello
Balsamo(MI) - Tel.02660301 Fax 0266030320

Informativa resa ai sensi degli articoli 13 - 14
Regolamento UE 2016 / 679 GDPR (General
Data Protection Regulation)

Duesse Communication Srl, Titolare del
trattamento dei dati personali, liberamente
conferiti per fornire i servizi indicati.
Per i diritti cui agli articoli 13 - 14 Regolamento
UE 2016 / 679 e per l'elenco di tutti gli addetti
al trattamento, rivolgersi al Responsabile
del trattamento che è il Titolare di Duesse
Communication Srl - Viale Giulio Richard 1/Torre
A - 20143 Milano. I dati potranno essere trattati
da addetti incaricati preposti agli abbonamenti,
al marketing, all'amministrazione e potranno
essere comunicati a società esterne, per
le spedizioni della rivista e per l'invio
di materiale promozionale.

Copyright
Tutti i diritti sono riservati. Nessuna parte della
rivista può essere riprodotta in qualsiasi forma
o rielaborata con l'uso di sistemi elettronici,
o riprodotta, o diffusa, senza l'autorizzazione
scritta dell'editore. Manoscritti e foto, anche
se non pubblicati, non vengono restituiti.
La redazione si è curata di ottenere il copyright
delle immagini pubblicate, nel caso in cui
ciò non sia stato possibile, l'editore
è a disposizione degli aventi diritto per
regolare eventuali spettanze.

DUESSE COMMUNICATION SRL
Viale Giulio Richard 1/Torre A - 20143 Milano
Tel. 02.277961
Fax 02.27796300 / e-duesse.it

Amministratore Unico
Vito Sinopoli

Numero chiuso in redazione il 22/02/2021

ANES ASSOCIAZIONE NAZIONALE
EDITORIALE DI SETTORE

Scopri tutte le offerte abbonamento su
<http://abbonamenti.e-duesse.it/>
Servizio abbonamenti
servizioabbonamenti@e-duesse.it
tel. 02277961

71 FREE TIME

72

Un pieno di emozioni (con gli interessi)

Dopo i rinvii causati dalla
pandemia, il calendario 2021
si riempie di appuntamenti
sportivi da non perdere e,
se possibile, da vivere in
prima persona. Covid-19
permettendo...

82

Auto revolution

Per le case automobilistiche
il futuro è tracciato:
l'obiettivo è trasformarsi
in fornitori di mobilità



86

L'arte è femmina

Aprè finalmente i battenti
a Palazzo Reale di Milano
l'attesa mostra dedicata alle
grandi pittrici di 500 e 600

89

Beauty Coach

Da Les Parfumes Louis
Vuitton una fragranza
che mira a incarnare la luce
della gioia



90

Intramontabili

Nel mondo dell'alta
orologeria ci sono modelli
che sanno rinnovarsi per
stare sempre al passo con i
tempi, senza perdere lo stile
distintivo che li ha resi celebri



92

Fate largo alla smart home

Sempre più ufficio, sempre
più luogo di relax e
svago, quattro device per
mantenere anche la casa
al passo coi tempi

94

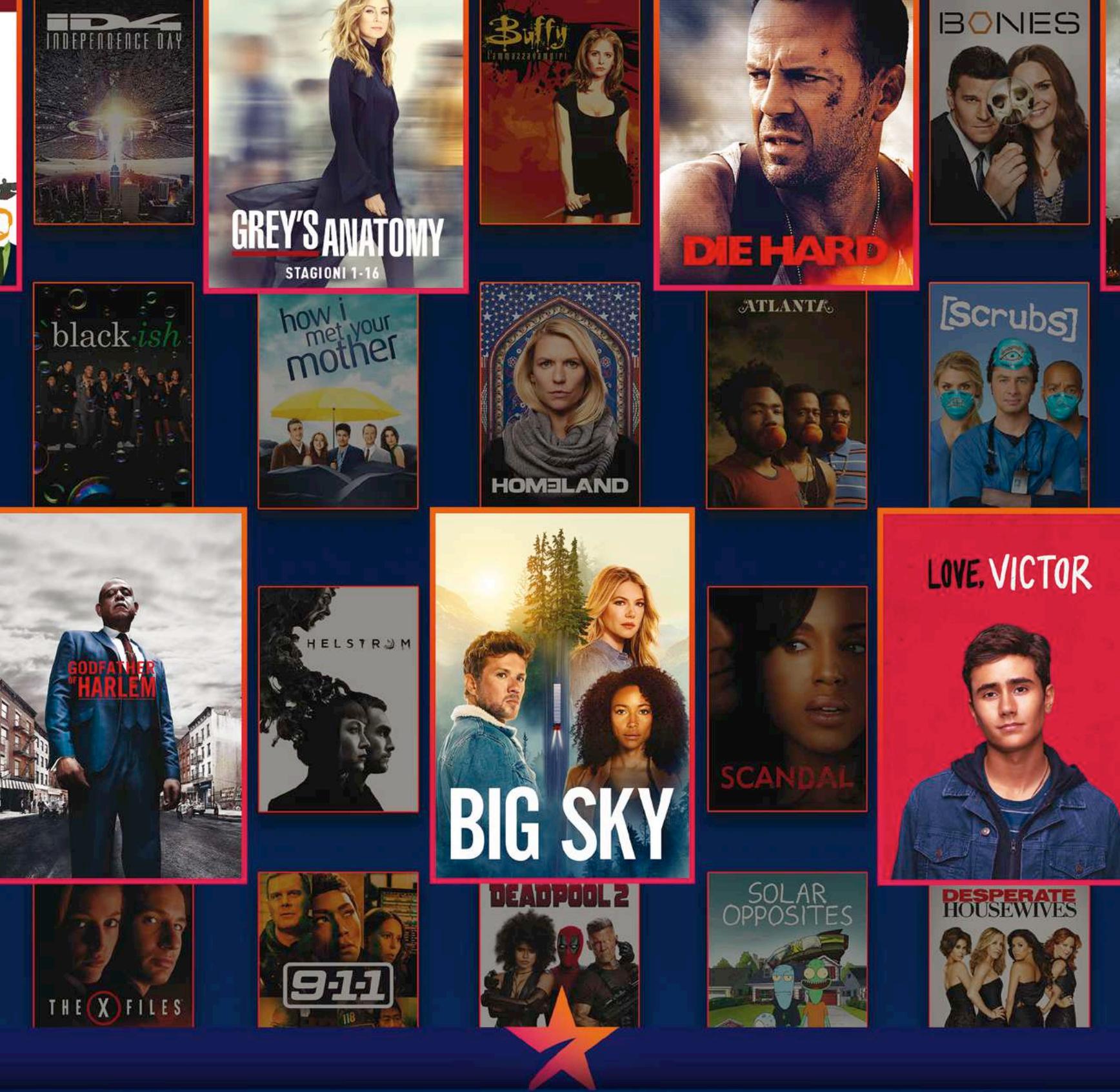
Un Brunello da non perdere

Quella del 2016 è forse la
migliore vendemmia di
sempre a Montalcino. Ecco
su quali bottiglie puntare

96

In viaggio nel tempo con Joyce Carol Oates

La celebre scrittrice
americana torna in libreria
con un romanzo distopico
che parla anche d'amore



Disney+

Include STAR

Il nuovo mondo dell'intrattenimento
In Streaming Ora

CAMBIANO LUXURY LEATHER LIMITED 1000

Cambiano Luxury Leather Limited 1000, è un prezioso oggetto da collezione senza tempo. L'iconica Pininfarina Cambiano viene impreziosita dall'esclusivo pellame della selleria Pininfarina lavorato a mano con impunture a contrasto. Un archivio di pelli pregiate recuperate dal processo produttivo delle prestigiose Sportcars ONE-OFF edition Pininfarina, scelte una ad una con passione e cura dei dettagli, espressione del grande talento creativo artigianale unico dell'handmade in Italy.

Selezionati dieci differenti pellami, passando da tinte più classiche e tradizionali a sfumature più moderne e contemporanee, tratti distintivi di questa inimitabile Limited Edition composta da soli 1000 pezzi, ognuno dei quali unico e irripetibile.



INSIDER

PERSONE FATTI & AFFARI DAL MONDO



Occhi sull'obiettivo

Con questo scatto di una volpe in cerca di cibo nel Parco Nazionale d'Abruzzo, Davide Giannetti si è aggiudicato il *National Award* assegnato dai *Sony World Photography Awards 2021*, uno dei maggiori concorsi fotografici a livello mondiale. Giannetti è uno degli oltre 330 mila candidati provenienti da 220 territori che hanno preso parte a questa edizione del concorso. In attesa di conoscere i vincitori delle categorie *Student*, *Youth*, *Open* e *Professional* - che saranno annunciati il prossimo 15 aprile - sulla versione digitale di *Business People* è possibile sfogliare i migliori scatti che si sono aggiudicati il *National Award* nel 2021.

Il lavoro che verrà: parola alle imprese

I trend per il 2021 secondo le aziende. In Italia domina la prudenza, ma c'è chi pensa di assumere più di prima

Mercato del lavoro 2021: cosa ci aspetta? Un'impresa su due guarda al futuro con ottimismo. Certo, gli europei sono più cauti della media globale: per francesi, tedeschi e italiani la percentuale dei fiduciosi scende rispettivamente al 40%, 38% e 33%. È quanto emerge da una ricerca commissionata dal portale per la ricerca di impiego Indeed, che mette in evidenza i principali trend dell'anno in corso in 14 Paesi.





1

Recruitment: i piani vanno avanti, ma i salari...

A livello globale un datore di lavoro su dieci sarà costretto dalla pandemia a bloccare le assunzioni (la percentuale sale al 18% in Italia). La buona notizia, però, è che il 57% delle imprese del nostro Paese porterà avanti attività di recruitment: il 18% solo per ruoli chiave, il 22% non modificherà in alcun modo i propri piani, mentre il 17% sta valutando di assumere di più rispetto a prima della pandemia.

Meno ottimistiche le previsioni sui salari: se nel mondo la percentuale di datori di lavoro che riuscirà a garantire aumenti è pari al 42%, in Italia questo dato scende al 23%. Percentuale non distante dai vicini francesi (25%) e tedeschi (27%).

2

Flessibilità e supporto psicologico: i nuovi mantra

In linea con quanto avviene nel resto del mondo, flessibilità e possibilità di lavorare da casa sono il nuovo mantra per più del 50% dei datori di lavoro italiani, tanto che anche nella Penisola c'è chi inizia a pensare a una riduzione degli spazi di lavoro destinati a uso ufficio (7%). Cresce anche la sensibilità in materia di supporto psicologico, con il 27% delle imprese che pianifica di introdurre misure dedicate. Infine, distanziamento sociale (43%), utilizzo di mascherine e sanificazione (44%), impiego di schermi in plexiglass o (33%) e misurazione della temperatura (38%) rimarranno una costante anche nel 2021.

@Istock

3

Servono garanzie per attrarre i talenti

Come prevedibile, in tempi incerti come quelli che stiamo vivendo sarà la capacità di offrire garanzie a medio-lungo termine a fare da calamita per i talenti migliori. La sicurezza del lavoro (40%), una prospettiva positiva di evoluzione del business aziendale (28%) e l'offerta di un chiaro percorso di carriera (29%) sono oggi i migliori strumenti che le imprese ritengono di avere a disposizione in fase di recruitment, più validi anche di un aumento salariale (19%). Resta ovviamente decisiva anche la capacità di garantire il rispetto di salute e sicurezza sul posto di lavoro (25%).

L'indagine è stata svolta da CensusWide nel mese di novembre 2020 con metodologia CAWI. Ha coinvolto più di 17.500 persone tra UK, Francia, Germania, Belgio, Paesi Bassi, Italia, Messico, Brasile, Usa, Irlanda, Australia, India, Singapore e Canada (3.500 datori di lavoro e 14 mila dipendenti)

Il grande fratello dello smart working

Un vero e proprio reality, con tanto di osservatori e osservati. Grazie al lavoro da remoto, è questo lo show che - almeno da un anno - va in onda dalle case a livello planetario. Ma vediamo con quali reazioni e risultati



43%

È la parte di intervistati italiani che ha dichiarato di essere sottoposta a monitoraggio da parte del datore di lavoro con appositi strumenti



Sono gli intervistati nel nostro Paese favorevoli al monitoraggio del datore di lavoro, mentre il 48% si è dichiarato contrario



74%

Sono le pmi tricolori che hanno dichiarato di aver investito maggiormente nell'adozione di software per il monitoraggio dei dipendenti dall'inizio della crisi Covid-19



67%

Sono i dirigenti italiani secondo cui il monitoraggio ha prodotto un impatto positivo sull'azienda



Corrisponde alla quota di lavoratori il cui controllo è iniziato dopo lo scoppio della pandemia, al fine di verificarne la produttività da casa

88%

Sono gli intervistati preventivamente avvisati dall'azienda, avendo ricevuto, approvato e firmato un documento che li informava di tutte le attività che il datore di lavoro avrebbe monitorato





Il tocco del suono

Permettere ai non udenti di vivere in un mondo fatto anche di suoni e di musica attraverso le tecnologie indossabili. È questa la scommessa - vinta - da CuteCircuit, azienda di moda con sede a Londra e specializzata nella creazione di indumenti elettronici, che ad aprile porterà sul mercato SoundShirt, un dispositivo tattile indossabile che permette alle persone prive di udito di sentire la musica sulla propria pelle. La maglietta, sviluppata attraverso un meccanismo di stampa digitale, è dotata di 30 micro-attuatori incorporati nel tessuto. Senza l'utilizzo di fili, questi sensori ricevono il suono in tempo reale e lo traducono in un linguaggio tattile unico per ogni brano musicale eseguito.



Mario Mantovani

È presidente di Manageritalia, la federazione nazionale dei dirigenti, quadri e professionisti di commercio, trasporti, turismo, servizi e terziario avanzato. L'associazione rappresenta in tutto il Paese oltre 37 mila manager e alte professionalità



DRAGHI IMPONE A TUTTI DI FARE LA PROPRIA PARTE

Lo stato di sospensione quasi irreali in cui era precipitata l'Italia è bruscamente terminato, con una crisi di governo nata come riallineamento nella maggioranza giallo-rossa e sfociata nell'incarico di governo a Mario Draghi. Un altro colpo di scena di una legislatura per molti aspetti unica. La considero una vittoria della politica, non una sconfitta. I partiti e i loro rappresentanti eletti in Parlamento riconoscono oggi nella coesione europea e nelle capacità dell'ex presidente Bce le chiavi decisive per affrontare una svolta epocale, che possa davvero condurre alla rinascita del nostro Paese. È una scelta maturata secondo una logica "manageriale", in grado cioè di unire competenze tecniche e leadership: Draghi in Bce ha compiuto scelte coraggiose, efficaci perché accettate o sostenute dai leader politici ed economici mondiali. Occorre ora recuperare il tempo perduto, ma soprattutto trovare la via per il recupero e il rilancio, lastricata potenzialmente dall'oro del Next Generation EU, ma non per questo meno impegnativa. Del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (ultima versione del 12 gennaio 2021) non c'è molto da salvare, salvo il censimento dei progetti e delle risorse disponibili, derivanti dalle varie fonti nazionali ed europee. Il nuovo Piano dovrà definire con chiarezza gli obiettivi e le priorità, identificando i parametri d'impatto in base ai quali scegliere i progetti, dovrà contenere una pianificazione temporale degli interventi e prevedere gli effetti di possibili ritardi.

Dovrà esprimere con chiarezza le scelte di fondo: lo Stato sarà promotore di imprenditorialità o esso stesso imprenditore? Si concentrerà su interventi nei settori più propriamente pubblici (istruzione, sanità, giustizia, Pubbliche Amministrazioni) o punterà a condizionare e dirigere le filiere industriali e i servizi privati? E quale visione di lavoro intenderà promuovere: un low cost fatto di prestazioni parcellizzate o un lavoro di qualità sostenuto dalla contrattazione bilaterale, rafforzato nelle componenti di welfare, orientato alla flexsecurity? Il governo guidato da Draghi saprà dare queste risposte e, ne sono certo, avrà il coraggio di affrontare i nodi storici che bloccano lo sviluppo del nostro Paese. Per raggiungere l'obiettivo dovrà anche chiamare a raccolta le forze più competenti e capaci di realizzazioni concrete, partendo da manager, imprenditori e professionisti. In ogni ambito si annunciano cambiamenti strutturali e molti settori fondamentali per l'Italia sono in crisi profondissima. Il piano di vaccinazione e la ripresa del Pil sono priorità evidenti, ma anche la situazione sociale necessita di rapidi interventi; aumentano infatti le distanze tra chi vede prospettive di ripresa e crescita nei prossimi mesi e chi si trova in situazione di svantaggio. Abbiamo la possibilità di aprire una fase nuova e promettente, ma dobbiamo evitare che la divergenza di prospettive si trasformi in disuguaglianza sociale. Con la guida di un leader così autorevole e capace non ci sono più scuse, ciascuno di noi dovrà fare la sua parte.

© Gettyimages



© iStock

Il cucito (ora) è roba da uomini

Chi ha detto che darsi da fare con ago e filo debba essere un'arte prettamente femminile? Sono sempre di più i rappresentanti del “sesso forte” che apprezzano questa attività. George Clooney compreso

Se la strada per la parità di genere è ancora lunga, di certo qualche passo avanti lo stiamo facendo. Ne è una prova non solo il numero sempre maggiore di donne impegnate in lavori fino a poco tempo fa ritenuti appannaggio maschile, ma anche degli uomini che amano dedicarsi ad attività finora ritenute esclusivamente “da femmine”. Lavoro a maglia e cucito, per esempio. Al punto che nel mondo anglosassone è stato coniato un termine specifico per identificare questi “esemplari di sesso maschile”

dediti all'arte di saper usare ago e filo: *sew bros* (fratelli di cucito, ndr). Un gruppo molto più nutrito dopo un anno di pandemia e ripetuti lockdown, come testimonia l'incremento nelle vendite registrato dalle imprese produttrici di, appunto, macchine da cucire. Per esempio, il solo retailer inglese John Lewis & Partners ha segnalato un +127% da marzo 2020. Certo, al momento di tratta ancora di una passione di nicchia, ma pochi avranno il coraggio di ritenere questi signori dediti a punto croce & Co. come

un semplice gruppetto di eccentrici o, peggio ancora, di sfigati, visto che al clan appartiene anche un sex symbol come George Clooney. L'attore e regista hollywoodiano lo ha apertamente dichiarato ad *AARP magazine*. «Ho cucito un sacco di vestiti dei bambini e ho anche aggiustato un abito di mia moglie che si è strappato un paio di volte», ha detto. Un talento coltivato nei suoi lunghi anni da scapolo, soprattutto quando a inizio carriera i soldi scarseggiavano e per risparmiare doveva aggiustarsi gli abiti da solo.

Ghirardi guida lotty

lotty, azienda italiana produttrice di soluzioni per la smart home, annuncia l'ingresso del nuovo direttore generale, Mauro Ghirardi. Classe '72, il manager ha ricoperto in passato posizioni di sempre maggior rilievo in multinazionali quali Ingram Micro, Logitech e Apple.

Telsy: Santagata sarà a.d.

Dal prossimo mese Eugenio Santagata entrerà a far parte del gruppo Tim e andrà ad assumere l'incarico di amministratore delegato di Telsy, società controllata che da 50 anni si occupa di ideare e realizzare soluzioni dedicate alla sicurezza delle informazioni.

Maticmind sceglie Monticelli

Filippo Monticelli è stato nominato a.d. e direttore generale di Maticmind, azienda italiana di soluzioni informatiche con 11 sedi sul territorio e oltre 850 dipendenti. Il manager succede a Luciano Zamuner, che rimarrà in società come azionista e vice presidente esecutivo.



Furla

Mauro Sabatini

Chief Executive Officer

Novità nell'organizzazione esecutiva di Furla, brand di moda italiano che ha affidato le redini del gruppo a Mauro Sabatini. Il manager prende il posto di Alberto Camerlengo, nominato presidente esecutivo. In Furla da 18 anni come Partner Industriale Strategico, Sabatini vanta una forte esperienza nella Supply Chain, maturata sia come manager che imprenditore.

Huawei Italia

Wilson Wang

Chief Executive Officer

Wilson Wang è il nuovo Ceo di Huawei Italia. Il manager proviene dal ruolo di direttore generale di Huawei a Hong Kong con responsabilità delle attività dell'azienda sui territori di Hong Kong e Macao. Con oltre 17 anni di esperienza nel settore Ict e oltre dieci nella multinazionale cinese, Wang ha iniziato la sua carriera nel 2003 in Fiberhome Telecom Technologies.

Oppo Italia

Isabella Lazzini

Chief Marketing Officer

Proviene da Huawei la nuova Chief Marketing Officer di Oppo per l'Italia. Classe 1982, Isabella Lazzini vanta un'esperienza decennale nell'industria dell'elettronica di consumo e il conseguimento di numerosi successi all'interno di aziende di primo piano come Apple, Lg, Miele, Whirlpool e la già citata Huawei.

Alstom: confermato Michele Viale

Michele Viale è stato confermato direttore generale del gruppo Alstom in Italia. Il manager, con una lunga esperienza nel settore ferroviario maturata in oltre vent'anni nel gruppo, mantiene anche la carica di presidente e amministratore delegato di Alstom Ferroviaria.

Panini: le redini a Kane

La torinese Panini, player internazionale nelle tecnologie per i pagamenti, ha affidato l'incarico di a.d. a Richard Kane, manager che proviene da Canon Solutions America, dove ha trascorso l'ultimo decennio a gestire vendite e operations in vari ruoli direttivi.

Paolo Codazzi entra in Octo Telematics

Paolo Codazzi è il nuovo Chief Hr & Organization Officer di Octo Group. Nato a Cremona, Codazzi ha un'esperienza di oltre 25 anni nel settore HR. Ha collaborato con diversi gruppi internazionali tra cui Dhl, HJ Heinz, Air Liquide, Alstom e General Electric.

Vago primo presidente europeo di Clia

Per il prossimo biennio, Pierfrancesco Vago, Executive Chairman di Msc Cruises, guiderà la Cruise Lines International Association (Clia). Il manager italiano, già presidente di Clia Europe nel 2014, è il primo europeo a ricoprire il ruolo di Global Chairman.

Per Illimity c'è Di Carlo

Massimo Di Carlo è entrato a far parte del top management team di Illimity con l'incarico di Chief Lending Officer. Il manager è anche presidente di Illimity Sgr, società di gestione del risparmio fondata nel 2020 per istituire e gestire fondi di investimento alternativi.

