

Quanto varrebbe questa
pubblicazione per lei?
CHF _____ Pag. 3 / pag. 36

CREDIT SUISSE 

Bulletin

Dal 1895. La più antica rivista bancaria del mondo.

Numero 1/2019



Domande che
muovono il mondo

Conversazioni sulle sfide
del XXI secolo



PROMOZIONE DEL CAMBIAMENTO NEL CAMPO DELL'ISTRUZIONE

Dal 2005 Credit Suisse e Room to Read collaborano per migliorare il tasso di alfabetizzazione dei bambini e attraverso l'istruzione promuovere il cambiamento nelle nuove generazioni in Asia e Africa.

17 domande

- 1 Qual è lo stato di salute del mondo? ¹⁴
- 2 Quali sono i maggiori rischi per il mondo? ²⁰
- 3 Come possiamo preservare i nostri ecosistemi? ²²
- 4 Come evitare un'ulteriore polarizzazione della società? ²⁵
- 5 Come cambia il mondo del lavoro? ²⁶
- 6 La globalizzazione è al capolinea? ²⁸
- 7 Qual è il futuro dei media? ³⁶
- 8 Siamo entrati nell'era del narcisismo? ⁴⁰
- 9 Re-industrializzazione per l'Occidente? ⁴⁴
- 10 Come possiamo tutelarci in rete? ⁴⁶
- 11 Attualmente quali sono i maggiori rischi per una banca? ⁵⁰
- 12 Come sarà la nostra coesistenza in futuro? ⁵⁴
- 13 L'avrei saputo? ⁶⁰
- 14 Come si vince la battaglia contro la povertà estrema? ⁶²
- 15 Cosa può aiutare le donne ad affermarsi sul lavoro? ⁶⁵
- 16 Si può fermare la desertificazione? ⁶⁸
- 17 Qual è la sua maggiore sfida personale? ⁷²

Beni Bischof



Cindy Cohn



Aengus Collins



Peter Frankopan



Arnold Furtwaengler



Edward Glaeser



Craig Malkin



Miriam Meckel



Joachim Oechslin



Tony Rinaudo



Jeffrey Sachs



Michael Strobaek



Pavan Sukhdev



Swiss Economics di Credit Suisse

Carla Wassmer



Copertina:



Fareed Zakaria

«Non così!» 72

«Quasi nulla di ciò che facciamo online resta privato» 46

«Mettete tutto in discussione!» 20

«Prima tutte le strade portavano a Roma...» 28

«Sono convinto che produrre in Svizzera sia vantaggioso» 44

«Le città offrono le condizioni perfette per il successo» 54

«Ciascuno di noi ritiene di essere speciale» 40

«Lo scontro tra posizioni consuma energia» 36

«Trasformiamo le incertezze in rischi calcolabili» 50

Quiz

«Più pesce o più plastica nell'Oceano?» 60

«Gli alberi ci sono già» 68

«Dare rende più felici che ricevere» 62

«Attraversiamo un cambiamento di paradigma» 25

«Trattiamo la natura come distributore di pasti gratuiti» 22

«Il 68 per cento ha una retribuzione più alta con un nuovo diploma» 26

«Dovevo spiegare chi ero» 65

«Nessuno ha il monopolio della verità» 14

Da pagina 5

*In che modo l'arte si confronta con
le sfide del mondo?*



Il piacere di abitare

Oltre alle migliori marche per l'arredamento da esterno a S. Antonino vi aspettano i migliori brand di cucine, bagni, luci e complementi. Oltre cinquemila metri quadrati per soddisfare ogni vostro desiderio.

Architetti e consulenti esperti vi accompagneranno nella ricerca della soluzione più adatta a voi in tutti gli ambiti: arredo, progettazione di spazi abitativi e di ristrutturazione.

DELCO[®]
1890

Il valore del dibattito pubblico

Viviamo in tempi di grandi sfide globali. Le spinte protezionistiche e i rischi geopolitici sono in aumento. Gli accordi commerciali internazionali sono sottoposti a forti pressioni. Il rapido sviluppo tecnologico influenza la nostra società. In questa edizione di Bulletin analizziamo con personalità di spicco alcune delle sfide del XXI secolo. Esaminiamo gli argomenti più vari in numerose conversazioni e riceviamo risposte su questioni centrali per il mondo.

Secondo il geostratega Fareed Zakaria, ci troviamo in un ordine mondiale post-americano: «Ci stiamo incamminando verso una fase della storia mondiale senza precedenti e dall'esito incerto», afferma il giornalista e autore di bestseller (pagina 14). Joachim Oechslin, Senior Advisor - Risk Management di Credit Suisse, illustra le sfide che la volatilità dei mercati comporta per l'analisi dei rischi e illustra come le incertezze possano essere trasformate in rischi calcolabili (pagina 50).

E Cindy Cohn, avvocatessa per i diritti civili in Internet, spiega per quale motivo i bambini sono i veri esperti di sicurezza dei dati (pagina 46).

Nelle conversazioni condotte per questa rivista abbiamo notato che il dibattito sul valore e sui valori è di fondamentale importanza per tutti i nostri intervistati. Già Oscar Wilde scriveva: «Al giorno d'oggi la gente conosce il prezzo di tutto e non conosce il valore di nulla». Pavan Sukhdev, presidente di WWF International, ci fornisce un esempio di dibattito attuale sul valore. Ci mostra quanto sia importante riconoscere il valore della natura e dei suoi servizi e includerlo nei calcoli economici (pagina 22).

Anche noi desideriamo intervenire in questo dibattito per esaminare un'altra grande sfida del nostro tempo: il valore del giornalismo e, di riflesso, il pluralismo dei mezzi di informazione e il futuro del settore. Come editori della più antica rivista bancaria del mondo, ci chiediamo quale sia il valore della nostra pubblicazione come contributo al dibattito pubblico. Abbiamo affrontato queste questioni con Miriam Meckel, pubblicista, editrice e fondatrice della rivista «ada» e docente di Management della comunicazione presso l'Università di San Gallo (pagina 36).

Desideriamo coinvolgere anche voi, nostre lettrici e lettori, in questo dibattito: sulla copertina avete la possibilità di valutare idealmente questa pubblicazione. Qual è la vostra opinione sul valore dei contenuti della rivista? Condividete con noi le vostre riflessioni su [credit-suisse.com/bulletin](https://www.credit-suisse.com/bulletin)

Saremo lieti di ricevere i vostri commenti e vi auguriamo una piacevole lettura.

Steven F. Althaus,
Responsabile Global
Marketing & Brand
Communications

Mandana Razavi,
Responsabile Corporate
Responsibility & Stakeholder
Communications



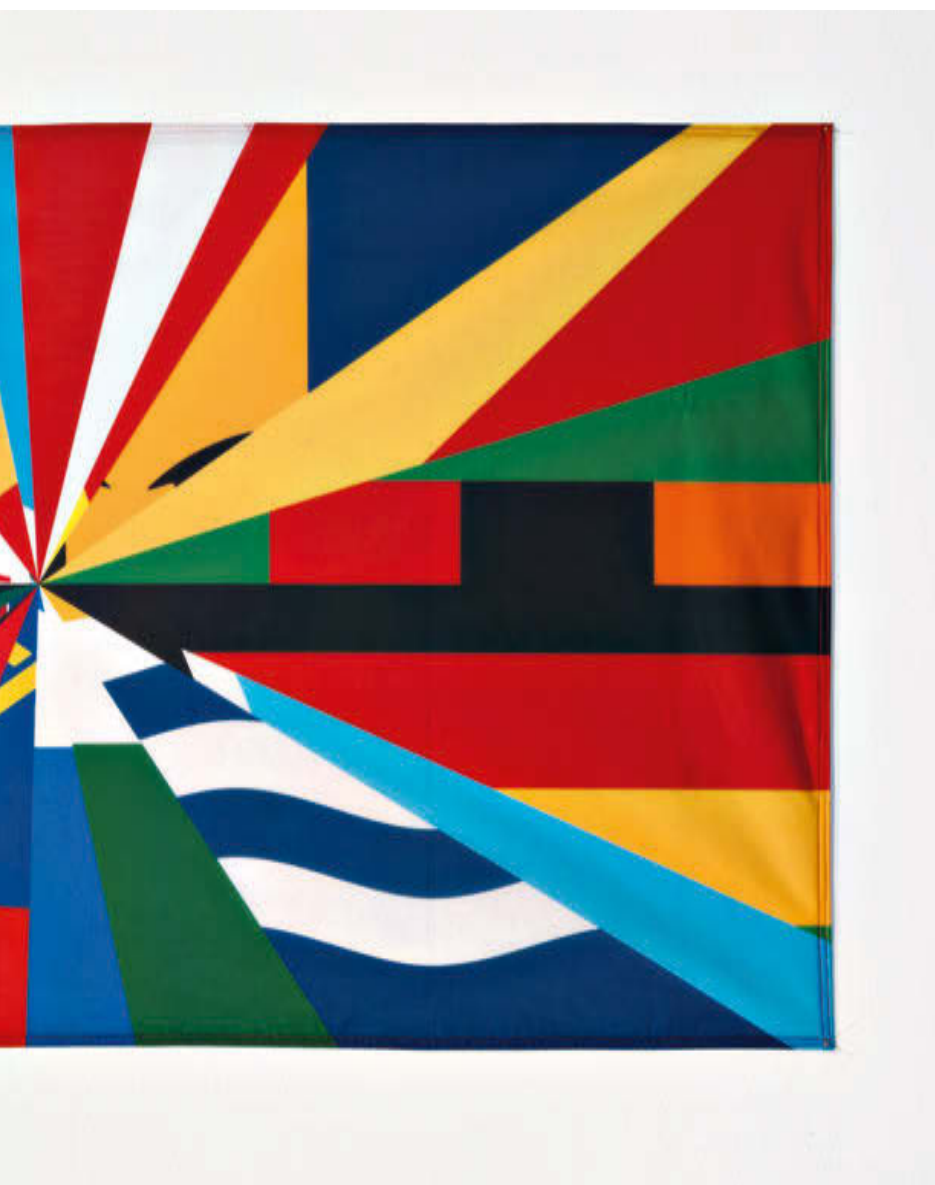
Riconoscimento
per Bulletin:
nell'ambito dei prestigiosi
Mercury Excellence
Awards di New York
Bulletin si è aggiudicato
il Gold nella categoria
«Writing: Magazine».

Immagini del



In che modo l'arte si confronta con le sfide del

nostro tempo

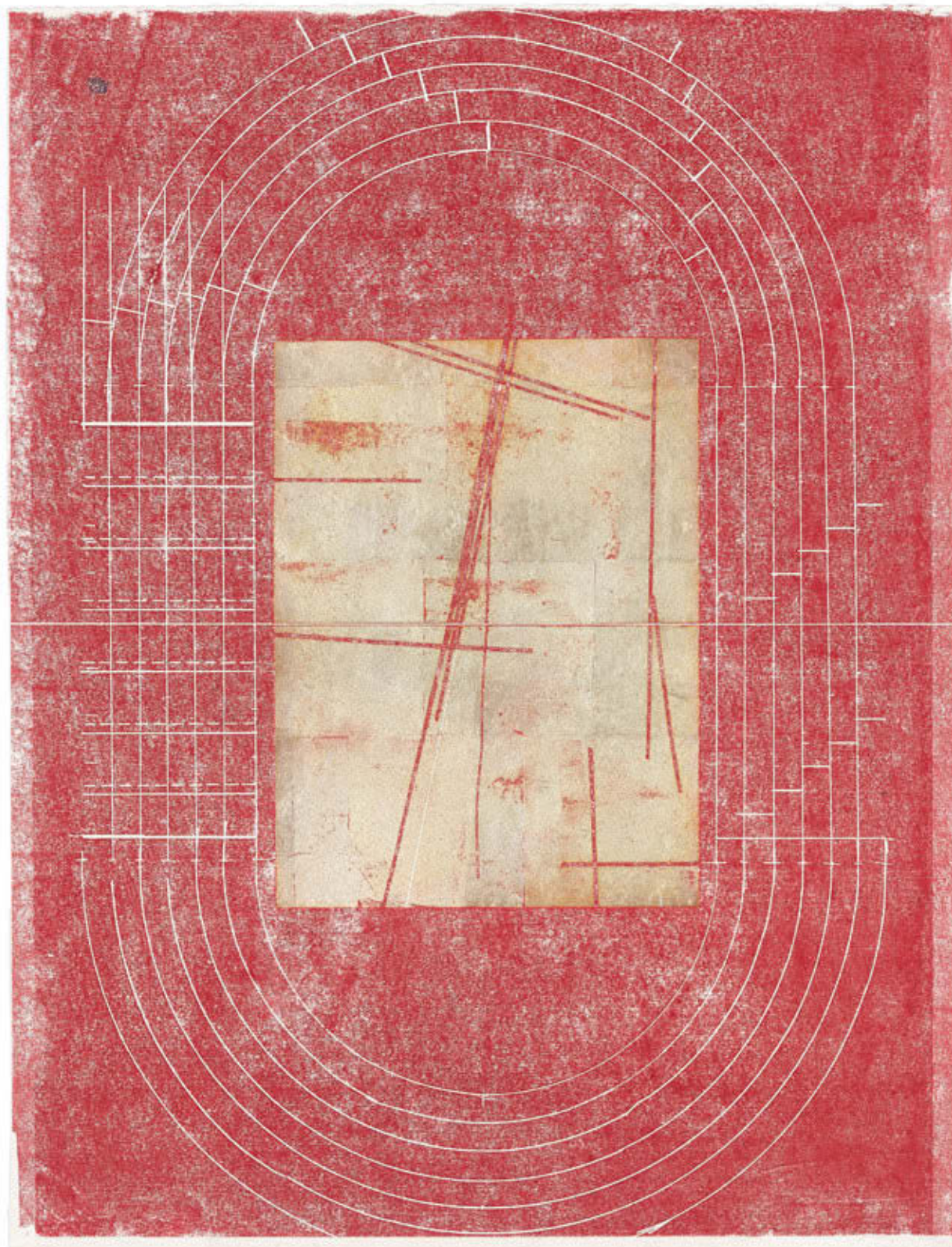


1

mondo? Sette risposte da Guayaquil a Morges.

1 James Bridle (Londra) / Citizen Ex Flags, 2015 Le bandiere nazionali fanno parte di un progetto che calcola una «cittadinanza algoritmica» sulla base del comportamento online dei singoli. L'idea di fondo è che anche se i siti web che visitiamo quotidianamente possono apparire virtuali, sono situati in luoghi concreti. 2 Amalia Ulman (originaria di Buenos Aires, vive a Los Angeles) / Privilege 1/14/2016, 2016 L'artista argentina si è specializzata in performance sui social media. In «Privilege» Amalia Ulman mette in scena fra l'altro la sua gravidanza nella quotidianità del lavoro in ufficio. In questo modo approfondisce il legame tra identità e performance e la sua rappresentazione mediatica. 3 Ronny Quevedo (di Guayaquil, Ecuador, vive a New York) / Nazca Half-Time, 2018 Il disegno mostra le antichissime linee Nazca, che hanno origine dall'omonima cultura peruviana, circondate da una pista da corsa. Quevedo combina, come spesso accade nei suoi lavori, il patrimonio culturale tradizionale mesoamericano con le rappresentazioni contemporanee dello sport. Il suo tema centrale sono le esperienze migratorie degli immigranti dell'America centrale e meridionale.









