

Inserito Speciale
In supplemento
al numero odierno

L'Arena
il giornale di Verona dal 1866



La Grande Transizione:

**DAL NEW
AL NEVER** **NORMAL**

Fiera di Verona

18-20
novembre 2021

NUOVI EQUILIBRI

GEPOLITICI E GEOECONOMICI



A CURA DI

HARVARD BUSINESS REVIEW ITALIA
GRUPPO ATHESIS
ECCELLENZE D'IMPRESA

**GLI AUTORI
DI QUESTO NUMERO**

Enrico Sassoon
Enrico Giovannini
Massimo Deandreis
Danilo Taino
Jeffrey D. Sachs
Acha Seke

//

a grande transizione: dal new normal al never normal

Questo titolo generale del Festival del Futuro 2021 ha un significato ben preciso: non crediamo, come invece molti sostengono, che finita la fase acuta della crisi sanitaria si arriverà

a un nuovo equilibrio globale in una realtà sostanzialmente "normalizzata". Gli studi del think tank di Harvard Business Review, riuniti nella pubblicazione annuale *Macrotrends*, indicano piuttosto che la grande transizione che stiamo attraversando sfocerà sì in un nuovo equilibrio complessivo, ma che questo equilibrio sia destinato a risultare di breve durata, transitorio, effimero. Ossia, non un new normal, ma un never normal cui ci dovremo assuefare perché la nostra realtà è destinata a cambiare molto più velocemente che in passato, e continuamente. Questo never normal ha implicazioni strategiche generali in economia e in politica con dimensioni globali, come si legge negli articoli di questo Speciale. E ha effetti relevantissimi anche su scala molto piccola, quella di ciascuno di noi, che qui non trattiamo: dovremo, infatti, riuscire a trovare un nostro equilibrio psico-emotivo in una realtà che darà meno certezze e più instabilità, ma più ansia e timori diffusi.

Ciò che emerge dagli articoli dello Speciale è che aspetti geopolitici e aspetti geoeconomici sono strettamente intrecciati. Non potrebbe essere diversamente, ma lo si dimentica facilmente perché quasi sempre, per necessità di analisi, le due dimensioni vengono affrontate separatamente. L'intreccio va dunque costantemente messo in evidenza.

In diversi articoli (Deandreis, Taino) si tratta, per esempio, del confronto planetario tra Stati Uniti e Cina, destinato a condizionare le sorti del mondo nei prossimi anni, se non decenni. Cina e Stati Uniti competono per il primato economico globale, nella generazione delle tecnologie più avanzate, nella ricerca scientifica, nella formazione delle persone, nel modello di vita e di consumo. Ma questo piano non può essere scisso dalla feroce competizione in termini di modello politico, di confronto di efficacia tra democrazia parlamentare e autoritarismo politico, di costruzione di enormi flotte militari con armamenti iper-sofisticati, di scontro prospettico sia in aree specifiche come il Mar Cinese Meridionale, Hong Kong e Taiwan, sia su ogni altro scacchiere mondiale, come l'Africa o il Sud America, o in ogni altra zona dove ci possano essere elementi d'interesse come fonti di energia e materie prime più o meno rare.

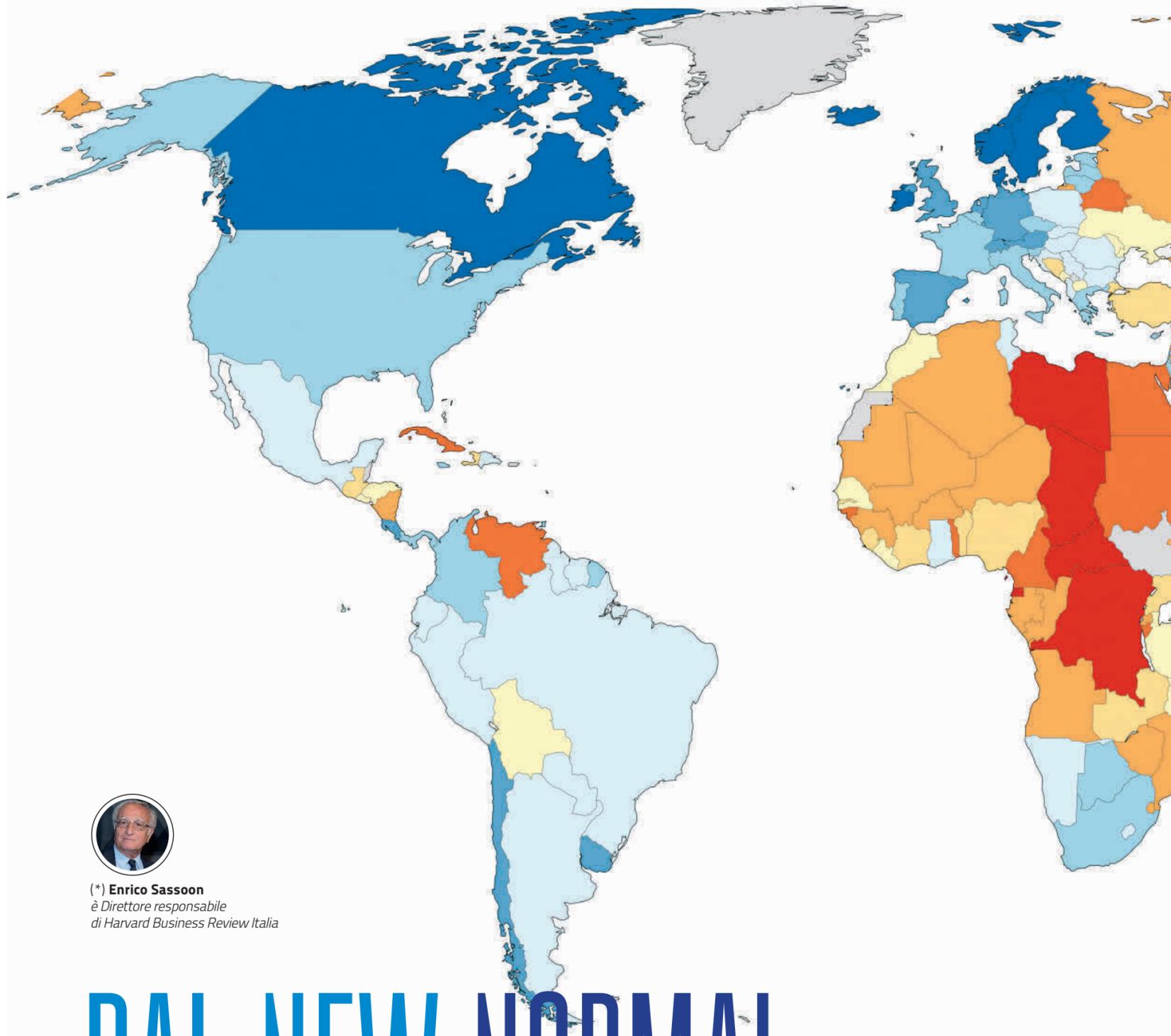
Certo, in una visione complessiva che abbracci i prossimi 5-10 anni in gioco entrano anche gli altri grandi blocchi o Paesi: l'Unione europea, di cui scrive il ministro Enrico Giovannini; la Russia; il Giappone. Ma anche e soprattutto l'area mediorientale allargata, che comprende un numero elevato di Paesi di crescente peso per la stabilità globale: Arabia Saudita e Paesi del Golfo, Iran, Siria e Afghanistan (ne scrive Jeffrey Sachs) e, dall'altro lato, la democrazia israeliana invischiata nella questione palestinese su cui si costruiscono molti motivi di instabilità a largo raggio.

In queste continuamente mutevoli realtà, dove le dinamiche democratiche sembrano talvolta avere la peggio (si veda il grafico dell'Intelligence Unit in pagina) si inquadrano i giochi di potere dell'uno o dell'altro, in un contesto sempre più multipolare che si affianca e interagisce con la realtà del duopolio sino-americano che compone la tela di fondo su cui si intessono gli altri disegni e orditi.

Nei prossimi anni, e forse decenni, sarà molto difficile ricostruire lo schema che era uscito dalla seconda guerra mondiale in cui la collaborazione e l'integrazione internazionali, basati su grandi istituzioni come Fmi, Ocse, Banca Mondiale, Onu e Wto, ha consentito uno sviluppo eccezionale sia nei Paesi avanzati sia in quelli in via di sviluppo. La seconda metà del '900 ha conosciuto la creazione di un uniforme mercato globale contrario all'idea stessa di protezionismo e regionalizzazione, teso invece ad armonizzare il più possibile le regole della competizione e il livellamento del terreno di gioco. La prima metà del nostro secolo vede al contrario svolgersi un processo di allentamento delle regole del passato, se non addirittura di disintegrazione, con un mercato ritorno alle alleanze, economiche e politiche, su scala regionale.

Ci aspetta, dunque, un mondo più complesso e più instabile, dove agiranno anche potenti forze specifiche, di cui trattiamo in altri Speciali: il cambiamento climatico, la transizione energetica, l'evoluzione di scienza e tecnologia, l'avvento di nuove crisi sanitarie e altro ancora. È il "never normal", ragazzi, e faremmo bene ad abituarci.