Arnold per il marketing di Findus

Nomad Foods, azienda europea leader nella produzione di alimenti surgelati e proprietaria del brand Findus, ha nominato Carly Arnold come nuovo direttore marketing per l'Italia. Sostituisce Renato Roca, che ha assunto il ruolo di General Manager di Findus Svizzera.



Pramerica

Massimo Mazzini Amministratore delegato

Novità al vertice di Pramerica, società di gestione del risparmio del gruppo Intesa Sanpaolo: Massimo Mazzini ha assunto l'incarico di amministratore delegato. Il manager subentra ad Andrea Ghidoni, che è stato contestualmente nominato direttore generale di Intesa Sanpaolo Private Banking.

Sisal

Fabio Ventoruzzo Corporate Marketing and Comm. Director

Fabio Ventoruzzo è il nuovo Corporate Marketing and Communication Director di Sisal. In arrivo da Axa, dove ricopriva il ruolo di Head of Corporate Responsibility Thought Leadership & Public Affairs, Ventoruzzo è stato anche vice presidente di RepTrak Company, azienda leader internazionale nella gestione della reputazione aziendale.

Bnl

Elena Patrizia Goitini Amministratore delegato

Nuova governance per Bnl. Elena Patrizia Goitini succede all'a.d. Andrea Munari, nominato presidente dal Cda dell'istituto in sostituzione al dimissionario Luigi Abete. Entrata nel gruppo nel 2019 come responsabile della divisione Private Banking e Wealth Management, Goitini è la prima donna amministratore delegato di una grande banca italiana.

Juri Franzosi d.g. di Lombardini22

Juri Franzosi, 44 anni, già direttore generale di Ance Varese e anima del Fidec, il Forum italiano delle costruzioni, entra nella squadra di Lombardini22 come direttore generale. Il manager si affianca all'a.d. Franco Guidi e al Cfo Elda Bianchi.

Ad Ammassari le vendite di Citroën Italia

Mathieu Ammassari assume la posizione di direttore Vendite di Citroën Italia, con l'obiettivo di potenziare l'offensiva commerciale del marchio nel nostro Paese. Il manager subentra a Valentino Munno, che va a ricoprire il ruolo di direttore Vendite in Opel Italia.

Niosi cresce in Coca-Cola Hbc Italia

Coca-Cola Hbc Italia ha affidato a Maria Tindara Niosi l'incarico di direttrice del canale Modern Trade. La manager, in azienda dal 2009, sarà responsabile del canale della Grande distribuzione organizzata e implementerà le strategie commerciali.



Ami Vitale
Fotoreporter

Dobbiamo tutti impegnarci e usare la nostra voce per fare la differenza. Desidero che tutti sperimentino e traggano vantaggio dalla diversità dell'habitat e della vita in tutte le sue forme: dai ghiacciai ai deserti, dagli elefanti alle formiche più piccole che abitano la terra. Non dobbiamo condannare le generazioni future a un mondo privo di queste esperienze. Quello che succede dopo è nelle nostre mani. La natura è resistente se gli diamo una possibilità, se gli diamo il nostro tempo.



Emma Watson

Attrice e presidente del comitato per la sostenibilità di Kering

Questioni come la giustizia, l'equità e l'eguaglianza sono imprescindibili rispetto al significato di sostenibilità, questo sia che parliamo di giustizia ambientale e dell'impatto dell'industria della moda sul nostro Pianeta sia che ci riferiamo invece ai diritti dei lavoratori e all'impatto sulla capacità delle famiglie di autosostentarsi. (...) In questo momento storico senza precedenti, siamo chiamati a prendere decisioni e a fare scelte importanti su come reinventare e riconfigurare in maniera positiva ciò che facciamo e come lo facciamo. È molto emozionante pensare che abbiamo questa opportunità di agire apportando un cambiamento.



Carlo

Principe del Galles

Non sopporto gli sprechi, inclusi quelli alimentari: cerco piuttosto di utilizzare le cose in un altro modo. E per questo parlo da tempo del bisogno di un'economia circolare più che di una lineare, quella cioè in cui le cose vengono prodotte, usate e poi gettate via, una vera tragedia, perché questo comportamento porta inevitabilmente a un uso smodato delle risorse naturali che si stanno esaurendo rapidamente.



Remo Ruffini

Presidente e Ceo di Moncler

Il cambiamento è in atto ed è contagioso. Non ho mai amato imporre decisioni, la mia filosofia è convincere. Se imponi, non alimenti la passione, il credo. E la sostenibilità è un credo.

Barack Obama

Ex presidente degli Stati Uniti

Il cambiamento non avverrà se aspettiamo che arrivi un'altra persona, o un altro tempo. Noi siamo quelli che stavamo aspettando. Noi siamo il cambiamento che stavamo cercando.



© Gettyimages (5)

ele
FIRST CLASS
ven
MADE IN ITALY
ty



*Infinità s'annega il
Inamovibilità il suo pensiero s'annega
Così ^{tra} questa ^{nuova}
E 'l naufragar m'è dolce in questo mare.*

Biblioteca Nazionale, Napoli., Giacomo Leopardi, C.L.XIII.22_L'Infinito
Su concessione del Ministero dei Beni e delle Attività Culturali e del Turismo



IMPACT POSITION

Sposata e con due figli, da quasi un anno Silvia Bagliani guida la divisione italiana di una delle più importanti multinazionali dell'alimentare. *Business People* l'ha inserita tra i 100 best manager del nostro Paese

La reazione alla pandemia. E poi l'avvio della strategia globale per l'offerta di snack sostenibili, grazie anche a programmi mirati sulle materie prime. Senza dimenticare la ripartenza del Paese e la diversity. Ecco come vede il presente **Silvia Bagliani**, amministratore delegato di **Mondelēz International Italia**

di Linda Parrinello

ATTIVO

S

Se la fortuna aiuta gli audaci (uomini), è la tenacia ad aiutare le audaci (donne). È questa l'impressione che si deduce dall'incontro con Silvia Bagliani, dallo scorso aprile – in piena pandemia – amministratore delegato in Italia della multinazionale alimentare Mondelez International. Per intenderci, parliamo di un portafoglio marchi del calibro di Oro Saiwa, Philadelphia, Fattorie Osella, Sottilette, Milka, Tuc, Oreo, Cipster, Fonzie, Ritz, Yonkers, Halls, Mikado e Cote d'Or. Un traguardo tagliato dopo 23 anni nell'azienda che l'ha vista in vari ruoli chiave nel marketing, a livello nazionale e internazionale, per diventare alla fine General Manager di Italia e Grecia e oggi le assegna – come a.d. – una parte importante nell'ampliare e guidare la strategia globale che intende rafforzare in chiave olistica i programmi legati allo snack consapevole e sostenibile. L'audacia è nella determinazione, che si legge tra le righe delle sue parole, nel voler perseguire l'obiettivo, senza dimenticarsi delle difficoltà del Paese e delle problematiche connesse alla *diversity*, sulla quale condivide il punto di vista di Reshma Saujani, la fondatrice di *Girls Who Code*, sul fatto che la nostra società cresca le ragazze per essere perfette e i ragazzi per essere coraggiosi, e che in questo sta il discrimine del diverso approccio alla vita e al lavoro delle donne. E lo dice da madre di due figli.

Dopo 23 anni in Mondelez, ha raggiunto la carica di amministratore delegato di Italia lo scorso aprile. Quando ha avuto la conferma della nomina ha pensato “Finalmente!”, oppure “Oddio, si ricomincia!”? Per intenderci, è più un punto d'arrivo o un punto di partenza?

Sicuramente ero molto, molto felice che mi venisse offerta questa possibilità e che potessi ampliare le mie responsabilità, da direttore generale della divisione Snack, allargando anche alla divisione Freschi e diventando a.d. dell'azienda. Per me questa è una tappa importantissima del viaggio che ho intrapreso 23 anni fa quando sono entrata in questa azienda, dove sin da subito ho trovato un ambiente meritocratico, che ha sempre abbracciato la D&I (*diversity and inclusion, ndr*) e con un orientamento al *growth mindset*. Tutto ciò mi ha incoraggiata a dare il meglio di me, a lavorare e crescere con passione e a cercare di lasciare il segno. Oggi sono fiera di essere a capo di questa azienda che vanta un eccezionale portafoglio di marchi come Oro Saiwa, Philadelphia, Fattorie Osella, Sottilette, Milka, Tuc, Oreo, Cipster, Fonzie, Ritz, Yonkers, Halls,



In Mondelēz sono stati sviluppati programmi di approvvigionamento delle principali materie prime pensati per avere un impatto positivo. Per esempio *Harmony* per il grano dei biscotti e *Cocoa Life* per il cacao del cioccolato



Mikado e Cote d'Or. Guido un team fantastico di colleghi competenti e appassionati e insieme abbiamo l'obiettivo di implementare in Italia la strategia globale *Snacking Made Right* che mira a rendere lo snacking sostenibile e consapevole, impegnandosi a ridurre il proprio impatto ambientale con la creazione di filiere resilienti e sostenibili.

Quello del food è stato uno dei pochissimi settori che ha continuato a produrre, malgrado la pandemia. Arrivare al vertice di una multinazionale durante un pesante lockdown e sotto la minaccia di un altro, poi confermato, è equivoale a iniziare una corsa in salita, o sbaglio?

Sicuramente non è stata una passeggiata, l'industria alimentare ha rivestito un ruolo essenziale per il Paese continuando a produrre, consegnare e garantire la presenza quotidiana dei prodotti nelle case delle famiglie italiane. Come azienda siamo stati chiamati a dare prova di grande rigore e resistenza, portando avanti il nostro lavoro con impegno e determinazione. Non posso che essere orgogliosa dell'atteggiamento positivo e del forte spirito di squadra dimostrato da tutti i colleghi, che ha permesso all'azienda di dare il suo contributo al Paese.

Questi mesi che periodo è stato? Per lei e per l'azienda.

Intensi ma sicuramente molto formativi. Guidare l'azienda nel mezzo della pandemia ha richiesto prima di tutto di definire priorità chiare. Il nostro purpose *Snacking Made Right* ha guidato le decisioni per rispondere all'appello delle autorità di non far entrare in sofferenza la fi-

Come azienda siamo stati chiamati a una prova di grande rigore e resistenza

liera alimentare italiana. Ci siamo mossi su tre pilastri: la tutela della salute delle nostre persone, la continuità produttiva e il supporto alle comunità. Abbiamo incrementato gli standard di sicurezza, andando oltre a quanto richiesto per legge e abbiamo garantito il lavoro da remoto, formula già introdotta in Mondelēz in Italia, a tutti i dipendenti degli uffici, ai team di vendita e anche ad alcuni ruoli specifici negli stabilimenti. Per mantenere saldo il senso di comunità abbiamo intensificato le comunicazioni scritte e gli incontri virtuali, offrendo training per la gestione dello stress e del lavoro in smart working, oltre a corsi di yoga e *mindfulness*. La continuità produttiva è stata garantita dalla professionalità dei colleghi degli stabilimenti, che hanno continuato a lavorare, nonostante la forte preoccupazione soprattutto iniziale, rispettando le nuove norme di sicurezza. Non da ultimo il supporto alla comunità più estesa: i dipendenti hanno donato ore del loro stipendio, la somma raccolta è stata raddoppiata dall'azienda e devoluta a favore delle terapie intensive in Lombardia e Piemonte. Alcuni nostri brand come Oreo e Fattorie Osella si sono attivati sul fronte delle donazioni in campo sanitario, Oro Saiwa →



ha donato 30 mila colazioni con la Croce Rossa Italiana, Fonzie e Fattorie Osella hanno donato rispettivamente 100 mila pasti al Banco Alimentare. Personalmente è stato intenso e a tratti faticoso: lavorare, soprattutto nei mesi di lockdown totale, sempre da casa, con due figli in età scolare in Dad ha aggiunto un po' di complessità e di carico di lavoro. Ma come me tutti i colleghi, soprattutto le colleghe donne, hanno dovuto gestire carichi aumentati, ma non hanno mai fatto mancare il supporto all'azienda e la loro professionalità.

Una delle priorità sorte con maggiore evidenza da questa pandemia è la rilevanza della sostenibilità, che è un tema che la coinvolge appieno. Tant'è che nel comunicato che ha annunciato la sua nomina si legge che le è stato affidato il compito di guidare e implementare in Italia la già citata strategia *Snacking Made Right* e rafforzare in chiave olistica i programmi legati allo snack consapevole e sostenibile. Come si è mossa?

I nostri programmi mirano ad avere un impatto positivo e duraturo sulle aziende agricole, le comunità e gli ambienti in cui vengono coltivate le nostre principali materie prime: *Harmony* per il grano dei biscotti, *Cocoa Life* per il cacao del cioccolato e il programma *Benessere animale* per il latte di Fattorie Osella. In Italia dal 2019 Oro Saiwa Classico viene prodotto esclusivamente con grano italiano, proveniente da colture nel raggio di 75 chilometri dallo stabilimento, a dimostrazione della speciale attenzione alle materie prime e all'ambiente. Relativamente all'impatto ambientale, a livello globale, sono stati fatti notevoli progressi con la riduzione del 15% delle emissioni assolute di CO₂, del 27% nell'utilizzo di acqua e con il 93% degli imballaggi dell'azienda progettati per essere riciclabili. In Italia lo stabilimento di Capriata D'Orba è il primo del gruppo in Europa a essere dotato di un impianto di trigenerazione che permette di incrementare l'indipendenza energetica e il caseificio di Fattorie Osella

promuove la *policy* "o scarti, o rifiuti", effettuando continui investimenti per il riciclo di tutti i materiali.

Come si declina una multinazionale dell'alimentare del calibro di Mondelēz in un Paese come l'Italia che è la culla della dieta mediterranea e ha il culto del cibo buono e salutare?

In Italia come nel resto del mondo il tempo a disposizione per fare la spesa e per mangiare si va restringendo a seguito di molteplici impegni, il che porta a un aumento dei consumi fuori pasto o di pasti veloci che sostituiscono quelli tradizionali. In Mondelēz definiamo questo fenomeno come *snacking*. Grazie all'ampio portafoglio prodotti siamo in grado di coprire le varie occasioni di consumo, di rispondere alle esigenze e ai gusti dei consumatori e ci impegniamo a promuovere uno *snacking* consapevole, attraverso una più ampia offerta di prodotti attenti al benessere e guidando il consumatore a orientarsi nella scelta, fornendo informazioni nutrizionali e di consumo chiare ed esaustive.

Ho visto che sul suo profilo LinkedIn ha condiviso il bellissimo contributo a Ted di Reshma Saujani, la fondatrice di *Girls Who Code*, la quale sostiene che stiamo crescendo le nostre ragazze per essere perfette e stiamo crescendo i nostri ragazzi per essere coraggiosi, e che in questo sta il discrimine del diverso approccio alla vita e al lavoro delle donne. Come vede la questione proiettata in Italia e nel nostro mondo del lavoro?

Quel video mi è piaciuto molto e mi ha fatto riflettere. La disparità di genere nel mondo del lavoro è sicuramente un tema caldo in Italia. Il contesto socio culturale italiano gioca un ruolo sostanziale nel condizionamento che troppo spesso le donne si portano dietro e che impedisce uno sviluppo professionale libero da vincoli. Se guardo alla mia esperienza mi ritengo fortunata, faccio parte di un'azienda che da diversi anni ha a cuore le tematiche di diversità e inclusione, e che si impegna a creare e sostenere un ambiente di lavoro in cui le diffe- ➔

STRETTAMENTE PERSONALE

Lei è una delle poche donne a ricoprire il ruolo di amministratore delegato in una multinazionale in Italia. Da bambina cosa avrebbe voluto fare da grande?

Ho passato varie fasi, comuni credo alla maggior parte dei bambini dell'epoca. Dalla maestra alla hostess, dal veterinario all'interprete. Arrivata alla scelta degli studi universitari ho scoperto il marketing e ho deciso che ne avrei fatto una professione.

C'è un hobby che le ha insegnato qualcosa che le è tornato utile nella sua professione?

Uno delle mie più grandi passioni sono i viaggi. Viaggiare permette di toccare con mano la diversità, venire in contatto con altri mondi, conoscere nuovi punti di vista e comprendere prospettive alternative alla nostra. L'apertura mentale che ti dà conoscere culture e modi di vita diversi è unica e per me importantissima. Uno dei miei ultimi viaggi è stato in Ghana, dove sono stata per visitare le comunità del nostro programma di sostenibilità del cacao di *Cocoa Life*. Un'esperienza bellissima e affascinante che mi piacerebbe rifare.

Ha un personaggio, reale o immaginario, che considera in qualche modo un suo mentore o un suo modello?

Sì, una persona di grande carisma che ha guidato la nostra azienda per tanto tempo e che ha sempre creduto in me, lanciandomi sfide e sostenendomi nella mia crescita. Un uomo che unisce visione, capacità di leadership e un grande cuore. E poi mio marito che, manager anche lui, mi ha sempre supportato nel lavoro e nella carriera e mi aiuta e "sopporta" costantemente nei momenti più critici.

Ha mai commesso uno sbaglio dal punto di vista personale o c'è stato un fallimento dal punto di vista professionale che alla fine si è rivelato per lei un'occasione di crescita?

Certo, chi non fa errori! Dal punto di vista personale non li considero sbagli, ma momenti di apprendimento e crescita. In azienda invece sono ben noti un paio di miei lanci di prodotto non esattamente di successo! Detto ciò, l'errore che vorrei evitare di ripetere è di non fidarmi di un'intuizione. A posteriori ho capito l'importanza di non sottovalutare l'intuito, il famoso *gut feeling*, una specie di superpotere che tutti noi abbiamo, ma che spesso tendiamo a mettere a tacere e che a volte ribalta la logica.

renze siano valorizzate. Personalmente non mi sono mai sentita discriminata all'interno di Mondelēz, e ho avuto accesso a numerose esperienze e possibilità di crescita, tra cui lavorare all'estero o guidare un team di vendita; per questo motivo cerco di rendermi disponibile a supportare le giovani donne in carriera e aiutarle nella loro crescita e sviluppo professionale.

Lei è anche una donna del marketing, ho visto che Mondelēz a livello internazionale ha lanciato *Humaning*, un

Tra i marchi più celebri della multinazionale ci sono Oro Saiwa e Fattorie Osella. Quest'ultimo si distingue per il programma *Benessere animale* per un approvvigionamento del latte responsabile



I brand più rilevanti trovano punti di contatto più profondi con le persone

approccio al marketing incentrato sul consumatore. In che direzione dovrebbe cambiare la comunicazione, in particolare la vostra?

Lo *snacking* è molto di più di quello che mangiamo, rappresenta un modo per entrare in contatto e vivere alcuni aspetti della propria cultura e di condividere il proprio senso di identità. *Humaning* è un approccio al marketing che mette le persone al centro e crea connessioni umane reali. La comunicazione sarà il veicolo per sviluppare empatia, creando un dialogo ed elevando i nostri prodotti a marche che, guidate da un *purpose*, abbracciano la diversità e ispirano comportamenti inclusivi. Oggi i brand più rilevanti per i consumatori si fanno portatori di un *purpose*, abbracciano questioni più ampie che quelle legate al momento di consumo e trovano punti di contatto più profondi con le persone.

Sul nostro Paese pende la minaccia di una forte flessione dell'occupazione con lo scadere nei prossimi mesi degli ammortizzatori sociali. Il che sarebbe il preludio di un'ulteriore emergenza sociale, al Sud come al Nord. Vaccini a parte, quali sono, secondo lei, le priorità in ordine di importanza che il governo Draghi dovrebbe affrontare per cominciare a vedere la luce in fondo al tunnel?

La crisi che abbiamo vissuto è nata sotto forma di emergenza sanitaria e si è tradotta in una crisi di sistema, che ha toccato tutti i settori della nostra società: produzione industriale, turismo, istruzione, trasporti, vita sociale. Occorre un piano di investimenti che incanali le risorse messe a disposizione a livello comunitario in riforme capaci di incidere strutturalmente sul Sistema Paese, ammodernandone la macchina per migliorarne le performance. Relativamente al mondo delle imprese, la priorità è di creare le migliori condizioni possibili perché ogni azienda possa produrre benessere economico e sociale in un'ottica nuova e più attenta al perseguimento degli obiettivi di sostenibilità dettati dall'Agenda 2030.

Qual è l'errore che non perdonerebbe a un governo che con il Recovery Plan dovrà progettare il futuro del Paese senza sprecarlo?

L'Italia è afflitta da anni dall'incapacità di muoversi in maniera semplice, pratica e veloce. Abbiamo la consapevolezza che il nostro è un Paese lento e con troppa burocrazia. Le straordinarie risorse del Recovery Fund possono aiutare a progettare una nuova idea di Italia, un modello più pragmatico e in grado di rispondere in tempi rapidi alle esigenze di ogni categoria. Mi auguro anche che si riesca a segnare un miglioramento significativo nel mondo del lavoro femminile. **Mi dice, prima come donna e poi come manager, quale lezione ha imparato da questa pandemia?**

Sia nella vita privata che in quella professionale la pandemia ha sottolineato l'importanza del valore della connessione con gli altri, del lavoro di squadra e dell'inclusione. Il lavoro a distanza, le riunioni via videochiamate o la Dad hanno, da un lato, permesso di mantenere la rete di connessioni e di mandare avanti il lavoro e lo studio, dall'altro hanno creato alienazione e affaticamento. L'importanza del rapporto umano vero, dello scambio di quattro chiacchiere di persona, dell'incontro fisico sono fondamentali ed è importantissimo riuscire a ridare il giusto spazio, appena possibile, a tutto questo.