4







5 Olafur Eliasson (di Copenhagen, vive a Berlino) / *Glacial currents (yellow, sienna)*, 2018 Nei grandi acquarelli di questa serie, oltre al preciso rapporto tra pigmenti, china e ghiacciai in via di scioglimento, il caso svolge un ruolo centrale. Olafur Eliasson vuole portare nel campo di esperienza dell'osservatore il cambiamento climatico e i mutamenti che ne derivano. 6 Julian Charrière (di Morges, vive a Berlino) / *The Blue Fossil Entropic Stories*, 2013 L'artista ha scalato un iceberg nell'Oceano Artico e per otto ore ha sciolto l'acqua ghiacciata sotto i suoi piedi con una fiaccola a gas. Lo scopo è richiamare l'attenzione sulla differenza tra tempo geologico e umano. 7 Cao Fei (di Canton, vive a Pechino) / *Asia One*, 2018 L'installazione multimediale mostra un film di finzione sui moderni impianti industriali in Cina, tra cui il primo centro di smistamento completamente automatizzato a Kunshan, provincia di Jiangsu. Il film segue i due unici collaboratori umani rimasti e rappresenta un possibile scenario futuro di interazione con le macchine.





Qual è lo stato di salute del mondo?

Il geostratega Fareed Zakaria analizza l'ascesa dell'Asia e l'ordine mondiale post-americano. Mette in guardia dalla «democrazia illiberale» e dall'erosione dei diritti costituzionali.

«Nessuno ha il monopolio della verità»

E analizza la questione del rapporto tra le nazioni occidentali e gli sconfitti della globalizzazione.

Intervista Daniel Ammann e Simon Brunner Foto Jeff Brown

Fareed Zakaria, lei è uno tra i più autorevoli osservatori e commentatori del presente. Secondo la sua analisi, in quale fase si trova il mondo attuale? Ci troviamo in un ordine mondiale post-americano. Gli Stati Uniti si stanno ritirando da un mondo sul quale esercitano da quasi un secolo il loro dominio economico e politico e non c'è nessuno che ne prenda il posto. La Cina finora sembra non avere né la capacità di assumere questo ruolo, né l'ambizione di imporre un'agenda globale.

Una costellazione instabile?

Sì. In un certo senso la situazione attuale è un esperimento, perché negli ultimi 250 anni o abbiamo assistito all'egemonia geopolitica di Gran Bretagna o USA o al caos e alla guerra mondiale. Per questo motivo si parlava di Pax Britannica o di Pax Americana. Finora manca un altro sistema – ad esempio multipolare – o un modello di ordine e stabilità nel quale possano essere mantenute le strutture internazionali. Può sembrare una visione pessimista, ma non è così che la intendo. Dico solo che ci stiamo incamminando verso una fase della storia mondiale senza precedenti e dall'esito incerto.

Un vuoto di potere raramente porta pace e prosperità.

Purtroppo è vero. Gli effetti di questa situazione si possono osservare chiaramente in Medio Oriente. A partire dal ritiro sovietico dall'Egitto, negli anni Settanta, la regione è stata sostanzialmente dominata dagli Stati Uniti, che hanno assunto il ruolo che Bismarck auspicava per la Germania nel XIX secolo: gli Stati Uniti hanno stabilito con i singoli paesi relazioni migliori di quelle che intercorrevano tra loro, diventando il punto nevralgico nel quale si incrociavano tutte le relazioni. Questo sistema si è sgretolato dopo la guerra in Iraq, quando gli Stati Uniti non sono stati più disposti a investire così tanto tempo, denaro e energia nella regione. Da allora Israele, Turchia, Arabia Saudita e Iran cercano di acquisire maggiore influenza, con un conseguente aumento dell'instabilità. A ciò si aggiunge una delle peggiori crisi umanitarie del mondo. Dodici milioni di persone in Yemen soffrono la fame, altri dodici milioni di persone hanno urgente bisogno di aiuti umanitari. Si tratta di una situazione drammatica e dovremmo chiederci cosa accadrebbe se gli Stati Uniti riducessero il loro impegno in Asia o in Europa.

Lei ha citato la Cina... Magari non assumerà il ruolo di potenza egemone come gli USA nel XX secolo, ma il suo prodotto interno lordo è cresciuto di 14 volte in 20 anni e oggi è il paese che detiene il 15 per cento alla produzione economica mondiale. Secondo lei, in che modo questa situazione cambia il mondo? Da un punto di vista economico si tratta di una notizia estremamente positiva. Il numero di consumatori, risparmiatori e investitori nel mondo è in aumento e ciò contribuisce allo sviluppo dell'economia mondiale nel complesso. E dopo la Cina, anche l'India assisterà a una ripresa simile. Tuttavia la Cina non è cresciuta

solo sul piano economico, ma è progredita molto rapidamente anche nella catena di creazione del valore. Molte persone si stupiscono quando sentono che 9 dei 20 maggiori gruppi tecnologici del mondo hanno origine cinese. Gli altri 11 sono nati in USA, ma fino a dieci anni fa le aziende americane di questa lista erano 18 o 19. La Cina è arrivata ai vertici dell'economia digitale e ora, ovviamente, cercherà di difendere i propri interessi e di esercitare un'influenza, proprio come hanno fatto in passato gli Stati Uniti e la Gran Bretagna. La domanda interessante è se gli Stati Uniti sono pronti a consentire alla Cina questa espansione dei propri interessi.

Lo sono?

Ho discusso in proposito con molte autorità a Washington, che si lamentano del comportamento che la Cina assume nel mondo. Ma quando chiedo loro come descriverebbero un'espansione cinese accettabile non sanno cosa rispondere. Sembra che le persone non abbiano ancora riflettuto su cosa implichi in concreto, dal punto di vista strategico, se un altro paese diventa una grande potenza economica e assume il ruolo di concorrente. Questo è quella che Graham T. Allison definisce la trappola di Tucide, riferendosi alla paura che gli spartani avevano del potere crescente degli ateniesi e alla guerra del Peloponneso che ne risultò *[dal 431 a.C. al 404 a.C., N. d. R.]*. Secondo una diffusa interpretazione, gli Stati Uniti sarebbero un paese che non si è mai sentito a proprio agio in situazioni nelle quali non può né isolarsi dal mondo né dominarlo. Ed è proprio questa la situazione in cui ci troviamo oggi.

Cosa comportano gli attuali sviluppi per il concetto di democrazia liberale, che costituisce la base degli Stati nazionali occidentali?

1 «Gli Stati Uniti si stanno ritirando da un mondo sul quale esercitano da quasi un secolo il loro dominio economico e politico e non c'è nessuno che ne prenda il posto.» Nella foto: incontro G20 a Buenos Aires, novembre 2018.

2 «Molte persone si stupiscono quando sentono che 9 dei 20 maggiori gruppi tecnologici del mondo hanno origine cinese.» Nella foto: il nuovo quartier generale del Gruppo tecnologico Tencent a Shenzhen.

Fareed Zakaria (55 anni) è un giornalista e autore di bestseller indiano-statunitense. Tra l'altro, ha una sua trasmissione sulla CNN e redige una rubrica per il «Washington Post». Tra i tanti riconoscimenti ottenuti da Zakaria vanno ricordate numerose onorificenze universitarie, un National Magazine Award e varie nomination agli Emmy. A 28 anni si è laureato a Harvard ed è diventato il più giovane editore di «Foreign Affairs», l'organo centrale americano di politica internazionale. Zakaria vive a New York. Ha tre figli.





Numerose statistiche e ricerche dimostrano che il mondo diventa un luogo sempre migliore. La popolazione mondiale è più sana, la povertà e il numero di guerre sono in diminuzione. Ma a mio parere, se si considera un parametro, quello della democrazia liberale, è difficile sostenere che si stia progredendo. 20 o 25 anni fa la Turchia era più democratica di quanto lo sia oggi. Una situazione analoga si riscontra in Ungheria, in Polonia o in India. Anche in America latina si osserva la stessa tendenza. Si consideri il Brasile, e anche il Messico, dove la situazione potrebbe evolversi in questa direzione. In tutti questi paesi c'è una forma di governo che io definisco «democrazia illiberale»: i leader politici sfruttano la loro popolarità momentanea per intaccare i principi liberal-democratici.

I governi dei paesi che ha citato sono stati tutti eletti democraticamente e alcuni conducono i loro paesi al progresso economico. Cosa la preoccupa in particolare?

La democrazia liberale si compone di due elementi: la componente democratica, e quindi la partecipazione popolare al voto e alle elezioni. E poi c'è la componente liberale, che include lo Stato di diritto, la tutela della libertà individuale, la separazione tra Chiesa e Stato e la libertà di stampa. Questa componente liberale, ad esempio, negli USA è sancita nei diritti fondamentali americani, il Bill of Rights. Si tratta di diritti costituzionali inalienabili, vale a dire che non possono essere soppressi neanche su richiesta della maggioranza. Quindi fungono quasi da meccanismo di controllo per la democrazia, per tutelare i cittadini da quella che Alexis de Tocqueville definì la «tirannide della maggioranza». Ma sono proprio questi diritti costituzionali che sembrano sgretolarsi nelle democrazie illiberali.

Perché i politici che aspirano a creare questi sistemi illiberali hanno un così grande seguito?

La sfida più ardua per l'intero mondo occidentale consiste nel colmare il divario, ancora molto ampio, tra le persone che hanno accesso alla conoscenza e al capitale e che, di conseguenza, stanno bene, e le persone che ne sono prive. È ormai chiaro che questo divario è soprattutto di natura

geografica: i beneficiari del mondo moderno vivono nelle città e nelle aree metropolitane, gli sconfitti nelle aree rurali. Si considerino i recenti disordini in Francia. È la resistenza di coloro che non sono adeguatamente connessi al mondo, che non beneficiano dell'ampia rete di trasporto pubblico urbano in Francia, ma vanno al lavoro in auto. Hanno retribuzioni estremamente basse e ora dovrebbero anche subire l'incremento dei prezzi di benzina e diesel per finanziare l'aumento delle ecotasse? È probabile che un terzo o una parte ancora maggiore della popolazione in Occidente abbia la sensazione di beneficiare troppo poco delle presunte meraviglie del mondo della globalizzazione e della rivoluzione informatica. Vedono aumentare le cifre relative alla crescita e ai salari, ma tutto questo non ha alcun riflesso nella loro vita concreta.

A suo avviso qual è il problema?

È interessante notare che tale situazione dipende dal fatto che noi occidentali attribuiamo grande valore alla meritocrazia, molto più del vecchio ordine sociale aristocratico. Per definire il concetto in termini semplici, in una meritocrazia le persone hanno successo e avanzano perché svolgono un buon lavoro. Da ciò si deduce che il successo personale è giustificato e legittimo e si sottintende anche che, allo stesso modo, le persone che hanno meno successo sono responsabili in prima persona della loro sconfitta. Tuttavia, ciò che viene spesso ignorato è che non viviamo in un sistema puramente meritocratico: le basi di partenza delle persone sono diverse e giocano un ruolo importante anche fattori come la fortuna. Paradossalmente, la meritocrazia cela un potenziale inatteso di conflitto di classe.

Che cosa si può fare per compensare questo squilibrio?

È questa la questione centrale. Conosciamo le forze che disgregano la società. Ma quali sono le forze che ci riconciliano? Ritengo che la prima cosa da fare sia offrire maggiori opportunità alle persone che sono escluse dalla conoscenza e dal capitale. Per me ciò si traduce, ad esempio, in maggiori investimenti nell'infrastruttura. Dobbiamo anche ammettere che determinate attività richiedono maggiore supporto e forse anche maggiore spesa pubblica. Sono favorevole a un nuovo tipo di distribuzione, che si concentri su coloro che sono usciti sconfitti dalla globalizzazione e dalla tecnologia dell'informazione.

Quale ruolo può svolgere l'Europa nel mondo?

L'Europa è un esperimento straordinario, che nel complesso funziona molto bene. Il continente ha creato e preserva istituzioni e norme che tutelano la libertà e i diritti individuali. Paesi che per secoli si sono fatti la guerra oggi collaborano e convivono pacificamente l'uno accanto all'altro. Forse non sono stati raggiunti gli obiettivi che qualcuno aveva sognato ma il risultato è comunque straordinario e significativo. Ora l'Europa dovrebbe muoversi in modo strategico e attivo sulla scena mondiale e consolidare il secondo pilastro della libertà e della democrazia nel mondo, in particolare in un periodo in cui il primo pilastro, gli Stati Uniti, appare indebolito o, quanto meno, non così tanto interessato ad assumere questo ruolo.

«La sfida più ardua consiste nel colmare il divario tra le persone che hanno accesso alla conoscenza e al capitale e le persone che ne sono prive.»

L'Occidente si lamenta e l'Oriente prospera. Lei ha sperimentato nella sua vita questo spostamento di baricentro del mondo. Quando negli anni Ottanta me ne andai, l'India era un paese in cui prevalevano oscurità, rovina, pessimismo e recessione. Arrivai in America, un luogo molto più positivo, dove era stato inventato il futuro. Oggi si percepisce esattamente il contrario. Persino il presidente americano appare quasi pessimista. Il suo slogan «Make America Great Again» in realtà sottintende un declino. Ben diversa è la situazione in India e altrove in Asia, dove prevale un clima di grande ottimismo, anche nei confronti della globalizzazione, che ha fatto uscire milioni e milioni di persone dalla povertà.

Quando si trova in India, cosa le fa percepire la ripresa? Ad esempio, sono stato al matrimonio più folle del mondo; si sposava la figlia di Mukesh Ambani, l'uomo più ricco dell'India. «Crazy Rich Asians», il campione d'incassi sulla jeunesse dorée di Singapore, a confronto sembra un film sulla classe media. La famiglia Ambani è un tipico esempio di storia di successo asiatica: partendo da zero, in brevissimo tempo, hanno raggiunto un patrimonio incredibile.

Anche all'epoca della sua infanzia l'India era un luogo ricco di speranza in cui si sentivano ancora gli echi del movimento di indipendenza indiano non violento del 1947. Che ricordi ha di quel periodo? Jawaharlal Nehru, il primo presidente del Consiglio dell'India, morì nell'anno in cui venni al mondo [1964, *N.d.R.*], ma avevamo registrazioni dei suoi discorsi che ascoltavamo come se fosse musica. Conosco ancora a memoria il suo discorso per l'indipendenza. Anche mio padre prese parte alla lotta come politico. Mia madre era giornalista. Nella nostra casa

spirava il vento della nuova libertà e di un magnifico futuro, nell'aria c'era un senso di speranza e di promessa. Gandhi e Nehru segnarono l'avvento di un'India che si fondava su pluralismo, democrazia e secolarismo. La mia famiglia era musulmana. Nonostante ciò celebravamo tutte le festività indù, festeggiavamo il Natale e abbiamo avuto persino un Babbo Natale: un mio zio particolarmente gioviale, che successivamente sarebbe diventato un musulmano fondamentalista...

Le speranze della sua infanzia non si sono realizzate. I problemi sono cominciati quando ho raggiunto l'adolescenza. A causa dell'orientamento di stampo socialista di Nehru, l'economia subì un declino. La figlia, Indira Gandhi, applicò misure ancora più drastiche, nazionalizzò le banche e impose ulteriori regolamentazioni, tra cui ingenti dazi sulle importazioni per proteggere l'industria interna. Tra il 1975 e il 1977 la democrazia venne sospesa, gli oppositori arrestati e la stampa censurata. Faceva male assistere a tutto ciò. Le aspettative e l'ottimismo erano svaniti.