Democrazia a ritroso nel 2020
(Secondo il Democracy Index di The Economist - Media di 167 Paesi)



(*) **Enrico Sassoon**
è Direttore responsabile
di *Harvard Business Review Italia*

**DAL NEW NORMAL
AL NEVER NORMAL**

**Il cambiamento continuo sarà la nuova regola dominante del nostro futuro.
Con qualche rischio in più per le prospettive della democrazia nel mondo**

DI ENRICO SASSOON *

La Grande Transizione:

DAL NEW
AL NEVER **NORMAL**La nuova onda di innovazione
che cambierà il mondo

Fiera di Verona

18-20

novembre 2021

IL PROGRAMMA DEL FESTIVAL

Giovedì 18 novembre 2021

- 9,00 - 9,30 Apertura e saluti
- 9,30-10,00 Roberto Cingolani,
Ministro della Transizione ecologica (invitato)
- 10,00 - 11,15 La sfida tecnologica: come fare fronte al ritmo esponenziale dell'innovazione
In collaborazione con Politecnico di Milano
- 11,30 - 12,45 Può l'Italia diventare un leader tecnologico?
Condizioni necessarie, ostacoli da superare, occasioni da cogliere
In collaborazione con Istituto Italiano di Tecnologia
- 14,00 - 15,15 Dopo la pandemia: come affronteremo le future crisi globali
In collaborazione con Università di Verona e Humanitas
- 15,15 - 16,30 La nuova frontiera della Space Economy
In collaborazione con Italian Institute for the Future

Venerdì 19 novembre 2021

- 9,15 - 10,30 L'Europa tra autonomia strategica e nuova globalizzazione
In collaborazione con Commissione europea
- 10,30 - 11,00 Keynote Speaker, Giulio Molon,
Direttore di Cardiologia ed elettrofisiologo, Ospedale Sacro Cuore di Negrar
- 11,00 - 12,15 La nuova Pac europea e la valorizzazione del Made in Italy
In collaborazione con Food Trend Foundation
- 12,15 - 12,45 Andrea Montanino,
Chief Economist, Cassa Depositi e Prestiti
- 14,00 - 15,15 Sviluppo economico e scambi mondiali: i rischi e le opportunità del decennio
In collaborazione con Oxford Economics
- 15,15 - 16,30 La grande trasformazione della finanza tra, valute digitali,
nuovi asset e sistemi di pagamento
In collaborazione con ASSBB - Associazione Studi Banca e Borsa
- 16,45 - 18,00 Verso nuovi modelli di lavoro tra fisico e digitale
In collaborazione con Luiss

Sabato 20 novembre 2021

- 9,00 - 10,15 Nuove competenze e nuova formazione, obiettivi prioritari per il rilancio
In collaborazione con AIF - Associazione Italiana Formatori e European Training Foundation
- 10,15 - 11,30 Di generazione in generazione: la rinascita dell'Italia
nel confronto tra stili di vita, consumi e lavoro
In collaborazione con Future Concept Lab e Festival della Crescita
- 11,45 - 13,00 La società inclusiva e l'impresa basata sui valori
*In collaborazione con Università Statale Milano e
Network for the Advancement of Social and Political Studies*
- 14,00 - 15,00 I nuovi paradigmi della mobilità sostenibile
In collaborazione con Università Bocconi
- 15,00 - 16,15 Obiettivo decarbonizzazione: i 10 anni che cambieranno il mondo dell'energia
In collaborazione con Fondazione Eni - Enrico Mattei
- 16,30 - 17,45 Cambiamento climatico: quanto tempo abbiamo?
In collaborazione con ASVis e Futura Network
- Ore 17,45 Conclusioni Enrico Giovannini, Ministro delle Infrastrutture e della Mobilità Sostenibile

Future Arena

Al termine di ogni sessione mattutina, il palco principale del Festival ospiterà "Live Demo", una selezione delle migliori start-up e tecnologie italiane. Nel tardo pomeriggio, dalle 18 alle 20, una serie appuntamenti con i protagonisti dell'innovazione made in Italy, tra cui Davide Dattoli (Talent Garden), Giada Zhang (Mulan Group) ed Enrico Pandian (founder di start-up di successo come Everli, StartupGym e Checkout technologies). Per concludere, al termine di ogni giornata, uno startup spritz, aperitivo dedicato al networking.

PER PARTECIPARE AL FESTIVAL

INFORMAZIONI E PRENOTAZIONI

aperto
AL PUBBLICO

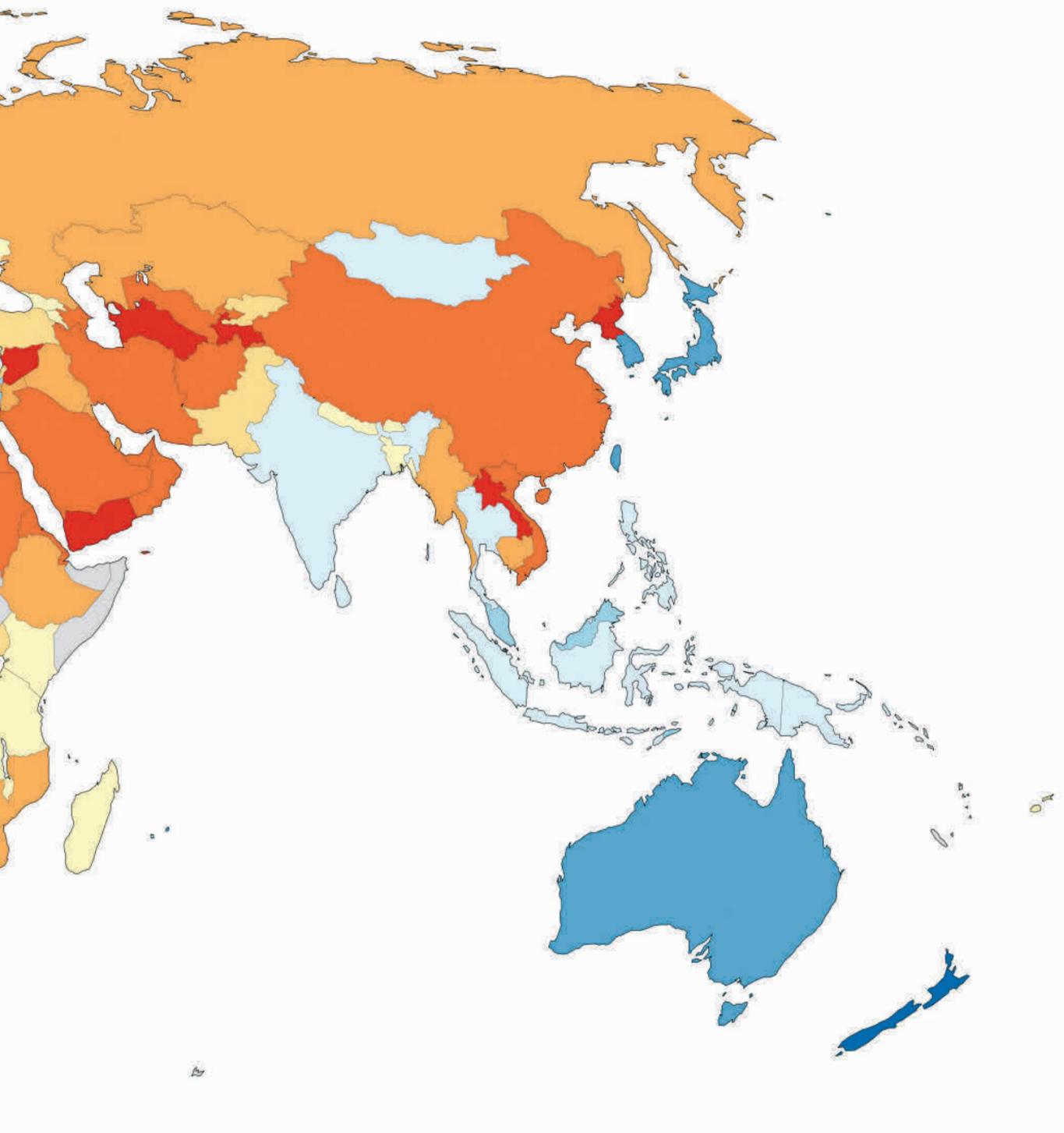
info@festivaldefuturo.eu
WWW.FESTIVALDEFUTURO.EU

Gruppo Editoriale
ATHESIS

Harvard
Business
Review
ITALIA

Eccellenze
d'impresa
Laboratorio di idee e innovazione per le PMI italiane

www.festivaldefuturo.eu

REGIMI
AUTORITARIREGIMI
IBRIDIREGIMI
IMPERFETTIDOMOCRAZIE
SOLIDE

Fonte: Economist Intelligence Unit, 2021



Inserto Speciale - n. 4 di 7

Supplemento al numero odierno de

L'Arena
Il giornale di Verona dal 1866

© Riproduzione riservata.
È vietata la riproduzione anche parziale dei contenuti
redazionali e pubblicitari della rivista, senza
autorizzazione scritta dell'editore.

SPECIALI ATHESIS 2021

1. Il futuro del lavoro
2. Transizione energetica, cambiamento climatico e futuro della salute
3. Economia e finanza
4. I nuovi equilibri geopolitici e geoeconomici
5. L'impresa resiliente
6. Le nuove sfide tecnologiche
7. Mobilità sostenibile

CATTOLICA
ASSICURAZIONI

DAL 1896

**IL FUTURO
CI ASPETTA.**

FACCIAMOCI TROVARE PRONTI

CON ACTIVE BENESSERE.



Migliora il tuo stile di vita e **proteggi la salute**, il tuo bene più prezioso. Sentiti pronto per ciò che la vita ti riserva con Active Benessere di **Cattolica Assicurazioni**.