I am a traveler

#IamManuelRitz



MANUEL RITZ

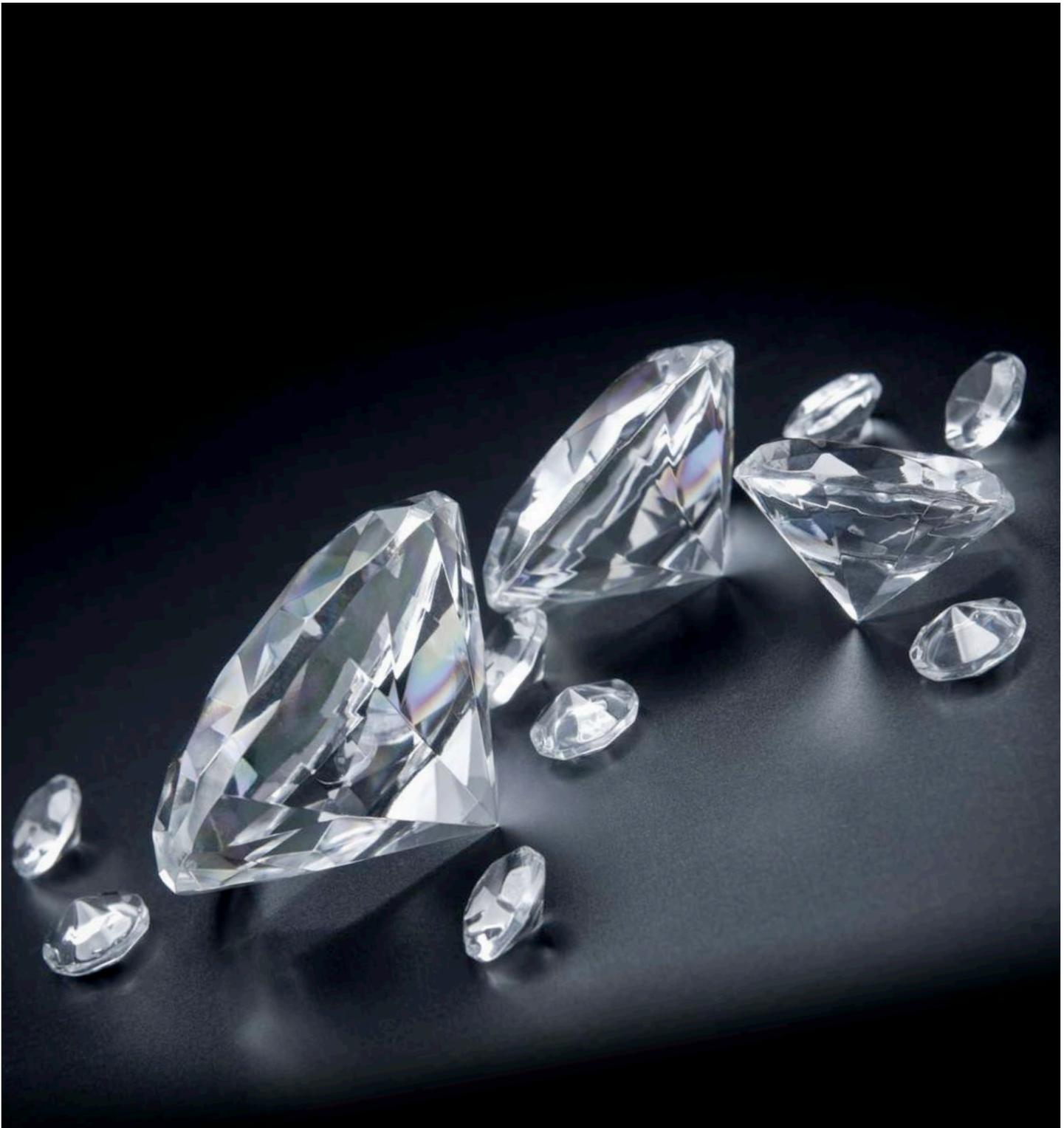
bresciani.it



BRESCIANI
1970

BUSINESS IS BUSINESS

PERSONE FATTI & AFFARI DAL MONDO



© iStock

Una nuova età... dei diamanti

Dopo anni di stasi e un blocco causato dalla pandemia che sembrava aver inferto un duro colpo alle aziende del settore, il mercato dei diamanti è tornato a correre. L'azienda mineraria De Beers, ad esempio, si appresta a registrare il maggior fatturato degli ultimi tre anni dalla vendita di diamanti grezzi. È quanto evidenziato dall'agenzia *Bloomberg*, secondo cui le numerose restrizioni hanno spinto l'industria globale della pietra preziosa per eccellenza come non accadeva da tempo. Chi non ha perso il lavoro e non è stato costretto a ristrettezze economiche, infatti, si è ritrovato con un inaspettato capitale in mano, complice l'impossibilità di spendere i propri soldi in svaghi come viaggi o cene al ristorante. E in molti hanno optato per l'acquisto di un diamante, che rappresenta anche un investimento sicuro in un periodo di profonda incertezza.



Aspettando il grande rimb





alzo

Forse è ancora presto per immaginare il mondo dopo la pandemia. Ma proviamo a farlo per trovare spunti e idee. Per esempio, secondo il sociologo di Yale, Nicholas Christakis, una volta superato il guado, conservatorismo e ristrettezze cederanno il posto all'edonismo, facendoci rivivere i ruggenti anni Venti. Sarà vero? E, se lo fosse, le nostre economie come dovranno prepararsi?

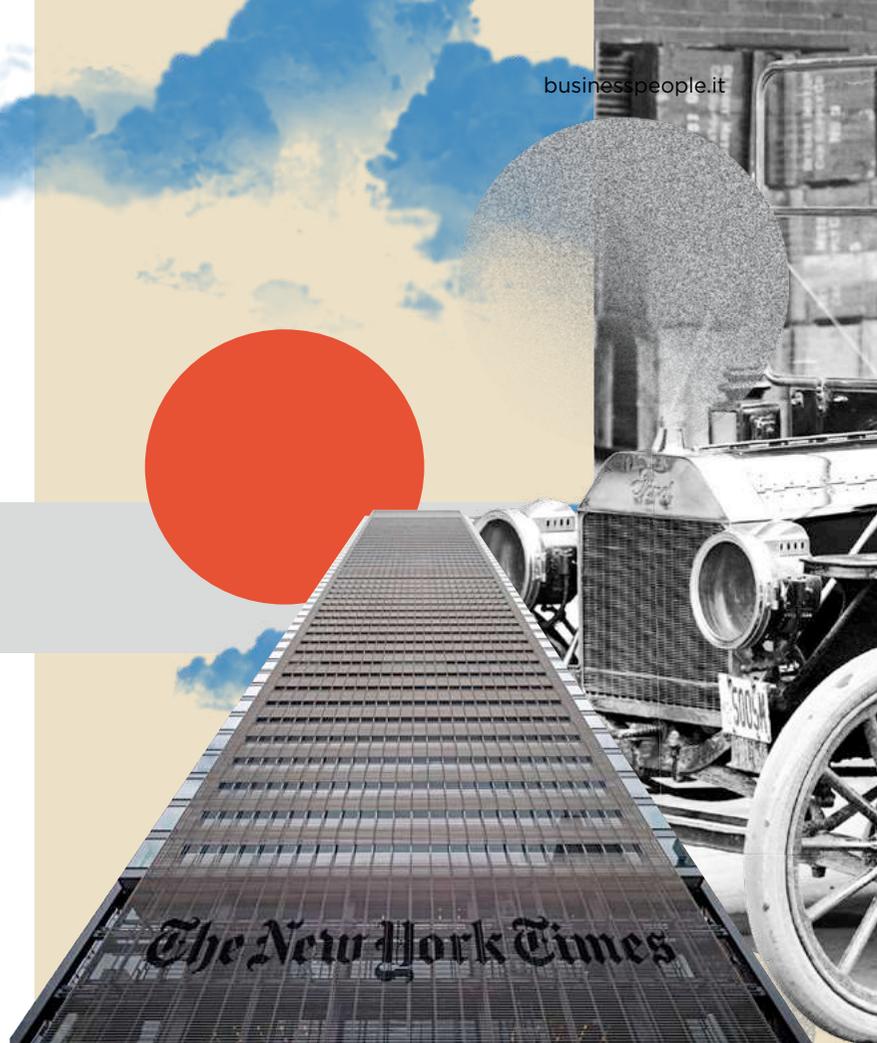
di Alberto Tundo

Il passato è sempre più dolce del presente, soprattutto se non lo si è vissuto in prima persona. Se poi ha il ritmo di un irresistibile charleston o del primo jazz e l'odore stordente di locali fumosi e rumorosi dove intellettuali, pittori e cantanti di cabaret vivono notti infinite, come si può resistere? I vecchi gloriosi *Roaring Twenties* sono un decennio che non ha mai smesso di affascinare, così densi di arte, novità, vita e foschi presagi. Stretti tra una Guerra mondiale e una crisi economica epocale, sono una sorta di Eden maledetto. In molti sostengono che i ruggenti anni Venti stiano per tornare. Lo fa, con tutta la credibilità del suo cursus accademico, Nicholas Christakis, socio-epidemiologo di Yale, nel suo *Apollo's Arrow. The Profound and Enduring Impact of Coronavirus on the Way We Live*. Ridotta all'essenziale, la sua teoria è che dopo un lungo periodo di privazioni e sofferenze, la società tornerà a vivere esattamente come si torna a respirare dopo un'apnea prolungata: avidamente. Non riprenderemo, quindi, da dove il Covid ci aveva →



IL LIBRO *APOLLO'S ARROW. THE PROFOUND AND ENDURING IMPACT OF CORONAVIRUS ON THE WAY WE LIVE*

interrotti, ma cominceremo un nuovo capitolo, esuberante, fatto di consumi, di eccessi, con cui ci lasceremo alle spalle il lutto e il senso di repressione che ci è stato imposto. Fu così un secolo fa, quando si usciva da un'altra pandemia, la Spagnola, che aveva fatto oltre 50 milioni di vittime. In realtà, il libro è un po' più complesso anche se non necessariamente più convincente; l'autore, per esempio, sostiene che il virus non verrà sconfitto prima del 2023 e che quindi il nuovo periodo d'oro non comincerà prima del 2024 ma la lettura prevalente che ne è stata data ha sdoganato un parallelo che ha fatto colpo su non pochi commentatori. Il *Financial Times*, per esempio, in un articolo del primo gennaio di quest'anno dal titolo *Goodbye virus-ridden 2020, hello Roaring Twenties* dava il benvenuto al nuovo decennio, sottolineando come la fine della I Guerra mondiale e di un'epidemia influenzale particolarmente virulenta tra il 1918 e il 1920 «abbiano lasciato spazio a un decennio che sarebbe stato ricordato per lo slancio economico, la rivoluzione sociale, il consumismo, l'autogratificazione e la libertà». E le analogie non mancano, effettivamente. La clausura forzata e la chiusura di buona parte delle attività commerciali hanno costretto al risparmio. In Italia, stimava una ricerca dell'Ufficio Studi di Intesa Sanpaolo in collaborazione con il Centro Einaudi, a settembre 2020 risultavano disponibili sui conti degli italiani 126 miliardi di euro in più, carburante per una ripartenza alla grande. Un'altra analogia può essere trovata nell'esuberanza borsistica, in stridente contrasto con il crollo del Pil e dell'economia reale, perfettamente riassunta in questo titolo del *Washington Post*: «Le borse chiudono il 2020 a livelli record nonostante il virus continui a diffondersi e milioni di persone siano alla fame». Anche un secolo fa, le Borse vissero una stagione semplicemente indimenticabile. Tale era la frenesia che aveva travolto gli americani che, come racconta John Kenneth Galbraith in *Il grande crollo*, i transatlantici



che facevano la spola tra le due sponde dell'Atlantico erano stati dotati di sale che consentivano ai viaggiatori di continuare a comprare e vendere titoli. Oggi come allora, si respira un clima di cieca fiducia, tanto che lo scorso agosto il sito Markets Insider avvertiva, con una punta di terrore, che si stava entrando nello «stadio euforico» del ciclo, quello in cui ogni residuo di razionalità è stato smaltito.

La realtà è più complicata

Il parere di Rony Hamoui, docente di economia all'Università Cattolica di Milano e presidente di Intesa Sanpaolo ForValue



Ci troviamo all'alba dei nuovi Roaring Twenties come sostenuto da Christakis? L'analisi ha senso anche in campo economico?

Crede che all'autore sfugga qualcosa:

difficilmente ci sarà un momento X in cui questa pandemia finirà come per incanto. Non è che si esce da una guerra, si firma un trattato e il giorno dopo c'è la pace. La tesi del libro ha senso e probabilmente quello sarebbe il risultato di un esperimento sociologico condotto in ambiente asettico, ma il mondo reale è molto più complicato. Penso

che il ritorno a una vita normale richiederà molto tempo, perché il virus ha molte varianti, perché non siamo affatto sicuri che questi vaccini funzionino o di quanto funzionino, né di quanto duri la copertura. Senza contare che ci sarà una parte della popolazione che non verrà vaccinata. In sintesi, non credo ci sarà questa esplosione e che rivivremo quegli anni Venti.

Mi par di capire che forse la ripartenza non sarà a V. E allora che forma avrà?

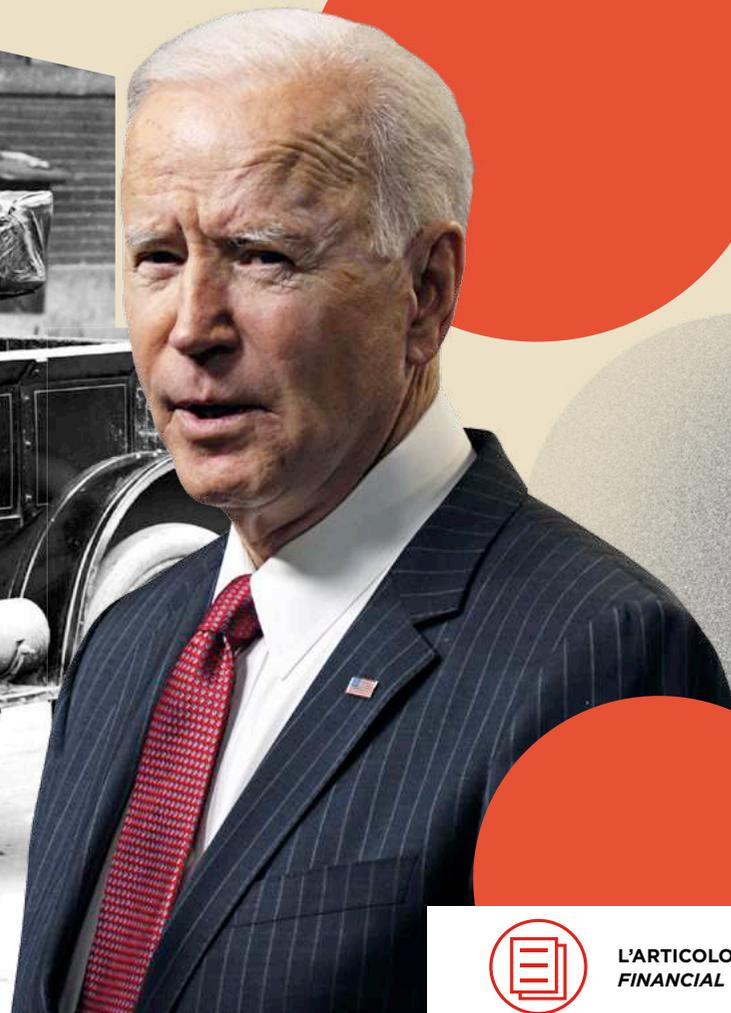
Forse assomiglia a un 7 rovesciato ma è difficile fare previsioni, perché ci sono troppe variabili da tenere in considerazione. Siamo un po' al buio in quanto non abbiamo mai vissuto un'esperienza di questo genere. Per esempio, se gli stimoli negli Usa, a livello di politica fiscale,

fossero così ampi ed eccessivi come oggi qualcuno fa notare, allora li potremmo avere un rimbalzo molto più forte, ma provocato dalle politiche, non endogeno al sistema. In Europa sarebbe inferiore. La politica economica gioca un grande ruolo. Per esempio, nella gestione di questa crisi c'è stato un grandissimo coordinamento internazionale, non voluto. I Paesi si sono trovati a fare

le stesse cose ma senza nessun piano e senza nessuna leadership. Questo coordinamento involontario rimarrà? Anche questa è una variabile e non poco importante.

In Europa, diceva, il rimbalzo sarà meno consistente. Il Next Generation EU non basta?

Il problema non è quello. Abbiamo strappato all'Europa un grandissimo successo, perché per la prima volta



L'ARTICOLO DEL
FINANCIAL TIMES

Fortunatamente, un'analogia che già da ora si può escludere con una certa sicurezza è quella con le politiche che segnarono il Primo dopoguerra, improntate a un rigido rispetto dell'ortodossia economica. Si pensi alla Grande depressione che segnò gli Usa nel biennio 1920/21. Gli errori di allora tornano utili un secolo dopo. Nell'Eurozona è stato momentaneamente congelato il Pat-

to di stabilità e crescita e in quello che era il regno dell'austerità non è poco. Il tanto decantato Next Generation Eu è l'idrante con cui, nell'immaginario collettivo, Bruxelles cercherà di spegnere la crisi, ma l'Unione ha fatto molto di più, consentendo ai governi europei di finanziarsi a tassi quasi ridicoli, grazie alla Bce, e di immettere enormi risorse nelle rispettive economie. È il para- ➔

questa avrà una politica fiscale, avrà un debito e quindi c'è un salto di qualità altissimo. Che l'Italia sappia usare bene questo denaro però è da dimostrare. Perché spendere soldi è facilissimo, basta regalarli un po' in giro; in questi mesi, abbiamo speso 100 miliardi, possiamo tranquillamente spenderne 200 senza nemmeno accorgercene. Spenderli bene è molto difficile.

Questo vale per il pubblico e per il privato. Finora abbiamo solo messo dei cerotti, abbiamo speso tanto, probabilmente perché non avevamo altra scelta ma non abbiamo fatto evolvere il sistema in maniera positiva. Abbiamo solo dato dei ristori e con questi non crei un corpo più forte. Supponiamo che si stia parlando di una corsa: con i ristori

puoi consentire all'atleta di fare qualche centinaio di metri in più, ma è l'allenamento che lo fa correre più veloce. Noi dobbiamo passare dal ristoro all'allenamento. Purtroppo, storicamente l'Italia non ha mai dimostrato di saper usare bene i soldi, soprattutto quelli concessi dall'Europa.

Questo perché? Cosa le manca?

Credo manchino

una classe politica in grado di elaborare dei piani e un'amministrazione capace di metterli in atto. Come al solito, la differenza la fanno le istituzioni. Tutta la teoria economica in questi ultimi anni ha sottolineato l'importanza di avere delle buone istituzioni. E le nostre sono scadenti.

Le imprese italiane possono approfittare del rimbalzo, qualunque forma

abbia?

Credo di sì. Tenga conto di questo: noi non ce ne siamo accorti ma in questi anni l'Italia ha guadagnato una posizione finanziaria netta positiva, che vuol dire che siamo riusciti a esportare più di quello che abbiamo importato e lo abbiamo fatto anche durante la crisi; nonostante tutti i problemi legati ai dazi e alla *disruption* delle *supply chain*, le imprese italiane

hanno continuato a esportare e questo dato è sottovalutato. Si pensa che tutti siano andati male e invece non è così. Ci sono aziende che, nonostante tutto, sono riuscite a difendere le posizioni che avevano. Certo il turismo e il settore di alcuni servizi hanno sofferto, ma ce ne sono stati altri di settori che invece non ricorderanno il 2020 come un anno orribile.



Bisognerebbe essere indovini

La pensa così Antonella Palumbo, docente di Economia politica e Macroeconomia all'Università Roma Tre e membro dell'Institute for New Economic Thinking



Professoressa, condivide questo diffuso ottimismo?

C'è qualche fondamento per l'ottimismo nelle regolarità storiche, nel senso che, in passato, la fine di pestilenze e pandemie, ma anche di grandi guerre, ha spesso portato a una rinascita delle economie e delle società, e a un ritorno sia della fiducia che della voglia di vivere. Ma in economia bisogna evitare spiegazioni meccaniche e deterministiche, quindi non è detto che anche questa volta vada così. Non tutte le pandemie hanno avuto il decorso che sta avendo quella attuale. Il fatto che gli Stati oggi proteggano la salute della popolazione vuol dire che non avremo la stessa percentuale di morti del passato. Potremmo trovarci, quindi, con una popolazione non troppo decimata ma molto impoverita, o con condizioni sia di vita sia di salute più precarie di prima e questo potrebbe avere un esito non positivo. Ma per sapere cosa accadrà, bisogna essere indovini, non economisti.

Rischiando di trattarla come un'indovina, le chiedo che forma avrà la ripartenza.

È un gioco nel quale molti si sono lanciati sin dal marzo scorso. Un anno dopo possiamo escludere il rimbalzo immediato, quindi la V. Si può dubitare anche della U, che ha il difetto di avere due braccia perfettamente simmetriche. La vera incognita riguarda la domanda: sarà questa a dare una forma piuttosto che un'altra alla ripresa. Grazie a un massiccio intervento pubblico, potremo evitare una L. Diciamo che, purtroppo, la lettera che rappresenta più da vicino la realtà, al momento, è la K: ci sono divaricazioni profonde tra settori produttivi, ma anche tra tipi di imprese e tra lavoratori.

Anche tra aree economiche, secondo la stampa economica anglosassone. Il piano europeo è poca cosa?

È un'analisi che ha un fondamento, ma le cose sono più complesse. Nessuno avrebbe sospettato che il Patto di stabilità e crescita, che negli anni recenti ha avuto una dimensione quasi sacrale, potesse essere sospeso con un tratto di penna per un tempo abbastanza indefinito. Ciò ha aperto la porta non solo all'utilizzo di fondi europei, ma anche e soprattutto all'intervento pubblico degli Stati nazionali, perché è vero che l'entità del Next Generation EU non è poi così straordinaria e non regge il confronto con i piani già stati messi in atto negli Usa, ma molto dell'intervento pubblico sta avvenendo a prescindere da questo piano, mediante degli scostamenti di bilancio e una forte politica di deficit e di sostegno a imprese, cittadini e lavoratori. Certo, se dovessero essere reintrodotte le regole di prima, i rischi sarebbero enormi.

C'è qualcosa che la preoccupa?

Sì, due. La prima riguarda l'azione politica. L'Italia ha operato abbastanza bene nell'adottare provvedimenti tampone, ma per riprendersi da una crisi di queste proporzioni e dai decenni di bassa crescita e dai decenni di stagnazione che ha vissuto, ci vuole uno sforzo di investimenti pubblici di lungo periodo importantissimo, diretto sui settori capaci di generare crescita. Non sono sicura che ci sia questa capacità progettuale. La seconda è che andiamo incontro a una crisi occupazionale grave. E questo è un problema anche per le imprese che, per rinascere, hanno bisogno di trovarsi di fronte a una domanda stabile o possibilmente in crescita. Per questo è essenziale creare dei lavori stabili che diano dei redditi decenti e, forse, questo vuol dire un piano di assunzioni pubbliche. Perché, dopo anni di lotta ideologica contro la PA, ora ce l'abbiamo sottodimensionata in tutti i servizi essenziali, non solo la sanità.