Che influenza hanno avuto questi eventi sulla sua visione del mondo? Mi hanno reso una persona laica che detesta profondamente qualsiasi forma di bigottismo e sciovinismo, dal momento che questi hanno deviato il cammino dell'India e io ho potuto vederne le conseguenze. Ho assistito a disordini in cui sono state uccise migliaia e migliaia di persone in strada. Mio padre ci portava con lui, voleva che vedessimo. Ho compreso l'importanza dei valori occidentali, ovvero cosa accade se non vengono rispettati. E ho compreso l'inefficienza del socialismo economico. Non funzionava nulla, il risultato fu stagnazione, corruzione e un'élite burocratica che sfruttava il sistema a proprio vantaggio.

Nel 1982 è arrivato negli Stati Uniti come studente. Qual è stata la sua prima impressione? In India ero l'outsider dell'High School. L'unico interesse dei miei compagni di scuola era diventare medici o avvocati

e trovare un lavoro. Io ero affascinato dall'aspetto intellettuale della scuola, leggevo e volevo comprendere il mondo, ma non trovavo nessuno simile a me. Poi arrivai a Yale con una borsa di studio e mi sentii come se fossi arrivato a casa. I compagni erano esattamente come me. Rimanevamo svegli fino alle 4 a parlare di politica, economia e letteratura. Fu un momento magico per me. Mi innamorai immediatamente dell'America, ma naturalmente si trattava di una parte del paese molto speciale.

Come commentatore e autore di libri, lei non si inquadra in nessuna categoria politica, non è né di destra né di sinistra, non è un chiaro sostenitore o oppositore dell'immigrazione. Ciò rende la sua vita più semplice o più difficile? Senz'altro più difficile. Desidero comprendere il mondo e cerco di affrontare ogni argomento senza pregiudizi. Ho attirato su di me molte ire quando ho affermato che alcune delle deregolamentazioni di Donald Trump sono necessarie e sono uno dei motivi per cui gli USA hanno riportato risultati economici migliori di altri paesi. In certi ambienti dire cose del genere è un crimine, ma questa è la mia opinione. Continuo a sperare che gran parte dell'opinione pubblica sia pragmatica e che non cerchi di giudicare il mondo come se ci fossero due squadre sportive e la propria squadra abbia sempre ragione e l'altra sempre torto. Nessuno ha il monopolio della verità. Alcune voci sono, per loro natura, più silenziose, ma esistono in tutte le società. Mi considero la voce del centro dimenticato. ■

«Mettete tutto in discussione!»

Quali sono i maggiori rischi per il mondo? I temi ambientali sono in primo piano, sostiene Aengus Collins, principale autore del «Global Risks Report» del Forum economico mondiale. E il fattore umano è sempre più importante.

Intervista Simon Brunner Illustrazione Max Löffler

Aengus Collins, il «Global Risks Report» del Forum economico mondiale esiste dal 2006. Da allora il mondo è diventato un luogo più o meno sicuro?

In generale dobbiamo essere cauti nell'idealizzare il passato. Nel 2006 il mondo era alle soglie della più grave crisi finanziaria da quasi un secolo. Era un'epoca più rischiosa di quanto molti ritenessero allora e senza dubbio molti dei rischi emergenti con cui oggi ci confrontiamo ne sono ancora il risultato.

Nel periodo tra il 2008 e il 2014 il panorama dei rischi era dominato da temi economici, che da allora sono passati un po' in secondo piano. L'economia è più stabile rispetto a cinque o dieci anni fa?

Temo che oggi questi rischi siano piuttosto trascurati e in primo piano siano subentrati altri temi.



Quali?

Dal nostro sondaggio annuale per gli ultimi cinque anni balza all'occhio soprattutto un risultato: la crescente importanza dei rischi ambientali. Si può interpretare in due modi: da un lato è un segnale positivo, perché indica che oggi questi temi sono ben radicati nella mente delle persone – la gravità della situazione è nota. D'altro lato rispecchia anche quanto sia effettivamente grave la situazione. Da ormai sei anni consecutivi i fenomeni atmosferici estremi vengono classificati al primo o al secondo posto tra i rischi con la massima probabilità di occorrenza. Si tratta di un segnale forte.

Nel «Global Risks Report 2019» per la prima volta avete chiesto agli intervistati di valutare i rischi che possono subentrare a breve termine. Con quali risultati?

In primo piano vi sono le questioni geopolitiche. Per esempio l'85 per cento degli intervistati sostiene che è aumentato il rischio di un confronto politico tra le grandi potenze. Per la prima volta abbiamo considerato anche la dimensione umana dei rischi globali: vi sono diverse indicazioni del fatto che rabbia, paura e solitudine siano in aumento, trasformandosi in un modello di stress emozionale e psichico che negli anni a venire

potrebbe condizionare in modo decisivo il panorama globale dei rischi.

La prossima ondata di rischi potrebbe provenire dal settore tecnologico. Vi sono già i primi segnali?

Sì. Gli intervistati sono piuttosto ottimisti riguardo alla tecnologia, quindi risulta ancora più sorprendente che negli ultimi due anni abbiano guadagnato importanza temi come la sicurezza dei dati e i cyber-attacchi. E nella sezione a breve termine del sondaggio è emerso un nuovo gruppo di rischi tecnologici, temi come fake news, bolle di filtraggio e timori in merito a protezione dei dati e furto d'identità.

La capacità di resistenza del mondo è aumentata o diminuita sulla scia della crescente interdipendenza globale?

La grande complessità può condurre a punti ciechi e a nuovi percorsi di escalation che complicano notevolmente il processo di valutazione e gestione del rischio. Inoltre è in costante aumento anche l'interdipendenza tra i rischi, per cui dobbiamo iniziare a pensare a compromessi: le misure atte ad attenuare un rischio possono peggiorarne altri. Un esempio sono le auto elettriche: un'idea promettente per arginare l'inquinamento ambientale nelle grandi città, ma anche una potenziale fonte di inquinamento dovuto alla produzione di corrente e batterie.

Molti esperimenti hanno dimostrato che gli esseri umani non sono particolarmente bravi a valutare i rischi. Come possiamo colmare questa lacuna?

Questa rimarrà una delle maggiori sfide per l'uomo. Credo che la cosa più importante sia mettere sempre tutto in discussione! Prendete in considerazione diverse opinioni e circondatevi di persone che mettano in dubbio ogni vostro passo. ■

Aengus Collins (45 anni) è Head of Global Risks and the Geopolitical Agenda presso il Forum economico mondiale e principale autore del «Global Risks Report», un sondaggio annuale condotto tra 1000 esperti di rischio e decision maker. reports.weforum.org/global-risks-2019

«Trattiamo la natura come distributore di pasti gratuiti»

Come possiamo preservare i nostri ecosistemi?

L'economista ambientale e presidente di WWF International Pavan Sukhdev ha dato voce al valore della natura ed è convinto che tutela ambientale e crescita siano conciliabili. Ma il degrado ambientale deve confluire nella contabilità delle imprese e degli Stati.

Intervista Bruno Bischoff, responsabile
Sustainability Affairs di Credit Suisse
Foto Anoush Abrar





Pavan Sukhdev, tra le maggiori sfide del XXI secolo figura la conservazione della natura. Cosa la preoccupa in particolare? La distruzione degli ecosistemi e la lenta perdita della biodiversità – di specie, geni e habitat. Questo processo cela enormi rischi, per la nostra salute, la società, l'economia. Perché la natura è il fondamento di tutto e il tempo stringe.

Boschi, animali, oceani – a cosa bisogna dare la priorità nella tutela dei nostri ecosistemi? Considerando sia l'importanza sia l'urgenza, è soprattutto la situazione delle barriere coralline a preoccupare di più. Sono tra gli ecosistemi più sensibili. Abbiamo già perso il 20 per cento di barriera e la situazione è molto pericolosa: non è a rischio solo la natura, ma anche il sostentamento di oltre 500 milioni di persone.

Come precursore della green economy definisce il degrado ambientale come fallimento del mercato. Esatto. Il problema principale è che trattiamo la natura come distributore di pasti gratuiti. Aria pulita, acqua pura o impollinazione delle piante: non spendiamo nemmeno un centesimo per i servizi ecosistemici della natura. O forse un'ape le ha mai presentato il conto? Siamo convinti che tutto ciò che è gratuito non abbia valore e allora sfruttiamo l'ambiente naturale senza pagare. In contabilità una lacuna di questo tipo è detta esternalità dal punto di vista economico. Per questo dobbiamo sforzarci di includere nei nostri calcoli economici il valore della natura e dei suoi servizi nonché i costi risultanti dalla relativa perdita.

È possibile quantificare il valore della natura?

Nel 2008, nello studio TEEB [*The Economics of Ecosystems and Biodiversity*, N.d.R.] per l'ONU, abbiamo sviluppato un metodo di valutazione e siamo giunti alla conclusione che, convertendo in denaro le continue perdite di natura, si ottengono ogni anno dai duemila ai quattromila miliardi di dollari.

Finanziamo la tutela ambientale
Credit Suisse amplia continuamente le sue attività in ambito di finanziamento della tutela ambientale. La finanza ambientale è un mercato in rapida crescita, incentrato sulla creazione di fonti di reddito diversificate e a lungo termine che possano svolgere un ruolo importante per la salvaguardia della biodiversità e della salute degli ecosistemi naturali.

Processo di verifica dei rischi ambientali

Nell'ambito dell'attività bancaria di Credit Suisse, gli aspetti ambientali sono considerati tra l'altro nella gestione del rischio delle potenziali transazioni d'affari. In questo modo la banca, tramite il suo processo di verifica del rischio di reputazione, chiarisce i potenziali rischi significativi in relazione all'ambiente, al clima o alla biodiversità.

Solo con la distruzione delle barriere coralline rinunciamo ogni anno al relativo rendimento economico di 170 miliardi di dollari, che va dalla protezione delle coste, al turismo, fino all'acquacoltura. Questi costi esterni devono confluire in una «contabilità verde» degli Stati e delle imprese. I bilanci devono rappresentare l'intera verità ecologica, così acquisiremo consapevolezza della scarsità di risorse naturali, che diventerà oggetto delle decisioni economiche.

Suona bene, ma come si raggiunge questo obiettivo? In effetti l'impronta globale è in costante crescita e il nostro consumo di risorse supera già di 1,7 volte quanto la terra possa offrire nel tempo.

C'è bisogno di regolamenti e stimoli da parte della politica. Vanno soppresse le sovvenzioni controproducenti per le industrie dannose, come per esempio i 1000 miliardi di dollari all'anno per i combustibili fossili. Gli investimenti pubblici dovrebbero concentrarsi su un'infrastruttura ecologica e ci vogliono incentivi per investimenti privati in un'economia verde: agricoltura sostenibile, energia rinnovabile e mobilità, efficienza delle fonti di energia rinnovabili e delle risorse. Inoltre dobbiamo responsabilizzare anche il settore privato, che oltre a rappresentare due terzi di tutti i posti di lavoro,



Pavan Sukhdev (58 anni) è presidente di WWF International dal 2017. Dal 2008 al 2011 è stato consulente speciale e responsabile della Green Economy Initiative del programma per l'ambiente dell'ONU. Economista ed ex banchiere, è originario dell'India, vive a Nyon e ha due figlie adulte, che sono per lui fonte di ispirazione per il suo impegno a favore di un pianeta sano e vivibile.

risponde anche di enormi costi ambientali. Secondo le stime, solo i 3000 maggiori gruppi provocano ogni anno danni per 2150 miliardi di dollari.

Quali pensa siano le soluzioni?

L'imposizione delle imprese non deve essere commisurata al loro utile, ma al consumo di risorse. L'impronta ecologica delle imprese deve essere trasparente – non solo nei bilanci, ma anche nella pubblicità e sugli imballaggi dei prodotti. Le imprese devono rinunciare alla pubblicità aggressiva per i loro prodotti e alle attività di lobby con cui cercano di volgere a loro vantaggio le decisioni politiche. E le banche centrali dovrebbero limitare l'indebitamento delle imprese.

Nel suo libro «Corporation 2020» si esprime a favore di una nuova cultura imprenditoriale e cita aziende modello.

Cosa le contraddistingue?

Le accomuna l'impegno ecologico e sociale. L'azienda di abbigliamento outdoor Patagonia produce articoli sportivi di qualità senza danneggiare il capitale naturale. Aziende come il produttore di software Infosys offrono eccellenti opportunità di formazione, per loro è importante migliorare il capitale umano. Altre si organizzano come associazioni: Natura Cosméticos in Brasile vuole essere sostenibile e commercializza i prodotti tramite una rete di 1,2 milioni di casalinghe, tutti ne beneficiano. Queste aziende generano un utile anche per l'ambiente e la società. Il futuro appartiene a questo modello di impresa.

Stiamo vivendo un vero cambio di prospettiva e in economia si impone il pensiero sostenibile?

Sono sempre più le imprese che danno l'esempio. Ma le grandi aziende con ambiziosi obiettivi ecologici come Walmart, Puma o Unilever sono una minoranza. Anche nelle stime più ottimiste, non raggiungono un fatturato annuo di più di 700 miliardi di dollari. È meno dell'1 per cento del prodotto mondiale lordo.

Il problema non sono i modelli, sono troppo pochi gli emulatori. Creando condizioni di parità concorrenziale e tassando la distruzione del capitale naturale, nel 2020 le imprese diventeranno automaticamente più redditizie e il problema degli emulatori sarebbe risolto.

Che ruolo svolgono le organizzazioni ambientali come WWF, di cui è presidente dal 2017?

Il nostro compito principale consiste nell'informare e mobilitare per la tutela ambientale centinaia di milioni di cittadini e consumatori. Solo con la trasparenza e l'impegno attivo dei consumatori sarà possibile un'inversione di rotta della politica e delle imprese. Inoltre collaboriamo con le organizzazioni politiche nella messa a punto dei necessari regolamenti e offriamo consulenza alle imprese su temi di sostenibilità. E – cosa che ritengo particolarmente importante alla luce dei tempi stretti – dobbiamo rafforzare la nostra collaborazione con altre ONG.

Cosa ha in mente esattamente?

Secondo il nostro «Living Planet Report 2018», negli ultimi 50 anni la biodiversità in media si è ridotta del 60 per cento. Per determinate popolazioni di insetti o pesci d'acqua dolce, il calo supera addirittura l'80 per cento. Per arrestare questa tendenza, in vista del prossimo vertice mondiale sul clima del 2020, lavoriamo con altre organizzazioni a una raccomandazione consensuale per la tutela della biodiversità.

Per il suo impegno a sostegno della biodiversità e dell'ambiente, viaggia con l'aereo in tutto il mondo. Come convive con questa contraddizione?

Compensando le emissioni degli aerei, in particolare piantumando nuovi alberi in Australia, dove ho fondato un piccolo progetto di ecoturismo. Inoltre gestisco una piantagione nel sud dell'India che è stata convertita alla produzione ecologica, ragion per cui i terreni immagazzinano grosse quantità di CO₂.

Prima del suo impegno in ambito non governativo, lavorava nel settore finanziario.

Come è giunto a questo passo?

L'economia ambientale è sempre stata la mia passione. Mentre altri banchieri erano sul campo da golf, io leggevo libri in materia e scrivevo lavori di ricerca. Quando sono stato interpellato per dirigere lo studio TEEB, ho potuto trasformare il mio hobby in una professione: un privilegio.

Lei è di origine indiana, ma è cresciuto in parte in Svizzera. Questo ha influito sul suo interesse per l'ambiente?

Molto. Qui dalla mia finestra osservavo con un binocolo per ore gli uccelli sul prugno in giardino e prendevo appunti sul loro comportamento. E nelle vacanze vedevo le bellezze della Svizzera.

Quindi ho potuto godere appieno della natura e questo è uno dei motivi per cui da allora mi occupo della domanda: perché distruggere qualcosa di così prezioso? Perché non facciamo di più per tutelare l'ambiente?