Scopri di più su cattolica.it

Messaggio pubblicitario.
Prima della sottoscrizione leggere il set informativo su cattolica.it



PRONTI ALLA VITA. | Cattolica Assicurazioni    | Scarica l'App 



(*) **Enrico Giovannini**
 è **Ministro delle infrastrutture e della mobilità sostenibili**.
 Ha fondato nel 2016 l'**Alleanza Italiana per lo Sviluppo Sostenibile**,
 di cui è **Portavoce**

VERSO



UN'ITALIA E UN'EUROPA

PIÙ SOSTENIBILI E RESILIENTI

L'Unione europea ha reagito alla crisi indotta dallo scoppio della pandemia in modo molto diverso da come aveva affrontato le precedenti crisi. Un cambiamento frutto della drammaticità della situazione economica e sociale ma anche di un nuovo approccio culturale e politico adottato dalla Commissione e da altre istituzioni europee

DI ENRICO GIOVANNINI * (CONTINUA A PAG. 15)

L'Unione europea ha reagito alla crisi indotta dallo scoppio della pandemia in modo molto diverso da come aveva affrontato le crisi dell'ultimo decennio, a partire dalla "grande recessione" del 2008-2009. Questo cambiamento non è unicamente frutto della drammaticità della situazione economica e sociale o del fatto che, contrariamente a precedenti crisi, lo shock ha colpito in modo "simmetrico" tutti i Paesi e senza loro responsabilità specifica. Il cambiamento è dovuto anche al nuovo approccio culturale e politico adottato dalla Commissione europea prima e dalle altre istituzioni europee poi a partire dalla nomina a presidente di Ursula von der Leyen, la quale ha posto al centro della propria azione l'obiettivo di portare l'Europa su un sentiero di sviluppo sostenibile.

Fin dalla presentazione del suo documento sulle priorità politiche per il quinquennio 2019-2024, la Presidente ha indicato con chiarezza l'intenzione di imprimere all'Unione una svolta profonda, basata su sei linee di azione:

L'European Green Deal, con l'obiettivo di fare dell'Europa il primo continente neutrale dal punto di vista climatico, da realizzare attraverso un piano straordinario basato su una "giusta transizione" energetica dal punto di vista sociale, un programma di investimenti per un'Europa sostenibile e la trasformazione della Banca Europea degli Investimenti in una Banca europea per il clima, la tutela della biodiversità, la lotta all'inquinamento e il passaggio a una agricoltura sostenibile; un'economia al servizio delle persone; un'Europa pronta per l'era digitale; la promozione del nostro stile di vita europeo; un'Europa più forte nel mondo; un nuovo slancio per la democrazia europea.

Inoltre, la Commissione ha proposto di mettere l'Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile, adottata dai 193 Paesi delle Nazioni Unite nel 2015, al centro delle politiche europee. Di conseguenza i singoli Vicepresidenti e Commissari sono stati incaricati di perseguire i 17 Sustainable Development Goal (SDG) nel proprio ambito di competenza, mentre la Commissione nel suo complesso è responsabile per il conseguimento dell'Agenda 2030.

Si tratta di un profondo cambio di direzione rispetto alla Commissione Juncker, che vedeva lo sviluppo sostenibile come una questione prettamente ambientale, mentre le iniziative in campo sociale venivano di

fatto rinviate ai Paesi membri. In particolare, nelle sue varie prese di posizione pubbliche, la Presidente sposa l'idea di orientare le politiche pubbliche e le scelte private anche alla preparazione del sistema socio-economico agli shock futuri che caratterizzeranno il XXI secolo (impostazione esplicitamente rifiutata dal suo predecessore), a partire dal cambiamento climatico.

Coerentemente con le linee concordate con il Consiglio e il Parlamento nei mesi estivi, le Comunicazioni di dicembre 2019, pubblicate prima dello scoppio della pandemia, forniscono elementi dettagliati sulle azioni che si intendono assumere per realizzare il Green New Deal, visto come strategia di crescita economica e non solo come un modo per ridurre l'impatto ambientale delle attività umane, e le linee guida per rinnovare il "Semestre europeo" all'insegna dell'Agenda 2030, a partire dall'inserimento nelle Annual Growth Survey (ridenominate Annual Sustainable Growth Survey) delle analisi sulla condizione energetica e ambientale dei vari Paesi. Parallelamente, vengono messi in cantiere i lavori che hanno condotto la Commissione, nel primo semestre del 2020, a presentare numerose altre Comunicazioni estremamente rilevanti per il raggiungimento degli Obiettivi di sviluppo sostenibile.

Allo scoppio della pandemia da COVID-19

la reazione della Commissione e delle altre Istituzioni europee, dopo un iniziale tennamento, ha assunto i caratteri dell'assoluta eccezionalità, in termini di rapidità di risposta e di nuovi strumenti messi in campo, compresa l'emissione di titoli europei per finanziare iniziative da realizzare a livello nazionale, l'iniziativa Next Generation EU, il cui stesso nome marca un'importante discontinuità con il linguaggio precedente, al cui interno viene istituita la Recovery and Resilience Facility. È dunque opportuno concentrarsi sugli aspetti concettuali e di metodo che caratterizzano l'impostazione politica adottata dalla Commissione e dal Consiglio europeo per fronteggiare la più grave crisi economica e sociale che la generazione nata nel secondo dopoguerra si trova ad affrontare.

SOSTENIBILITÀ, RESILIENZA ED EQUITÀ

Fin dal marzo 2020, l'Unione europea ha indicato con chiarezza che l'obiettivo delle politiche da mettere in campo per reagire alla crisi indotta dal COVID-19 era quello di costruire un'Europa più sostenibile, più resiliente e più equa. Già le conclusioni del Consiglio europeo del 26 marzo avevano segnalato la necessità di disegnare le politiche pubbliche nazionali ed europee coerentemente con i citati indirizzi generali

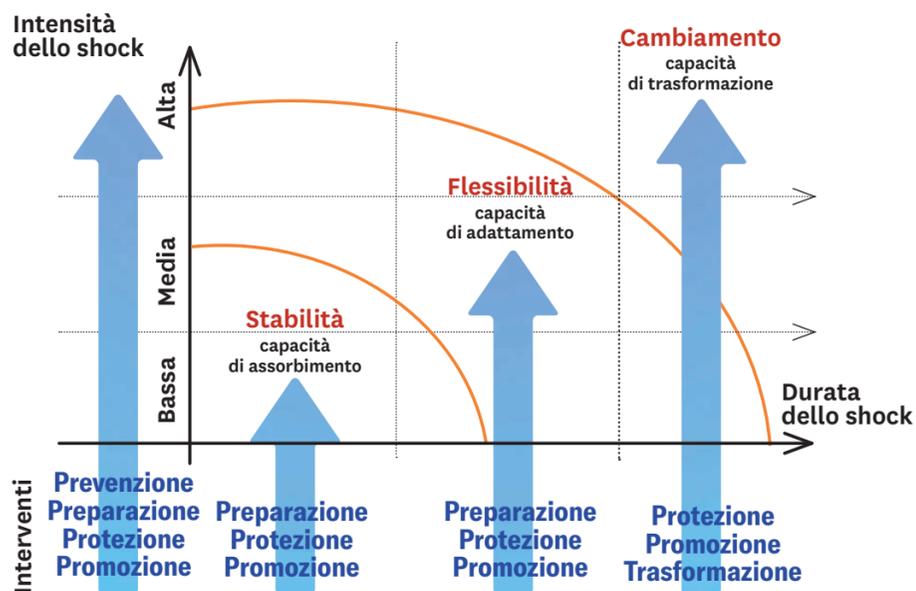
adottati nell'estate del 2019 e di rafforzare la resilienza dei sistemi socio-economici europei: "Attualmente l'urgenza è quella di combattere la pandemia di coronavirus e le sue conseguenze immediate. Dovremmo tuttavia iniziare a preparare le misure necessarie per tornare al normale funzionamento delle nostre società ed economie e a una crescita sostenibile, integrando, tra l'altro, la transizione verde e la trasformazione digitale e traendo dalla crisi tutti gli insegnamenti possibili. Ciò richiederà una strategia di uscita coordinata, un piano di rilancio globale e investimenti senza precedenti... Dobbiamo altresì trarre tutti gli insegnamenti offerti dalla crisi attuale e iniziare a riflettere sulla resilienza delle nostre società quando si trovano confrontate a questo genere di eventi".

L'ultima frase appare estremamente importante, in quanto segnala la volontà di assumere la prospettiva delle "crisi ripetute" come new normal, al contrario di quanto fatto nel passato. Inoltre, la richiesta alla Commissione di avanzare proposte per creare un "sistema di gestione delle crisi più ambizioso e di più ampia portata" rappresenta un'innovazione di grande rilievo. Si noti poi che ci si riferisce al termine "crisi" al plurale, senza cioè limitare l'ambito tematico dell'innovazione che si intende apportare alla governance europea.

La scelta di obbligare gli Stati membri ad impostare i "Piani di ripresa e resilienza" (da finanziare con le risorse europee) tenendo conto dell'obiettivo di rendere sostenibile il modello europeo, creando criteri di condizionalità particolarmente cogenti per l'approvazione dei Piani e il pagamento delle diverse tranches di prestiti e sussidi, rappresenta un altro forte elemento di spinta verso una coerenza delle politiche nazionali nella direzione della sostenibilità economica, sociale e ambientale. Infatti, i Piani devono presentare progetti in grado di rispondere alle "Raccomandazioni Specifiche per Paese" approvate nell'ambito del "Semestre europeo", il quale, incorporando l'Agenda 2030 e i 17 SDG, impone una visione nuova alle politiche nazionali, più equilibrata rispetto all'impostazione precedente, in gran parte concentrata su crescita della produttività e stabilità della finanza pubblica. Inoltre, i progetti dovranno essere capaci di realizzare quei "Piani nazionali integrati energia-clima", i quali devono essere a loro volta resi coerenti con l'obiettivo di neutralità carbonica dell'Unione europea entro il 2050. Il concetto di "giusta transizione" rafforza poi l'impegno per una maggiore equità, come indicato nella citata Roadmap, da perseguire anche attraverso politiche orientate alla protezione degli individui dagli shock, alla formazione continua, alla crescita del capitale umano in tutte le sue forme, oltre che alla riduzione di tutte le disuguaglianze, comprese quelle territoriali e di genere.