Un'analogia da escludere è quella con le rigide politiche economiche del Primo dopoguerra

dosso di un'Unione europea che fa abiura e imbecca quel sentiero indicato da anni dai cosiddetti no-Euro per salvare sé stessa. Alcuni dogmi economici sono caduti anche negli Stati Uniti dove, per ammissione dello stesso *New York Times*, le politiche eterodosse della presidenza di Donald Trump hanno pagato: si possono adottare politiche fiscali espansive senza far scattare automaticamente alcuna pressione inflazionistica e quindi senza provocare un rialzo dei tassi. Joe Biden sta continuando su questo sentiero keynesiano. L'ultima misura di stimolo annunciata, da 1.900 miliardi di dollari, porta a oltre 5 mila miliardi il pacchetto di aiuti varati negli Usa, e in canna forse ce n'è un'altra da mille miliardi. L'economia statunitense si prepara a un boom e con essa quella globale, che si avvantaggerebbe anche del traino cinese. Di esperimenti, però, se ne fanno anche in Gran Bretagna. Qui, all'inizio di febbraio, la Bank of England ha avvisato le banche inglesi di tenersi pronte per i tassi negativi, quelli con cui si possono prendere soldi in prestito dovendo restituire somme inferiori. Questo, per incentivare gli investimenti. Ma poi ci sono i consumi. Tuttavia, anche con i tassi sottozero le aziende non investono se non si aspettano una certa domanda e per stimolare quest'ultima la politica monetaria non basta: serve quella fiscale, l'unica che può influire sul reddito disponibile. A Washington lo sanno, come dimostrano la *Trump Economy* e l'attuale dibattito sul salario minimo. Pechino, poi, da anni ha ricalibrato il modello di sviluppo, puntando sul mercato interno, cioè su una enorme classe media con un buon potere d'acquisto. Il contesto è favorevole. Il *reshoring*, in atto da alcuni anni e accelerato dalla rottura delle supply chain, potrebbe contribuire a risolvere la domanda di aree potenzialmente ricche ma penalizzate dalla globalizzazione e dai relativi dogmi, come l'eurozona, fondata sulla compressione salariale, e quindi sulla stagnazione dei consumi e delle economie. Se questo potenziale venisse liberato, allora sì, ci troveremmo davanti a dei Venti davvero ruggenti. ▮





very

Com'era prevedibile, il piano **Next Generation Eu** dell'Italia procede a rilento, ma altri Paesi europei hanno già da tempo stilato i loro programmi. Vediamo quali sono e cosa prevedono

di Alberto Tundo

D

Di pochi argomenti si è parlato così tanto come del cosiddetto Recovery Fund e di pochi se n'è parlato in maniera così approssimativa. I 750 miliardi euro del piano Next Generation EU, che sono ancora da raccogliere sui mercati, sono una prima volta degna di nota ma non il "momento Hamilton" vagheggiato da qualche sognatore. Sono una frazione di quello che le economie concorrenti dell'Unione stanno iniettando nei propri motori e soprattutto sono spalmati su 27 Paesi e su alcuni anni. Saranno comunque un aiuto importante. Il vero banco di prova però sarà un altro: la gestione del post-pandemia. Perché le promesse del piano europeo abbiano qualche possibilità di realizzarsi, bisognerà spostare il focus dalla stabilità alla crescita. Cioè ripudiare l'austerità. Se così non sarà, ci sarà un ulteriore disallineamento: tra le economie del centro e della periferia europea, e tra le due sponde dell'Atlantico.



COSA DICE L'UNIONE



Spagna

Con molta onestà, gli spagnoli hanno chiamato il loro piano *España Puede*, la Spagna può. Ma il fatto che possa ripartire, non vuol dire che lo farà. Si tratta di un testo snello, appena 55 pagine, con una lunga analisi introduttiva sui tanti mali dell'economia spagnola (problema strutturale del debito, bassi investimenti, aziende che hanno mancato il treno della rivoluzione digitale, pulsioni independentiste...) preparato prima che la seconda ondata della pandemia si abbattesse sul Paese e prima che Citigroup invitasse a scambiare i Bonos spagnoli con i parigrado portoghesi; infatti prevedeva un rimbalzo già nel terzo trimestre del 2020. Visto che i problemi sono già tanti, a Madrid hanno preferito evitare di aggiungerne degli altri e quindi, con un pragmatismo sconosciuto al governo italiano, si sono premurati di precisare che il piano si riferisce ai *grant*, cioè ai trasferimenti a fondo perduto, pari 72 miliardi di euro. E i 90 miliardi di prestiti? Quelli verranno impiegati in futuro «a seconda dei bisogni e delle condizioni di finanziamento». Ma nell'arsenale a disposizione, il documento include anche altri 79 miliardi che arriveranno da qui al 2026 tra fondi strutturali e Pac, portando il totale a 152 miliardi. Il cuore del piano sono le «dieci leve di sviluppo», le direttrici degli investimenti del prossimo triennio. Di queste, quattro sono le voci che da sole assorbiranno il 67% dei 72 miliardi: istruzione e formazione (17,6%); modernizzazione e digitalizzazione del tessuto industriale, pmi incluse, e rilancio del turismo (17,1%); elaborazione di un piano nazionale per l'A.I., riforme istituzionali per potenziare la ricerca tecnologica, anche applicata al sistema sanitario (16,5%); agenda urbana e agraria, che significa investimenti sulle città (efficientamento energetico, nuovi piani urbanistici, housing e mobilità) ma anche sull'agricoltura (più tecnologia, più efficienza) anche per contrastare lo spopolamento delle campagne (16%). Il piano è nelle mani della Commissione interministeriale sul Recovery guidata dal capo del governo ed è coadiuvata dalla Commissione delegata sugli Affari economici, da una commissione tecnica e da un'unità di monitoraggio.





Francia

Oltralpe, si sa, amano fare le cose in grande, così come vuole la grandeur francese, frutto di un senso di sé che sarebbe invidiabile se non fosse al contempo commovente, data la distanza tra sogno e realtà. E questa discrasia sta tutta in un documento di 296 pagine dal titolo di *France Relance*, che inizia con un'importante dichiarazione d'intenti: con questo piano, «la Francia riprende in mano il proprio destino» e punta a essere più competitiva, più forte e soprattutto più indipendente. Se l'obiettivo è ambizioso, la dotazione al servizio del medesimo è importante ma non impressionante: 100 miliardi di euro, che sono la somma tra i 40 dei trasferimenti europei e i 60 che metterà il governo francese. Anche Parigi, come Madrid, quindi, non fa affidamento sui prestiti, e preferisce tenersi le mani libere, finanziarsi sui mercati e decidere in autonomia come spendere almeno una parte delle risorse. E la priorità, anzi, «l'ossessione», come viene definita in una sintesi ufficiale di 48 pagine, è quella di proteggere a tutti i costi l'occupazione. E infatti ad assorbire la parte più consistente degli stanziamenti sono le politiche di coesione (36 miliardi), un vasto arcipelago di interventi che vanno dalle misure per gli svantaggiati, al sostegno economico alla formazione e riqualificazione professionale (7,6 miliardi solo per questa voce), passando per la sanità (6 miliardi), la formazione nelle «materie del futuro» (1,6 miliardi) e il potenziamento della ricerca (2,55 miliardi). Gli altri due macro capitoli di spesa riguardano la competitività (34 miliardi, 20 dei quali destinati alla riduzione del carico fiscale che grava sulle imprese e 2,6 miliardi di sostegno a settori ipertecnologici come A.I., quantum computing, cloud, sanità digitale e bioproduzione di terapie innovative) e, infine, la svolta verde, alla quale sono destinati 30 miliardi. La cabina di regia è nelle mani del Commissariato al Piano, guidato dall'ex ministro dell'Istruzione François Bayrou.

Grecia

I greci sono stati tra i più solerti nel presentare il proprio piano alle autorità europee, ma forse avrebbero fatto meglio a prendersi un po' più di tempo, perché il draft proposto è discretamente illeggibile. Prolisso e verboso, fornisce poche cifre e ancor meno grafici. Tanto generoso nel dare numeri precisi sugli ultimi due anni, quanto ermetico sull'entità degli investimenti e riforme. Volendo fare un riassunto, si potrebbe dire che per Atene la transizione verde è molto più importante di quella digitale. Lo si desume da come il governo greco intende spendere i 19,4 miliardi di trasferimenti a fondo perduto (*no loan, please*), cioè dividendoli su quattro capitoli: green (38%), digital (13%), occupazione, formazione e coesione sociale (25%) e riforme economiche e istituzionali per attrarre investimenti (24%). Un po' vago? Ma nel documento non c'è molto di più. I suoi autori descrivono piatti invitanti, ma non ne svelano la ricetta.





Germania

Quando parla di Germania, la stampa italiana in genere si fa venire gli occhi a forma di cuore: quel Paese è tutto ciò che l'Italia non è. E anche a proposito del Piano di sviluppo e resilienza tedesco, i nostri commentatori non hanno potuto far a meno di notare che Berlino si è mossa subito, dimostrando efficienza e organizzazione, "mica come noi". Bella forza, verrebbe da dire: tutta l'impostazione del cosiddetto Recovery Fund segue un'architettura modulata sulle necessità tedesche che, per esempio, nella transizione green è molto indietro. Berlino, per recuperare il ritardo nei confronti dei suoi competitor extra-Ue, mette in campo un piano da 130 miliardi, soltanto 26 dei quali provenienti dai fondi del Recovery and Resilience Facility, 16,3 miliardi sul biennio 2021/22 e 9,3 sul 2023. Complessivamente, *Next Generation Eu* metterà a disposizione della Germania 29,3 miliardi. E solo di questi viene precisata l'allocazione. Sei sono le aree tematiche sulle quali investirà il Paese. La prima, strategia per il cambiamento climatico e transizione energetica, è quella che fa la parte del leone, assorbendo il 42,7% delle risorse dei fondi europei. Più precisamente 3,26 miliardi andranno alla decarbonizzazione e allo sviluppo delle rinnovabili, 6,6 miliardi alla mobilità climate-friendly e 2,6 miliardi all'edilizia e agli interventi di adeguamento energetico. I due successivi capitoli riguardano la digitalizzazione di economia e infrastrutture e dell'istruzione, ai quali andrà un altro 25% dei 29 miliardi. Del secondo comparto, molto interessante è il capitolo di spesa da 2,8 miliardi destinato ai «dati, materia prima del futuro». Seguono inclusione sociale, sanità e modernizzazione della P.A. Restano fuori gli altri 100 miliardi. Complessivamente, il piano tedesco si basa su tre pilastri: il primo, da 78 miliardi, riguarda una spesa di breve termine per rianimare l'economia. Il secondo, 50 miliardi, comprende gli investimenti nelle tecnologie del futuro e nella riconversione energetica. Le briciole, 3 miliardi, sono lasciate al terzo pilastro, quello della solidarietà internazionale.

Portogallo

Con meno di 20 pagine, il *Plano de Recuperação e Resiliência* è in assoluto il documento più snello di quelli presentati. Anche qui, vale la distinzione tra *grant* e *loan*: i primi sono ben accetti, i secondi un po' meno. I miliardi sono quasi 14 e vengono così ripartiti: da un punto di vista geografico, 12,8 sono destinati al Portogallo continentale, mentre un miliardo e 140 milioni di euro andranno alle Regioni autonome (Azzorre e Madeira). Per quanto riguarda il contenuto, tre sono le direttrici di spesa: resilienza, che con i suoi 7,449 miliardi assorbe metà dei fondi, poi transazione climatica (7,203 miliardi) e transizione digitale con 2,651 miliardi destinati a scuole, imprese e pubblica amministrazione. Il capitolo resilienza è quello principale e diventa una sorta di cappello sotto il quale rientra tutto: i 950 milioni alla sanità, il miliardo e mezzo per l'housing sociale e i 1.120 milioni in innovazione e ricerca. A sovrintendere il tutto, c'è un comitato direttivo composto dal premier e dai principali ministri e, subito sotto, i comitati di coordinamento ministeriale, uno per ogni macroarea, una struttura di missione, un ispettorato alle finanze.



Slovenia

Per Lubiana, vale quanto detto per la Grecia, ma almeno gli sloveni non la fanno tanto lunga. Hanno incardinato il loro Piano di recupero e resilienza nella legge di bilancio del 2021 e hanno chiuso così la pratica. Ma a loro difficilmente qualcuno imputerà qualcosa, anche perché nella bozza spedita a ottobre molto spazio è dedicato alla stabilità dei conti pubblici; il rapporto debito/pil, per dire, salito all'82,4% nel 2020, scenderà al 79,3% nel 2022, per tornare placidamente al livello pre-pandemia (66%). Lubiana fa i compiti anche in un altro senso, e cioè conformandosi alle linee guida europee per quanto riguarda gli investimenti, che in buona parte verranno spalmati su verde e digitale: 705 milioni andranno alle politiche green e alla sostenibilità mentre 347 milioni saranno allocati sul piano *Digitalna Slovenija*. Il resto è spalmato sugli altri tre pilastri: riforme pro-imprese, istruzione, turismo e cultura.

Licenziamenti, la fine di un tabù?

Buona parte dei dipendenti tricolori attende col fiato sospeso la scadenza del “blocco” per sapere cosa ne sarà del proprio futuro professionale. Se non altro, però, tra i retaggi che la pandemia porterà via con sé, pare ci sarà anche lo stigma che nel nostro Paese da sempre accompagna chi perde il lavoro

di Anna Tortora

Se Coronavirus, pandemia e lockdown sono state le parole più googlate del 2020, c'è da immaginare che per quest'anno sul podio ci saranno “lavoro”, “licenziamento” e “smart working”. Non è pessimismo, ma una lettura consapevole dei dati diffusi nelle ultime settimane da organismi e osservatori italiani e internazionali che guardano ai mesi a venire come a un momento molto delicato. In Italia incombe minacciosa la scadenza del blocco dei licenziamenti: alcu-

ne stime parlano di oltre un milione di nuovi disoccupati dopo quella data. Già durante la fase per così dire “protezionista” la scure sul mercato del lavoro è calata pesantemente: l'Organizzazione Internazionale per il Lavoro (OIL) ha calcolato che nel 2020 a causa del Covid è andato in fumo l'8,8% delle ore lavorate a livello mondiale, pari a circa 255 milioni di posti full time. Si tratta di una perdita di 3.700 miliardi di dollari, superiore di quattro volte a quella registrata nella crisi finanziaria del 2009. Solo l'Italia, secondo le rilevazioni diffuse a febbraio dall'Istat, ha brucia- →





to 420 mila unità rispetto allo stesso periodo del 2020, e un dato ancora più preoccupante è l'aumento degli inattivi, cioè della forza lavoro che al lavoro ha rinunciato: sono 150 mila in più rispetto all'anno scorso. Secondo il Cnel, a essere colpiti nel nostro Paese sono stati circa 12 milioni di lavoratori, interessati da una riduzione dell'orario parziale o totale, in base al settore di attività, e che hanno avuto accesso alle misure di sostegno al reddito varate dal Governo. Lavoratori autonomi, impiegati di pmi, precari che guardano con apprensione ai mesi che verranno. Come se non bastasse, le stime della Commissione Europea non sono incoraggianti per l'anno appena iniziato, tanto da aver rivisto al ribasso le quote di crescita del Pil nel 2021 e 2022. L'occupazione, in termini di ore lavorate, tornerà ai livelli pre-Covid solo nel 2023 e anche il numero degli occupati scenderà ulteriormente dello 0,9% (dati Bankitalia). Peserà la chiusura di aziende che la sospensione dei licenziamenti e le misure di sostegno (Cigs e Cigo) ha mantenuto in un limbo finanziario in questi ultimi mesi, e che nemmeno la proroga degli aiuti di cui il Governo sta discutendo in questi giorni potrà salvare, condizionata come probabilmente sarà, ad un'effettiva capacità di recupero di redditività. Sarà una folla mai vista quella che dovrà "rimettersi in gioco", come si usa dire, ma che di giocare avrà davvero poca voglia. In compenso; il "mal comune" se non è proprio il proverbiale mezzo gaudio, almeno sta contribuendo a scardinare dei pregiudizi: il licenziamento è vissuto sempre meno come uno stigma da parte di chi lo subisce. Lo rivela un'indagine pubblicata da LinkedIn, svolta su un campione di 2001 adulti italiani, licenziati prima o durante la pandemia da Covid-19. Ben il 50% degli intervistati ritiene che l'ondata di licenziamenti dell'ultimo anno abbia mitigato l'impatto negativo →



50%

Gli italiani per cui i licenziamenti dell'ultimo anno ne abbiano mitigato l'impatto negativo sulla persona

58%

Coloro che dicono di non giudicare male chi ha subito un licenziamento

81%

Chi ritiene che lo sguardo dei potenziali datori di lavoro su chi è stato licenziato sia più severo

Verso una nuova fase

Perdere un contratto non significa che non si possano aprire altre possibilità, ma bisogna imparare a vedersi come unità imprenditoriali. Il parere di Luciano Attolico, Ceo di Lenovys



All'alba di una fase due lavorativa ancora tutta da immaginare, come deve cambiare l'approccio al lavoro delle aziende per rimanere competitive e dei lavoratori per essere appetibili? Ci ha risposto Luciano Attolico, Ceo di Lenovys, società di consulenza e formazione manageriale specializzata in innovazione, cambiamento e trasformazione.

In che modo i lavoratori e i datori di lavoro dovrebbero prepararsi a questa nuova fase?

Sicuramente il 2021 vedrà le conseguenze di tutto ciò che sta accadendo. I modelli di lavoro non rimarranno rigidi nella sostanza, ma nemmeno nella componente formale. Oggi abbiamo un apparato burocratico che regola il mercato, tra datori e lavoratori, che richiederà tempo per evolversi. Alcuni paradigmi sono ancora radicati. Quando la flessibilità entrerà nelle aziende italiane oborto collo - e succederà già nel 2021 - scanderà diversamente i rapporti tra datori di lavoro e lavoratori, e influirà anche sulla parte formale, perché sarà necessario normare questa nuova modalità di lavoro. Impareremo a pattuire obiettivi,

lasciare il micro management al singolo lavoratore o al team di lavoro. È una logica completamente nuova. La flessibilità che funziona determina i risultati da raggiungere ma non entra nella micro-managerialità, mentre da noi è sempre stato più importante dire a un dipendente cosa deve fare piuttosto che farlo partecipe della ragione sottostante e dello scopo da raggiungere.

Quali ruoli verranno maggiormente interessati dal cambiamento?

Verrà trasformato innanzitutto il leader, che dovrà pensarsi come un allenatore che prepara l'atleta, non un controllore. Deve essere in grado di stimolare, perché lavorando a distanza si soffre la lontananza, la perdita del senso di appartenenza, di *community*, di connessione, che il manager deve colmare motivando. Dovrà imparare finalmente a definire obiettivi smart: che siano specifici, misurabili, realistici e così via. Un altro punto fondamentale riguarda l'organizzazione. Un'azienda smart si struttura in piccoli team con grandi responsabilità, veloci ed efficaci. Significa sganciarsi dall'impostazione gerarchica, dalle funzioni, dai silos dipartimentali, ma costruire a seconda del progetto la giusta squadra, darle autonomia e responsabilità. Un'organizzazione fluida è fatta di team

che si costituiscono, fanno quello che devono fare, si smembrano e si vanno a ricostituire per altri progetti. Le infrastrutture rappresentano l'ulteriore scoglio: senza una rete efficiente che consente di lavorare a distanza è difficile. I sistemi informatici devono diventare dei know-how management system, che permettano di gestire il lavoro dei team con efficienza. Bisogna lavorare al mindset digitale, e molte aziende non l'hanno ancora capito. Chi lo ha fatto si è accorto che è più efficace, più veloce, più performante.

Con la fine del blocco dei licenziamenti il 31 marzo prossimo, ci sarà l'aumento della competizione: quale sarà l'atteggiamento migliore per chi si ritroverà disoccupato?

La parola stessa, "disoccupato", è ancora oggi un marchio, così come "occupato a tempo indeterminato". Il fatto di aver perso un contratto non significa che non si possano aprire altre possibilità, ma bisogna imparare a vedersi come unità imprenditoriali, non più come lavoratori in cerca di uno stipendio. Considerarsi imprenditori di se stessi stimola a cercare spazi di miglioramento, di aggiornamento e di nuove competenze, per far emergere la propria unicità. Vale anche per chi rimane occupato, perché gli avanzamenti di carriera saranno sempre più di chi dimostra tale autoimprenditorialità.

L'81% del campione si sente guardato diversamente dai recruiter perché licenziato: esiste davvero questo rischio?

Esiste eccome. D'altra parte è radicato nella nostra cultura. Ed è vero che chi deve assumere una persona viene condizionata dal fatto che il candidato sia stato o meno licenziato. Chi è in cerca di occupazione ha un gap da recuperare e deve mettere sul tavolo delle carte nuove. È bene che si presenti a un colloquio dimostrando di aver sfruttato l'inoccupazione per fare delle esperienze interessanti, di sviluppo personale o professionale che possano destare l'attenzione, tali da dimostrare un'originalità, una unicità che magari altri non hanno. È importante accettare il licenziamento con onestà intellettuale e mettersi in discussione per migliorare.

Cosa spera di leggere nel Recovery Plan che presenteremo alla Commissione Europea?

Sarà cruciale la fase della distribuzione dei fondi europei. Spero che venga finalmente considerata la lungimiranza degli investimenti, perché non ci servono altre cattedrali nel deserto. A volte basterebbe fare delle scelte oculate ma basate sui processi reali, un lavoro di concerto politico e tecnico, una governance che dia voce al mondo imprenditoriale reale. Questo potrebbe fare la differenza.





Attenti a quei cinque

Pur con un calo notevole delle offerte di lavoro (-28,4% yoy secondo InfoJobs) le piattaforme per l'online recruiting hanno potuto individuare dei settori professionali che sono comunque cresciuti nei mesi critici del 2020 e che continueranno a rappresentare uno sbocco anche quest'anno. Ecco i top 5 (fonti: rapporto *LinkedIn Job on the Rise* e *Osservatorio sul lavoro* a cura di InfoJobs).

Istruzione

Le iniziative del Governo per coprire la carenza di corpo docente a causa del Covid ha generato assunzioni (temporanee o permanenti) pari a + 93% nell'ultimo anno (base LinkedIn)

Sanità

Medici specializzati e infermieri, i celebrati eroi delle fasi più critiche dell'epidemia, tra le professionalità più richieste online, e con l'età media degli assunti più bassa (28 anni)

E-commerce/logistica/supporto clienti

Con l'aumento dello shopping on line, e la mancanza di interazione fisica con la clientela, logistica, digital marketing e customer care (+96%) sono diventati protagonisti.

Tecnologia

Il tempo speso tra le mura domestiche e l'uso intensivo di console, smartphone, tv ha richiesto nuove figure nell'intrattenimento digitale ma anche nel settore della sicurezza. Gaming e cyber security i settori con il più alto numero di assunzioni, soprattutto maschili (l'89%).