Alla luce delle grandi sfide in tema di biodiversità e di protezione del clima, il proverbiale bicchiere è più mezzo pieno o mezzo vuoto?

Mi permetta di rispondere citando Winston Churchill, che affermò: «Un pessimista vede la difficoltà in ogni opportunità; un ottimista vede l'opportunità in ogni difficoltà». Io credo che ci sia molto da fare e forse qualche risultato l'abbiamo ottenuto. Ma dobbiamo continuare. ■



«Un cambiamento di paradigma»

Come evitare un'ulteriore polarizzazione della società?

Michael Strobaek ci parla delle paure legate alla globalizzazione, del declino del ceto medio e di una nuova distribuzione della ricchezza.

Intervista Daniel Ammann
Foto Cyrill Matter

Signor Strobaek, un anno fa lei diceva ai lettori di Bulletin che «il grosso problema del futuro è che i disoccupati saranno milioni». Gli eventi hanno confermato i suoi timori? Direi di sì. È in atto un cambiamento di paradigma. La guerra commerciale tra USA e Cina, il cambio di governo in Italia e la Brexit esprimono profonda insoddisfazione e paura, alimentate dalla globalizzazione e dal rapido progresso tecnologico. Il modo in cui il mondo del lavoro si sta modificando crea inquietudine.

Gli esperti di Credit Suisse pensano che, nel lungo periodo, la robotica farà nascere almeno tanti posti di lavoro quanti ne farà sparire. La crisi dell'occupazione è solo temporanea? Penso di sì. La rivoluzione industriale ha portato a alla creazione di nuovi posti di lavoro e all'aumento del tenore di vita, ma nelle fasi iniziali i profondi sconvolgimenti tecnologici sono associati alla perdita di posti di lavoro e a cambiamenti

socioculturali che richiedono molti sforzi degli Stati e delle imprese.

Lei ha detto che occorre assicurare il necessario per vivere alle persone disoccupate, altrimenti si scatenerrebbe una ribellione, come al tempo della Rivoluzione francese.

Molte persone hanno la sensazione di non ottenere benefici dalla globalizzazione e dal progresso tecnologico. Se in molti luoghi i più poveri sono riusciti a migliorare il loro tenore di vita, il ceto medio, soprattutto nel mondo occidentale, ha perso ricchezza, in termini relativi. Dobbiamo riflettere su come realizzare una distribuzione più equa della ricchezza attraverso pari opportunità e accesso all'istruzione, per evitare un'ulteriore polarizzazione della società. Finché non cambierà nulla, resto convinto della mia ipotesi di una nuova Rivoluzione francese.

Come si possono, o devono, aiutare gli «sconfitti della globalizzazione»?

Uno dei principali provvedimenti è, e quello di assicurare a tutti il necessario per vivere. Nel contempo, credo che la responsabilità di aprire nuove prospettive per i cosiddetti «sconfitti della globalizzazione» non spetti solo allo Stato, ma anche all'economia privata. Il processo di transizione verso nuovi posti di lavoro non è facile, ma va affrontato offrendo opportunità mirate di formazione e perfezionamento. È importante che le imprese considerino l'offerta di tali opportunità come un investimento.

Una questione che le sta molto a cuore è l'integrazione delle donne nel mercato del lavoro. Nel confronto internazionale, la Svizzera non è proprio all'avanguardia. Cosa si dovrebbe fare?

Sono necessari cambiamenti di vasta portata per sostenere i genitori che lavorano in modo che possano proseguire la carriera e occuparsi dei figli. Come padre di tre figli, sperimento quotidianamente l'inadeguatezza delle attuali strutture di sostegno. Trovare un equilibrio tra lavoro e famiglia in Svizzera è tutt'altro che semplice. Perché ci sia un progresso, tutti devono cambiare mentalità. ■

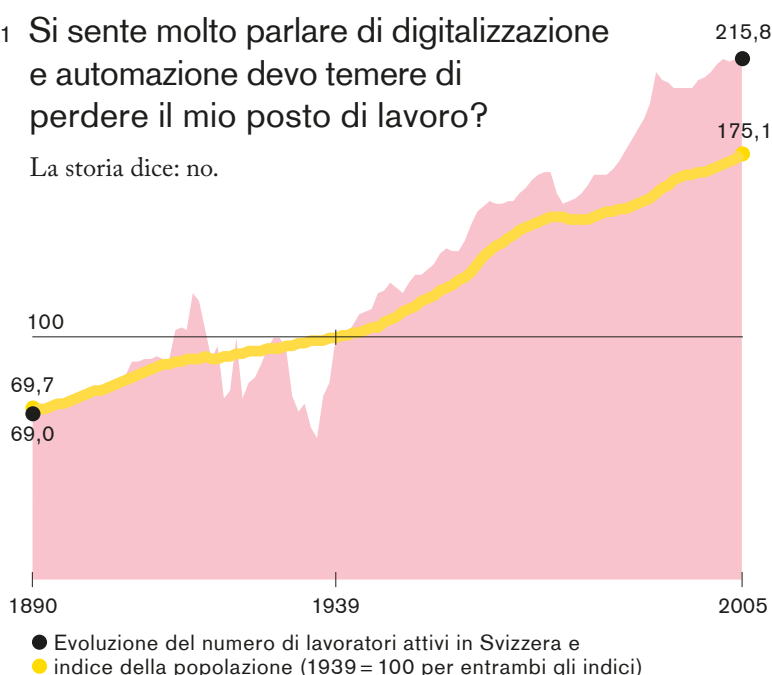
Michael Strobaek (49 anni) dal 2013 è Global Chief Investment Officer (CIO) di Credit Suisse.

Come cambia il mondo del lavoro? L'intervista in otto grafici messi a punto dagli economisti di Credit Suisse.

«Il 68 per cento ha una retribuzione più alta con un nuovo diploma»

- 1 Si sente molto parlare di digitalizzazione e automazione devo temere di perdere il mio posto di lavoro?

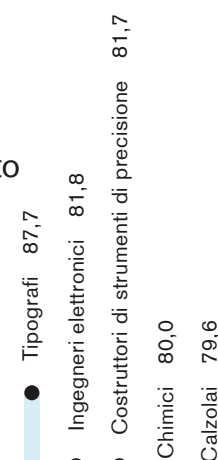
La storia dice: no.



- 2 Ma non tutti i posti di lavoro sopravvivranno, giusto? Quali figure professionali – allo stato attuale – presentano il maggiore potenziale di sostituzione?

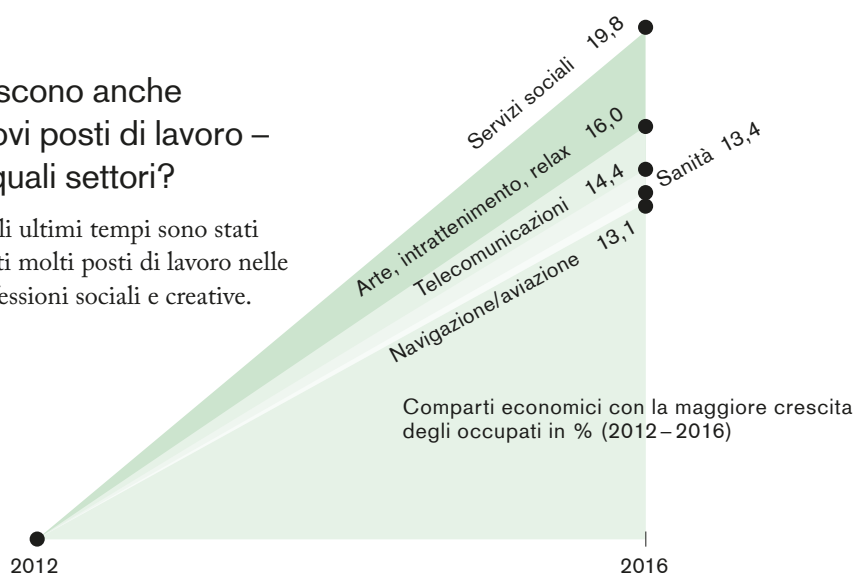
Le attività più a rischio sono quelle che contengono una quota significativa di fasi di lavoro automatizzabili.

Le cinque attività con il più alto potenziale di sostituzione (quota delle attività che potrebbero essere automatizzate), in %



- 3 Nascono anche nuovi posti di lavoro – in quali settori?

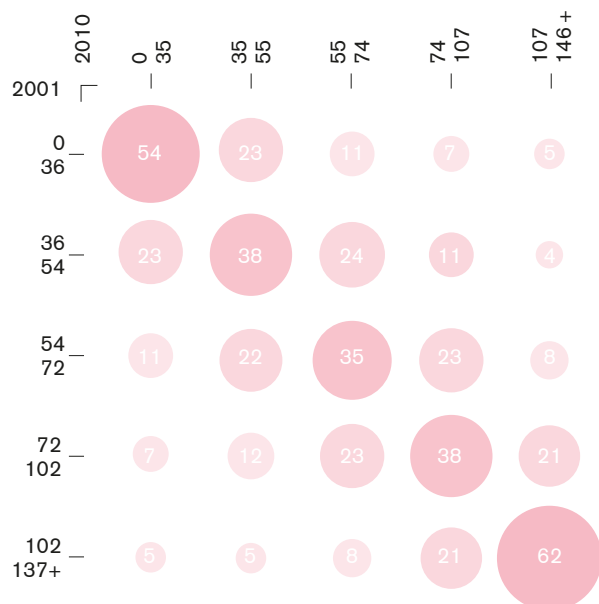
Negli ultimi tempi sono stati creati molti posti di lavoro nelle professioni sociali e creative.



4 È maggiore la probabilità che la mia retribuzione cresca o diminuisca?

È difficile a dirsi: in tutte le fasce di reddito tra il 2001 e il 2010 si sono registrate percentuali analoghe di aumenti e diminuzioni.

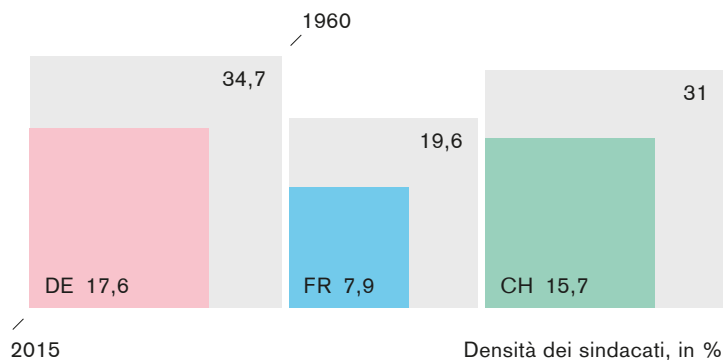
Matrice di reddito in CHF 1000



Età compresa tra i 25 e i 64 anni (2001), contribuenti del Cantone Zurigo, in %

5 Il numero di lavoratori aderenti a organizzazioni sindacali è effettivamente aumentato o diminuito rispetto al passato?

Nella maggior parte dei paesi occidentali il numero è in costante diminuzione.



7 Quali sono le dimensioni effettive della cosiddetta «gig economy» in Svizzera?

Lavoratori autonomi senza dipendenti CH in %

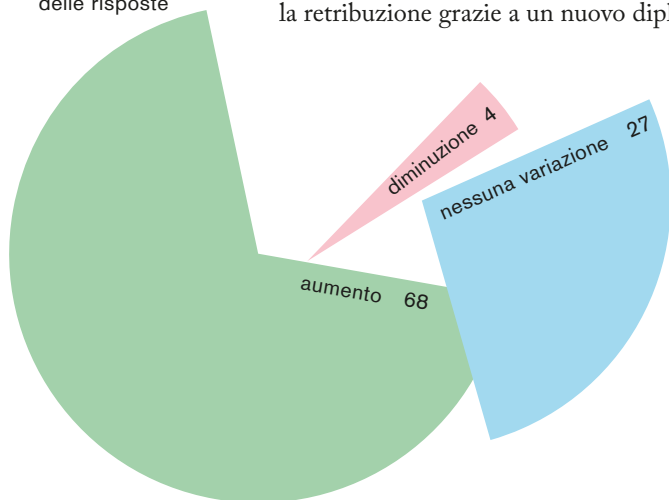
6,7

I lavoratori autonomi titolari di una ditta individuale senza dipendenti sono il 6,7 per cento.

6 Spesso si sente dire che la formazione continua è indispensabile per il successo professionale. È vero?

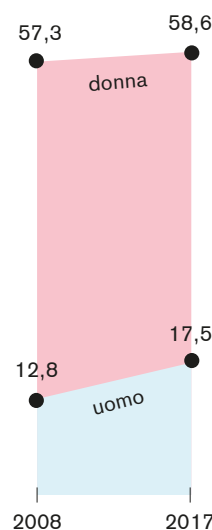
Sì: circa due terzi dei lavoratori hanno potuto aumentare la retribuzione grazie a un nuovo diploma.

Variazione dello stipendio, in % delle risposte



8 L'uomo moderno, che lavora a tempo parziale, esiste davvero?

Sì, sempre di più. Ma il numero di donne occupate a tempo parziale è ancora molto più alto. Occupati a tempo parziale in %



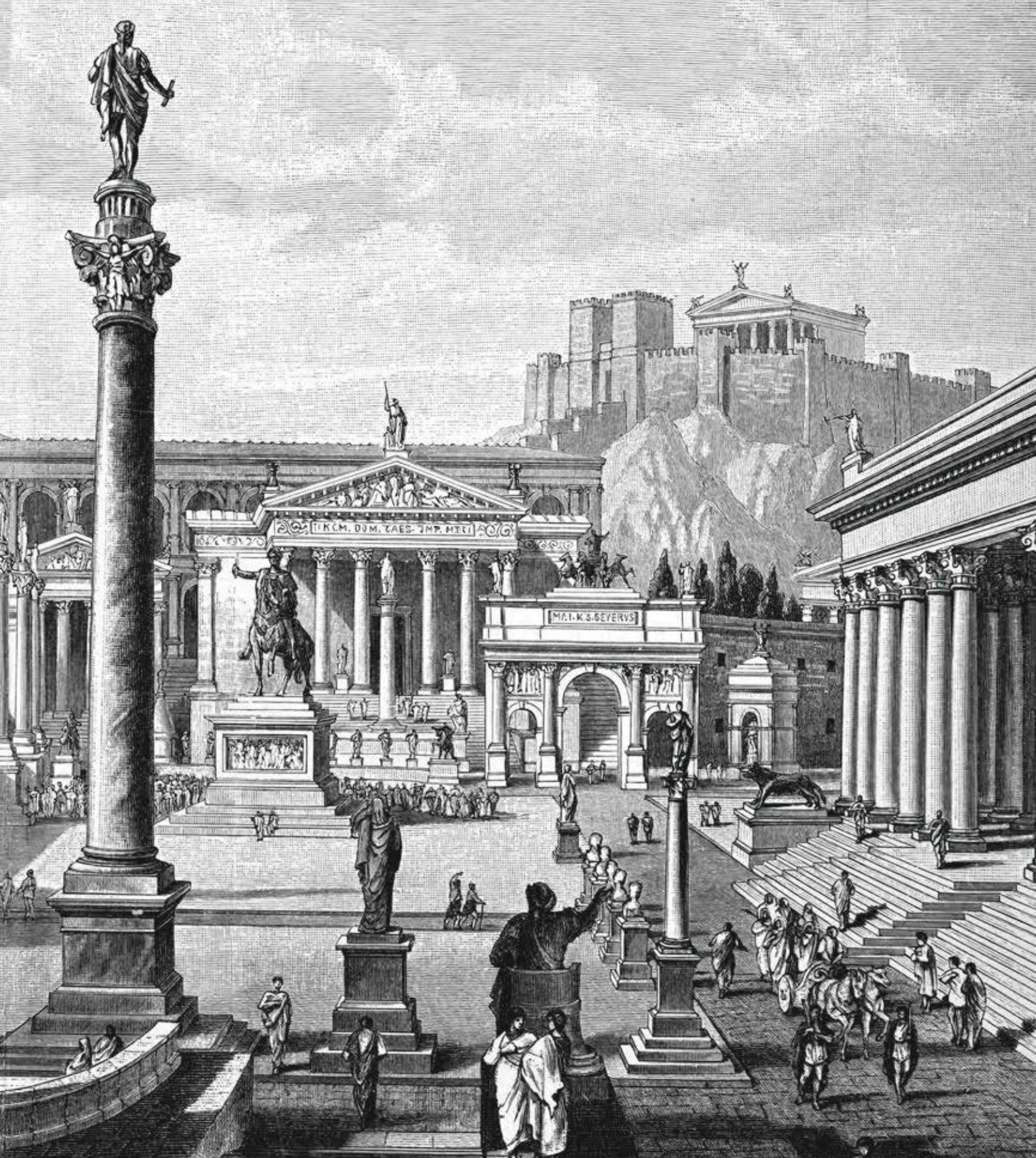
Oliver Adler è capo economista Svizzera, Sara Carnazzi Weber è responsabile di Swiss Sector and Regional Analysis, Tiziana Hunziker è economista presso Credit Suisse.