Il terzo pilastro della Roadmap ha a che fare con la resilienza dei sistemi economici e sociali, alla cui crescita devono essere orientati i Piani nazionali. Ma il modo in cui questo concetto viene declinato nella nuova impostazione delle politiche europee è decisamente innovativo. Il primo rapporto annuale sul Foresight strategico "Tracciare la rotta verso un'Europa più resiliente", presentato dalla Commissione europea il 9 settembre 2020, illustra la strategia della Commissione per integrare la previsione strategica nel processo decisionale dell'UE, le prime lezioni emerse dalla crisi COVID-19 e introduce la resilienza come nuova bussola per il processo decisionale dell'UE, discutendo il ruolo del Foresight strategico nel rafforzamento della resilienza dell'UE e dei suoi Stati membri.

(continua a pag. 15)



Stati Ue e shock: come reagire

PROTEZIONE e SICUREZZA



MADE IN
italy

75%
ALCOOL

70%
ALCOOL

 **BERGEN** S.r.l.  

Via Roma, 90 37060 Castel d'Azzano - Verona, Italy | +39 045 512 090 - info@bergen.it



LA NUOVA GEOGRAFIA



(*) **Massimo Deandreis**
è Direttore Generale di SRM Centro Studi
collegato al Gruppo Bancario Intesa Sanpaolo

DELLE RELAZIONI ECONOMICHE INTERNAZIONALI

La pandemia del 2020 ha accelerato drammaticamente tendenze già in atto, che potranno portare a cambiamenti durevoli sullo scacchiere geo economico mondiale. Un nuovo contesto nel quale l'Italia potrà trovare interessanti opportunità

DI MASSIMO DEANDREIS *

I 2020 sarà ricordato come l'anno che ha cambiato il mondo. C'è chi ha paragonato quello che è successo a una guerra; chi ha evocato i ricordi di storiche pestilenze che hanno sconvolto società ed economie del passato. Ma i confronti sono sempre difficili e spesso imprecisi. Per quanto drammatici, gli eventi che abbiamo vissuto non hanno prodotto la distruzione materiale di una guerra, ma hanno generato la più grave crisi economica e contrazione di Pil degli ultimi 50 anni a livello planetario. Sappiamo che Covid-19 è tutt'altro che sconfitto, tuttavia la ripresa è in atto e si ha la ragionevole impressione di una crisi economica ormai alle spalle, di un contesto in cui conta solo ripartire in fretta e riprendere ritmi e vita di prima. Ma sarà possibile? Diversi segnali ci dicono che la pandemia ha accelerato drammaticamente tendenze già in atto, che potranno portare a cambiamenti durevoli sullo scacchiere geo economico mondiale.

LA CINA E GLI STATI UNITI

Guardare al mare aiuta a capire. Dal 2011 al 2018 osservando i traffici lungo la rotta del Pacifico (che lega commercialmente Cina e Stati Uniti) la crescita è stata costante anno dopo anno con un incremento complessivo di oltre il 30% dei volumi trasportati e un picco dell'8,3% nel 2018. Ma già nel 2019, con i primi effetti pratici delle politiche protezionistiche di Trump, si è registrato un calo del 2,5% che, con la crisi pandemica, è esploso nel 2020 fino al 10%.

La rotta pacifica è un indicatore delle tensioni commerciali e politiche tra i due grandi Paesi, che hanno origini profonde e non sono mutate neanche con Jo Biden alla Casa Bianca. Le tensioni sono state acute dalla pandemia. Il fatto che sia iniziata in Cina ha alimentato i sospetti di manipolazioni e scatenato accuse di scarsa trasparenza e scarsa comunicazione su origine ed effetti del Covid, definito "chinese virus". Senza entrare nel merito delle effettive responsabilità cinesi, il punto è che esiste ormai negli Stati Uniti, e anche a livello globale, la percezione che la Cina sia all'origine di quanto accaduto.

Questa diversa percezione incide anche sul progetto della Belt and Road Initiative. Basta vedere il livello di investimenti fatti da Pechino, più che dimezzati dall'inizio della pandemia.

È chiaro che la crisi sanitaria ha accelerato un cambio di passo anche per la stessa economia cinese. Se nell'ultimo decennio la crescita è stata guidata dalle esportazioni e dagli investimenti cinesi all'estero, vedremo nel prossimo futuro una maggiore spinta sull'interno. Il presidente cinese Xi si è recentemente impegnato in tal senso, nel quadro di una strategia diretta a una

crescita trainata più dai consumi interni che dall'export. E questo significa, in prospettiva, che l'apertura dell'economia cinese sarà un po' più bilanciata nel rapporto tra investimenti esteri in Cina e investimenti cinesi all'estero.

Tutto ciò potrà avere effetti anche nel nostro contesto europeo e mediterraneo. Lo si vede già con il termometro di Suez. I transiti nel Canale delle grandi navi portacontainer che dall'Asia portano merci in Europa e viceversa hanno avuto un drammatico calo ed è cresciuta la spinta a cercare rotte alternative come il Capo di Buona Speranza come la possibile rotta artica.

L'evoluzione è chiara: Suez ha subito la contrazione dei traffici commerciali tra Cina ed Europa e subirà gli effetti del calo dell'export cinese, ma resta uno snodo cruciale, di strategica importanza. Però non è senza alternative. E le alternative, se si sviluppano anche solo parzialmente, possono togliere traffico da e verso il Mediterraneo. E questo è un elemento da tenere presente.

L'EUROPA SUPERA IL RISCHIO DI IMPLOSIONE

Il Mediterraneo ci avvicina alla dimensione europea, che è uno degli ambiti sui quali l'impatto drammatico del 2020 avrà forse gli effetti più durevoli. La crisi sanitaria aveva inizialmente messo a nudo le fragilità del progetto europeo. Le prime risposte di chiusure unilaterali dei confini, di precedenti nazionali alle scorte sanitarie, di un Continente diviso tra Nord e Sud ha rischiato di far implodere un'Europa già scossa da tanti sovranismi. Poi qualcosa di essenziale è intervenuto. La Germania della cancelliera Merkel ha finalmente compreso che questa volta (a differenza delle crisi precedenti) la posta in gioco era la sopravvivenza stessa dell'Europa e che un suo disfacimento sarebbe stato contrario all'interesse della Germania. La svolta radicale che è seguita ha spostato tutti gli equilibri solidificatisi nei 20 anni precedenti: in poche settimane la sospensione del patto di stabilità, una nuova massiccia e condivisa politica espansiva della BCE e poi, soprattutto, l'abbattimento del tabù principale e l'accettazione di una forma di debito comune. Sono passi avanti enormi verso il processo di integrazione europea, impensabili ancora solo pochi mesi fa.

Tutto ciò ha un valore che va ancora oltre il pur ingentissimo pacchetto economico: un programma MFF 2021-2027 da 1074 miliardi di euro e Next Generation EU da 750 miliardi, che per l'Italia significa oltre 120 miliardi di prestiti possibili e 87 miliardi di trasferimenti con un impatto di circa il +3% di Pil entro il 2025. E questo porterà a un ulteriore rafforzamento della casa europea poiché inevitabilmente, con l'emissione

di debito comune, si porrà la questione di istituzioni più forti e rappresentative.

LA REGIONALIZZAZIONE DELLA GLOBALIZZAZIONE

In questo contesto, il mercato interno europeo che poteva uscire sgretolato, ne esce rafforzato. Elemento molto positivo se consideriamo che il 50% dell'export nazionale dei vari Paesi europei (Italia inclusa) è intracomunitario. Poi c'è un altro punto: il rafforzamento della dimensione continentale va di pari passo con un analogo processo globale. Le tendenze protezionistiche erano già iniziate prima, ma con il Covid si sono intensificate. La pandemia ha dimostrato la debolezza di alcune supply chain globali.

Quando un'industria si basa su una catena di fornitori tra loro interdipendenti che va dalla Cina all'Europa passando per gli Stati Uniti, un blocco dei confini, dei trasporti e della logistica globale fa saltare tutti i modelli organizzativi e produttivi. Una supply chain più regionalizzata (europea nel nostro caso) presenta meno rischi, più garanzie ed è oggi più coerente con la tendenza complessiva del commercio mondiale.

Molti elementi spingono quindi verso una maggiore "regionalizzazione" del commercio mondiale con tre aree prevalenti: Asia, Europa e America. Aperte e integrate all'interno, ma competitive e protezioniste tra loro: una sorta di regionalizzazione della globalizzazione che si sta gradualmente estendendo dal commercio mondiale alla struttura stessa delle catene di subfornitura. Anche l'Europa spingerà in questa direzione e la parola reshoring va letta in questa prospettiva.

LE POSSIBILI SCELTE DELL'ITALIA

L'Italia può uscire dalla crisi meno danneggiata di altri Paesi europei. Ma non deve sbagliare sul Recovery Fund. Le ingenti risorse previste sono una grande opportunità, ma più che progetti occorre una visione chiara del futuro del Paese. Poi la scelta sull'allocatione delle risorse viene di conseguenza.

Le priorità europee già indicano la strada: sviluppo di energia verde, sostenibilità nei processi produttivi, potenziamento delle infrastrutture di connessione e logistica. Su queste priorità si gioca il recupero di un ruolo centrale dell'Italia in Europa e parallelamente il recupero di un ruolo centrale del Mezzogiorno nell'economia nazionale.

Il Recovery Fund è una grande opportunità, ma i capitali da soli non bastano. Occorre una visione strategica che sia cornice guida entro cui collocare poi i progetti specifici. Solo così potremo davvero fare un salto di qualità e scoprire che alla fine saremo stati capaci di trasformare la crisi in opportunità di rilancio. Per questo occorre avere chiaro il nuovo contesto di gioco.