Assicurazioni

L'impatto emotivo dell'epidemia ha generato un rinnovato bisogno di stabilità, che si è tradotto nell'aumento della domanda di polizze vita e prodotti assicurativi. Di conseguenza, le richieste di agenti e consulenti sono cresciute rispettivamente del 120% e dell'80%.

sulla persona (la perdita del lavoro viene assimilata a un lutto, sotto il profilo psicologico): si fanno ancora i conti con stati d'animo come imbarazzo (28%) e depressione (25%), con la difficoltà ad ammettere di esser stati licenziati con i familiari (61%) e con la paura di avere meno chance di trovare un altro impiego (62%) rispetto a chi ha un contratto di lavoro. Ma in generale, il 58% ha dichiarato di non giudicare male chi ha subito un licenziamento, e di sentirsi più empatico (57%). Etichette negative, relative allo scarso impegno, all'incapacità e all'inefficienza di chi veniva licenziato sembrano interessare oggi solo mediamente il 20% degli intervistati. Eppure, da parte di chi dovrà riproporsi in un mercato del lavoro sempre più competitivo, emerge la paura di non essere all'altezza: il 62% del campione si sente svantaggiato, sconfitto di fronte al rifiuto di una candidatura (28%), preoccupato di non trovare il giusto lavoro (38%), e sono ancora molti (41%) coloro che rinunciano in partenza a candidarsi per un posto, non rite-

Le etichette negative su chi è stato licenziato sembrano ora una rarità

nendo di possedere le qualità necessarie. È comprensibile, soprattutto considerando che lo sguardo dei potenziali datori di lavoro su chi è stato licenziato viene percepito come più severo dall'81% degli intervistati. Un sospetto che continua a pesare nel vaglio delle candidature e delle selezioni, nonostante le trasformazioni nel mondo del lavoro a causa del Covid abbiano ridisegnato competenze, skill, priorità un po' in tutti i settori. **7**

Tutta un'altra leadership

Insieme al lavoro, la pandemia sta cambiando le esigenze di aziende e dipendenti e, quindi, il ruolo del manager. I consigli degli esperti per non restare indietro

di **Andrea Nicoletti**

La pandemia, vissuta sul posto di lavoro, ha costretto molte persone a uscire dalle proprie zone di comfort per ritrovarsi in un territorio inesplorato. Spaesati e sopraffatti dall'incertezza, alla ricerca di una direzione da seguire, i lavoratori hanno vissuto probabilmente uno dei periodi più difficili.

E non è ancora finita. La pandemia, però, ha anche messo in luce il lato umano di molti leader, sottolineando l'importanza di prendersi genuinamente cura di dipendenti, clienti e comunità. Ora i manager devono mantenere quella mentalità e allo stesso tempo agire con coraggio, mentre le loro organizzazioni attraversano nuove fasi della crisi, tra chiusure, riprese e nuova normalità. Abbiamo chiesto ad alcuni esperti consigli concreti per i leader di oggi e di domani, scoprendo come si affronta il *new normal*, cosa hanno in comune i manager che meglio hanno saputo affrontare le difficoltà, cosa abbiamo imparato e come possiamo metterlo in pratica.







LE SETTE SKILL DEL FUTURO

Emanuele Castellani

Ceo di Cegos Italy & Cegos Apac, società di formazione manageriale e consulenza aziendale

In un contesto di grande volatilità, incertezza, complessità e ambiguità occorre saper revisionare la propria leadership, come una qualsiasi altra competenza, potenziandola e allenandola, nella consapevolezza di quanto sia importante infondere significato al lavoro e favorire l'impegno e la fiducia nelle persone, affinché colgano le sfide come un'opportunità.

Dai nostri studi internazionali emergono sette skill cruciali per un leader: agilità, come capacità di gestire l'incertezza, captando e interpretando anche i segnali deboli, accettando il breve termine e riformulando la strategia anche più volte; apertura, nel senso di essere accessibile, autentico e accogliente, mostrandosi equilibrati nei pensieri, nelle emozioni e nei comportamenti; comprensione profonda dell'unicità di ogni collaboratore, per mettere a fattor comune tutte le energie; valorizzazione della diversità, per trasformarla in energia e convergenza sul piano dei risultati; umanità, per domare la spinta alla digitalizzazione trovando i giusti meccanismi per porre l'uomo alla guida del processo; umiltà nel saper riconoscere e sviluppare i talenti altrui a vantaggio della squadra e, infine, innovazione come promozione dell'autonomia di pensiero, un incoraggiamento a sperimentare sempre nuove soluzioni e idee.

Il fattore che accomuna le sette skill è la fiducia, che ritengo una straordinaria leva generatrice: oggi non si guidano le persone ma, al contrario, sono loro che scelgono se farsi guidare e da chi. Alla base di questa scelta c'è la fiducia verso il leader che incarna i valori e li riflette in una missione, indirizzando i collaboratori e ponendoli in condizione di prendere decisioni, ognuno per la propria sfera di responsabilità. In questo senso un capo diventa un leader di leader e così può costruire una struttura organizzativa più solida per affrontare l'incertezza dei tempi.

Oggi non si guidano le persone, sono loro che scelgono se farsi guidare e da chi

**Bisogna fare
leva su una
formazione
efficace,
piacevole
e durevole**



VINCE CHI SA CONDIVIDERE LE DECISIONI PIÙ DIFFICILI

Irene Vecchione

Amministratrice delegato di Tack Tmi Italy,
brand globale di Gi Group per il Learning &
Development

È vero: la pandemia ha messo in luce il lato umano dei leader, e sarà così anche quando tutto finirà. Abbiamo imparato molto ma non si vede ancora la fine e, quindi, abbiamo ancora molta strada da fare: dobbiamo resistere ed essere focalizzati sul presente, sforzandoci allo stesso tempo di ricordare il passato e guardare l'orizzonte, proiettandoci sul traguardo. La proiezione serve, infatti, per gestire in maniera più efficace il presente, ma è fondamentale che i leader tengano sempre a mente cosa è successo nei mesi scorsi, uno sguardo al passato che serve non solo per non dimenticare, ma soprattutto per fare tesoro degli apprendimenti. Quali sono? I leader hanno affrontato una sfida: tenere insieme il business da una parte e le persone dall'altra. E sono rimasti il punto di riferimento fondamentale per le loro risorse, perché il sentimento più diffuso tra i lavoratori era la paura, generata dall'incertezza. I leader di successo hanno saputo condividere con le loro persone la mission dell'azienda e i mezzi con i quali si raggiunge l'obiettivo, con empatia e trasparenza, mettendosi nei panni di chi rischiava il posto di lavoro, comprendendo le emozioni. Conoscere la direzione in cui si sta andando e le azioni da intraprendere aiuta tutti a capire e gestire la crisi: si possono anche comunicare tagli e riorganizzazione, ma bisogna farlo in maniera trasparente, tempestiva e con atteggiamento di *caring* per le persone.

Non è stato facile: l'ho sperimentato personalmente e ho osservato nelle aziende con le quali lavoro come i manager, a tutti i livelli, abbiano avuto enorme bisogno di trovare nei propri leader una vision chiara e condivisa. Il lavoro da fare, ora, è tornare a fare leva sulla formazione e garantire un'esperienza di apprendimento efficace, piacevole e durevole nel tempo, utile alla persona, all'impresa e alla società.



Più autonomia e responsabilità per tutti e meno autoritarismo fine a se stesso

È L'ANNO PER UNA GUIDA AL FEMMINILE

Roberto D'Incau

Founder e Ceo di Lang&Partners Younique Human Solutions, società di consulenza HR

Il new normal è caratterizzato da una grande e ansiogena incertezza, che impatta fortemente sulle nostre scelte. Inoltre, quello che pensavamo fosse un passaggio temporaneo dal lavoro in ufficio al lavoro da casa si è, invece, rivelato una vera e propria rivoluzione, che ha profondamente cambiato le relazioni tra gli individui. Siamo in una fase di passaggio: la motivazione intrinseca mi sembra la benzina indispensabile per affrontare questo periodo.

I leader che meglio hanno saputo affrontare il precedente lockdown hanno in comune uno stile più risonante, empatico, vicino alle persone, non focalizzato solo sulle performance ma capace di essere davvero attento ai bisogni anche psicologici del team. La smaterializzazione del luogo di lavoro e le maggiori difficoltà a comunicare col team hanno evidenziato come una leadership più attenta a condividere gli obiettivi e motivare le risorse ha davvero funzionato meglio.

È stato l'anno in cui la leadership al femminile, che fa dell'empatia, della vicinanza psicologica, dell'accoglienza e della condivisione la propria cifra, si è rivelata vincente. Dovremmo portare queste caratteristiche positive nel management italiano anche di sesso maschile.

Come durante tutte le crisi, infatti, abbiamo imparato tantissimo: in un certo senso è stato un master e le materie che abbiamo approfondito sono l'accelerazione digitale, la necessità e capacità di adattare la nostra leadership alle situazioni, poi la resilienza, cioè la capacità di adattamento a situazioni del tutto nuove, competenza questa non legata all'età.

Sorprendentemente, hanno reagito peggio alla smaterializzazione del luogo di lavoro i manager giovani: probabilmente, avere già vissuto altre crisi in precedenza ha dato alle risorse più senior un punto di vista più flessibile.

Il manager ora deve fare di empatia e condivisione la propria cifra stilistica

MANTENERE EMPATIA E SOCIALITÀ IN SMART WORKING

Francesco Tamagni

Equity Partner di Key2people e Ceo di Intermedia Selection, società di ricerca e selezione di professional e middle management

Dopo il primo lockdown, che ha spiazzato molte aziende impreparate ad affrontare un modello organizzativo fortemente spinto sullo smart working e con una gestione a distanza, il management, partendo dal Ceo e da un sempre maggiore coinvolgimento delle risorse umane, ha iniziato a lavorare su una nuova normalità in cui l'*employee journey* viene ripensato in ogni sua fase per garantire partecipazione, senso di appartenenza e coerenza con le nuove modalità di lavoro.

In questo scenario il management deve assumere una leadership partecipativa e condivisa, iniziare a lavorare con un'organizzazione meno rigida e fluida tra presenza fisica e remota, che implica uno stile di fiducia e di delega in modo efficace e sostenibile. Mi aspetto che i leader di domani si mettano al servizio e in ascolto delle loro persone, con l'obiettivo di immedesimarsi per comprenderne bisogni, desideri e potenzialità. In un contesto dove il lavoro a distanza sarà sempre più frequente, l'empatia creerà connessioni più forti tra le persone, migliorando la collaborazione, aumentando la fiducia e la lealtà. Ma il capo dovrà anche contrastare la deriva eccessiva della remotizzazione del lavoro, che dovrà essere equilibrata con azioni pressanti di comunicazione, favorendo progetti e obiettivi interfunzionali, spingendo la *job rotation*, dando incentivi di team e non solo individuali, creando anche artificialmente dei momenti di aggregazione quando le persone si ritrovano in ufficio. Il risvolto positivo sarà più autonomia e responsabilità per tutti e meno autoritarismo fine a se stesso da parte dei manager, che potranno così diventare veri driver del successo delle proprie persone e, attraverso di loro, dell'azienda.



IL DIGITALE CI INSEGNERÀ A FARE MEGLIO ANCHE IN PRESENZA

Manuela Ronchi

Ceo di Action Agency, società di advance communication e capofila della prima società consortile benefit d'Italia

Quando devo affrontare ciò che non posso governare in alcun modo, come è accaduto con la pandemia, non cerco di inseguire l'incertezza, perché prenderei decisioni incerte, ma cambio paradigma. E se prima cercavo di fare posizionamento, oggi prendo una posizione netta e chiara. Nel business degli eventi, significa rivoluzionare tutto, puntare sul digitale e sull'online ma con strumenti e metodi che possano replicare i comportamenti della "vecchia normalità". Ho selezionato persone che lavorino con gli algoritmi e ho insegnato agli algoritmi a creare ambienti virtuali, ricreando l'engagement di prima, ma in modo nuovo. Abbiamo creato un modello replicabile, che genera maggiore marginalità, e si basa sulla contaminazione tra fisico e virtuale, trovando così un nuovo posizionamento. Quello che stiamo costruendo ora, infatti, non è un ripiego temporaneo, anzi: impariamo oggi, col digitale, a fare meglio quello che torneremo a fare domani, dal vivo. Chi ha contenuto, sopravvive. Questo è il momento per raccogliere le energie e seminare: del resto il buon imprenditore e il leader di successo conoscono l'importanza di pensare a medio e lungo termine. Certo, sono cambiati radicalmente gli stili di leadership. Per questo ho aperto Value in Action, la prima società consortile benefit d'Italia a sostegno delle imprese che vogliono raggiungere i propri obiettivi sociali e che reinvestirà il proprio utile in progetti di studio su nuovi modelli di business sostenibili. Gli effetti della pandemia sul lavoro, sull'economia e sulla vita di tutti i giorni, infatti, impongono alle imprese una profonda evoluzione che non può più prescindere dal ruolo che hanno nella società e dalla convergenza tra obiettivi di business e azioni di natura sociale.





A OGNI COSA IL SUO NOME



Aziende, prodotti, servizi: scegliere il termine migliore per proporli al pubblico è un lavoro da professionisti. Perché presentarsi nel modo giusto è fondamentale per lasciare il segno, come racconta l'esperta Linda Liguori

di Cecilia Lulli



Trovare il nome per un prodotto o un'azienda? Basta rifletterci qualche minuto, metterci un po' di creatività e il gioco è fatto. Macché!

Le cose non sono affatto semplici come possono apparire. Al punto che già negli anni 80 ha iniziato a svilupparsi una professionalità specifica: il naming o brand naming, cioè lo studio dei nomi commerciali, e a distanza di quattro decenni nel mondo ci sono pure agenzie specializzate. «È sempre più importante che a guidare la scelta di un nome sia una strategia», spiega Linda Liguori, che questo mestiere lo fa da più di 20 anni e che collabora con grandi aziende italiane e internazionali. «Bisogna capire a chi il nome deve parlare, cosa deve dire e come. In un'epoca in cui la riproduzione di prodotti e servizi è molto semplice, è fondamentale costruire in modo coerente l'immagine per cui si vuole essere ricordati. E il nome, come avviene per le persone, è il centro dell'identità».

Quindi, da dove si comincia?

La prima cosa da fare è sintonizzarsi con la propria impresa, il proprio prodotto o servizio. Non bisogna pensare di dover spiegare come funzionerà, ma individuarne l'essenza vera e la personalità che dovrà rimanere in mente all'utente finale. Poi si passa ad analizzare concorrenza e target. Solo a questo punto ci si può concentrare su concetti e valori da esprimere, e provare a tradurli in parole. Si tratta di una fase molto aperta e divergente, in cui parto da ogni concetto e metto nero su bianco tutte le parole che mi vengono in mente. Solo dopo aver riempito pagine e pagine di nomi inizio a evidenziare quelli più espressivi. Anche in questo caso si tratta di un lavoro progressivo, che passo dopo passo mi porterà a selezionare i 10-15 nomi che esprimono meglio il messaggio.

Possiamo fare un esempio?

Prendiamo gli operatori di telefonia. Se sbarco su un nuovo mercato in cui nessuno mi conosce, vorrò comunicare che sono affidabile, che ho un passato, quindi solidità e storicità. Si presterà bene un nome greco o latino, o comunque legato alla storia. Ecco Iliad. Anche chi non ha fatto studi classici ha sentito

Parole generiche e descrittive sono rassicuranti, ma hanno meno personalità

parlare dell'*Iliade* e di Omero. Se, invece, il mio desiderio è dare un'idea di modernità e freschezza punto su Wind. Sempre in questo ambito, segnalerei anche Eolo. Questo nome è una scelta importante di posizionamento per un'azienda di tecnologia che porta la linea wireless nelle località non raggiungibili dalle infrastrutture. Certo, implica un target di una certa cultura che sappia che Eolo è il dio dei venti...

Per la sua esperienza, qual è l'errore più comune in questo processo?

Voler spiegare il prodotto e finire per usare termini generici e descrittivi. Questi nomi sono rassicuranti, ma hanno meno grinta e personalità.

C'è chi, invece, conia addirittura dei neologismi. È una buona strada?

Dipende da cosa voglio comunicare e dal settore in cui opero. Per esempio, nel mondo del *food & beverage* è poco rassicurante per il consumatore se si usa un nome che non abbia quanto meno una radice riconoscibile, mentre i neologismi non sono rari nei comparti della tecnologia e delle automobili. Il fatto è che un nome totalmente inventato lavora solo a livello fonetico e non sull'aspetto del significato, quindi si preclude parte del messaggio. Per carità, anche la fonetica può dare messaggi forti, ma se c'è anche un senso della parte semantica del nome la combinazione è più forte. →

Linda Liguori ha iniziato la sua carriera in un'agenzia di naming e ora lavora come consulente per aziende italiane e internazionali. È autrice del libro *Nomi & Naming*. (Zanichelli)



In un mondo sempre più globalizzato l'inglese offre una marcia in più?

Sì, apre molte porte, perché è una lingua che sta diventando affine anche a strati di persone che prima non potevano accedervi. Inoltre, aiuta a trovare un nome che funzioni in diverse culture. Ormai anche i Paesi asiatici sono abituati ai termini espressi in caratteri occidentali e la sonorità inglese è più familiare.

A conti fatti, in un nome conta di più la razionalità o la componente emotiva?

Senz'altro la seconda. Ci sono altri modi per agganciarsi alla razionalità. Per esempio, molti brand hanno una *baseline*, una piccola formula di tre o quattro parole che, in genere, nei loghi è indicata sotto il nome. Ecco, lì posso dire chi sono e cosa faccio, gli aspetti più razionali.

Questa baseline o payoff è fondamentale?

Molti prodotti o brand non lo usano, ma aiuta. Per esempio, anche solo scrivere "Dal 1905" dice molto in soli sette caratteri. Ci sono payoff ormai storici, penso a "Galbani vuol dire fiducia", o "Connecting people" o "Just do it".

Ci sono degli strumenti che possono aiutare nella fase di brainstorming e poi nella selezione?

Nel processo creativo è utile tutto ciò che aiuta a uscire dagli schemi. Io utilizzo molto le mappe mentali, quindi scrivo un concetto al centro e associo come pianeti tutti i termini che mi vengono in mente di conseguenza. E poi ancora esploro ciascuna di queste prime indicazioni. La rete offre inoltre molti *thesaurus* che, soprattutto per l'inglese, danno numerose suggestioni. Esistono anche *thesaurus* visivi. Infine, la ricerca per immagini dei motori di ricerca può offrire spunti interessanti. Sul fronte della selezione, invece, ci sono filtri più tecnici per chi fa il mio lavoro. Già un'analisi dei marchi registrati aiuta a eliminare l'80%-90% dei nomi che avremmo pensato. Altro aspetto cui pensare è poi quello linguistico, in particolare la semplicità di pronuncia.



Una volta individuato il nome il lavoro è concluso?

No! Quando si è fatta la scelta e ci si è assicurati che nessun'altro stia già usando quel nome, la cosa migliore da fare è depositarlo come marchio per poter impedire che altri in futuro ne usino uno identico o molto simile. Poi al giorno d'oggi la presenza online è fondamentale, quindi va registrato il nome di dominio. Bisogna anche costruire il logo, quindi la veste grafica del nome, e decidere se accompagnarlo con un payoff. E ancora creare il profilo LinkedIn e la pagina Facebook...

Senta, ce lo fa l'esempio di un nome che trova azzeccato?

Ne cito uno che è stato criticato, ossia Nexi, il nuovo nome di CartaSi. È vero che questo termine non ha un significato letterale, ma dà un messaggio forte di connessione e la x al suo interno dona una "impronta" di tecnologia che completa il tutto. Sono solo quattro lettere, un bisillabo facile da pronunciare, con una i finale (non la solita y!) a dare un senso di italianità, che suggerisce qualcosa di





liad è un nome che comunica solidità e storicità richiamando il mondo greco e Omero, mentre Nexi dà un messaggio di connessione e italianità. Inizialmente commercializzato in alcuni Paesi come Rider, il Twix ora ha invece un unico nome a livello globale. Infine Perlana, inizialmente perfetto per indicare la particolarità del prodotto, si è rivelato problematico quando il marchio ha iniziato a proporre detersivi per altri tessuti

nexi

every day, every pay



L'originalità paga perché aiuta a farsi notare e a posizionarsi in modo diverso dai concorrenti

moderno ma non freddo. Proprio questa i finale e la brevità suggeriscono l'idea amicale di qualcuno che ti sta vicino. Sia nel concetto che nella forma c'è un senso di prossimità, nex-next, quindi l'essere vicino ma anche il futuro e la modernità. Ecco ritengo sia un nome forte, che funziona sul mercato italiano

e dà un'immagine di rinnovamento rispetto all'originario CartaSi.

Un nome su cui si poteva fare di più?

Trovo poco efficace Cortana, scelto per l'assistente vocale di Microsoft. Sicuramente l'intenzione era quella di richiamare un significato internazionale derivato da *courtesy*, ossia cortesia, affabilità, ma sul mercato italiano non funziona, perché foneticamente fa pensare a qualcosa di piccolo, corto.

Se il nome rappresenta il cuore dell'identità non può cambiare, oppure sì?

In genere il nome di un'azienda cambia solo se si verifica un mutamento importante a livello societario, una fusione o un'acquisizione. Nel caso di alcuni prodotti si può optare per un cambiamento che risponda a una logica internazionale. Mi viene in mente il Twix, che in alcuni Paesi era venduto come Rider e che ora viene commercializzato a livello globale con il nome più forte. In questo caso la scelta risponde all'esigenza di fare economie di scala, per esempio sul packaging. Inoltre, un cambiamento va preso in considerazione

quando il nome diventa limitante o perché è sempre più necessario spiegarlo. Un caso che ha fatto la storia in questo senso è quello di Perlana, scelto in origine per sottolineare che questo detersivo era specifico "per la lana". Ai tempi era un tratto distintivo importante nel settore. Ora però non lo è più e quando Perlana ha iniziato a proporre prodotti anche per altri tessuti il nome è divenuto un ostacolo. La scelta è stata quella di tenerlo comunque e sfruttare questo limite per farne un'idea di comunicazione – "Perlana? Ma non è per la lana?" –, personalmente credo che avrebbero potuto optare per un cambiamento di nome e sfruttare gli spot per comunicare qualcosa di più interessante.

Concludiamo con un suo consiglio spassionato?