6

PETER FRANKOPAN

«Prima tutte



le strade portavano a Roma...

... oggi invece portano a
Pechino»



1



La globalizzazione è al capolinea? No, afferma lo storico Peter Frankopan. Viviamo nell'epoca dell'iperglobalizzazione e sarà così ancora a lungo. E, come il nostro passato, anche il nostro futuro sarà segnato dall'Asia.

Intervista Daniel Ammann



2

1 «Nel 2001 la Cina aveva un prodotto interno lordo appena superiore a 1000 miliardi di dollari. Oggi supera i 12 000 miliardi.»
Nella foto: il quartiere degli affari di Pechino.

2 «Già oggi un terzo degli articoli di lusso è acquistato da cinesi.»
Nella foto: showroom della casa di moda Miu Miu, a forma di borsa gigantesca, a Shanghai.

Signor Frankopan, se potesse scegliere un'epoca in cui vivere, quale sarebbe? Qui e ora. Dal punto di vista della qualità dell'assistenza sanitaria, delle opportunità di formazione, del grado di libertà individuale e politica, dell'aspettativa di vita o anche soltanto dell'alimentazione, per la maggior parte delle persone questo è il periodo migliore nella storia dell'umanità.

Ciononostante, si ha l'impressione che oggi in Occidente si stia diffondendo una certa paura del futuro. Che cosa sta accadendo nella nostra società? Abbiamo paura dell'imprevisto. Stiamo assistendo a un massiccio spostamento del centro di gravità globale, che ha profonde ripercussioni sulla nostra vita quotidiana. Molte persone in Europa, probabilmente a ragione, temono che figli e nipoti avranno

una vita più dura della loro. Si preoccupano di restare tagliati fuori dallo sviluppo economico, poiché altri paesi e altre regioni crescono più rapidamente.

Intende la rapidissima ascesa economica dell'Asia?

La situazione può essere riassunta con una semplice formula: prima tutte le strade portavano a Roma, oggi invece portano a Pechino. La Cina è entrata nell'Organizzazione mondiale del commercio nel 2001. A quei tempi aveva un prodotto interno lordo appena superiore a 1000 miliardi di dollari. Oggi supera i 12 000 miliardi. Secondo la Banca mondiale, grazie alla politica di apertura economica della Cina 800 milioni di persone sono uscite dalla povertà. La velocità di questo cambiamento è impressionante.

Il XXI secolo diventerà il secolo dell'Asia? Stiamo già vivendo nel secolo asiatico. Cito solo un dato dal mio ultimo libro: nel 1990 il mercato dei beni di lusso in Cina era inesistente, la quota di consumatori cinesi in questo segmento del commercio globale era pari a zero. Oggi già un terzo

dei beni di lusso è acquistato da cinesi, e la quota è destinata a salire fino alla metà nei prossimi dieci anni. I maggiori beneficiari della globalizzazione negli ultimi trenta o quarant'anni probabilmente sono le persone appartenenti alle fasce più povere del Sud-est asiatico e della Cina. Un numero incredibile di persone ha migliorato il proprio tenore di vita. In Asia, quindi, si riscontra un atteggiamento decisamente più positivo nei confronti della globalizzazione che in Occidente. I genitori asiatici sono convinti che i loro figli godranno di un maggior benessere e di migliori possibilità, rispetto a loro stessi.

In Occidente, invece, crescono l'atteggiamento critico nei confronti della globalizzazione e le tendenze protezionistiche.

Anche se la globalizzazione, nel complesso, ha determinato un notevole aumento del benessere globale, in Occidente ha anche causato la perdita di posti di lavoro e pressioni salariali e, di conseguenza, generato «sconfitti». Queste persone ora pretendono sempre più di essere ascoltate.



«La storia mostra che le società predisposte all'integrazione e cosmopolite se la cavano meglio.»

Tutto questo ha indubbiamente contribuito all'ascesa di Donald Trump, dei sostenitori della Brexit e dei partiti estremisti in Europa. Questi fenomeni bisogna leggerli anche come un tentativo di correggere il fatto che noi occidentali siamo evidentemente interessati a esportare in Asia, ma non a importare dall'Asia, se temiamo di perdere il livello di benessere raggiunto e i posti di lavoro.

La globalizzazione quindi è al capolinea? A volte tendiamo a dare troppa importanza ai problemi attuali. Ma le divergenze di opinione sul piano economico e i tentativi di negoziare condizioni commerciali migliori sono del tutto normali nella storia. Questo però non significa nemmeno lontanamente che dobbiamo tornare a un mondo basato sull'autosostentamento, dove ognuno coltiva da sé la propria verdura isolandosi completamente dagli influssi esterni. Viviamo nell'epoca dell'iperglobalizzazione e sarà così ancora a lungo. Abbiamo un assetto mondiale straordinariamente resistente e robusto, in cui in realtà andiamo molto d'accordo.

Nei suoi libri lei spiega come la globalizzazione, ma anche la posizione dominante dell'Asia, non siano una novità. La globalizzazione è in corso da millenni. Già 2000 anni fa esisteva la via della seta, una rete di rotte commerciali che univa l'Asia con l'Europa e l'Africa e che si estendeva, per terra e per mare, dall'impero romano fino alla costa pacifica della Cina. Nelle nostre scuole viene detto raramente, ma la culla della nostra civiltà non è situata nell'antica Grecia, bensì tra il Mar Mediterraneo e l'Oceano Pacifico. Conosce Merv?

Mi suggerisca lei.

La città di Merv, nell'attuale Turkmenistan, per secoli è stata il centro urbano più grande al mondo. A causa della sua

importanza economica era chiamata «la madre del mondo». Nel 1200 a Merv viveva un milione di persone, erano praticate liberamente cinque religioni e c'erano dodici biblioteche pubbliche, di cui una riservata alle donne. Al tempo Londra contava solo 20 000 abitanti e pochissimi europei sapevano leggere. Le città dell'Asia centrale come Merv hanno avuto un ruolo fondamentale nel plasmare la nostra civiltà moderna. Quando, dopo il 1700, gli europei iniziarono a viaggiare in Asia in maniera massiccia, rimasero stupiti dalla buona accoglienza riservata ai visitatori stranieri e dall'apertura dimostrata dagli abitanti di città come Merv, Isfahan, nell'attuale Iran, Baghdad o Samarcanda, nell'attuale Uzbekistan. Che differenza rispetto all'Europa, dove gli ebrei allora erano costretti a vivere nei ghetti in condizioni drammatiche, oppure protestanti e cattolici venivano cacciati da un paese all'altro.

Nella storia si sono sempre alternate fasi di globalizzazione e fasi di isolamento. In una prospettiva storica, quali sono stati i periodi più positivi per il popolo?

In generale i commerci hanno sempre avvantaggiato le élite, ossia le persone al vertice della piramide sociale. Un semplice contadino dell'Europa medievale non traeva alcun vantaggio dall'intensificarsi delle relazioni commerciali tra Venezia, il Medio Oriente e la Cina. Oppure, al contrario, la crescente rivalità tra le città Stato italiane, il divieto di commerciare con la città egiziana di Alessandria o l'assalto dei Mongoli all'Europa orientale hanno avuto ripercussioni soltanto per le persone residenti nei palazzi e per i commercianti, mentre non hanno influito minimamente sulla vita quotidiana del popolo. La situazione è cambiata solo a partire dal XX secolo.

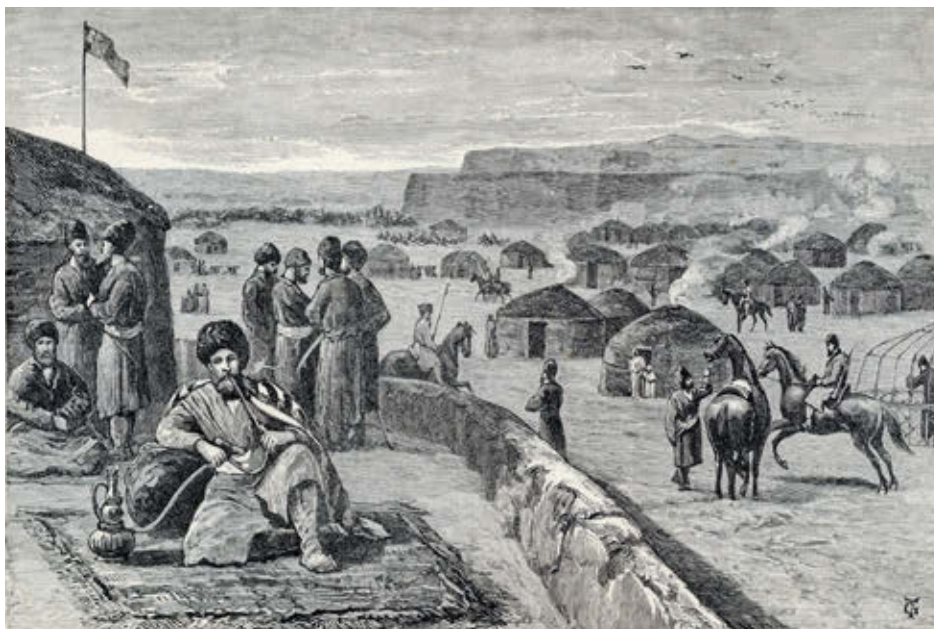
Dall'evoluzione storica è possibile desumere che le società globalizzate sono più floride?

Tendenzialmente la storia mostra che le società predisposte all'integrazione, cosmopolite e capaci di instaurare alleanze se la cavano meglio. Infatti le floride metropoli del passato, ossia i luoghi dove si svolgevano la maggior parte degli affari, di norma erano più tolleranti nei confronti di tutte le minoranze e di tutti i gruppi etnici.

Per quali motivi, a suo parere?

Chi si dedica al commercio tende ad abbandonare i pregiudizi. Chi vuole acquistare o vendere qualcosa può facilmente trovarsi davanti un partner con la pelle di un altro colore, che parla un'altra lingua, che appartiene a un'altra religione o che ascolta una musica differente. Se si vuole concludere l'affare, occorre non farci caso e trovare un punto d'incontro;





1

1 «La città di Merv, nell'attuale Turkmenistan, per secoli è stata il centro urbano più grande al mondo.»
Nella foto: incisione raffigurante la fortezza di Merv (1882).

2 e 3 «Gli sconfitti della globalizzazione ora pretendono sempre più di essere ascoltati.»
Nella foto:
2 Festa per l'elezione di Donald Trump a New York.
3 La contea di Essex, una roccaforte del movimento «Leave EU» (entrambe le fotografie risalgono al 2016).

2

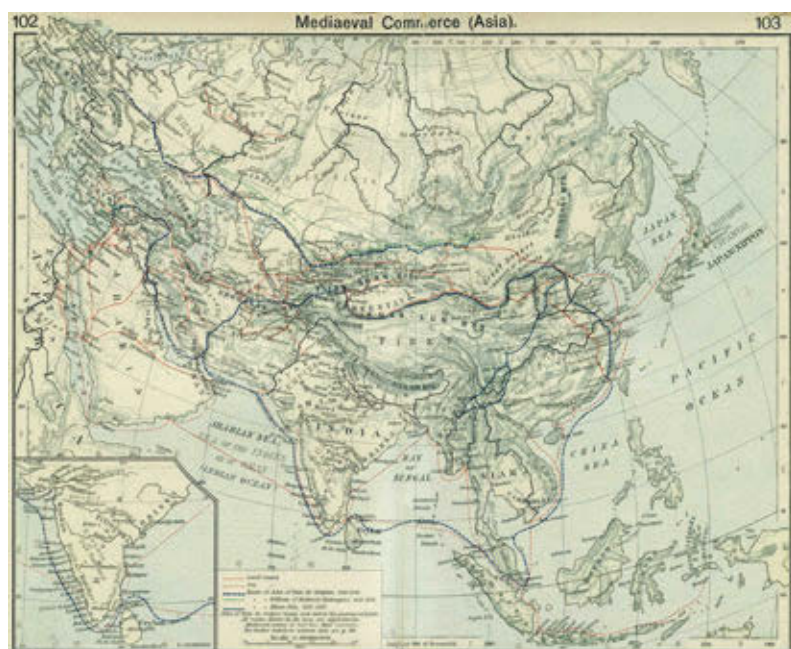


3



1

1 «Sarò all'antica, ma ritengo che l'accesso alle materie prime anche in futuro avrà enorme importanza.»
Nella foto: fonderia presso una miniera nella Mongolia Interna.



2

2 «Già 2000 anni fa esisteva la via della seta, una rete di rotte commerciali che univa l'Asia con l'Europa e l'Africa.»
Nell'immagine: rotte commerciali medievali in Asia.

3 «L'elenco dei paesi che potrebbero superare la Svizzera è breve.» Nella foto: il rifugio Monte Rosa con il Cervino.

3



nella maggior parte dei casi succede anche di più, poiché lo straniero, quando lo conosciamo, ci fa meno paura.

Se dovesse individuare un elemento comune alle società più floride, quale sarebbe?

Le società di maggior successo sono organizzate in modo meritocratico, ossia in modo tale da favorire l'ascesa dei migliori talenti, a prescindere dall'origine etnica, dallo status, dalle parentele o dalla religione. Questa mobilità sociale è molto importante, perché i talenti e le capacità sono distribuiti in tutte le classi sociali. L'istruzione, perciò, non deve essere accessibile solo all'élite, ma a tutte le fasce della popolazione, fungendo così da ascensore sociale. Lo Stato gioca un ruolo molto importante nel garantire le pari opportunità, che rappresentano il presupposto della mobilità sociale.

Nei suoi lavori lei spiega anche come l'accesso alle risorse naturali, in particolare alle riserve energetiche, sia stato di importanza vitale per le società. Sarò all'antica, ma ritengo che l'accesso alle materie prime anche in futuro avrà enorme importanza. Alla fine, le questioni essenziali per un paese sono sempre le stesse: chi dispone delle materie prime necessarie? Chi controlla la catena di approvvigionamento? Oggi tutto gioca a favore dell'Asia. Le principali riserve di energia esistenti, petrolio e metano, si trovano in Arabia Saudita, in Iran e in Russia; le terre rare, necessarie per molte tecnologie fondamentali, si trovano soprattutto nella Mongolia Interna e nelle repubbliche centro-asiatiche. Che pancia oppure no.