Le nuove opzioni strategiche e i nuovi equilibri post-pandemia

Il mondo che esce dalla crisi sanitaria sarà più complesso di quello precedente

- Protezionismo per macro aree regionali: America, Europa e Asia
- Europa più forte e più vicina al Mediterraneo
- Reshoring e ripensamento delle supply chain globali
- Priorità alle tematiche ambientali e Green New Deal
- Spinta su energie rinnovabili, gas e idrogeno
- Minor peso strategico del settore automotive nella filiera metalmeccanica

Nuove priorità per le imprese

- Accrescere la dimensione per competere
- Investire in innovazione, digitalizzazione e formazione
- Puntare sulla sostenibilità di prodotti e processi
- Più internazionalizzazione produttiva tramite M&A e non solo export

SERVICER PER OPERAZIONI DI
FINANZA STRUTTURATA,
GESTIONE DI CREDITI FINANZIARI
E ASSICURATIVI, GESTIONE E
RISCOSSIONE DELLE ENTRATE
DEGLI ENTI LOCALI.



CREDIT NETWORK & FINANCE®

www.cienneffe.com

GRUPPO  **FRASCINO**



Stati Uniti e Cina sono uscite indebolite dalla gestione, altamente discutibile, della crisi pandemica. Uno sviluppo non positivo che le renderà più aggressive, con effetti potenzialmente destabilizzanti per gli equilibri internazionali

DI DANILLO TAINO *

LA FRAGILITÀ DEI GIGANTI



(*) **Danilo Taino**
è inviato speciale, statistics editor
e columnist de Il Corriere della Sera

Uno dei grandi interrogativi del momento, per quel che riguarda il futuro delle relazioni internazionali, è se la pandemia abbia aumentato le possibilità di scontro, e persino di guerra, tra la Cina e gli Stati Uniti. La risposta non può che essere affermativa. Per alcuni versi, è evidente nell'accelerazione dei conflitti economici e tecnologici che riguardano il commercio, Huawei, TikTok, le app cinesi e l'aumento di volume della retorica a Pechino e a Washington. C'è però un elemento, meno palese, alla base dell'aumento dei pericoli di confronto diretto tra le due potenze: a causa della loro gestione della crisi da virus, entrambe sono indebolite nelle strategie e nella reputazione internazionale così importante per realizzarle.

La Cina di Xi Jinping e l'America di Donald Trump hanno, negli ultimi anni, modificato radicalmente le loro proiezioni internazionali, la loro politica estera e per ora la presidenza di Joe Biden non ha modificato le cose. Ma la pandemia ha scosso il nuovo corso dell'una e dell'altra.

E le ha rese, in misura e termini diversi, più aggressive. È una situazione richiede analisi e scelte strategiche agli altri Paesi: certamente all'Unione europea, che però rimane foca-

lizzata sui problemi interni, ma soprattutto i vicini della Cina, dato che, se uno scontro ci sarà, sarà in Asia, probabilmente a Taiwan o nell'Oceano Indiano.

LA PERDITA DI LEADERSHIP DELL'AMERICA

Cina e Stati Uniti rimangono ben più potenti di qualsiasi altra Nazione per economia, capacità tecnologica, influenza politica. Washington, però, ha gestito la crisi da Covid-19 rinunciando praticamente del tutto al ruolo di leadership che nei decenni scorsi aveva sempre interpretato di fronte alle calamità. Nel caso della pandemia, l'amministrazione Trump aveva ribadito la politica dell'America First, e la possibile intenzione di "nazionalizzare" il vaccino: una posizione che ne ha compromesso lo standing internazionale. A ciò si è aggiunta la gestione non ottimale della crisi, nel Paese che dovrebbe avere la Sanità più avanzata e i laboratori più innovativi.

LA CRESCENTE ASSERTIVITÀ DELLA CINA

Pechino ha fatto anche peggio. Inizialmente ha dato, nel suo stile autoritario, una risposta drastica ed efficiente all'epidemia. Ma le responsabilità nella gestione delle fasi iniziali del dilagare del virus sono però state gravi e sono ritenute da decine di Governi

l'origine della pandemia e della crisi globale. Ciò non ha solo ridimensionato la narrazione che Xi ha voluto dare a livello internazionale della gestione della crisi – cioè che il modello autoritario funziona meglio di quello democratico – ma sta anche provocando, in molte imprese e multinazionali, un ripensamento delle catene di fornitura e di produzione finora centrate in Cina.

Quella stessa Cina che prometteva di essere il Paese più stabile e invece, a causa della poca trasparenza della sua governance, può sorprendere con drammatici "cigni neri".

Così, per cercare di scuotersi di dosso le critiche, Xi ha alzato il livello dello scontro, certo con Washington, ma prima di tutto in casa e con i vicini. La normalizzazione di Hong Kong, iniziata già nel 2019, ha un enorme significato globale: è la maggiore testimonianza del salto di assertività della Pechino di Xi rispetto agli anni precedenti.

Il presidente cinese ha però due problemi. In casa, deve stringere ulteriormente il controllo sul Partito Comunista, dove non mancano le critiche alla sua leadership. E un secondo problema lo ha all'estero dove, di fatto, non ha amici, a meno di non considerare tali Putin e i regimi di Pakistan, Myanmar, Cambogia, in verità più clienti che alleati.

La realtà è che nessuna capitale del Su-

d-Est asiatico osa contrapporsi apertamente a Pechino ma tutte allo stesso tempo vogliono mantenerne la massima distanza possibile. A Xi non è dunque restato che mostrare sempre più i muscoli nella ricerca dell'egemonia nella regione, anche perché la Belt and Road Initiative si sta arenando.

Di fronte alla caduta della credibilità e alla mancanza di amici, Xi ha insomma deciso di raddoppiare e di proiettare una sempre più forte e decisa assertività, sia per tenere coeso il partito sia per proiettare egemonia in Asia. Da qui, l'intervento a Hong Kong, la pressione crescente su Taiwan, l'intensificazione della repressione sugli uiguri, ma anche l'accelerazione della militarizzazione del Mare Cinese Meridionale, le minacce all'Australia, l'uso di forme di propaganda e la diffusione di fake news in Occidente sul vecchio modello della Russia di Putin.

LA FINE DI UN CICLO DI DISTENSIONE

Di base, è successo che quasi 50 anni di avvicinamento tra Stati Uniti e Cina sono arrivati alla fine nel momento in cui è scoppiata la grande pandemia.

Nei decenni scorsi, Pechino ha sempre tenuto fermo l'obiettivo ritenuto irrinunciabile: il completamento di quella che considera l'unità nazionale, fondamentale per cancellare il "se-

colo di umiliazione" tra la Guerra dell'Oppio e la vittoria maoista del 1949. Obiettivo da raggiungere attraverso la presa piena di controllo sul Tibet prima e sullo Xinjiang degli uiguri ora; attraverso il ritorno a casa di Hong Kong; e attraverso la riconquista di Taiwan. Ma lo ha fatto con moderazione, per non compromettere, attraverso forzature, la crescita economica, fino alla salita al potere di Xi Jinping tra il 2012 e il 2013.

Da allora, la politica di Pechino ha eseguito una svolta, ha assunto una proiezione internazionale molto maggiore con la Belt and Road Initiative, con la costruzione di basi strategiche nell'Oceano Indiano e nel Pacifico, e con una nuova strategia sui mari. La nuova legge sulla sicurezza a Hong Kong, le tensioni su Taiwan e le crescenti dispute con l'India sono il risultato di questa svolta, così come lo sono le campagne domestiche contro la corruzione tese a epurare gli avversari interni di Xi.

I cinquant'anni di distensione tra Washington e Pechino sono terminati anche dal punto di vista degli Stati Uniti.

Oggi, ormai, l'establishment di Washington, non solo quello repubblicano, considera tramontata l'idea che la crescita economica cinese possa portare a un sistema meno autoritario e a forme di democrazia: è successo il contrario.



LA PERFEZIONE, STAVOLTA, NON È SVIZZERA.

Con i suoi servizi rivolti a imprese, attività commerciali e GDO, Magrini Energia dà una risposta alle tue necessità di ogni giorno.

Vivi il tuo lavoro con una nuova energia: la nostra.

Allestimenti punti vendita
Pulizia e sanificazione
Facchinaggio e manutenzioni.

Scopri le nostre 4 Business Unit e i servizi dedicati su www.magrinienergia.it



MAGRINI ENERGIA S.R.L.
Viale della Scienza, 19/C
37030 Lavagno (VR)

Tel. 045 982792
Fax 045 982526

info@magrinienergia.it
www.magrinienergia.it

Sede Udine:
Via Giuseppe Martina, 3/2
Zona Artigianale Piccola di Moro 2
33033 Codroipo (UD)

Sede Novara:
Via Gaudenzio Ferrari, 5
28060 San Pietro Mosezzo
- fraz. Nibbia (NO)



UNI ENI ISO 9001:2015
UNI ENI ISO 14001:2015
UNI ENI ISO 45001:2018



Concessionario ufficiale Hormann



SANGUE NELLA SABBIA

Il fallimento dell'Afghanistan è il risultato di decenni di errori di politica estera americana. Ma i politici, sostenuti dai mass media, vogliono convincere l'opinione pubblica che la colpa della vittoria dei talebani sia l'effetto dell'incorreggibile corruzione di quel Paese

DI JEFFREY D. SACHS *

L'ultima grandezza del fallimento degli Stati Uniti in Afghanistan toglie il fiato. Non dei Democratici o dei Repubblicani, ma della cultura politica americana che si riflette nell'incapacità cronica dei politici statunitensi nel comprendere società diverse dalla loro. Ed è fin troppo tipico di quanto successo nei tempi moderni. Quasi ogni intervento militare Usa nel mondo in via di sviluppo è andato a rotoli.

È difficile pensare a un'eccezione dopo la guerra di Corea. Negli anni '60 e nella prima metà degli anni '70, gli Stati Uniti hanno combattuto in Indocina - Vietnam, Laos e Cambogia - ritirandosi infine nella sconfitta dopo un decennio di grottesche carneficine. Il presidente Lyndon B. Johnson, un democratico, e il suo successore, il repubblicano Richard Nixon, ne hanno condiviso la responsabilità.