Osate, siate audaci. L'originalità paga perché crea distintività, aiuta a farsi notare e posizionarsi in modo diverso dai concorrenti. Non sono per la trasgressione a tutti i costi, ma se siete nel dubbio non buttatevi sul nome più convenzionale. **L**



Con l'iniziativa *Più forti insieme*, lo scorso marzo sono stati raccolti in pochi giorni quasi 2 milioni di euro a sostegno degli ospedali del capoluogo emiliano e degli operatori sanitari

L'UNIONE fa la forza

Appena nata, la Fondazione Sant'Orsola ha subito dovuto affrontare l'emergenza Coronavirus. Lo ha fatto dimostrando forza e spirito d'iniziativa, grazie alla stretta collaborazione dei volontari e al loro coraggio

di **Giovanni Bucchi**

Una realtà giovane, eppure già un riferimento. La Fondazione Sant'Orsola è nata nel 2019, a Bologna, e a distanza di pochi mesi si è ritrovata a fare i conti con la pandemia. Di fronte a casi di contagio da Coronavirus in continuo aumento, il presidente Giacomo Faldella ha scelto di rimboccarsi subito le maniche. «Dobbiamo fare qualcosa di importante», ha riferito ai suoi collaboratori. Una spinta che è arrivata spontanea e non solo perché l'ente agisce in una delle regioni italiane più colpite nella fase iniziale dell'emergenza sanitaria, l'Emilia-Romagna. È una realtà particolare, la Sant'Orsola: è ciò che Faldella definisce una «fondazione di partecipazione». È la prima in Emilia-Romagna «alleata» di un ospedale pubblico, il Policlinico Sant'Orsola di Bologna. «Non potevamo certo stare a guardare, mentre il numero dei malati aumentava», è stata la molla che ha trasformato l'intenzione in azione. Che si è manifestata nel progetto *Più forti insieme*, una raccolta fondi a sostegno degli ospedali del capoluogo emiliano e degli operatori sanitari partita lo scorso marzo. Risultato immediato: in pochi giorni raccolti quasi 2 milioni di euro. Tanto da convincere Faldella a parlare di un «fiume di generosità», che ha coinvolto donatori come banche, aziende, ma anche personaggi di spicco dello spettacolo e della società italiana: tra questi Vasco Rossi, l'ex ministro Federica Guidi e l'architetto Mario Cucinella. Oggi, a distanza di un anno, il bilancio parla di un progetto riuscito tanto negli intenti quanto nei numeri. «Il 16 marzo dello scorso anno», ricordano dalla Fondazione Sant'Orsola, «abbiamo ospitato in alber-

go il primo infermiere che non voleva tornare a casa per paura di contagiare i familiari, da lì non ci siamo più fermati: in tre mesi abbiamo offerto 18.478 pernottamenti gratuiti in albergo anche a dipendenti e neoassunti arrivati per aiutare a gestire l'emergenza». Una settimana dopo, con i sistemi delle catene di grande distribuzione bloccati, «abbiamo consegnato grazie ai volontari e a una rete di partner costruita per l'occasione la prima spesa a casa, a cui ne sono seguite altre 822. Durante il lockdown abbiamo anche offerto 681 voucher da mille euro per babysitter, badanti e colf, preso in affitto 15 bilocali per accogliere il personale contagiato che non poteva vivere l'isolamento a casa, garantito oltre 15 mila corse in taxi a un euro, risposto a 342 richieste di aiuto per la vita quotidiana».

L'attività della fondazione bolognese non si è concentrata, però, →





“solo” sui servizi a sostegno di medici e infermieri: spicca l’acquisto di attrezzature sanitarie per gli ospedali – ecografi portatili, sistemi di monitoraggio e letti per le terapie intensive – con una spesa di circa un milione di euro solo nella prima fase dell’epidemia. Nella seconda, a partire da fine ottobre, la Fondazione Sant’Orsola è ripartita con servizi per il personale ospedaliero come gli alloggi gratuiti in albergo e i taxi a un euro, aggiungendone di nuovi: uno di questi è la creazione di uno spazio bimbi per accogliere i figli dei dipendenti dell’ospedale. «Per i pazienti provenienti da fuori regione», chiarisce la realtà bolognese, «abbiamo attivato un progetto di accoglienza gratuita in alberghi convenzionati e in bilocali presi in affitto per ospitare in isolamento chi, avendo fatto il tampone, deve aspettare l’esito e solo se sarà negativo potrà essere ricoverato, oppure per consentire alle persone di rimanere a Bologna prima del ricovero per visite ed esami, durante le terapie, e dopo il ricovero per i controlli necessari. Abbiamo già ospitato oltre 600 pazienti con i loro familiari». In più i volontari dell’ente – oltre 120 – da maggio hanno donato 10 mila ore per gestire i checkpoint in cui, negli atrii dell’ospedale, si controlla la temperatura, si fanno igienizzare le mani e si distribuiscono mascherine.

È una solidarietà concreta, quella della Fondazione Sant’Orsola. Che nasce da un’idea condivisa anche da otto grandi aziende del territorio – dal colosso agroalimentare Granarolo alla Faac, multinazionale dei

cancelli automatici, passando per Sirio, Illumia, Day, Iema, Iba Spa, Open Group cooperativa – che hanno scelto di essere parte attiva di un ente non profit, il cui legame con la struttura ospedaliera ha l’obiettivo di «innalzarne ulteriormente la qualità delle cure e dell’assistenza per il bene della comunità intera». Non solo quella locale, se si considera che il policlinico Sant’Orsola è un’eccellenza sanitaria riconosciuta a livello nazionale e internazionale. La Fondazione è il risultato di un fare tipico emiliano-romagnolo, quella capacità di fare squadra – in questo caso attraverso il coinvolgimento di nove soggetti economici, le otto imprese e la Banca di Credito Cooperativo Felsinea – che contraddistingue tanto il tessuto economico quanto quello sociale.

Ma come nascono le iniziative che vedono la Fondazione in prima linea? «Tutto parte dalla co-progettazione, cioè la condivisione e la valorizzazione di ogni esperienza». In sostanza si ascolta la voce di chi si trova nelle corsie dell’ospedale, di coloro che lì si curano o assistono familiari malati. «Questo ci permette di fare in modo che i progetti rispondano a esigenze reali e a necessità concrete» spiegano. «Un orgoglio è il fatto che il 100% delle donazioni vada a sostenere le iniziative di solidarietà». Con un funzionamento preciso: le aziende del territorio si impegnano a versare una quota annuale che finisce nel fondo di gestione «proprio per garantire che tutte le donazioni possano andare direttamente a sostegno dei progetti».



In basso, Giacomo Faldella, presidente della Fondazione Sant'Orsola. Nelle altre immagini alcune delle attività dell'ente non profit, come la consegna della spesa a domicilio e il sostegno al reparto di oncologia dell'ospedale Sant'Orsola, il più grande dell'Emilia-Romagna



FONDATIONESANTORSOLA.IT

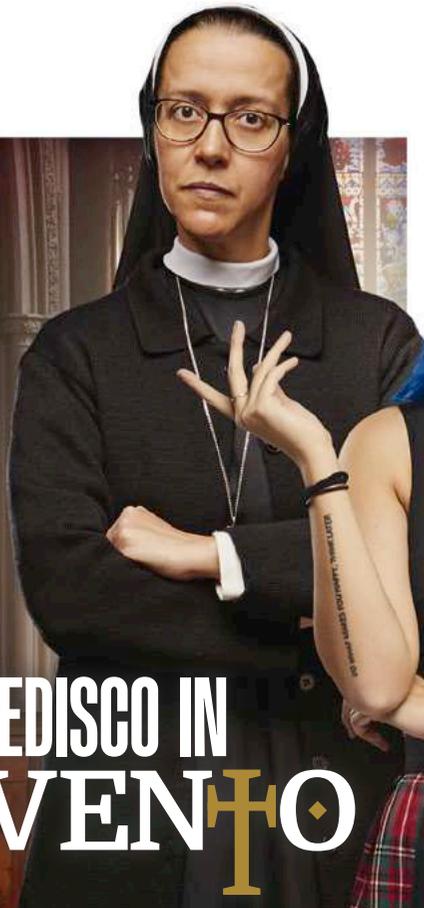


Emergenza Coronavirus a parte, la Fondazione Sant'Orsola è impegnata in diverse iniziative che non si sono mai fermate. Una delle più importanti riguarda lo studio di marcatori tumorali che possano predire in anticipo l'efficacia delle cure intensificando quelle potenzialmente più efficaci. Tra i progetti spiccano anche *Al Sant'Orsola come a casa*, ovvero un centro per il benessere dei ricoverati nel padiglione con più posti letto con servizi di barbiere, parrucchiere, estetista e podologo, e *Lo spazio che cura* per sostenere il reparto di oncologia più grande dell'Emilia-Romagna, quello diretto dal professore Andrea Ardizzoni in cui vengono ricoverati ogni anno oltre 900 degenti e 1.800 pazienti in day hospital. «In settembre», raccontano dalla Fondazione, «abbiamo inaugurato il day hospital oncologico ristrutturato grazie ai fondi raccolti con l'asta delle luminarie di Lucio Dalla prima della pandemia (nel 2018, in centro a Bologna, sono stati esposti i versi di *L'anno che verrà*, ndr)». Per il progetto *Seguimi* sono stati raccolti 256 mila euro, «che permetteranno di acquistare un lettino digitale, prodotto da una multinazionale canadese, per rendere la radioterapia più efficace e sicura soprattutto per i pazienti pediatrici», mentre l'iniziativa *Guarda come cresco* è andata avanti anche durante il lockdown con lo spostamento online della logopedia per i bambini 0-6 anni con sindrome di Down. Da dicembre è stata lanciata una campagna di raccolta fondi per portare a Bologna un'attrezzatura sa-

nitaria (valore 274.500 euro) capace di aumentare il numero dei trapianti cardiaci, mantenendo battente il cuore per otto ore anche dopo la donazione ed evitandone il deterioramento che oggi rende tanti organi – soprattutto di donatori anziani – non più trapiantabili (progetto *Mi batte forte il tuo cuore*). E ancora: per tutti i pazienti che nel 2021 saranno ricoverati al Sant'Orsola per più di una settimana, grazie a un accordo con il Gruppo Mondadori e al sostegno di Bper e Unipol, sono state stampate 24 mila copie di tre romanzi (*Martin Eden* di Jack London, *La casa in collina* di Cesare Pavese, *Emma* di Jean Austen, 8 mila copie per ognuno dei tre classici): chi resterà in ospedale per oltre 7 giorni, riceverà in omaggio un libro.

Diversi i progetti in corso, ma anche i modi per sostenere la Fondazione: dalla donazione classica, singola o continuativa, a quelle in memoria di una persona scomparsa o per le singole iniziative. E le aziende possono diventare “amiche” dell'ente, attraverso una raccolta fondi tra i propri dipendenti o con donazioni di beni e servizi. Perché è forte il legame con il territorio di riferimento, per un modo di fare che è apprezzato anche fuori dai confini regionali e nazionali: anche per questo tra i donatori di Più forti insieme figura Alpargas, gruppo proprietario del brand brasiliano Havaianas. Insomma, ha meno di due anni di vita, la Fondazione Sant'Orsola, ma ha già affrontato prove importanti con una certezza: quel fiume di generosità continuerà a scorrere. ▣

**NAKED
ATTRACTION
ITALIA**



**TI SPEDISCO IN
CONVENTO**



discovery+

OFFERTA LIMITATA

0.99 € AL MESE PER I PRIMI TRE MESI

discoveryplus.it

FREE TIME

TUTTI I GUSTI DELLA VITA



© megasamp



LE ALTRE IMMAGINI
DELLE CASE
DI AIRBNB

© Leanne O'Neill

In alto, l'incredibile vista panoramica sul Lago Atitlan, da una villa arroccata sulle colline della tranquilla Pasajcap, a San Marcos La Laguna (Guatemala). A destra una vasca affacciata sul paesaggio montano di San Jacinto, in California. Sempre in California, in pieno deserto, una splendida villa in stile pueblo

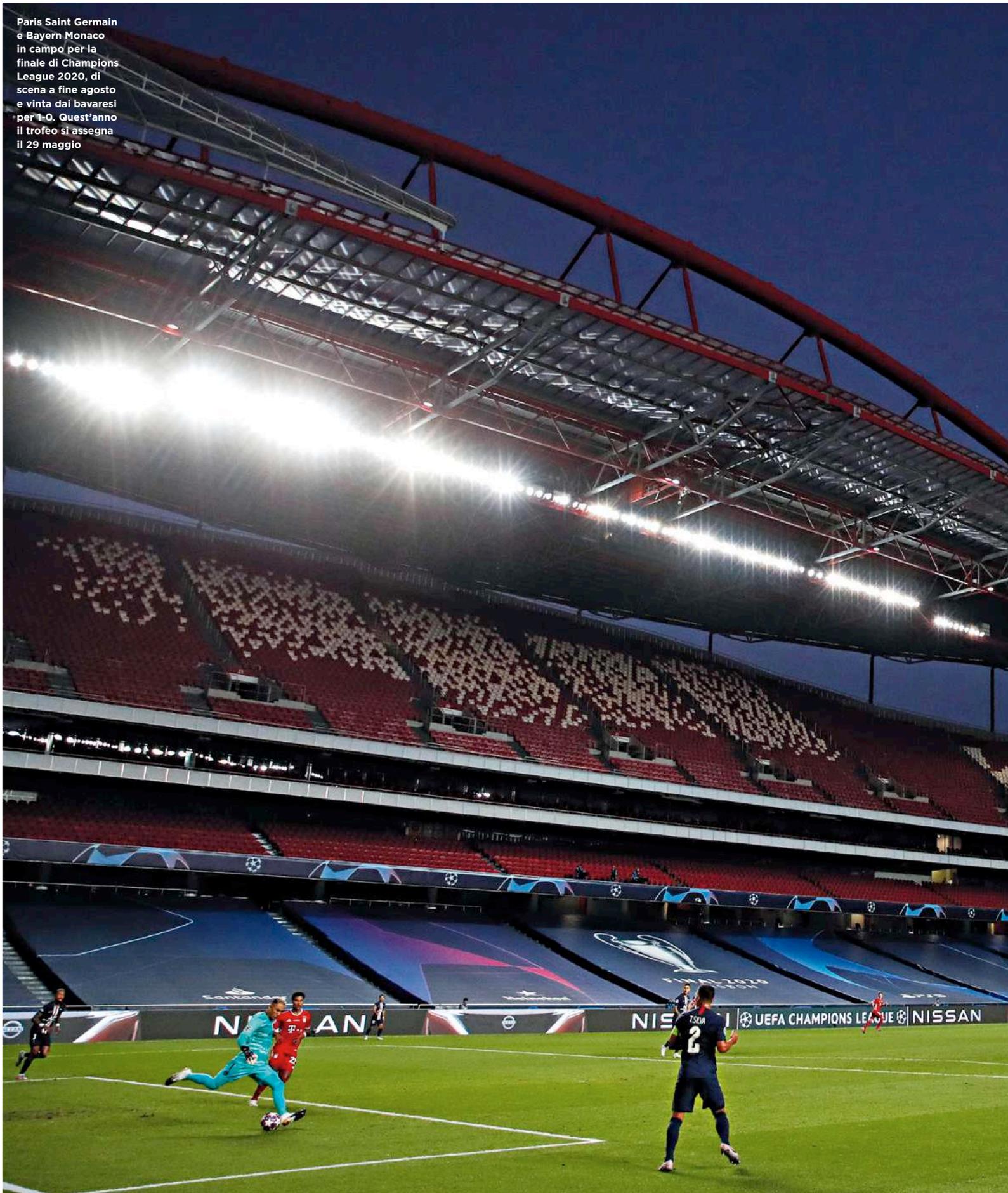


© workingholidaystudio

Camera con vista

La pandemia ha limitato fortemente gli spostamenti, ma non la voglia di sognare. La prova è il successo ottenuto dalle foto postate sull'account Instagram di Airbnb, che ha messo in evidenza alcune delle più belle case a disposizione dei suoi utenti. Si va dalla più votata, un romantico castello a Saint Victor la Coste, nel sud della Francia, a esclusivi glamping nel Vermont (Stati Uniti), passando anche per uno straordinario appartamento con vista sul Duomo di Firenze. Sulla versione digitale di *Business People*, la classifica delle dieci case Airbnb più amate.

Paris Saint Germain e Bayern Monaco in campo per la finale di Champions League 2020, di scena a fine agosto e vinta dai bavaresi per 1-0. Quest'anno il trofeo si assegna il 29 maggio



Un pieno di emozioni (con gli interessi)

Dalle Olimpiadi agli Europei di calcio, alla Copa America Sudamericana. Dopo i rinvii causati dalla pandemia, il calendario 2021 si riempie di appuntamenti da non perdere e, se possibile, da vivere in prima persona. Covid-19 permettendo...

di Matteo T. Mombelli



MARZO

America's Cup

6-21 marzo

È in corso proprio in questi giorni l'America's Cup, la più prestigiosa competizione velica al mondo e il più antico trofeo sportivo messo in palio a livello internazionale. Nell'anno del suo 170esimo anniversario la celebre regata, entrata ormai nell'immaginario collettivo, vedrà il rivoluzionario monoscafo AC75 del campione in carica, il Team New Zealand, sfidare quello del vincitore della Prada Cup. Al momento di andare in stampa, l'italiana Luna Rossa Prada Pirelli è in corsa per conquistare il prestigioso ruolo di sfidante ufficiale. Si gareggia nelle acque di Auckland (Nuova Zelanda), tra le 4 e le 6 del mattino italiane.

☐ Rai / Sky

The Players Championship

9-14 marzo

Sospeso nel 2020 causa emergenza Covid-19, uno dei tornei di golf più ambiti torna quest'anno sulle 18 buche del Ponte Vedra Beach, in Florida (Usa). L'appuntamento, equiparabile per importanza a uno dei quattro Major del Pga Tour, vedrà anche la partecipazione della nostra bandiera, Francesco Molinari.

☐ Eurosport

Formula 1

Dal 28 marzo

A fine mese riparte il Mondiale di Formula 1, non il 21 marzo con il GP d'Australia (rinviato a novembre causa pandemia), ma con il Gran Premio del Bahrain, i cui semafori rossi si spengeranno nel tardo pomeriggio di domenica 28. In questo Mondiale, in cui si spera di vedere una Ferrari tornare almeno in corsa per il titolo (ci proverà con la coppia Charles Leclerc-Carlos Sainz Jr.), da segnare in calendario anche il doppio appuntamento italiano del Circus: a Imola il 18 aprile e a Monza il 12 settembre.

☐ Sky / Tv8

Moto Gp

Dal 28 marzo

Insieme alle monoposto di F1, tornano anche le avvincenti gare della MotoGP. Dopo i primi test di marzo, si parte il 28 con il Gp del Qatar, mentre il 30 maggio è in programma il Gran Premio d'Italia al Mugello e il 19 settembre quello di San Marino a Misano. Una ragione in più per seguirlo è la nuova avventura dell'eterno Valentino Rossi con il team Petronas (Yamaha).

☐ Dazn / Sky / Tv8



APRILE

Masters Tournament Augusta

8-11 aprile

I più grandi golfisti al mondo si ritrovano in Georgia (Usa) per uno dei più importanti tornei della stagione, l'unico Major che si gioca da sempre nella cornice dell'esclusivo Augusta National Golf Club.

☐ Sky

Superbike

Dal 25 aprile

A fine aprile torna in pista la Superbike con il primo gran premio della stagione 2021, in programma ad Assen (Olanda), mentre l'appuntamento italiano di Misano (Rn) è fissato per domenica 13 giugno. Saprà il britannico Jonathan Rea confermarsi per il settimo anno consecutivo? Il pilota della Kawasaki è un vero asso delle due ruote con il maggior numero di vittorie, di punti di podi e di giri veloci della Superbike.

☐ Sky / Tv8



Jonathan Rea guida il gruppo in una gran premio di Superbike del mondiale 2020. Nella pagina accanto, il monoscafo di Luna Rossa Prada Pirelli in gara ad Auckland e il sette volte campione del mondo di Formula 1, Lewis Hamilton

MAGGIO

Giro d'Italia

8-30 maggio

Circa 200 Paesi collegati per 800 milioni di telespettatori. È la portata della corsa ciclistica a tappe più amata dagli italiani con oltre 110 anni di storia alle spalle. Saranno 23 le squadre, 184 corridori alla Grande Partenza fissata a Torino l'8 maggio in onore dei 160 anni dell'Unità d'Italia. Anche la seconda (Stupinigi-Novara) e terza tappa (Biella-Canale) si terranno in Piemonte, regione che tornerà protagonista in occasione della 19a tappa del Giro.

☐ Rai / Eurosport

Internazionali Bnl Italia

8-16 maggio

In programma al Foro Italico di Roma nella seconda settimana di maggio, il principale torneo di tennis in Italia potrebbe anche essere uno dei primi eventi aperti al pubblico, nel pieno rispetto delle normative sanitarie (la prevendita dei biglietti è già aperta).

☐ Sky / SuperTennis

Roland Garros

17 maggio-6 giugno

Il grande tennis su terra rossa continua con il celebre torneo di Parigi, secondo appuntamento del Grande Slam dopo gli Australian Open di febbraio. Se a livello femminile non c'è una regina incontrastata del torneo, sul fronte opposto lo spagnolo Rafael Nadal andrà caccia del quinto successo consecutivo.

☐ Eurosport

Finale di Coppa Italia

19 maggio

A distanza di circa 60 anni dal primo e unico trionfo in Coppa Italia, riuscirà l'Atalanta guidata da Gian Piero Gasperini a superare la corazzata Juventus dell'esordiente Andrea Pirlo? Il successo dà accesso anche all'Europa.

☐ Rai

Pga Championship

20-23 maggio

Terzo appuntamento dell'anno con i grandi del golf. Si gioca al Kiawah Island Golf Resort in South Carolina. Il torneo nelle ultime settimane è salito agli onori delle cronache dopo la decisione della Pga of America di non far ospitare l'edizione 2022 al Trump National Golf Club Bedminster, il campo di New Jersey di proprietà dell'ormai ex presidente Usa, Donald Trump.

☐ Sky

Finale Europa League

26 maggio

Per la prima volta due club saranno impegnati in una competizione Uefa al Gdansk Stadium di Danzica (Polonia). Lo stadio doveva essere la sede della finale di Europa League dello scorso anno, prima che si decidesse lo spostamento delle ultime partite in Germania. Al momento di andare in stampa, Milan, Napoli e Roma sono in corsa per la coppa. L'ultima finale tutta italiana del torneo risale a Inter-Lazio del 1998.

☐ Sky / Tv8

Finale Champions League

29 maggio

Si conclude anche il cammino europeo delle big del calcio con la finale di Champions in programma a Istanbul, in Turchia. Quattrocento milioni circa gli spettatori collegati in tutto il mondo.