Cosa significa tutto questo, quindi? In poche parole: se il governo di un paese ricco di materie prime fa qualcosa che non mi piace e lo critico, o addirittura lo combatto, posso andare incontro a

conseguenze, anche gravi. Lo stesso vale se ciò che mi serve è nelle mani di persone che magari non mi piacciono.

Come vede il futuro dell'Europa?

L'Europa è abbastanza forte. Siamo sopravvissuti al traumatico XX secolo, con le sue due guerre mondiali, la tirannia fascista e anche a quella comunista. Abbiamo una grande capacità di innovazione, un sistema giuridico che funziona, governi trasparenti e poco vulnerabili al rischio di corruzione. L'Europa resterà ancora per molto tempo un posto allettante per i suoi abitanti e per le persone provenienti da altre parti del mondo.

Eppure?

Noi europei dobbiamo essere prudenti. Crediamo che altre culture siano violente e pericolose; i siriani o gli iracheni, i libici o le popolazioni dell'Africa occidentale. Abbiamo dimenticato gli insegnamenti del nostro recente passato. Siamo stati capaci di scatenare cruenti conflitti senza pensarci troppo: 100 anni fa è bastato sparare a uomo per le strade di Sarajevo per scatenare una guerra mondiale. La nostra storia è costellata di guerre. La Svizzera è un'eccezione che infonde speranza, poiché ha dimostrato che è possibile non farsi coinvolgere dai problemi altrui.

Per uno Stato di piccole dimensioni è sicuramente più facile che non per una potenza mondiale.

Esattamente. Lo sostiene anche un mio amico, il filosofo Nassim Nicholas Taleb: quanto più uno Stato è grande, tanto più è fragile. I piccoli Stati sono più resistenti. Per questo le città Stato dell'antica Grecia, dell'Asia centrale e dell'Italia erano tanto floride. I piccoli Stati privi di risorse non possono permettersi un atteggiamento isolazionistico, o semplicemente di restare a guardare: devono pianificare, essere

flessibili e cooperare con tutti i possibili partner. In questo particolare momento storico, contraddistinto da grandi cambiamenti, la flessibilità e la volontà di cooperare rappresentano un grande vantaggio.

Ogni 25 anni l'«Economist» stima in quale paese i nuovi nati hanno le migliori prospettive di trascorrere una vita sana, sicura e di successo. Nel 1988 erano gli Stati Uniti, nel 2013 la Svizzera. Secondo lei, quale paese potrebbe essere nel 2038?

Escluderei sicuramente gli Stati Uniti, uno dei pochi paesi nei quali l'aspettativa di vita è in diminuzione. La mobilità sociale del 20 per cento più povero della popolazione è più alta in Kazakistan di quanto non sia negli Stati Uniti, o anche in Gran Bretagna. L'elenco dei paesi che potrebbero superare la Svizzera è relativamente breve. Molti paesi, infatti, hanno condizioni climatiche sfavorevoli o sono sovrappopolati. Un potenziale candidato è Singapore, o anche la Norvegia, grazie alla sua ricchezza di materie prime. In ogni caso, credo che si tratterà di un piccolo Stato che dispone della capacità e dei mezzi finanziari necessari ad affrontare con flessibilità e pragmatismo un mondo complicato. Penso che abbiamo davanti un'epoca in cui il motto sarà: small is beautiful («piccolo è bello»). ■

Peter Frankopan (47 anni) è docente di Storia mondiale all'Università di Oxford, dove dirige il centro di studi bizantini. Il suo libro «Le vie della seta. Una nuova storia del mondo» è stato un best seller internazionale nel 2015/2016. Ha appena pubblicato il suo ultimo lavoro, intitolato «The New Silk Roads – The Present and Future of the World».



«Lo scontro tra posizioni consuma energia»

Qual è il futuro dei media?

Miriam Meckel, editrice e fondatrice di «ada», parla del valore del giornalismo, dei fattori di successo per le case editrici e della sua personale bolla di filtraggio.

Intervista Steven F. Althaus Foto Mark Niedermann

Signora Meckel, ha un rituale mattutino di lettura dei giornali?

Sì, e anche piuttosto intenso. Dura circa 90 minuti, per questo mi piace alzarmi un po' prima. E se sono in viaggio, il rituale si svolge in aereo o sul treno.

Che cosa legge?

Ogni giorno l'«Handelsblatt», il «Bild», il «Financial Times», la «Neue Zürcher Zeitung» e la «Süddeutsche Zeitung», occasionalmente la «F.A.Z.». Nell'arco della settimana consulto attentamente l'«Economist» e il «New Yorker» e do un'occhiata allo «Spiegel». «The Atlantic» e «Harper's Magazine» sono letture

mensili obbligatorie. La definizione di «giornale-dipendente» mi si addice alla perfezione (*ride*).

Legge testi stampati o digitali?

Quasi esclusivamente su tablet – sono semplicemente troppo pigra per portare tutti i giornali e le riviste alla raccolta della carta. E sono spesso in viaggio.

La sua carriera è iniziata negli anni Novanta come redattrice televisiva. Come è cambiato da allora il settore dei media? Possiamo parlare di due fasi distinte. La prima è all'insegna del motto «suicidio



per paura della morte»: le case editrici hanno riversato tutti i loro contenuti in rete al solo scopo di «esserci» e senza chiedersi minimamente come avrebbero potuto guadagnare online. Naturalmente, la clientela si è abituata in fretta a non pagare. Nella seconda fase, le case editrici si sono rese conto dell'errore e hanno iniziato a rieducare i clienti. «Non vendiamo carta, ma contenuti» è il nuovo messaggio.

La rieducazione funziona?

Stiamo parlando di un cambiamento paradigmatico che non avviene dalla sera alla mattina. Ma ci sono segnali positivi, alcuni di giornali di lingua inglese sono molto avanti in questo senso e anche da noi stanno aumentando le vendite digitali, ma non ancora al punto da compensare le perdite nel mercato classico. E in linea generale il ritmo della trasformazione lascia molto a desiderare.

Perché?

Inizialmente non sono stati individuati i segni dei tempi. O si è voluto restare inconsapevoli. È anche una ferita narcisistica dei giornalisti: per decenni non hanno dovuto confrontarsi con le sensibilità dei loro lettori, mentre adesso, nell'era digitale, all'improvviso ricevono continuamente un feedback. Se una storia non incontra il favore del pubblico, l'analisi dei dati lo rivela con precisione. E ciò ha richiesto una certa elaborazione iniziale. Nel frattempo siamo andati avanti.

Ancora una domanda: Bulletin è la più antica rivista bancaria del mondo. Mediante contenuti di stampo giornalistico su tematiche di politica economica e sociale vogliamo prestare un contributo credibile al dibattito pubblico. Ora stiamo riflettendo se un «cartellino del prezzo» potrebbe dare ai lettori un'indicazione della qualità dei contenuti.

È estremamente importante che i consumatori siano consapevoli del valore dei prodotti mediatici, altrimenti il giornalismo morirà per l'impossibilità di finanziarsi. Il prezzo dimostra anche che ciò che si ha in mano è qualcosa di prezioso. Nel caso di una rivista aziendale come Bulletin, un prezzo di vendita può tuttavia dare adito a discussioni. Si potrebbe eventualmente pensare di chiedere ai lettori: «Quanto vale per voi Bulletin?». Invece di pagare all'azienda il prezzo indicato nella risposta,

i lettori potrebbero donare tale importo per una buona causa.

Guardando avanti, quali sono i fattori di successo per le case editrici?

Il ritmo di innovazione delle case editrici è ancora troppo lento. Dovremmo smetterla di lavorare in modo focalizzato su noi stessi e prendere seriamente i lettori in qualità di clienti. Inoltre abbiamo bisogno di una cultura del provare e osare, il famoso 'trial and error'. Mi fa male quando imprese estere lanciano qui da noi prodotti di successo di cui avevamo discusso anche noi, ma che non avevamo avuto il coraggio di testare sul mercato.

Una delle parole d'ordine degli ultimi anni è «bolla di filtraggio», con cui si intende il rischio di isolarci nei confronti delle informazioni che non corrispondono al nostro punto di vista. Ma è davvero un fenomeno nuovo?

No. Era così già molto prima della digitalizzazione: tutti cerchiamo persone che ci rispecchino, con cui trascorrere volentieri il tempo e in cui trovare conferme.

La dissonanza è faticosa, lo scontro tra posizioni consuma energia. I nuovi media digitali hanno rafforzato e accelerato questa caratteristica primitiva: nei social network spesso ascoltiamo ciò che ci piace sentire.

In che modo si assicura di confrontarsi con opinioni divergenti?

Cerco di essere sempre consapevole dei fatti, di non accettare passivamente determinate cose e di parlare con persone che non appartengono al mio contesto sociale. Sebbene abbiamo appena detto quanto i social media possano limitare la visuale, mi è di aiuto Twitter; lì posso trovare un ventaglio molto ampio di reazioni: ad alcuni piace molto quello che faccio, mentre altri non mi sopportano



Sotto l'egida della «WirtschaftsWoche», Miriam Meckel lancia insieme a un team il nuovo progetto giornalistico «ada». Con formati live, una rivista digitale e stampata, podcast, newsletter e video, «ada» intende preparare persone e imprese alla vita e al lavoro di domani.

«Da noi un invito al dibattito viene spesso interpretato come una posizione ideologica e quindi attaccato.»

e mi mandano minacce di morte. In questo modo ho sempre ben chiaro che la mia posizione è solo una fra tante e che devo motivarla e giustificarla continuamente.

Nei media vi sono ancora dibattiti «veri e propri»?

In particolare ai media tedeschi risulta incredibilmente difficile pubblicare opinioni che non corrispondono alla corrente di pensiero principale. Da noi un invito al dibattito viene spesso interpretato come una posizione ideologica e quindi attaccato. E così il confronto finisce prima ancora di iniziare. Eppure i dibattiti sono ginnastica per il cervello. Ne abbiamo urgentemente bisogno per rimanere in forma nel corso del tempo.

Oggi si parla molto di «giornalismo di qualità». Che cosa s'intende con tale espressione?

Un giornalismo che sia in grado di valutare la rilevanza dei temi e le esigenze dei lettori, che disponga di mezzi finanziari sufficienti per effettuare ricerche accurate, compresa una doppia verifica dei fatti, e i cui contenuti siano indipendenti dagli interessi di terzi.

Un fenomeno di oggi è che i giornalisti diventano marchi a sé stanti e talvolta quasi più famosi dei media per cui lavorano. È un problema?

Questo mi ricorda gli inizi di Hollywood e lo sviluppo dello star system. Almeno per l'industria cinematografica non fu negativo. Trovo che anche nei media non costituisca in linea di massima un problema: le persone si interessano alle persone; conoscendo i giornalisti, i lettori possono instaurare una relazione più personale con l'organo di stampa.

All'«Economist» quasi tutti gli articoli sono senza firma; lo spirito di squadra e la parità acquisiscono così naturalmente un nuovo valore. Ma la rivista ha 175 anni. Se venisse fondata oggi, l'approccio sarebbe presumibilmente diverso. Anche alla «NZZ» gli articoli sono stati firmati per decenni solo con la sigla del giornalista, mentre oggi il nome viene scritto quasi sempre per esteso.

Secondo il Barometro della gioventù Credit Suisse* il 38 per cento dei giovani tra i 16 e i 25 anni in Svizzera si informa molto raramente o non si informa affatto sugli avvenimenti del giorno, una percentuale mai così elevata. Questo la preoccupa?

Sì. È urgente fare riflessioni a medio e lungo termine su come possa cambiare una società se non vi sono più temi comuni. Se ognuno vive nel proprio piccolo universo di informazioni, come può sorgere un senso di comunità? E su quale base si prenderanno poi le decisioni alle urne? Forse, nel mezzo dell'universo di informazioni digitali, abbiamo bisogno di far rinascere la piazza storica del paese, un luogo dove scambiare opinioni e farsi un'idea di come il contesto sociale giudica un argomento.

Nel 2018 lei ha lanciato presso Handelsblatt Media Group una nuova piattaforma comprensiva di titolo di stampa: «ada». Quali sono i motivi? Ada Lovelace è stata la prima programmatrice di computer al mondo. Era una donna straordinaria: coraggiosa, propensa al rischio, innovativa, resistente. Tutti valori che condividiamo. Nell'area di lingua tedesca abbiamo un atteggiamento piuttosto negativo nei confronti della tecnologia, sebbene ne beneficiamo. Noi

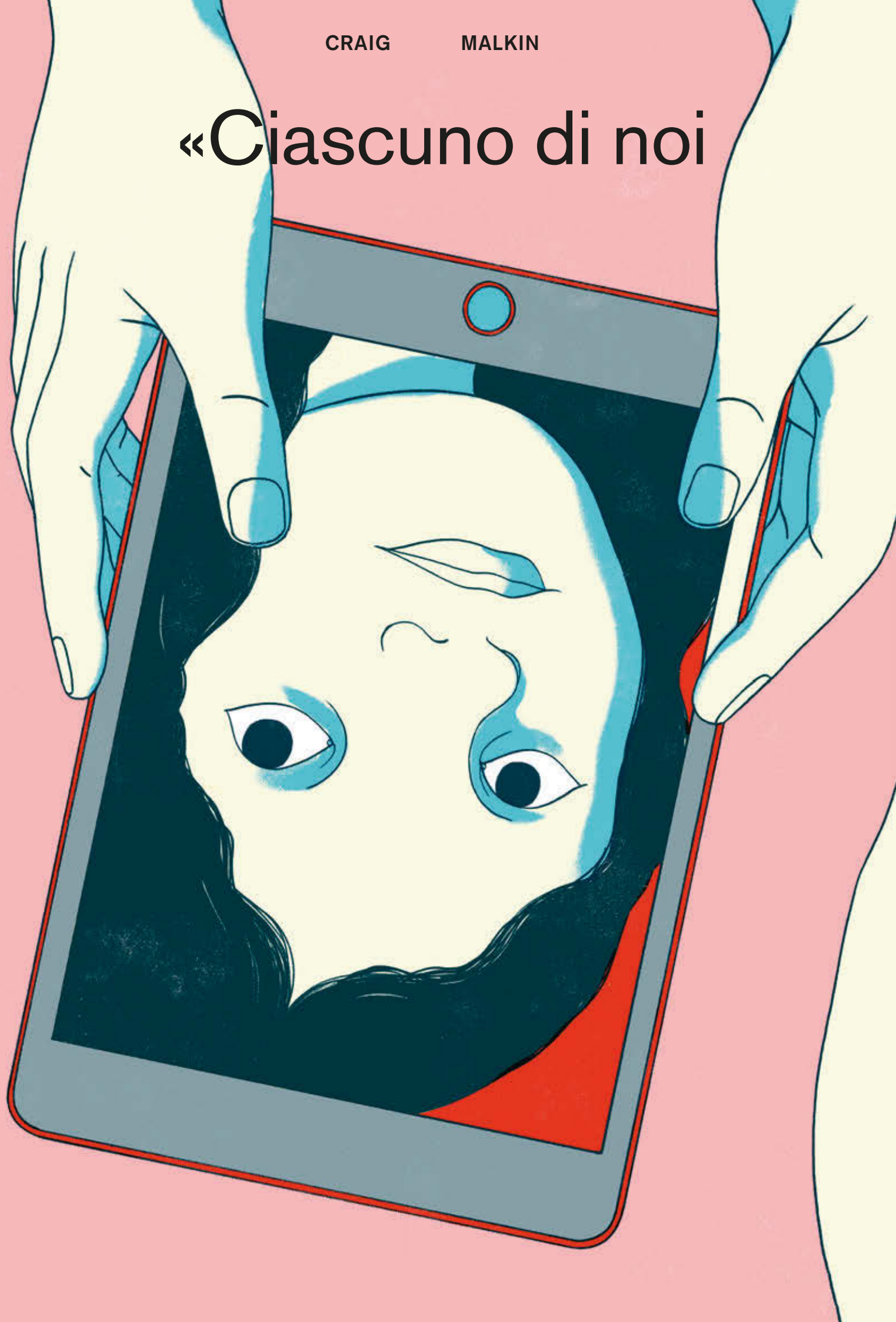
vogliamo promuovere un movimento che riconosca le opportunità del cambiamento tecnologico e che sappia anche riconoscere le vere minacce in modo competente.