Più o meno negli stessi anni, gli Stati Uniti hanno installato dittatori in tutta l'America Latina e in alcune parti dell'Africa, con conseguenze disastrose durate decenni. Pensate alla dittatura di Mobutu, sostenuto dalla CIA in Congo dopo l'assassinio di Patrice Lumumba nel 1961, o al sostegno alla giunta militare di Pinochet in Cile dopo il rovesciamento di Salvador Allende nel 1973. Negli anni '80, gli Stati Uniti sotto Ronald Reagan devastarono l'America Centrale in guerre per procura per prevenire o rovesciare governi di sinistra. La regione non è ancora guarita.

Dal 1979, il Medio Oriente e l'Asia occidentale hanno sentito il peso della politica estera statunitense. La guerra in Afghanistan è iniziata 42 anni fa, nel 1979, quando l'amministrazione del presidente Jimmy Carter sostenne segretamente i jihadisti islamici per combattere un regime sostenuto dai sovietici. Ben presto, i mujaheddin sostenuti dalla CIA contribuirono a provocare un'invasione sovietica, intrappolando l'Urss in un conflitto debilitante, mentre spingevano l'Afghanistan in una spirale di violenza lunga 40 anni.

In tutta la regione, la politica estera degli Stati Uniti ha prodotto un crescente caos. In risposta al rovesciamento dello Scià dell'Iran nel 1979, l'amministrazione Reagan armò il dittatore iracheno Saddam Hussein nella guerra contro la nascente Repubblica Islamica dell'Iran. Questo episodio sanguinoso fu seguito dall'invasione del Kuwait da parte di Saddam e poi dalle due guerre del Golfo nel 1990 e nel 2003.

L'ultimo round della tragedia afgana è iniziato nel 2001. Appena un mese dopo gli attacchi terroristici dell'11 settembre, il presidente George W. Bush ordinò un'invasione guidata dagli Stati Uniti per rovesciare i jihadisti islamici appoggiati in precedenza. Il suo successore democratico, il presidente Barack Obama, non solo ha continuato la guerra e aggiunto altre truppe, ma ha anche ordinato alla CIA di lavorare con l'Arabia Saudita per rovesciare il presidente siriano Bashar al-Assad, portando a una feroce guerra civile siriana che continua ancora oggi. Come se non bastasse, Obama ha ordinato alla NATO di spodestare il leader libico Muammar Gheddafi, incitando un decennio di instabilità in quel paese e nei suoi vicini (compreso il Mali, che è stato destabilizzato dall'afflusso di combattenti e armi dalla Libia).

INCAPACITÀ DI CAPIRE

Ciò che questi casi hanno in comune non è solo il fallimento politico. Alla base di tutti loro c'è la convinzione dell'establishment della politica estera statunitense che la soluzione ad ogni sfida politica sia l'intervento militare o la destabilizzazione sostenuta dalla CIA. Questa convinzione testimonia dell'assoluta incapacità dell'élite della politica estera degli Stati Uniti di capire il desiderio di altri Paesi di sfuggire alla miseria.

La maggior parte degli interventi militari statunitensi e della CIA si sono verificati in Paesi che stanno lottando per superare gravi privazioni economiche. Tuttavia, invece di alleviare la sofferenza e conquistare il sostegno pubblico, gli Stati Uniti tipicamente fanno esplodere quella già piccola quantità di infrastrutture che il Paese possiede, mentre fanno fuggire i professionisti istruiti che vogliono salvarsi la vita.

Anche uno sguardo superficiale alle spese americane in Afghanistan rivela la stupidità di quella politica. Secondo un recente rapporto dell'ispettore generale speciale per la ricostruzione dell'Afghanistan, gli Stati Uniti hanno investito circa 946 miliardi di dollari tra il 2001 e il 2021. Eppure, quasi 1 trilione di dollari di spese ha fatto vincere agli USA pochi cuori e menti.

Ecco perché. Di quei 946 miliardi di dollari, ben 816 miliardi, o l'86%, sono andati alle spese militari per le truppe americane. E il popolo afgano ha visto poco dei restanti 130 miliardi di dollari, con 83 miliardi di dollari destinati alle forze di sicurezza afgane. Altri 10 miliardi di dollari circa sono stati spesi per operazioni di

interdizione della droga, mentre 15 miliardi di dollari sono andati alle agenzie statunitensi che operano in Afghanistan. Sono rimasti solo 21 miliardi di dollari in finanziamenti di "supporto economico". Anche gran parte di questa spesa, però, ha lasciato poco o nessun sviluppo sul terreno. In breve, meno del 2% della spesa degli Stati Uniti per l'Afghanistan, e probabilmente molto meno del 2%, ha raggiunto il popolo afgano sotto forma di infrastrutture di base o servizi di riduzione della povertà. Gli Stati Uniti avrebbero potuto investire in acqua pulita e servizi igienici, edifici scolastici, cliniche, connessioni digitali, attrezzature agricole, programmi alimentari e molto altro per alleviare le privazioni economiche. Invece, hanno lasciato un Paese con un'aspettativa di vita di 63 anni, un tasso di mortalità materna di 638 su 100.000 nascite e un tasso di arresto della crescita infantile del 38%.

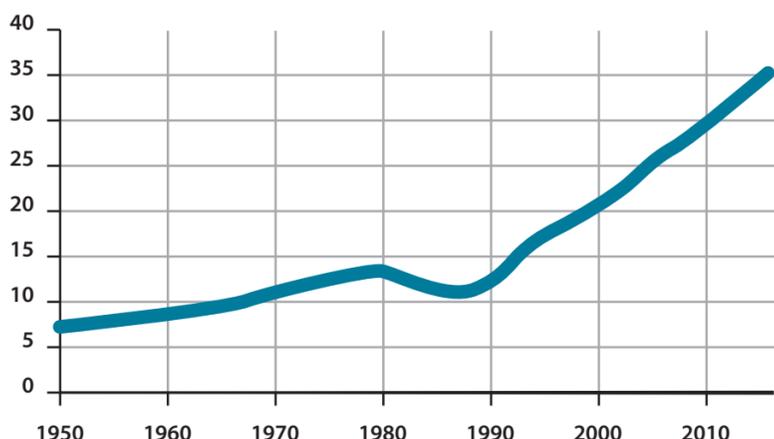
INVESTIRE IN SVILUPPO

Gli Stati Uniti non sarebbero mai dovuti intervenire militarmente in Afghanistan - né nel 1979, né nel 2001, né nei 20 anni successivi. Ma una volta lì, avrebbero potuto e dovuto favorire un Afghanistan più stabile e prospero investendo nella salute materna, nelle scuole, nell'acqua potabile, nella nutrizione e così via. Tali investimenti umanitari - specialmente se finanziati insieme ad altri Paesi attraverso istituzioni come la Banca Asiatica di Sviluppo - avrebbero aiutato a porre fine allo spargimento di sangue in Afghanistan, e in altre regioni impoverite, prevenendo guerre future.

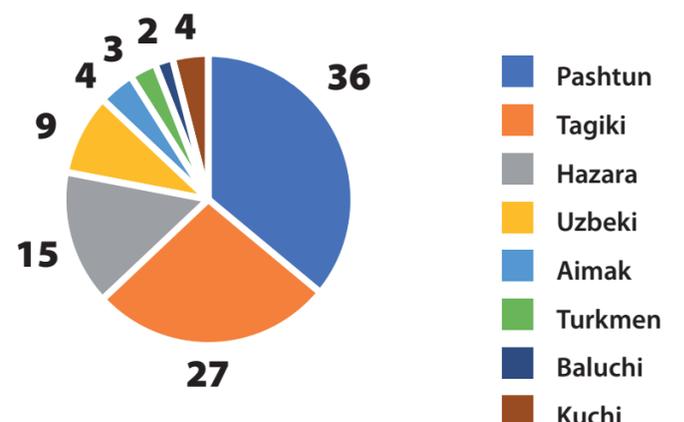
Ma i leader americani fanno di tutto per convincere l'opinione pubblica americana che non vale la pena sprecare denaro per queste banalità. La triste verità è che la classe politica e i mass media americani disprezzano la gente delle nazioni più povere, anche se intervengono senza sosta e in modo sconsiderato in quei Paesi. Naturalmente, gran parte dell'élite americana disprezza gli stessi poveri d'America.

All'indomani della caduta di Kabul, i mass media americani hanno dato la colpa del fallimento degli Stati Uniti all'incorreggibile corruzione dell'Afghanistan. Una mancanza di consapevolezza sorprendente. Non stupisce che dopo trilioni di dollari spesi in guerre in Iraq, Siria, Libia e oltre, gli Stati Uniti non abbiano nulla da mostrare, come risultato dei loro sforzi, se non sangue nella sabbia.

POPOLAZIONE dal 1950 al 2016 (33,3 milioni di abitanti)



ETNIE principali (in % del totale)



Nel crogiuolo dell'Afghanistan



Istituto Don Calabria
IRCCS Ospedale
Sacro Cuore Don Calabria
Presidio Ospedaliero Accreditato - Regione Veneto



MEDIA EVENT - VERONA

MILLE VOLTE
GRAZIE

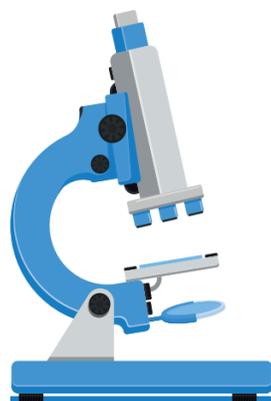
CON IL TUO **5X1000**
PORTIAMO AVANTI LA RICERCA



Un sincero ringraziamento a tutti coloro che anche quest'anno hanno deciso di devolvere il 5x1000 alla Ricerca Sanitaria dell'IRCCS Ospedale Sacro Cuore Don Calabria di Negrar.