☐ Mediaset / Sky

500 Miglia di Indianapolis

30 maggio

Così famosa da battezzare il campionato americano in cui è inserita (IndyCar Series), la 500 miglia di Indianapolis è una di quegli eventi da guardare almeno una volta nella vita. Quest'anno è il 110 anniversario della corsa, che si disputerà alle 17 italiane dell'ultima domenica di maggio. In gara anche una vecchia conoscenza della Formula 1: Fernando Alonso.

☐ Diritti non ancora assegnati





Un'auto impegnata nella passata edizione della 24 Ore di Le Mans, una fase del Giro d'Italia 2020 e Rafael Nadal al servizio sulla terra rossa del Roland Garros

GIUGNO

Calcio: in campo le Nazionali

Dall'11 giugno

Con giugno si apre l'estate degli eventi sportivi in programma nel 2020, ma rimandati a quest'anno a causa della pandemia. Si parte con il calcio, quando l'11 giugno si terrà la prima giornata di Euro 2020 e la sfida tra Turchia-Italia (calcio d'inizio ore 21). Gli Azzurri, che ambiscono alla finale di Londra dell'11 luglio, dovranno superare un girone composto anche da Galles e Svizzera. Nello stesso periodo, scenderanno in campo anche le Nazionali partecipanti alla Copa America, anch'essa rinviata di un anno e per i quali i diritti tv non sono ancora stati assegnati.

Rai / Sky

24 Ore di Le Mans

12-13 giugno

Appuntamento con la corsa di endurance più importante e famosa al mondo. Sliettata lo scorso anno da giugno a settembre e a porte chiuse, questa estate potrebbe riaprire al pubblico, anche se difficilmente si raggiungeranno gli oltre 260 mila spettatori pre-pandemia. Quello che è certo è l'orario di partenza e di arrivo: le 16 del 12 e 13 giugno.

Eurosport

US Open

17-20 giugno

Terzo Major della stagione di golf, quest'anno in programma al Torrey Pines di San Diego, in California. Sarà il 121esimo della storia dell'US Open.

Eurosport

Nations League

23-27 giugno

Appuntamento da non perdere per gli amanti del volley, che - pandemia permettendo - potranno assistere dal vivo alle finali di Nations League di volley maschile, in programma a Torino. Italia in corsa per le Final Six con qualificazioni in programma tra maggio e giugno.

Volleyball Tv

Tour de France

26 giugno-18 luglio

Il cambio di calendario - la prima tappa sarebbe dovuta essere Copenaghen, sarà la francese Brest (Bretagna) - non riduce l'appel de "La Grand Boucle" e la sua celebre tappa conclusiva tra gli Champs Elysee di Parigi. Lo sloveno Tadej Pogačar proverà a difendere il titolo vinto lo scorso settembre.

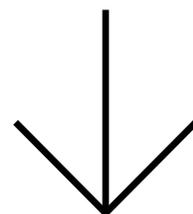
Eurosport

Wimbledon

28 giugno-11 luglio

La buona notizia è che, dopo la cancellazione nel 2020, con ogni probabilità il torneo per eccellenza del grande tennis si giocherà. Con che modalità per il pubblico lo si potrà decidere solo più avanti, ma Novak Djokovic e Simon Halep cercheranno di difendere i rispettivi titoli maschili e femminili.

Sky



In questa pagina, la stella della Nba, LeBron James, che ha guidato i Lakers al 17° titolo. Nella pagina accanto, il campo del Royal St George's Golf Club, che ospiterà l'Open Championship di golf, e i Cerchi olimpici installati a Tokyo per le Olimpiadi 2020





LUGLIO

Finali Nba

8-22 luglio

Dopo il successo dei Lakers sugli Heat di fine 2020, a luglio tornano le Finals del torneo di basket più importante al mondo, che si chiuderà proprio alla vigilia dei Giochi olimpici.

☐ Sky

The Open Championship

15-18 luglio

L'edizione di quest'anno è di fatto un rinvio per l'appuntamento cancellato lo scorso anno a causa della pandemia. Il 149esimo Open Championship, unico Major che si gioca al di fuori degli Stati Uniti, si disputerà al Royal St George's Golf Club a Sandwich, in Inghilterra.

☐ Sky

Olimpiadi

23 luglio-8 agosto

L'evento clou del 2020 è diventato l'evento clou del 2021. Risolto lo spinoso tema Cio-governo sull'autonomia del Coni - che avrebbe impedito ai nostri atleti di rappresentare il nostro Paese e portare il Tricolore - l'Italia andrà a caccia di medaglie anche se l'accensione del braciere a Tokyo (Giappone) non è scontata: tra le perplessità, oltre alla diffusione di un virus non pienamente sconfitto, l'assenza o la forte riduzione di pubblico pagante. Si è già tornati a parlare di un nuovo rinvio o di un cambio sede, al momento esclusi entrambi dal Comitato Olimpico Internazionale.

☐ Eurosport / Rai

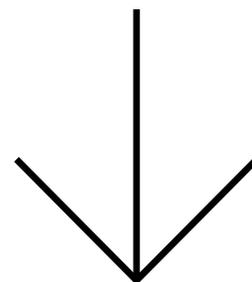
AGOSTO

Paralimpiadi

24 agosto-5 settembre

Per importanza al pari dei Giochi di luglio-agosto, le Paralimpiadi metteranno in campo atleti con disabilità, ma ugualmente straordinari. Come l'italiana Bebe Vio, che dovrà difendere l'oro vinto nel fioretto femminile nel 2016.

☐ Eurosport / Rai







SETTEMBRE

Open d'Italia
2-5 settembre

Anche un non appassionato dovrebbe sintonizzarsi su questo evento, non solo perché è il più importante torneo di golf nel panorama italiano ma anche perché il 78esimo Open d'Italia si disputerà al Marco Simone Golf & Country Club di Roma, lo stesso campo su cui è in programma l'attesissima Ryder Cup del 2023.

Diritti non ancora assegnati

Conference League
Dal 16 settembre

Dopo la ripresa dei campionati nazionali in Europa, debutta per la prima volta la fase a gironi della Conference League, terzo torneo per club organizzato dalla Uefa dopo la Champions e l'Europa League. A partecipare per l'Italia la sesta classificata a fine campionato, che dovrà superare un turno preliminare ad agosto.

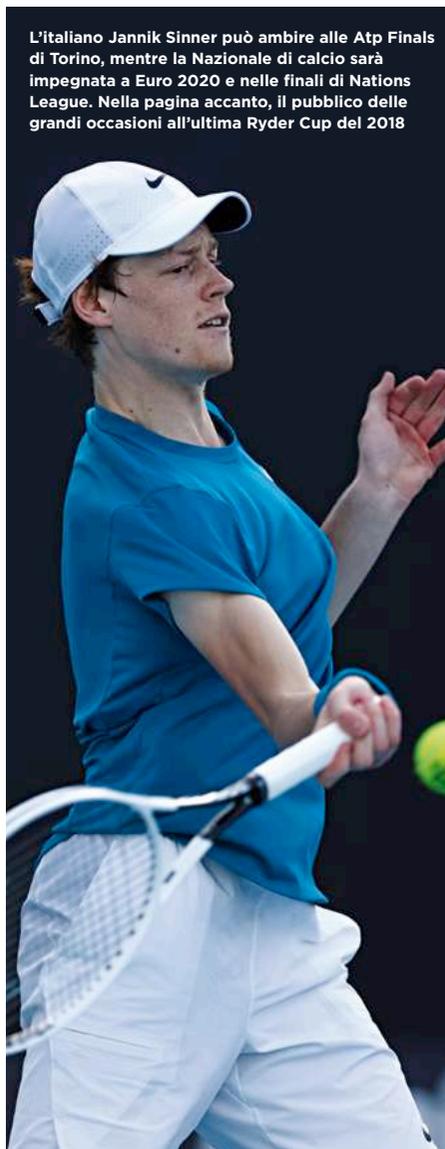
Sky

Ryder Cup
21-26 settembre

Il Whistling Straits nel Wisconsin ospiterà la 43a edizione della più grande gara a squadre del golf, l'ultima edizione prima del torneo di Roma nel 2023. Il team europeo arriverà negli Stati Uniti forte di quattro successi negli ultimi cinque tornei.

Golf Tv

L'italiano Jannik Sinner può ambire alle Atp Finals di Torino, mentre la Nazionale di calcio sarà impegnata a Euro 2020 e nelle finali di Nations League. Nella pagina accanto, il pubblico delle grandi occasioni all'ultima Ryder Cup del 2018



OTTOBRE

Nations League - Final Four
6-10 ottobre

Un motivo in più per assistere alla fase finale della seconda edizione della Nations League è che le semifinali di questo torneo si giocheranno tra Milano e Torino, con l'Italia - impegnata nella sfida contro la Spagna - in cerca del suo primo trionfo nel torneo. La speranza è che una pandemia in regressione grazie ai vaccini possa riaprire le porte degli stadi.

Rai

NOVEMBRE

Atp Finals
14-21 novembre

Dopo le Olimpiadi invernali del 2006, Torino ospiterà un altro grande evento sportivo mondiale: le Atp Finals, che vedranno sfidarsi al Pala Alpitour gli otto migliori giocatori e le otto migliori coppie della stagione di tennis. Dopo quelle del 2021, l'impianto torinese ospiterà il più importante evento tennistico indoor del mondo fino all'edizione del 2025.

Sky

Finali di Coppa Davis
25 novembre-5 dicembre

A fine novembre inizieranno le finali di Coppa Davis, anche questo torneo inizialmente in calendario nel 2020. A guidare l'Italia nel torneo - impegnata inizialmente nel girone E con Stati Uniti e Colombia - sarà Filippo Volandri, scelto come capitano dalla federazione a fine gennaio.

Supertennis

Dall'e-mobility possono arrivare opportunità innovative da spalmare ad hoc sui modelli termici, tenendo però ben presente che nel 2025 almeno il 90% dei veicoli venduti nel mondo sarà ancora spinto da un motore a combustione



Auto Revolution

Per le case automobilistiche il futuro è tracciato: l'obiettivo è trasformarsi in fornitori di mobilità. E a mettere il turbo alla rivoluzione saranno i soldi del Recovery Plan

di A.P. Artemi

D

Da costruttori di auto a fornitori di mobilità. Il cambiamento radicale del mondo delle quattro ruote darà i suoi frutti già nel 2025, quando saranno attivi i progetti finanziati con i soldi del Recovery Plan: 27 miliardi, s'ipotizza attualmente, per l'industria automobilistica 4.0. Un'affermazione un po' ardita sui tempi di applicazione, ma non astratta. Un dato chiave è che, nonostante il 96% dei proprietari d'auto sia convinto che continuerà a possederne una, quasi la metà (48%) ha dichiarato che, se fossero disponibili soluzioni di mobilità autonoma, potrebbe prendere in considerazione la possibilità di rinunciare al possesso del proprio mezzo.

Oltre all'auto elettrica e all'uso del Web con

i clienti nelle fasi di scelta, acquisto e manutenzione, le colonne portanti di una mobilità virtuosa e costellata di servizi profittevoli sono: il *car pooling* e il *car sharing*, i noleggi a breve e medio termine, la pianificazione integrata del trasporto pubblico con quello privato, le app e i sistemi per l'infomobilità, le politiche di pedaggi e tariffazione. Da qui al 2025 si tratterà di implementarle e renderle profittevoli. Una grande sfida, perché sarà necessario gestire i Big Data con algoritmi capaci di incrociare l'inimmaginabile quantità di dati del dialogo tra le infrastrutture e i veicoli. Non si tratta solo delle info che arrivano da caselli a pagamento, ma anche da telecamere di controllo del traffico, colonnine di ricarica, sensori che registrano i flussi, e così via. A questi si aggiungono Big Data su informazioni personali, quelli che già tracciano il profilo delle preferenze, dei desideri, delle abitudini di viaggio di ciascuno, analizzati con il supporto dell'AI. →

A proposito di infrastrutture, uno dei primi passi di questo nuovo viaggio, che non ha confini definiti, è stato fatto a Torino all'inizio di gennaio. Un luogo emblematico, poiché il capoluogo del Piemonte è stata la culla dello sviluppo automobilistico in Italia grazie al contributo di marchi famosi, da Fiat a Lancia, ad Abarth, e per decenni nientemeno che la capitale mondiale dello stile automobilistico, grazie a Bertone, Giugiaro, Pininfarina, solo per citare i designer più famosi. A Torino è stato inaugurato un impianto dedicato al V2G (acronimo di Vehicle to Grid, dal veicolo alla rete), nello storico stabilimento di Mirafiori, futuro Battery Hub di Stellantis, il colosso nato dalla fusione tra Gruppo Fca e Gruppo Peugeot. V2G ha trasformato quello che finora era stato solo un costo (la sosta dei veicoli sui piazzali in attesa di essere consegnati alla rete di vendita incide per circa 100-200 euro al mese) in un beneficio, poiché le batterie delle vetture immagazzinano l'energia fornita dai pannelli solari e la trasferiscono in rete quando occorre, in particolare di notte. La funzione V2G è già operativa da qualche anno su modelli elettrici come Nissan Leaf, progettata anche per rifornire di elettricità una baita isolata o lavorare come gruppo elettrogeno in caso di catastrofi naturali. «La mobilità sostenibile è un pilastro fondamentale su cui si basano tutte le attività di Stellantis», ha affermato Pietro Gorlier, Coo di Fca per la regione Emea. «Attualmente sono in funzione 32 colonnine in grado di connettere 64 veicoli. Entro fine anno sarà completata una pensilina composta da 12 mila pannelli fotovoltaici, in grado di produrre oltre 6,5 MWh di energia, con un risparmio di oltre due tonnellate di CO2 all'anno. L'interconnessione arriverà a 700 veicoli elettrici e sarà l'infrastruttura più grande al mondo di questo tipo». Se la diffusione di V2G si diffondesse a tutte le concessionarie italiane, l'offerta di punti di ricarica a emissioni quasi zero farebbe un bel passo in avanti su tutto il territorio nazionale. Ovviamente, nessuno vuole restare al palo in questa corsa all'oro. Il Gruppo Renault punta tra qualche anno a essere tra i leader dell'elettrificazione e dell'economia circolare. «La



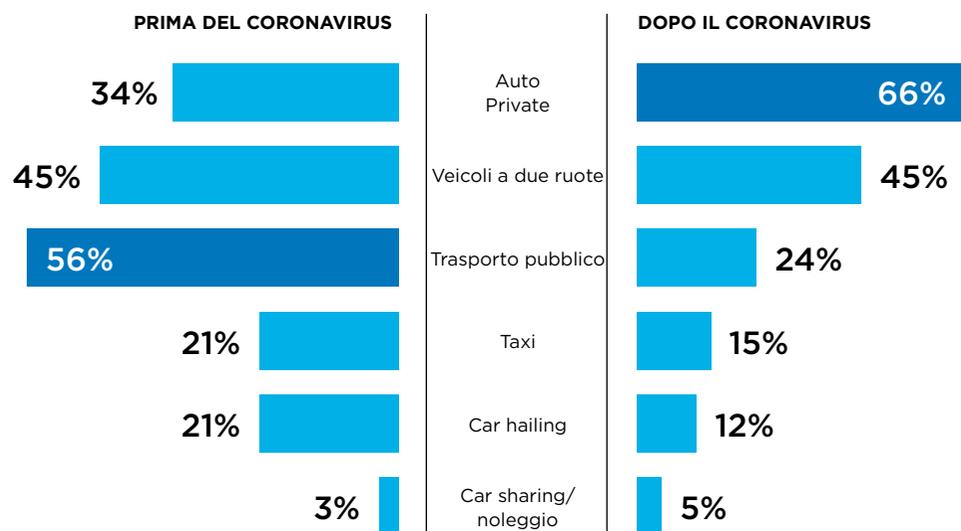
Per avere successo occorreranno partnership strategiche con startup e fornitori di servizi

formula si chiama "Renaultution", un piano strategico fatto in casa che svilupperemo e realizzeremo collettivamente», ha spiegato Luca De Meo, Ceo del Gruppo Renault, durante la presentazione del nuovo piano quinquennale. «Passeremo dall'essere un'azienda automotive che fa uso della tecnologia a un'azienda tecnologica che fa uso delle auto, per cui almeno il 20% dei redditi provverranno dai servizi relativi ai dati e dal trading dell'energia entro il 2030. Vi arriveremo progressivamente, avvalendoci delle risorse offerte da questa grande azienda, delle competenze e dell'impegno dei suoi collaboratori». Mai come oggi l'automotive è un'economia fluida con confini ed equilibri decisamente labili. Per Intel, multinazionale Usa leader



Il Gruppo Renault punta tra qualche anno a essere tra i leader dell'elettrificazione e dell'economia circolare grazie a un piano stragico che ha chiamato "Renaulution". Nella pagina accanto, l'impianto dedicato al V2G (Vehicle to Grid), nello storico stabilimento di Mirafiori, futuro Battery Hub di Stellantis (naa dalla fusione tra Fca e Peugeot), destinato a diventare la più grande struttura al mondo di questo tipo

Come sono cambiate le abitudini dei consumatori



© ipsos

nella produzione di processori, non ci sono dubbi: le automobili rappresentano in termini di connessione il terzo dispositivo tecnologico in più rapida ascesa dopo telefoni e tablet e manca poco perché tutti i veicoli siano connessi. Nel 2020, l'anno orribile, qualcosa di positivo è avvenuto: molti italiani hanno imparato a usare le tecnologie informatiche, hanno limitato gli spostamenti sui mezzi pubblici e sono nati nuovi bisogni. Per esempio, dalle ricerche sul Web in campo automobilistico si è notata la crescita di richiesta d'informazioni su auto con interni realizzati in materiali antibatterici e impianti clima dotati di filtri anti-allergeni e antiviruses, richiesta subito sfruttata da Elon Musk che ha annunciato sulle sue Tesla la disponi-

bilità della filtrazione Hepa di livello militare, anche se non è dimostrato che sia efficace contro i coronavirus. Dispositivi che ovviamente hanno un costo e che marginalizzano. Prima o poi, però, si uscirà dal Covid e i modelli di mobilità cambieranno nuovamente. Ritorneranno quelli già noti? Alcuni analisti prevedono per il traffico privato una diminuzione del pendolarismo, l'uso stabile di moto e scooter, l'aumento del turismo automobilistico, l'incremento in città dell'utilizzo di biciclette e monopattini elettrici. E le case automobilistiche cambieranno modello di business. Per avere successo occorrerà avviare partnership strategiche con startup e fornitori di servizi per accontentare la più ampia richiesta di aiuti alla mobilità. Una domanda

che necessiterà di nuove figure professionali. Secondo Modis, società di consulenza tecnologica in diversi ambiti dell'innovazione, tra cui l'automotive, avranno mercato non solo i meccatronici ma gli sviluppatori di app, gli specialisti dell'intelligenza artificiale e gli esperti di sicurezza informatica, per via della grande quantità di dati che saranno trasferiti dalle auto costantemente connesse alla rete. Soltanto in Europa, il cambiamento potrebbe portare alla creazione di oltre 2 milioni di posti di lavoro. Naturalmente, la gara per aggiudicarsi le figure più competenti sarà molto serrata: uno specializzato in ingegneria informatica, uno sviluppatore o un esperto di robotica troveranno lavoro con estrema facilità e a condizioni molto favorevoli.

Quali sono, allora, i confini che un costruttore di auto deve superare per assicurare valore aggiunto ai clienti del futuro? Alcuni nuovi scenari sono stati elaborati da un gruppo di giovani ricercatori (età inferiore ai 30 anni) del Gruppo Stellantis. Più che ponderate proposte si tratta di eccitanti provocazioni. Per prima cosa dare la possibilità di comporre e personalizzare la nuova automobile come se si mettesse in *play* un film su Netflix. Poi offrire auto elettriche che includano nel canone l'energia per ricaricare la batteria, l'accesso alla micro-mobilità e ai servizi pubblici, i giga dello smartphone e l'abbonamento allo stadio. Sul fronte della comunicazione, semplificare e rendere fruibili i vantaggi di un'automobile green. Come? Svuotando di contenuto i numerosi pregiudizi per modificare l'opinione comune attraverso un nuovo linguaggio in grado di contaminare i valori ecosostenibili dell'acquirente alla tecnologia. Magari attraverso una brand position mai vista prima e una nuova storia da scrivere. Il riferimento alla nuova Fiat 500 elettrica non è certo casuale. Idee intriganti che indicano come dall'e-mobility possano arrivare opportunità innovative da spalmare ad hoc sui modelli termici, avendo ben presente che nel 2025 almeno il 90% dei veicoli venduti nel mondo sarà ancora spinto da un motore a combustione.



(ha collaborato Nicole Berti di Carimate)



PALAZZOREALEMILANO.IT



L'arte è femmina

Apri finalmente i battenti a Palazzo Reale di Milano l'attesa mostra dedicata alle grandi pittrici di 500 e 600

di Francesca Amé

Largo alle signore dell'arte, finalmente. Con quasi un anno di ritardo rispetto alla pianificazione iniziale, apre a Palazzo Reale di Milano l'attesa mostra dedicata alle più grandi artiste vissute tra 500 e 600: Artemisia Gentileschi, Sofonisba Anguissola, Lavinia Fontana, Elisabetta Sirani, Fede Galizia, Giovanna Garzoni e molte molte altre. Realizzata in collaborazione con Artemisia e con il sostegno di Fondazione Bracco, *Le Signore dell'Arte. Storie di donne tra 500 e 600* presenta fino a giugno le incredibili vite di 34 diverse pittrici, riscoperte attraverso 150 opere, a testimonianza di un'intensa vitalità creativa tutta al femminile.