Come sono stati i primi passi di «ada»?

Le reazioni iniziali sono molto positive, solo mio padre dice: «Non è proprio il mio campo tematico». Ha 90 anni, va bene così. Rivista, newsletter e podcast del marchio «ada» poggiano come media giornalistici su una piattaforma di formazione digitale che sviluppiamo in collaborazione con il mondo dell'economia. Vogliamo quindi osare qualcosa di nuovo non solo dal punto di vista dei contenuti, ma anche come modello di business. Se ci riusciremo, sarà fantastico. Se qualcosa non andrà bene, saremo abbastanza onesti da introdurre anche cambiamenti radicali. Lavoriamo come una start-up, e questo nel mezzo di una casa editrice tradizionale. ■

* credit-suisse.com/
youthbarometer

«Ciascuno di noi



ritiene di essere speciale»





Con i social media siamo entrati nell'era del narcisismo? Dipendenti da selfie, star di Instagram e altri egocentrici innamorati di se stessi: il modo sembra essere sempre più popolato di narcisisti. Lo psicologo di Harvard, Craig Malkin, analizza il fenomeno e la patologia.

Intervista Beatrice Schlag Illustrazione Cristina Daura

C

Craig Malkin, secondo una ricerca approfondita, il narcisismo ha assunto proporzioni epidemiche soprattutto tra i Millennials. La sua ricerca e la sua esperienza clinica confermano questo dato?

No, si tratta di un'esagerazione. Gli scienziati ritengono che il test sul narcisismo su cui si basa lo studio sia troppo semplicistico e negativo. La conclusione che i Millennials siano addirittura affetti da un'«epidemia narcisistica» si è rivelata del tutto sbagliata.

Eppure è questa l'immagine della generazione che si è diffusa.

Ciò è determinato in larga parte dall'avvento dei social media e ovviamente, come suggerisce il loro nome, i nativi digitali sono particolarmente attivi su

queste piattaforme. Improvvisamente si è affermato un inquietante nuovo mondo nel quale, apparentemente, l'unico obiettivo è conquistare la massima attenzione possibile. Naturalmente le foto esibizionistiche di adolescenti in abiti succinti sono sconvolgenti. Queste foto sono divenute l'emblema stesso dei social media. In realtà, va ricordato che non sono i primi a essere etichettati come estremamente narcisisti – basti pensare ai baby boomer, definiti anche «Generation Me».

Il termine narcisismo è tra i più ricercati in Google. Eppure il concetto è ancora poco chiaro. Ciascuno gli attribuisce un significato diverso.

Qual è la sua definizione?

Definisco il narcisismo sano come il bisogno naturale e presente in ogni individuo di sentirsi speciale. Questa definizione si basa su oltre cinquant'anni di ricerche che dimostrano come le persone normali e felici non ritengono di essere nella media, ma si considerano straordinarie o uniche. Questi occhiali rosa, questa sensazione di essere speciali, rende le persone più felici, più tenaci nei momenti difficili, più audaci e più generose nelle relazioni. Considero il narcisismo sano come una moderata sopravvalutazione di sé.

Non equivale a un'autostima realistica, ma è una valutazione positiva leggermente esagerata della propria persona, che ci assicura dei vantaggi nella vita.

Quando è che il narcisismo diventa malsano?

Quando il naturale bisogno di sentirsi speciali tra sette miliardi di persone si trasforma in dipendenza. Quando le persone, per sentirsi speciali, mentono, ingannano e rubano senza ritegno indipendentemente dalle conseguenze per gli altri. Il narcisismo disfunzionale è caratterizzato dalla «tripla E»: Exploitation, Entitlement, Empathy Impairment [*sfruttamento, senso di diritto, carenza di empatia, N.d.R.*].

Generalmente identifichiamo il narcisismo patologico con il mettersi eccessivamente in mostra. È corretto?

Lo spettro è molto più ampio. Si può essere narcisisti patologici anche se si ha una valutazione di sé bassa o particolarmente negativa. Ci sono narcisisti silenziosi, introversi che se la prendono con gli altri se non gli viene prestato un ascolto costante. Oppure ci sono i narcisisti benefattori che pensano che nessuno più di loro contribuisca a rendere il mondo migliore.

Quanto è diffuso il narcisismo patologico? Si stima che ne sia affetto circa l'uno per cento della popolazione. Gli uomini sono il doppio delle donne. Gli uomini hanno più testosterone e quindi sono più aggressivi. Affermano i loro diritti e mettono in atto lo sfruttamento in modo più aggressivo, anche perché tuttora, per le convenzioni sociali, questo atteggiamento è più ammissibile negli uomini che nelle donne.

Il narcisismo è innato o acquisito?

Entrambe le cose. Vi è una predisposizione genetica al narcisismo patologico: in alcuni casi si può osservare già nei bambini piccoli che, ad esempio, possono apparire molto aggressivi o eccessivamente

«Un moderato narcisismo ci assicura dei vantaggi nella vita.»

melodrammatici. Se questi bambini vengono allevati da genitori amorevoli che li fanno sentire protetti e amati, con gli anni tendono a sviluppare una giusta dose di narcisismo. Invece i bambini che crescono privi di senso di protezione e di sicurezza emotiva, rimarranno narcisisti patologici anche da adulti.

Lei sostiene che questo narcisismo sano sia il miglior presupposto per una relazione sentimentale positiva. Sì, lo dimostrano le ricerche condotte su quasi 40.000 coppie. Risultati di gran lunga migliori li hanno ottenuti coloro che adoravano i loro partner e li valutavano meglio di quanto facessero le persone estranee. Idealizzando il loro partner, si sentivano loro stessi speciali per il fatto stesso di essere stati scelti da questa persona. In base alla mia esperienza, ritengo che sul lungo periodo le relazioni funzionano meglio se entrambi «si mettono su un piedistallo» reciprocamente, altrimenti si crea uno squilibrio. Ma i risultati della ricerca sono ancora poco definiti.

Ci sono persone prive di qualsiasi forma di narcisismo, e quindi anche della sua manifestazione sana?

Sì. Si tratta di persone tendenzialmente più ansiose e depresse, che cercano spesso di eludere le relazioni per timore di essere considerate narcisiste. Io li definisco ecoisti, dal mito di Narciso e della ninfa Eco, che amava Narciso ma, incapace di parlare con voce propria, era in grado

solo di ripetere le parole di altri. Gli ecoisti tendono a rimanere nell'ombra. Temono di gravare gli altri dei loro bisogni e hanno la nefasta tendenza a unirsi ai narcisisti estremi.

Qual è il modo migliore per relazionarsi a superiori e colleghi di lavoro fortemente narcisisti, che hanno un atteggiamento mortificante?

Safety first. Si deve documentare ogni attività, poiché l'umiliazione comporta spesso anche il fatto che il narcisista spacci per proprio l'operato degli altri. Ma, in linea di principio, il singolo può fare ben poco contro un capo o un collega sfrontato e offensivo. Deve essere l'azienda a occuparsene. Se non può o non vuole farlo, è necessario licenziarsi o aspettare che arrivi un elogio e ringraziare per aver ottenuto questa motivazione.

La vittima di umiliazione deve ringraziare?

Se non si tratta di un caso disperato di narcisismo, reagire con un ringraziamento al riconoscimento spesso determina un miglioramento della relazione sorprendentemente rapido. Ma è un'operazione tutt'altro che semplice. Occorre valutare se ne vale la pena per il lavoro in questione.

Le persone con disturbi narcisistici della personalità sono consapevoli della loro patologia e di avere urgente bisogno di aiuto?

Certo. Ho avuto un paziente che diceva: «Sono un mostro e ho bisogno di aiuto». È falso affermare che queste persone non si accorgano di quello che accade loro. Se lo desiderano realmente possono essere aiutate. È difficile, ma lo è per tutti i disturbi della personalità, non solo per il narcisismo.

È vero che tra gli psicologi e gli psichiatri c'è un numero sorprendente alto di narcisisti gravi?

No, si tratta di un cliché. Si trovano in tutte le professioni e in tutti gli strati sociali, e le percentuali sono sostanzialmente

Craig Malkin (50 anni) è psicologo clinico da oltre 20 anni. Insegna presso la Harvard Medical School e pubblica su numerose riviste.

Il suo libro «Che c'è di male a sentirsi speciali?» (titolo originale: «Rethinking Narcissism») descrive le manifestazioni della carenza e dell'eccesso di narcisismo e del narcisismo sano. Malkin vive con la sua famiglia a Boston.

le stesse. Direi piuttosto che ne siamo un po' più consapevoli. Ma non ci avviciniamo neanche lontanamente alle categorie professionali che sono in testa. Il numero maggiore di narcisisti si trova tra i politici, soprattutto tra i capi di Stato, e tra le persone dello show business, in particolare tra divi dei reality TV.

Lei sostiene che il grado di narcisismo non è costante, ma cambia a seconda delle situazioni e dell'età.

Molti studi confermano, effettivamente, che il narcisismo è maggiormente diffuso tra i giovani. Ciò ha senso, dal momento che a quell'età devono acquisire una propria personalità e soffrono perché si sentono incompresi. Le conoscenze attuali indicano che spesso il grado di narcisismo si dimezza spontaneamente una volta terminata la pubertà.

In futuro i social media renderanno più difficile il «superamento» di questo narcisismo giovanile?

Dipende da come si utilizza il cyberspazio. Tutto ciò che ci allontana dalle relazioni reali rischia di rafforzare la nostra dipendenza narcisistica. Questo vale tanto per il mondo digitale che per quello reale. Possiamo contraffare le nostre immagini e passare ore a cliccare sulle immagini contraffatte degli altri. Il risultato è che diventeremo completamente ossessionati dal nostro aspetto oppure depressi, perché ci sarà sempre qualcuno con un aspetto migliore e con una vita apparentemente più entusiasmante. Ma sui social media si può fare molto più che mettersi in mostra.

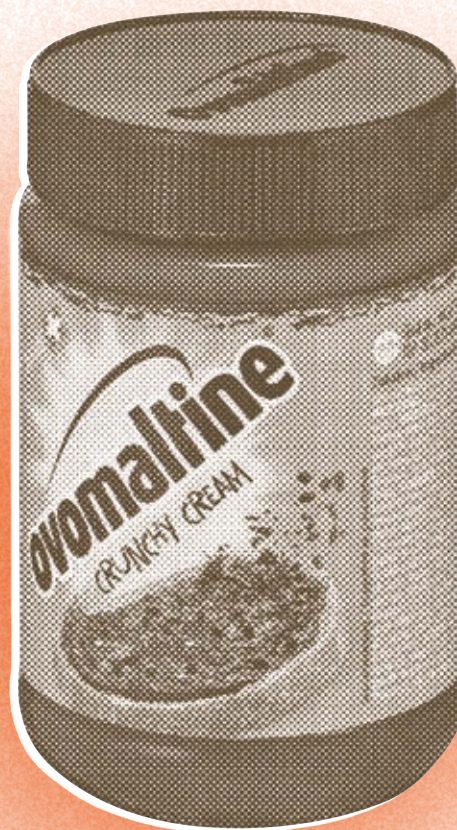
A cosa si riferisce?

Alcuni studi mostrano che le persone che beneficiano maggiormente dei social media sono coloro che riescono a esprimersi in modo più aperto in Internet che nella vita reale. Ampliano le loro relazioni e diventano più sicuri di sé. Ma chi vuole trarre vantaggio dai social media deve essere onesto. Se si limita a stare seduto a guardare immagini e post, certamente non otterrà alcun beneficio. ■

«Sono convinto che produrre in Svizzera sia vantaggioso»

Stiamo assistendo a una re-industrializzazione dell'Occidente?
«Sì», afferma Arnold Furtwaengler, CEO di Wander AG. L'automatizzazione offre un'opportunità unica alla Svizzera.

Intervista Simon Brunner





dei costi salariali e tanto più importante diventa il know-how, dato che questi impianti moderni e completamente robotizzati sono complessi e la loro gestione e manutenzione richiede personale qualificato. Questi fattori rendono attraente la Svizzera come sede di produzione, poiché vanta un elevato livello di istruzione e formazione. Attualmente il settore alimentare elvetico sta investendo molto a livello locale, un fatto a mio parere positivo, poiché rafforza la piazza economica svizzera, a beneficio di tutti.

Signor Furtwaengler, nel 2016 la sua società ha inaugurato un grande impianto di produzione a Neueneegg, nel Cantone Berna, in cui viene prodotta la crema spalmabile «Crunchy Cream» Ovomaltina, che prima arrivava dal Belgio. Perché è vantaggioso produrre in Svizzera?

La Svizzera è un paese molto sicuro e con una grande stabilità politica. Gli specialisti hanno una formazione di alto livello e sono motivati, le nostre università sono tra le migliori del mondo e il sistema duale di formazione funziona. Inoltre, nella decisione ha pesato anche il fatto che a Neueneegg avevamo già il necessario know-how e gestiamo anche una fabbrica di polvere Ovomaltina, dove viene prodotto un terzo degli ingredienti della crema spalmabile: in questo modo abbiamo abbattuto sensibilmente i costi di trasporto. Sono convinto al cento per cento che produrre in Svizzera sia vantaggioso.

Il proprietario di Wander AG, il gruppo britannico Associated British Foods (ABF), era scettico nei confronti di un nuovo impianto di produzione in Svizzera. Avrebbe preferito la Polonia, dove il costo del lavoro è più basso. Come è riuscito a convincere la proprietà a investire in Svizzera?

Ho impiegato due anni. ABF ci ha chiesto di dimostrare l'efficienza economica del

progetto – una sfida che abbiamo accettato volentieri. Molti costi sono praticamente equivalenti in tutto il mondo, ad esempio quelli dei materiali da imballaggio o di determinate materie prime, che vengono acquistate globalmente, come nel nostro caso il cacao. Trasporti più brevi, la rigorosa gestione dei costi e l'elevato grado di automazione dell'impianto hanno permesso di ridurre l'incidenza dei costi salariali.

Per l'esercizio dell'impianto bastano tre collaboratori per ogni turno. Siete quindi riusciti a creare qualche nuovo posto di lavoro?

Direttamente abbiamo creato sei nuovi posti di lavoro. La nuova tecnologia ci apre un mercato con un grande potenziale: dal suo lancio, la crema spalmabile «Crunchy Cream» Ovomaltina ha registrato un tasso di crescita annuo a due cifre. In questo modo abbiamo aumentato la nostra diversificazione a Neueneegg rispetto al passato, a beneficio di tutti i 250 collaboratori.

Secondo la Banca mondiale, il settore industriale in Svizzera è cresciuto, dopo decenni di contrazione. Pensa che altre aziende elvetiche decideranno di seguire il suo esempio?

È possibile. Quanto più elevato è il grado di automazione, tanto minore è l'incidenza

Il vostro prodotto più famoso è ancora la polvere Ovomaltina, che viene venduta in oltre 100 paesi. È davvero uguale in tutto il mondo?