La **Radioterapia
Oncologica Avanzata**

Guarda la
video intervista
Prof. F. Alongi



INSIEME NELLA RICERCA
PIÙ FORTI NELLA CURA.

CONTINUA A SOSTENERCI - DONA ORA
5xmille.sacrocuore.it

Sostieni la ricerca
5X1000

ISTITUTO DON CALABRIA
IRCCS OSPEDALE SACRO CUORE - DON CALABRIA

C.F. 00280090234

IRCCS "ISTITUTO DI RICOVERO E CURA A CARATTERE SCIENTIFICO" SACRO CUORE - DON CALABRIA
Ospedale Classificato e Presidio Ospedaliero Accreditato - Regione Veneto
VIA DON A. SEMPREBONI, 5 - 37024 NEGRAR DI VALPOLICELLA (VR) - TEL. 045 6013111
www.sacrocuore.it

seguici anche:



(*) **Acha Leke**

è il presidente della filiale africana della McKinsey & Company e coautore di *Africa's Business Revolution: How to Succeed in the World's Next Big Growth Market* (Harvard Business Review Press, 2018)

AFRICA



LABORATORIO DI INNOVAZIONE

GLOBALE

Lezioni di dinamismo imprenditoriale dalle aziende più innovative del continente

DI ACHA LEKE *

L'Africa sta cambiando rapidamente, ma molti non lo sanno. Se si chiede "Quante sono le aziende in Africa che hanno ricavi annui pari o superiori a un miliardo di dollari?", la maggior parte dei manager internazionali risponde, infatti, che sono meno di cento. Molti rispondono "zero". La realtà? Sono ben quattrocento e in media crescono più in fretta e sono più redditizie delle loro controparti nel resto del mondo.

Abbiamo seguito molte di queste società, durante la loro rapida espansione dentro e fuori i confini dell'Africa e abbiamo osservato un inatteso effetto collaterale di questa esplosione della crescita: l'Africa è diventata un importante laboratorio di prova per l'innovazione globale. Se è possibile creare un prodotto, un servizio o un modello d'impresa abbastanza economico e solido da avere successo in Africa, è probabile che sarà competitivo in molte altre regioni del mondo.

Non vanno però minimizzate le sfide che comporta fare impresa in Africa, di cui gli imprenditori sono ben consapevoli. La tecnologia è il filo conduttore: forse più di qualsiasi altra regione, l'Africa sta sperimentando innovazioni digitali che possono aiutare le aziende a superare barriere radicate e a sbloccare progressi esponenziali. Ecco qualche esempio

INIZIATIVE HIGH-TECH E LOW-TECH PER L'INCLUSIONE FINANZIARIA

Nelle economie emergenti, 2 miliardi di individui e 200 milioni di imprese non hanno accesso al risparmio e al credito, e molti di coloro che ce l'hanno pagano profumatamente per avere in cambio una modesta gamma di prodotti. Per servire le famiglie escluse, le banche e le altre imprese devono impiegare soluzioni basate sulla tecnologia e soluzioni alternative a basso livello di tecnologia. Le aziende africane forniscono esempi convincenti di entrambe le cose. Prendiamo la Equity Bank, nata in Kenya nel 2004 da una piccola società di costruzioni. Già nel 2017 contava oltre 12 milioni di clienti in tutta l'Africa orientale, più di 5 miliardi di dollari di attività e utili per 270 milioni di dollari al lordo delle imposte. James Mwangi ha creato la banca per risolvere un problema sociale: la mancanza di accesso ai servizi finanziari.

All'inizio del XXI secolo, in Kenya, meno di un adulto su 10 aveva un conto in banca. Oggi,

grazie in gran parte alle innovazioni della Equity Bank, la percentuale è salita ai due terzi della popolazione. Ben prima che si affermasse il mobile banking, la Equity Bank ha introdotto un mobile banking letterale: minifiliali bancarie che entravano nel retro di una Land Rover e venivano trasportate da un villaggio all'altro. La Equity Bank ha sfruttato la crescita esponenziale della telefonia mobile in Africa: nel 2000 l'intera regione subsahariana aveva meno linee telefoniche di Milano; oggi ci sono oltre 800 milioni di connessioni di telefonia mobile in tutto il continente, all'incirca una per ogni individuo adulto.

I telefoni cellulari hanno trasformato la vita degli africani sotto molti aspetti importanti, per esempio sostituendo le transazioni in contanti con pagamenti mobili immediati e sicuri.

Oggi nell'Africa subsahariana ci sono 150 milioni di conti di mobile money attivi, che offrono servizi di pagamento e trasferimento di denaro attraverso la rete mobile, più che in qualsiasi altra regione del mondo.

NUOVE PARTNERSHIP

PER LO SVILUPPO DELLE INFRASTRUTTURE

Sia i Paesi sviluppati che quelli in via di sviluppo hanno evidenti lacune nelle infrastrutture di trasporto, elettriche e idriche, e nelle infrastrutture "leggere", come le strutture sanitarie. Si stima che il divario complessivo fra la spesa infrastrutturale corrente e quella che sarebbe necessaria ammonti a 350 miliardi di dollari l'anno; se non si colma questo divario, la crescita rallenterà e le città in rapida espansione saranno sottoposte a pressioni enormi.

In nessun luogo il divario è maggiore che in Africa: quasi 600 milioni di persone non hanno accesso all'elettricità, per esempio. Questa carenza ha stimolato alcune audaci collaborazioni pubblico-privato che potrebbero fungere da modello per altre regioni. Un esempio calzante è costituito dagli accordi bilaterali "azienda-Paese" fra la General Electric e vari Governi africani, che rappresentano una nuova frontiera nell'approccio del colosso americano ai clienti del settore pubblico.

L'accordo della General Electric con la Ni-

geria, per esempio, contribuisce al finanziamento, progettazione e costruzione di infrastrutture vitali, con progetti che includono lo sviluppo di 10.000 megawatt di capacità di produzione di energia elettrica, la riqualificazione delle infrastrutture aeroportuali, la modernizzazione ed espansione delle locomotive della società che gestisce le ferrovie nazionali e la costruzione di ospedali pubblici e centri diagnostici.

Altri innovatori africani stanno sfruttando il mobile money, insieme ai progressi nel settore dell'energia solare e delle batterie, per aggirare le lacune del continente nella produzione di energia elettrica. Un esempio è la M-KOPA, con sede in Kenya, che offre soluzioni per produrre e stoccare energia solare a prezzi abbordabili alle famiglie che non hanno accesso alla rete. Un altro esempio è la Fenix, con sede in Uganda, che ha venduto 140.000 kit di energia solare, anche grazie al mobile money. Alla fine del 2017 la Fenix è stata rilevata dalla francese Engie nel quadro di un'iniziativa tesa a utilizzare le tecnologie digitali per fornire a

20 milioni di persone in tutto il mondo energia decarbonizzata e decentralizzata entro il 2020.

APPROCCI INTELLIGENTI ALL'INDUSTRIALIZZAZIONE

Il settore manifatturiero è un altro degli ambiti dove l'Africa produce innovazioni rilevanti anche per altre regioni. Il nigeriano Aliko Dangote è un pioniere in questo settore: le sue Dangote Industries hanno raggiunto l'obiettivo, apparentemente impossibile, di costruire aziende manifatturiere su larga scala quando il Paese era afflitto da interruzioni di corrente croniche, volatilità dei tassi di cambio, scarso sviluppo delle catene logistiche e carenza di competenze tecniche. Dangote ha costruito un modello di produzione che include integrazione verticale, produzione di energia in loco, forte coinvolgimento con il settore pubblico e un'accademia di produzione manifatturiera interna. Oggi il suo gruppo produce pasta, zucchero, sale, farina, plastica, cemento, petrolio raffinato e fertilizzanti, tutti prodotti che la Nigeria ha sempre importato. L'azienda ha creato 30.000 posti di lavoro e ha fatto di Dangote la persona più ricca di tutta l'Africa.

L'Africa è sede anche di un crescente gruppo di industrie innovative, da quella automobilistica a quella chimica, che unisce le tecnologie più all'avanguardia con i vantaggi della forza lavoro del continente per soddisfare sia la domanda africana che quella mondiale. Secondo un'analisi del McKinsey Global Institute, ci sono enormi potenzialità per aumentare la produzione di queste "innovazioni globali", che potrebbero consentire all'Africa di raddoppiare la sua produzione industriale nell'arco di un decennio.

UN LABORATORIO PER IL RESTO DEL MONDO

Questi sono solo alcuni degli esempi possibili che mostrano il forte dinamismo imprenditoriale dell'Africa di oggi, un continente sempre più proiettato verso il futuro. L'innovazione da parte di imprese grandi e piccole sta svolgendo un ruolo centrale nel risolvere le più grandi sfide globali e accompagnarci verso un'epoca di abbondanza condivisa. Affrontare la povertà che è ancora diffusa in Africa è un passo importante verso questo obiettivo. Ma i problemi per cui è famosa l'Africa sono presenti in molte altre aree del pianeta. E questo rende le innovazioni nate nel laboratorio africano di cruciale importanza per il resto del mondo.



AFRICA INDICAZIONI STRATEGICHE PER LE AZIENDE

Definite la vostra strategia per l'Africa

(4 strumenti per orientarsi)

- Decidete quali saranno i vostri obiettivi di crescita
- Decidete quali mercati sono per voi prioritari
- Decidete come crescere di rilevanza
- Costruite l'ecosistema che vi serve per avere successo

Innovate il vostro modello di business

(4 politiche di innovazione)

- Create prodotti e servizi che possano soddisfare le esigenze africane scoperte
- Ripensate il vostro modello di business per coinvolgere i futuri clienti
- Restate leggeri per contenere i costi e i prezzi
- Utilizzate la leva tecnologica appropriata

Liberate i talenti che trovate in Africa

(3 imperativi da rispettare)

- Costruite le competenze per i dipendenti di front-line
- Create solidi processi per far crescere i talenti interni
- Sfruttate il potere dell'inclusione, specialmente facendo avanzare le donne

Costruite una resilienza per il lungo termine

(4 passi fondamentali)

- Adottate una visione di lungo termine ed evitate la volatilità di breve
- Diversificate per costruire un portafoglio equilibrato
- Integrate la catena del valore a monte e a valle
- Interpretate il contesto locale e costruite rapporti con il Governo

ESSERE GREEN CONVIENE

A TUTTI

Anche a Michela



MUTUI GREEN

Attiva il Green Factor presente nei nostri mutui, rendi efficiente la tua casa e potrai risparmiare sul tasso d'interesse. Un vantaggio per te, un beneficio per il mondo.