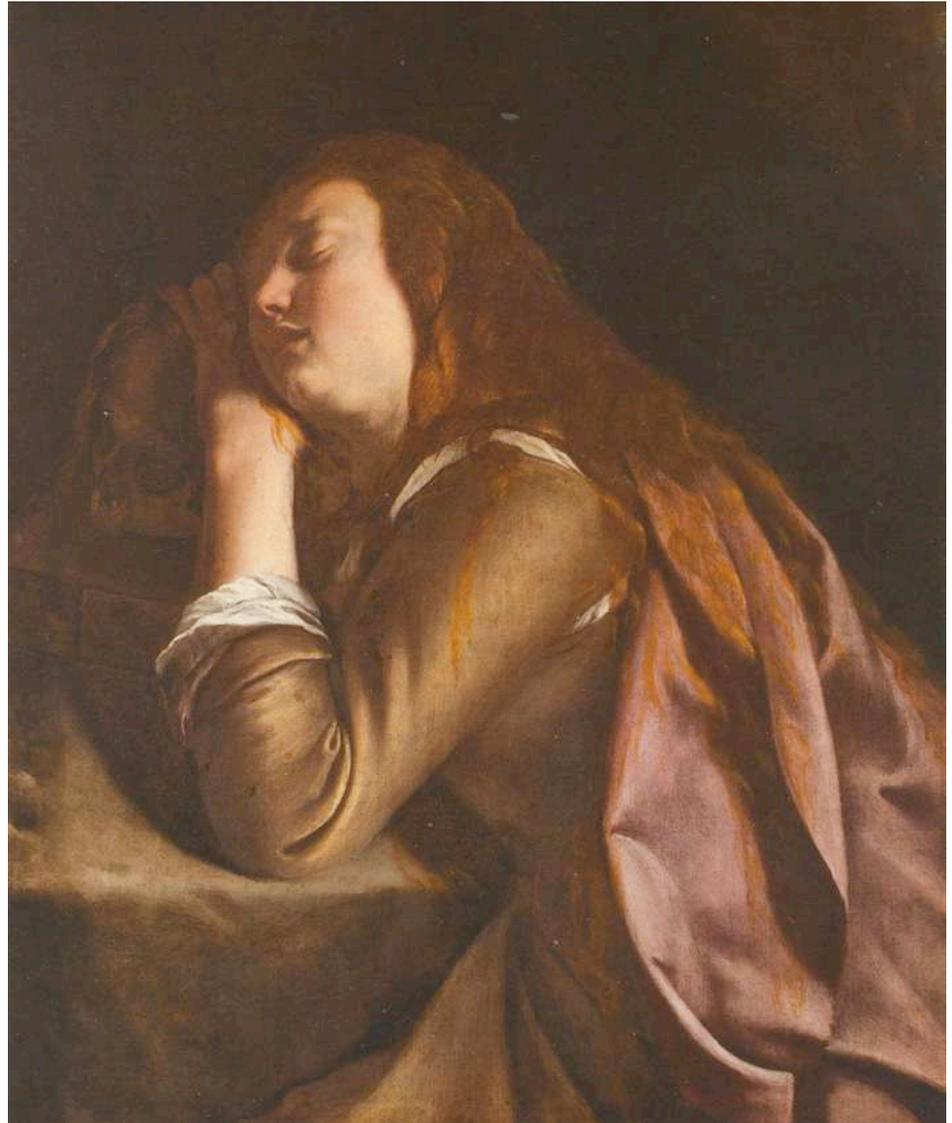
Figlie, mogli, sorelle di pittori, a vol- →



Partita a scacchi di Sofonisba Anguissola, cremonese che lavorò a lungo presso la reggia spagnola. Nella pagina accanto, *Venere riceve l'omaggio di due amorini*, dipinto dalla bolognese Lavinia Fontana

te religiose, quasi sempre agguerrite nel mostrare il proprio talento: le protagoniste di questa esposizione, curata da Anna Maria Bava, Gioia Mori e Alain Tapié, non solo sono dotate di una grandiosa abilità compositiva, ma hanno biografie da romanzo. La mostra, che si avvale di prestiti notevoli (dagli Uffizi al Museo di Capodimonte, dalla Pinacoteca di Brera alla Galleria Borghese), si concentra infatti sulle storie personali delle artiste e sul ruolo da loro rivestito nella società del tempo. In sala ci sono interessanti scoperte per il grande pubblico: emergono storie come quella della nobile pittrice romana Claudia del Bufalo, di cui poco finora si sapeva, e tele esposte per la prima volta come la *Pala della Madonna dell'Itria*, realizzata da Sofonisba Anguissola, in Sicilia, nel 1578 e mai uscita dall'isola prima d'ora.

La punta di diamante dell'intera esposizione resta ovviamente Artemisia Gentileschi (1593-1654), cui anche la National Gallery di Londra ha dedicato lo scorso autunno una maestosa personale. Figlia di Orazio, pittore e padre-padrone, vittima di stupro da parte dell'artista Agostino Tassi da cui andava a bottega, mandò



Maddalena penitente di Artemisia Gentileschi. La pittrice, cui anche la National Gallery di Londra ha dedicato una personale, è senz'altro la punta di diamante dell'intera esposizione

L'esposizione si concentra sulle storie personali delle artiste e sul loro ruolo nella società del tempo

il suo aguzzino a processo, ma subì per questo una gogna pubblica. Indomita, superò tutto e con piglio imprenditoriale assurso, in contrasto con il genitore, ai ranghi più alti della professione, diventando pittrice richiesta nelle corti di mezza Europa. Alla reggia di Spagna lavorò molto un'altra arti-star dell'epoca, la cremonese Sofonisba Anguissola (1532-1625): a Palazzo Reale sono esposti alcuni suoi capolavori come la raffinata *Partita a scacchi* del 1555 e a lei la sua città natale dedicherà il prossimo anno una grande monogra-

fica. Se poi volessimo completare il podio delle più valenti artiste del periodo, dovremmo aggiungere la bolognese Lavinia Fontana (1552-1614): come Artemisia e Sofonisba era anch'ella figlia di un pittore e seppe conquistare con la sua sensuale tavolozza committenze importanti tra i diffidenti cardinali romani. Merito – va detto – anche del marito: pittore, ma più modesto di lei, comprese presto che era meglio per tutti che lui si ritagliasse il ruolo di assistente della lanciatissima moglie. **L**

Beauty Coach

Per celebrare la primavera, Les Parfumes Louis Vuitton propone una fragranza che mira a incarnare la luce della gioia



Louis Vuitton
ÉTOILE FILANTE
it.louisvuitton.com

Per catturare la luce della gioia e trascriverla in un profumo, Jacques Cavallier Belletrud ha scelto l'osmanto. Le sue naturali sfumature di albicocca e ribes nero conferiscono a l'Étoile Filante una dolcezza delicata. Un tocco di gelsomino di Grasse estratto con CO₂ (esclusiva riservata alla maison Louis Vuitton) ne amplifica poi la floralità e il carattere vellutato, con leggere note di fragole. A completare il tutto arrivano infine un'essenza di magnolia cinese e un soffio scintillante di muschi bianchi.

Intramontabili

Nel mondo dell'alta orologeria ci sono modelli che sanno rinnovarsi per stare sempre al passo con i tempi, senza perdere lo stile distintivo che li ha resi celebri



Patek Philippe

Ref. 5270J-001

Erede di un grande classico Patek Philippe presentato nel 1941 (Ref. 1518), il cronografo con calendario perpetuo Ref. 5270 viene proposto dal 2020 anche in una nuova interpretazione dotata di cassa in oro giallo, che accosta una lunetta concava e anse del bracciale a godron. Il quadrante opalino argenté ha indici "a bastone" applicati e lancette "a foglia" in oro giallo. Le indicazioni del calendario perpetuo sono estremamente leggibili, con data a lancetta a ore 6 e doppia finestrella del giorno della settimana e del mese a ore 12, completate da due piccole finestrelle tonde per l'indicazione giorno/notte e il ciclo degli anni bisestili e da una finestrella per le fasi lunari. Le indicazioni del cronografo risaltano con le loro lancette sabbiate. La scala tachimetrica permette, abbinata al cronografo, di misurare la velocità oraria.

Al suo interno batte il calibro CH 29-535 PS Q, il primo movimento cronografico con calendario perpetuo interamente sviluppato e realizzato da Patek Philippe (2011), caratterizzato dalla sua architettura tradizionale (innesto orizzontale, ruota a colonne e carica manuale), abbinata a sei innovazioni brevettate legate al cronografo, e dal suo meccanismo di calendario ultrapiatto (1,65 mm per 182 componenti).

VEDO O NON VEDO?

Il movimento è visibile attraverso il fondo cassa in cristallo di zaffiro trasparente. Inoltre, unitamente all'orologio, è consegnato un fondo cassa pieno intercambiabile in oro giallo.

ABBINAMENTO CIOCCOLATO

L'orologio è proposto con un cinturino in alligatore a squama quadrata, cucito a mano, color bruno cioccolato opaco, con fermaglio déployant in oro giallo.



Rolex

Oyster Perpetual 41

Un'icona di casa Rolex sono senz'altro gli orologi Oyster Perpetual. Per quanto riguarda questa collezione, tra le ultime novità presentate c'è il nuovo modello Oyster Perpetual 41, proposto in due declinazioni: la prima si distingue per il quadrante argentato con finitura Soleil, scandito dalle lancette e dagli indici in oro giallo 18 ct, mentre la seconda adotta un sobrio quadrante nero vivo con finitura soleil e con lancette e indici in oro bianco 18 ct. Entrambe le declinazioni sono dotate di bracciale Oyster in acciaio Oystersteel, che esibisce elementi satinati sopra e lucidi sui lati.

Ma le novità non finiscono qui. I nuovi Oyster vantano infatti il calibro 3230, un nuovo movimento meccanico a carica automatica interamente sviluppato e prodotto da Rolex, che vanta una riserva di carica di 70 ore. In particolare, è da segnalare che questo calibro comprende lo scappamento brevettato Chronergy, realizzato in una lega di nichel-fosforo e insensibile ai campi magnetici, in grado di assicurare contemporaneamente un alto rendimento energetico e un'estrema sicurezza di funzionamento. Garantiti impermeabili fino a 100 metri di profondità, come tutti gli orologi Rolex vantano a certificazione di Cronometro Superlativo.

ANTENATI DI SPICCO

Diretti discendenti del primo orologio da polso impermeabile al mondo, che ha reso celebre Rolex sin dal 1926, gli orologi della gamma Oyster Perpetual rappresentano la forma più essenziale del cronometro da polso.

MASSIMO COMFORT

Il bracciale di questi orologi è dotato di un fermaglio Oysterclasp con chiusura pieghevole e dispone della maglia di prolunga rapida Easylink, che permette di regolarne facilmente la lunghezza di circa 5 mm.

Fate largo alla smart home

Sempre più ufficio, sempre più luogo di relax e svago, quattro consigli per mantenere anche la casa al passo coi tempi



Ultra connesso

[samsung.com](https://www.samsung.com)

La tecnologia è sempre più indispensabile nelle nostre vite. È il presupposto che ha accompagnato la nascita del nuovo Galaxy S21 Ultra 5G (da 1.279 euro), il non plus ultra di casa Samsung, che punta a espandere i confini delle concrete possibilità di uno smartphone, sempre più porta d'accesso della casa connessa. Oltre a essere un punto di riferimento per design e performance, questo dispositivo 5G - il primo Galaxy S a introdurre l'esperienza del pennino S Pen (venduto separatamente) - integra tecnologie di connessione all'avanguardia come l'ultra-wideband (Uwb), con cui sarà presto possibile usare il Galaxy S21 per sbloccare le portiere di un'auto, senza estrarre le chiavi. Questo top di gamma è anche tra i primi smartphone 5G a supportare il Wi-Fi 6E, che offre una maggiore larghezza di banda e una connessione internet più veloce. Inoltre, con SmartThings su Android Auto, la serie Galaxy S21 può essere utilizzata per controllare i dispositivi smart di casa dalla macchina: è possibile, ad esempio, accendere le luci della veranda o aumentare la temperatura del termostato di casa mentre si è ancora al volante.



Al lavoro con Facebook

portal.facebook.com/

Sono lontani i tempi in cui Facebook era un "semplice" social per il tempo libero. Con i nuovi dispositivi della serie Portal (da 99 euro) l'azienda di Menlo Park prova infatti a rispondere alle necessità dei sempre più numerosi smart worker, permettendo di rimanere in contatto in modo immersivo con colleghi e clienti lavorando da remoto. Portal è pensato per gestire le videochiamate con i colleghi (supporta app come BlueJeans, GoToMeeting, Webex, Workplace e Zoom) fino a un massimo di mille partecipanti, riduce i rumori di sottofondo e segue l'interlocutore nei movimenti attraverso la stanza. È anche un'ottima base per prendere appunti digitali, utilizzando semplicemente il proprio dito.



Centro di comando

netgear.it

Complice elettrodomestici smart e un sempre più costante utilizzo dello smart working, all'interno delle nostre abitazioni coesistono una moltitudine di dispositivi sempre accesi e costantemente connessi alla rete domestica. Orbi Wi-Fi 6 (799 euro) risponde all'esigenza di dover garantire una connessione senza fili costante, stabile e veloce a ogni dispositivi connesso. Il sistema integra, inoltre, Circle, un parental control intelligente che consente ai genitori di controllare e gestire le attività online in modo facile e intuitivo, tramite un'app. Attraverso Circle, ad esempio, si possono creare profili per ogni componente della famiglia e i dispositivi a esso associati, impostare regole che vietano l'accesso a determinati siti o limiti di tempo di utilizzo per alcune app come i giochi online, social media e app di shopping.



Serratura 2.0

nuki.io

Avete scordato le chiavi e non c'è nessuno in casa che vi può aprire la porta? Nessun problema, sempre che abbiate installato all'ingresso una serratura intelligente come lo Smart Lock 2.0 di Nuki (199 euro), dispositivo che trasforma lo smartphone nella chiave di casa. Installabile in meno di tre minuti, senza viti o perforazioni, questa serratura 2.0 è già stata installata su 150 mila porte in 100 Paesi. I vantaggi? La possibilità di controllare in ogni momento la chiusura della porta d'ingresso e gestire l'accesso di familiari e amici semplicemente dallo smartphone, fornendo loro chiavi di accesso temporanee.



Un Brunello da non perdere

Quella del 2016 è forse la migliore vendemmia di sempre a Montalcino. Ecco come è nato questo miracolo in vigneto e su quali bottiglie puntare per goderne oggi come tra 20 anni

di **Andrea Gori**

Dopo i trionfi del Barolo 2016, ecco mostrarsi in tutto il suo splendore un altro grande vino italiano, il più conosciuto al mondo: sua maestà Brunello di Montalcino. Quella del 2016 è forse la migliore vendemmia di sempre per il territorio del piccolo borgo toscano, un motivo in più per accaparrarsi e custodire più bottiglie possibili di questa annata, per goderne oggi come tra 20 anni. Le quasi 9 milioni di fascette consegnate nel 2020 dal Consorzio per altrettante bottiglie di Brunello (+12,22% sul 2019 e +4,3% rispetto alla media degli ultimi cinque anni) dimostrano la grande fiducia che il tessuto produttivo ripone sul futuro, nonostante i recenti mesi di lockdown.

Ma come è nato questo miracolo in vigneto? L'annata è stata caratterizzata da tanta pioggia a inizio anno, addirittura mai così tanta dal 1916; l'estate è trascorsa bene, con molti sbalzi di temperatura e diverse perturba-

zioni. In settembre il clima ha alternato notti fredde e giornate assolate perfette per la maturazione, che hanno permesso a chiunque di arrivare alla propria raccolta ideale. Quello che si nota è proprio questo: una grandissima qualità complessiva e pochissimi vini sotto l'eccellenza. Le stelle dell'annata sono il Madonna delle Grazie de Il Marroneto (magnifico e a tratti indicibile la sua

La qualità complessiva è ottima e sono rari i vini sotto l'eccellenza

bellezza e intensità), Giodo di Carlo Ferrini e Tenuta Nuova di Casanova di Neri. Tra i classici che non deludono mai e che producono volumi tali che li rendono ben reperibili troviamo le prove maiuscole di Col d'Orcia e Fattoria dei Barbi ricco di frutta di bosco, ribes rosso, ferroso ed ematico.

Quando si parla di vini, emergono due tendenze recenti. La prima è privilegiare le singole vigne ed ecco che, accanto ai sempre magnifici La Casaccia di Canalicchio di sopra e Poggiarelli di Cortonesi La Mannella, ecco gli esordi di Poggio Landi e il suo Chiuso del Lupo, il Podernovi di San Polo della famiglia Allegrini; e Castello Banfi con il sontuoso Vigna Marrucchetto. L'altra tendenza emergente è marcare le differenze di zona. In questo caso troviamo la prova magistrale dei tre vini di Val di Suga con Poggio Al Granchio, Vigna del Lago e il classico Vigna Spuntali che effettuano una prova maiuscola di precisione ed eleganza. Da sempre investe tanto in tal senso anche Tenute

Il Giodo di Carlo Ferrini (1) e il Madonna delle Grazie de Il Marroneto (2) sono due stelle di questa annata. Raggiunge alti livelli anche il Manachiara delle Tenute Silvio Nardi (3). Per chi ama il gusto naturale e bio, c'è il Corte Pavone Loacker (4), mentre tra i nomi nuovi da appuntarsi c'è l'azienda agricola SanLorenzo (5)

Silvio Nardi che con Manachiara e Poggio Doria fa nascere un derby in casa tra amanti del gusto ricco e quelli che preferiscono vini più lievi ed eleganti.

Tra le aziende recentemente passate di mano, che finalmente si esprimono ad alti livelli, segnaliamo il Colombaiolo di Casignano della famiglia Tommasi e Le Macioche della Famiglia Cotarella. Sempre eccellenti e investimenti sicuri i Caparzo di La Casa e i vini di Altesino. Nomi nuovi da segnarsi subito: Albatreti, Pinino, La Fornace, Cava d'Onice, Castello Tricerchi e San Lorenzo, ormai da annoverare tra i big per qualità e precisione. Infine, tra i vini da godere anche subito un poker d'assi straordinario vede Le Potazzine, Salvioni, Le Chiuse, Baricci e Le Ragnaie. Per chi ama il gusto naturale e bio, segnatevi Podere Le Ripi, Fattoi, Tenuta delle Terre Nere e Corte Pavone Loacker che presenta addirittura quattro vini diversi dalle stesse vigne, che riflettono la grande differenza di territorio anche in areali limitati. Un'altra delle magie di Montalcino!



CONSORZIOBRUNELLODIMONTALCINO.IT

In viaggio nel tempo con Joyce Carol Oates

La celebre scrittrice americana torna in libreria con un romanzo distopico che parla anche d'amore

Distopico, visionario e sorprendente. L'ultimo romanzo di Joyce Carol Oates, considerata una delle più grandi scrittrici americane contemporanee (oltre che una delle intellettuali più prolifiche di tutta la letteratura a stelle e strisce), narra la resistenza di una giovane donna contro i vincoli di una società oppressiva, ma è anche una potente storia d'amore. La sua protagonista è Adriane S. Strohl, che vive negli SNAR (Stati del Nord America Rifondati), una confederazione nata dopo i Grandi Attacchi Terroristici e la conseguente Guerra Contro il Terrore. Uno stato retto da un governo onnipotente e opprimente che non consente nessun tipo di dissenso. Adriane è solo una ragazzina di 17 anni, idealista e curiosa, quando viene arrestata dalla Sicurezza Interna per aver osato fare delle domande a scuola. La sua condanna è quella di essere rimandata indietro nel tempo di 80

anni e di scontare la pena a Wainscotia Fall, nel Wisconsin, per studiare nella locale università. Lasciata alla deriva nel tempo in questa idilliaca cittadina del Midwest, viene avviata a un percorso di "riabilitazione" per poter poi tornare a casa, ma non può resistere all'innamoramento per un altro esiliato, che la porterà a riflettere sul mondo di Wainscotia e sulla realtà che è costretta a vivere, con risultati al contempo devastanti e liberatori.

La citazione

«Senza che me ne rendessi conto, nel corso degli anni mi ero fatta la reputazione, tanto tra i miei professori quanto tra i miei compagni, di una che se ne usciva con cose "sorprendenti", "imprevedibili", che nessun altro avrebbe mai detto. Alzavo la mano d'impulso e facevo domande. Non è che fossi incline al dubbio: ero solo curiosa, desiderosa di sapere».



Joyce Carol Oates
**PERICOLI
DI UN VIAGGIO
NEL TEMPO**
La nave di Teseo



Enrico Pandiani
LONTANO DA CASA
SALANI

Due donne molto diverse si ritrovano fianco a fianco sulle tracce dello stesso assassino. Da un lato Jasmina Nazeri, giovane di origini iraniane che dedica la sua vita ad aiutare gli altri e conosce tutti nel quartiere di periferia dove abita; dall'altra l'ispettore Pandora Magrelli, che ha un'idea molto diversa della tolleranza, ma sembra voler scoprire la verità a ogni costo. Un noir dal ritmo incalzante che getta uno sguardo negli abissi dell'animo umano e della nostra società.



Giampaolo Colletti
SPIDER BRAND
EGEA

La metamorfosi di Peter Benjamin Parker in Spider-Man è esattamente quella degli Spider-Brand: all'inizio di essi non ci si fida, poi con la loro tela ben ancorata al territorio raggiungono in tempo reale ogni angolo del mondo, arrivando ad ascoltare, orientare e sostenere comunità di persone connesse e distratte. Proprio come l'Uomo Ragno.



Umberto Pelizzari
LA FORZA DEL RESPIRO
SPERLING & KUPFER

Il campione di apnea Umberto Pelizzari ripercorre la sua avventura sportiva e umana e racconta storie di uomini intraprendenti che sono riusciti a smentire la scienza e le convinzioni diffuse. Così aiuta a capire come il corpo sia in grado di trovare risorse nascoste per adattarsi alle situazioni più ostili e attraverso l'esperienza dell'apnea insegna come gestire lo stress e le paure senza esserne sovrastati.



Georgia Kaufmann
LA SARTA DI PARIGI
MONDADORI

In parte ispirato a vicende reali, questa è la storia di una povera ragazza di montagna, della sua fuga dall'occupazione nazista, della speranza e del dolore straziante in Svizzera; del glamour e dell'amore a Parigi; dell'ambizione e della perdita a Rio de Janeiro; del successo e della scoperta di sé a New York. Una vita passata a correre per conquistare il mondo. Ma a quale prezzo?



P. Lindsay - M. Bawden
IL TEOREMA DEL MAIALE
DEAGOSTINI

Quando ci sentiamo bloccati nella gestione di una situazione difficile, probabilmente è perché stiamo facendo la lotta con il maiale. Stiamo, cioè, inquadrando il problema nella cornice sbagliata o ci stiamo lasciando coinvolgere in qualcosa che non possiamo risolvere. Lindsay e Bawden propongono un nuovo metodo per gestire i problemi, imparando a osservarli in modo "pulito" per poterli scomporre e analizzare da una diversa prospettiva.





© Gettyimages

Bruce Springsteen

«L'unica cosa che ho imparato è ad essere vero, e poi, l'idea, la ragione di tutto questo, è di dare alla gente qualcosa che nessun denaro potrà mai comprare».



Conte of Florence



PANERAI

LABORATORIO DI IDEE

LUNA ROSSA AC75
AMERICA'S CUP CLASS
FOILING MONOHULL



L U M I N O R LUNA ROSSA

CHALLENGER OF RECORD FOR THE 36TH AMERICA'S CUP

APPLY TO THE NEW PANERAI PAM.GUARD PROGRAM
TO BENEFIT UP TO 8 YEARS OF
INTERNATIONAL LIMITED WARRANTY
REGISTER YOUR TIMEPIECE ON PANERAI.COM