Scopri di più su bancobpm.it

Messaggio pubblicitario con finalità promozionale. Per le condizioni contrattuali ed economiche di tutte le tipologie di mutuo si prega di fare riferimento alle Informazioni Generali sul Credito Immobiliare offerto ai Consumatori disponibili presso le Filiali e sul sito bancobpm.it. Per attivare l'opzione Green Factor presente in tutti i mutui ipotecari per acquisto, costruzione e ristrutturazione e beneficiare dello sconto sul tasso di interesse è necessario eseguire interventi di efficientamento che portino al miglioramento di almeno due classi energetiche o alla riduzione dei consumi di almeno il 30% misurato come variazione dell'indice di prestazione energetica non rinnovabile globale (EPgl,nren). Le rilevazioni sono accertate dall'attestato di prestazione energetica (APE) prima e dopo i lavori di efficientamento. Per garantire che la verifica del miglioramento energetico possa essere effettuata su parametri omogenei (Classe Energetica e Indicatore EPgl,nren), l'APE prima e dopo i lavori dovrà essere conforme al nuovo modello entrato in vigore a partire dal 1° ottobre 2015 (DM 26.06.2015). L'erogazione del finanziamento è subordinata alla normale istruttoria da parte della Banca. Il credito è garantito da un'ipoteca sul diritto di proprietà o su altro diritto reale avente per oggetto un bene immobile residenziale.

BANCO BPM
la banca di Michela

»» VERSO UN'ITALIA E UN'EUROPA PIÙ SOSTENIBILI E RESILIENTI

DI ENRICO GIOVANNINI * (CONTINUA DA PAG. 5)

Il Rapporto adotta l'approccio alla "resilienza trasformativa" sviluppato negli ultimi quattro anni presso il Joint Research Centre (JRC) della Commissione europea, dove esiste anche un centro di competenza sul Foresight, e analizza la resilienza del sistema socioeconomico lungo quattro dimensioni correlate tra di loro (sociale ed economica; geopolitica; ambientale; digitale), illustrando la sua importanza per il raggiungimento della transizione verso un'Europa digitale, sostenibile ed equa. Nel quadro concettuale elaborato dal JRC, la dimensione di lungo termine delle politiche, orientate a raggiungere gli SDG, e quella di breve termine, in risposta agli shock di diversa natura, si fondono in un quadro concettuale nuovo, che propone anche l'abbandono della usuale classificazione delle politiche in economiche, sociali e ambientali, e la sua sostituzione con una nomenclatura basata su cinque categorie:

- **misure di prevenzione:** puntano a ridurre l'incidenza e la dimensione degli shock, e, ove possibile, evitarli;
- **misure di preparazione:** puntano a creare strumenti adatti a rafforzare la resilienza a fronte di shock;
- **misure di protezione:** necessarie per mitigare l'effetto degli shock e evitare potenziali privazioni o riduzioni dello standard di vita;
- **misure di promozione:** puntano ad aumentare la capacità adattiva (flessibilità) necessaria per gestire shock lunghi o molto ampi;

▪ **misure di trasformazione:** facilitano il processo di trasformazione, evitando però inutili cambiamenti radicali.

Ovviamente, le diverse politiche assumono pesi e ruoli diversi a seconda che ci si trovi a fronteggiare shock relativamente piccoli e brevi, shock di media dimensione e durata o shock di grande dimensione e di lunga durata. In questa prospettiva, dunque, si parla di "resilienza trasformativa" come della capacità di un sistema di "rimbalzare avanti" e non indietro alla posizione precedente la crisi, obiettivo da perseguire solo se il sistema si trovava in una posizione di sviluppo sostenibile.

Questa impostazione spiega l'insistenza sulla resilienza da parte delle autorità europee. Ciò ha importanti conseguenze sulla compilazione dei Piani nazionali, i quali devono contribuire non solo alla ripresa del sistema economico, ma anche a costruire una maggiore resilienza agli shock futuri, così da dover dipendere in misura minore dall'aiuto di altri per fronteggiarli. Si tratta, in altri termini, di una nuova visione del ruolo dell'Unione europea e del suo rapporto con gli Stati Membri. Ignorare questo cambio di paradigma comporta non solo rischi a breve termine in termini di accettazione dei Piani nazionali da parte della Commissione e del Consiglio, ma soprattutto il rischio di sprecare un'occasione storica per rendere ogni Paese, e quindi l'Unione nel suo complesso, più sostenibile, resiliente ed equa.

IL PIANO NAZIONALE DI RIPRESA E RESILIENZA

La Commissione europea ha emanato le linee guida per la predisposizione dei PNRR, indicando in modo esplicito che gli Stati membri devono descrivere le principali sfide che intendono affrontare e le modalità con cui saranno affrontate tramite il PNRR. In

Quattro gli obiettivi dei PNRR: coesione territoriale della Ue, resilienza e capacità di adattamento, mitigare impatto della crisi e transizione verde e digitale

particolare, quattro sono gli obiettivi a cui i Piani devono contribuire:

- promuovere la coesione economica, sociale e territoriale dell'Unione;
- rafforzare la resilienza economica e sociale e la capacità di adattamento;
- mitigare l'impatto sociale ed economico della crisi;
- sostenere le transizioni verde e digitale.

Il PNRR deve comunque perseguire cambiamenti strutturali e duraturi, coerenti con un concetto ampio di investimento come formazione di capitale fisso nei settori del capitale umano e del capitale naturale. Con riferimento alla transizione ecologica, gli Stati membri devono spiegare in che misura il singolo progetto contribuirà a realizzarla e in che modo ogni investimento e riforma contribuirà all'obiettivo di destinare il 37% del PNRR alla lotta alla crisi climatica. Inoltre, va indicato, in dettaglio e sulla

base di dati specifici, se e come le misure pianificate rispettino il principio di "non arrecare danni significativi" alla sostenibilità ambientale.

Cruciale sarà la connessione tra riforme che si vogliono mettere in campo e i progetti per investimenti specifici, tant'è vero che i governi devono descrivere in dettaglio le interconnessioni e le sinergie tra questi due elementi.

Il PNRR deve destinare almeno il 20% della spesa per la transizione digitale, cioè alla trasformazione digitale dei settori economici o sociali (compresa la pubblica amministrazione, la giustizia, il sistema sanitario e i servizi pubblici), allo scopo di migliorare non solo la competitività, ma anche la resilienza, l'agilità e la sicurezza delle aziende e degli attori pubblici, garantendo al contempo l'inclusività.

Inoltre, bisognerà indicare come le iniziative del PNRR sono coordinate con altri piani e iniziative, con speciale riferimento al Piano Nazionale Integrato Energia e Clima (PNIEC), nonché i processi e le strutture istituiti a livello nazionale e regionale per garantire la complementarità e il coordinamento della gestione delle varie fonti di finanziamento dell'UE (compresi i fondi per le politiche di coesione).

Si tratta dunque di un'operazione estremamente complessa e ben strutturata, presidiata in forza dalla Commissione per assicurarsi che il processo che conduce alla formulazione dei Piani e i loro contenuti siano in piena coerenza con le linee politiche fissate dal Consiglio europeo e il carattere "storico" della sfida.

L'Italia deve saper rispondere a tale sfida non solo sul piano dei contenuti, ma anche su quello della governance del processo. In particolare, quattro appaiono le principali debolezze sulle quali le autorità italiane devono lavorare nei prossimi mesi e anni:

▪ **la coerenza del disegno strategico per realizzare l'Italia del 2030 in un'ottica di sviluppo sostenibile** (visione);

▪ **i contenuti dei progetti e delle riforme** per cui si chiedono i fondi di Next Generation EU e la loro coerenza con gli interventi e le riforme finanziate a valere su altri fondi europei e su fondi nazionali (coerenza delle politiche);

▪ **il disegno delle relazioni tra le istituzioni** (nazionali e territoriali) chiamate a programmare, eseguire e monitorare l'attuazione del PNRR (efficacia della governance);

▪ **la costruzione di un sistema informativo unitario** che consenta di descrivere in modo coerente e confrontabile, seguire nel tempo, e valutare l'impatto delle azioni previste non solo dal PNRR (trasparenza delle politiche).

Su tutti questi aspetti, l'Italia appare storicamente meno dotata rispetto ad altri Paesi in cui questi principi sono applicati da tempo nella programmazione delle politiche pubbliche.

Da questo punto di vista, lo sforzo straordinario che il Governo sta mettendo in campo per la formulazione del PNRR, peraltro nelle condizioni difficili imposte dall'emergenza sanitaria, va sostenuto da tutte le istituzioni e dalle diverse componenti della società assumendo un'ottica innovativa e dandosi una prospettiva temporale che vada al di là dei tempi di presentazione del Piano stesso. In altri termini, il PNRR deve diventare l'occasione per far fare al nostro Paese un grande salto di qualità nell'impostazione, attuazione e valutazione dell'azione pubblica, a livello nazionale, regionale e locale.

IL FUTURO È NELLE NOSTRE MANI



MAIN PARTNER



Giovanni Rana
RANA

FESTIVALDEL FUTURO.EU
GIOVANNIRANA.IT