No, affatto. Diversamente dalle altre marche, da sempre Ovomaltina si è adeguata alle esigenze locali, a partire dal nome. Da noi e nei paesi limitrofi si chiama Ovomaltina, in Inghilterra invece il nome è Ovaltine. E se da noi Ovomaltina è nota come bevanda energetica, con la quale «non ce la fai meglio, ma più a lungo», in Inghilterra Ovaltine si posiziona come bevanda della buonanotte. Anche il gusto cambia da regione a regione. In Svizzera la ricetta si avvicina ancora molto alla versione del 1904, senza zucchero bianco, mentre già nei paesi limitrofi commercializziamo una versione più dolce. Per inciso, il paese dove vendiamo più Ovomaltina è... la Thailandia. ■

Arnold Furtwaengler (55 anni) Dal 2011 è CEO di Wander AG. La società, controllata dal gruppo Associated British Foods (ABF), produce Ovomaltina per tutta l'Europa nello stabilimento di Neueneegg, vicino a Berna.

«Quasi nulla di ciò

Cindy Cohn, la sua organizzazione Electronic Frontier Foundation (EFF) si definisce il «112 di Internet», sul modello del numero di pronto intervento. Cosa intende?

Si dovrebbe contattare EFF quando si verificano dei problemi online, in particolare per quanto riguarda diritti o libertà individuali. Il nostro compito è garantire i diritti civili in Internet.

Quali sono le richieste più frequenti?

Spesso si tratta di problemi legati al controllo e alla libertà di espressione online: dati che vengono registrati illegalmente, violazioni dei diritti di autore o persone che si sentono minacciate e si vedono costrette a celare la propria identità o ubicazione. A quest'ultima categoria



che facciamo online resta privato»

Come possiamo tutelarci in rete? L'avvocata per i diritti civili Cindy Cohn, insieme alla sua organizzazione, ha contribuito a rendere possibile l'invio di messaggi in forma criptata. Il suo suggerimento: «Chiedete consiglio ai vostri figli».

Intervista Simon Brunner Foto Brian Flaherty

appartengono giornalisti e attivisti per i diritti umani, ma anche vittime di violenza domestica. Ci contattano anche persone che si sentono minacciate dai cosiddetti cacciatori o troll di brevetti [*coloro che cercano con mezzi discutibili, anche se legali, di ottenere il pagamento di royalty, N.d. R.*]. E poi ci sono gli esperti di sicurezza informatica, che verificano la sicurezza degli strumenti digitali che utilizziamo quotidianamente. Richiedono la nostra tutela in quanto in passato hanno rischiato di incorrere in azioni penali o rappresaglie da parte dello Stato o delle aziende per le quali esaminano i prodotti.

Il suo obiettivo dichiarato è «rendere Internet quanto migliore possibile». Che cosa intende dire?

«La missione della mia vita è rendere Internet quanto migliore possibile.»

è soggetto alla libertà di opinione e ai diritti fondamentali garantiti dalla costituzione americana. Ciò ha consentito l'utilizzo di queste tecnologie anche per scopi civili, tra cui la protezione delle e-mail, delle chat e del traffico Internet in generale.

Nel corso degli anni Internet è migliorato o peggiorato? È una domanda difficile. L'attuale tendenza alla ricentralizzazione che consente



Internet dovrebbe essere un luogo nel quale gli utenti abbiano il pieno controllo su tutti i loro dati e non siano inconsapevolmente al servizio di interessi di terzi. Dal momento che molte piattaforme si basano su un modello pubblicitario, spesso il servizio è vincolato soprattutto al mercato delle inserzioni, che sottopone i propri utenti a uno stretto controllo. Inoltre, è essenziale che non venga compromessa la nostra sicurezza se, per esempio, non disponiamo di sistemi di criptaggio ottimali o se vengono installate furtivamente backdoor nell'hardware o nel software. Uno dei nostri principi fondamentali è che «l'architettura è una scelta politica». La progettazione dell'hardware o del software è centrale per la definizione dei diritti degli utenti.

Si deve soprattutto al suo contributo se oggi la maggior parte dei messaggi viene trasmessa in forma criptata e, di conseguenza, può essere letta solo da mittente e destinatario. Come ci è riuscita? Si trattava del mio primo caso importante, *Bernstein contro Stati Uniti*. Uno studente, Daniel Bernstein, voleva pubblicare la sua ricerca su una tecnologia di criptaggio, incluso il codice software. Tuttavia, a quei tempi queste tecnologie figuravano nell'elenco delle munizioni degli Stati Uniti nel quale erano riportati prodotti, tecnologie e servizi cruciali per la difesa degli Stati Uniti e soggetti a condizioni particolarmente restrittive per l'esportazione. Nel 1996 il tribunale stabilì che sostanzialmente un codice software non è altro che una serie di istruzioni e che, di conseguenza,

ad alcune grandi aziende di acquisire un grande potere e il modello di business di queste piattaforme basato sulla pubblicità e sul controllo per noi rappresentano un passo nella direzione sbagliata. Tuttavia, ci sono innumerevoli sviluppi positivi come Wikipedia o Internet Archive, che si è assunto il compito di archiviare i dati digitali a lungo termine e che già gestisce milioni di libri, film e file audio, disponibili a titolo gratuito. Molte tecnologie che utilizziamo quotidianamente, come la navigazione crittografata nel web, sono diventate più efficaci e sicure nel corso degli anni. Ma è chiaro che Internet viene controllato e che, di fatto, tutte le aziende raccolgono il numero maggiore di dati possibili. Si dice che il lavoro per garantire

la democrazia e la libertà di una società non termini mai. E questo vale anche per Internet.

Sarebbe disposta anche a difendere una persona che ha subito un blocco della sua propaganda estremista online? Probabilmente sì. La definizione di «propaganda estremista» è ambivalente – talvolta vengono classificati in questo modo anche gli attivisti per i diritti umani. In linea di principio, EFF è un'organizzazione per impact litigation [*azioni legali con profonde implicazioni, N.d. R.*], e selezioniamo accuratamente i nostri casi per migliorare la giurisprudenza nel suo complesso. Per ciascun caso valutiamo se possa stabilire un principio o una giurisprudenza che sia di aiuto a molte persone. La nostra è un'organizzazione relativamente piccola e siamo sommersi di richieste. Inoltre, cerchiamo di proteggere le persone che vengono marginalizzate e che sono prive delle risorse necessarie a ricevere una consulenza, quindi non necessariamente le voci più rumorose o le più invise.

Ritiene che le piattaforme dei social media siano responsabili per i contenuti caricati dagli utenti e che debbano intervenire su tali contenuti? Le piattaforme possono rimuovere i contenuti a loro discrezione ma noi le abbiamo indotte a operare in modo più responsabile e meno reattivo. Le abbiamo incoraggiate ad adottare direttive chiare, per garantire che ciò avvenga in modo corretto e legittimo garantendo il diritto di appello e la trasparenza. A tale scopo, abbiamo elaborato una proposta con altre ONG, i cosiddetti Santa Clara Principles.

In Europa, ad esempio, alcune esternazioni di natura razzista sono vietate, mentre negli Stati Uniti la libertà di espressione ha priorità assoluta ed è inviolabile. Quale sistema è più efficace?

Al momento sembra che nessun sistema produca buoni risultati in termini di contrasto ai contenuti razzisti online. Rileviamo un aumento delle esternazioni razziste, e purtroppo anche delle azioni razziste, sia in Europa sia negli USA. Le

differenze risiedono nelle strategie che si adottano per contrastare il razzismo. Noi americani non proibiamo praticamente nulla, perché riteniamo che le leggi non possano porre fine alle ideologie razziste e temiamo che un'applicazione eccessiva e inappropriata di tali leggi potrebbe essere utilizzata per mettere a tacere anche voci non razziste. Secondo la visione americana la libertà di opinione ha lo scopo di privare i messaggi razzisti del loro potere e di evitare che i razzisti argomentino di essere essi stessi delle vittime.

E l'approccio europeo?

Cerca di soffocare queste ideologie sul nascere impedendo alle persone di esprimere queste idee nella speranza che svaniscano. Vorrei che fosse così ma non credo che vi siano prove che l'approccio funzioni. Ritengo inoltre che spesso in Europa la gente preferisca pensare che lo Stato si occupi di loro. Negli USA il sistema di governo si basa sul presupposto che un giorno lo Stato potrebbe non esserti più amico e che tu debba tutelarti da esso. A volte la gente mi dice: «Anche da noi sono necessarie più regole contro il dilagare dell'odio in rete.» Io ho sempre risposto: «Desideri davvero che il governo attuale decida cosa è bene e cosa è male? E ti fideresti anche del prossimo governo?» Tuttavia, sebbene sia preoccupata per l'ascesa delle ideologie cariche di odio, in una prospettiva di lungo periodo sono convinta che nel confronto delle idee le voci di libertà e giustizia avranno la meglio sulle voci di odio.

A volte non va in collera per il comportamento incosciente delle persone online? Ogni generazione che entra in contatto con una nuova tecnologia inizialmente commette gravi errori. Quando vennero introdotte le automobili c'erano ogni sorta di incidenti. Ci volle tempo perché venissero utilizzate correttamente e si affermassero regole adeguate. Ovviamente in Internet ci sono cose che mi fanno infuriare e mi fanno orrore. Ma sono convinta che anche in questo caso saremo in grado di individuare il giusto approccio e le regole adeguate. La tecnologia di

per sé non è né positiva né negativa, siamo noi a decidere cosa farne. La missione della mia vita è rendere Internet quanto migliore possibile. Un giorno spero di potermi ritirare e aprire un bar. Ma c'è ancora molto da fare.

Quali sono le misure che ciascuno di noi può adottare per rendere Internet migliore? Occorre organizzarsi, da soli non si può fare molto. Ci sono molte organizzazioni valide come la nostra, che svolgono un lavoro prezioso per rendere il mondo migliore. Inoltre si dovrebbero utilizzare servizi di comunicazione e hardware sicuri e verificarne le impostazioni di sicurezza. E infine, bisognerebbe mostrare la parte migliore di sé online e non diffondere sarcasmo o nichilismo. Talvolta si ha la sensazione che Internet faccia prevalere la nostra parte peggiore, ma può anche far venire fuori il meglio di noi.

Come dovremmo educare i nostri figli a utilizzare in modo responsabile i nuovi mezzi di comunicazione?

(Ride) Penso che piuttosto sarebbe il caso di chiedere consiglio ai nostri figli: gli studi dimostrano che i giovani controllano meglio le impostazioni di sicurezza, hanno diversi profili e valutano con cura cosa pubblicare e dove. I bambini sono sempre stati esperti della gestione della sfera privata, tutti noi crescendo abbiamo avuto segreti che abbiamo cercato di tenere nascosti ai nostri genitori, agli insegnanti e agli altri adulti. Tuttavia, noi tutti dobbiamo tenere presente che la tecnologia crea spesso un falso senso d'intimità. Anche se pensiamo di essere da soli davanti allo schermo, quasi nulla di ciò che facciamo online resta davvero privato. Almeno fino a oggi. ■

Cindy Cohn (55 anni) è avvocatessa per i diritti civili e direttrice esecutiva di Electronic Frontier Foundation (EFF), una ONG fondata nel 1990 che sostiene i diritti sulla protezione dei dati, la libertà di opinione e l'innovazione in Internet.

200 anni
Alfred Escher

CREDIT SUISSE 



Come eredità, il futuro. 200 anni di Alfred Escher.

La lungimiranza imprenditoriale del nostro fondatore caratterizza ancora oggi il nostro modo di pensare e agire. In qualità di partner finanziario solido, siamo al fianco dei clienti in tutto il mondo.
credit-suisse.com





«Trasformiamo le incertezze in rischi calcolabili»

Attualmente quali sono i maggiori rischi per una banca? Come va interpretato il crescente protezionismo? Quanto contano buon senso e intuito nella gestione del rischio? Risposte di Joachim Oechslin, Senior Advisor - Risk Management di Credit Suisse, che deve sempre pensare al worst case.

Intervista Daniel Ammann Foto Christian Grund

Joachim Oechslin, quali sono i principali rischi di cui si è occupato professionalmente nelle ultime settimane?*

Direi l'alta volatilità sui mercati finanziari. Per noi Risk Manager una maggiore volatilità si traduce sempre in analisi supplementari sul piano operativo. Per esempio può avere pesanti ripercussioni sul nostro portafoglio di prestiti, per cui è necessario avere sempre la situazione sott'occhio.

In concreto quali conseguenze hanno avuto le vostre analisi?

Un semplice esempio: spesso i crediti che concediamo sono garantiti da titoli. Per via delle incertezze politiche ed economiche, nelle ultime settimane molti corsi azionari sono scesi. Nulla di drammatico, ma per una parte dei crediti è scattato un cosiddetto margin call: il cliente ha dovuto apportare ulteriori garanzie finanziarie. In un certo senso è normale sui mercati finanziari e in genere funziona senza problemi. Anche questi margin call sono una conseguenza concreta dell'alta volatilità.

* L'intervista si è svolta il 18.12.2018.

Una domanda generale: qual è l'obiettivo principale della gestione del rischio in Credit Suisse?

Ai fini del nostro successo è fondamentale gestire tutte le attività con consapevolezza del rischio e senso di responsabilità. Cerchiamo di associare gradi di probabilità alla futura evoluzione di importanti fattori economici, ovvero trasformiamo le incertezze in rischi calcolabili in modo da poterle gestire. L'obiettivo primario è consolidare la nostra forza finanziaria e reputazione, assicurando al contempo un uso il più possibile redditizio del nostro capitale di rischio.

Come procedete al riguardo?

Per la gestione del rischio abbiamo creato una vera e propria governance, ovvero un quadro di riferimento. Esiste una First Line of Defense e una Second Line of Defense. Tutti i collaboratori della banca che concludono un affare devono valutare anche gli aspetti di rischio. Questa è la First Line of Defense. A partire da una certa entità e rischiosità dell'operazione, il nostro Risk Management effettua una valutazione del tutto indipendente. Questa è la Second Line of Defense, che negli ultimi anni ha acquisito grandissima importanza nel settore finanziario: se all'inizio della mia carriera il Risk Management indipendente coinvolgeva poche persone, oggi solo nel mio reparto lavorano circa 3500 specialisti.

Come si traducono innumerevoli operazioni singole, gravate da rischi diversi, in un profilo di rischio globale della banca? Il nostro bilancio di circa 800 miliardi di franchi svizzeri si compone di valori patrimoniali e impegni. Entrambi reagiscono a oscillazioni dei tassi d'interesse, corsi azionari e valutari, volatilità e molto altro.

Lavoriamo con migliaia di variabili correlate tra di loro. Se cambiano i parametri sui mercati dei capitali, noi cerchiamo di capire come ciò si ripercuote sul nostro bilancio. E in presenza di un rischio ci chiediamo: quanto è alta la probabilità di una perdita? Poi la confrontiamo con la nostra capacità di rischio: quali effetti avrebbe questa perdita sul nostro capitale proprio? L'analisi di simili scenari rientra tra i nostri compiti, motivo per cui centinaia di fisici, matematici ed economisti modellano costantemente il bilancio. A livello di direzione, valutiamo di volta in volta quanto rischio siamo disposti ad assumerci. Naturalmente anche le prescrizioni sui requisiti patrimoniali costituiscono un parametro importante.

Quali sono stati, negli ultimi mesi, i maggiori rischi che ha definito per la banca?

Gli ultimi mesi si sono contraddistinti soprattutto per due temi: la normalizzazione della politica dei tassi statunitensi e la guerra commerciale tra Stati Uniti e Cina.

Dove individua i rischi della politica dei tassi statunitense?

È giusto e importante che la lunga fase di bassissimi interessi abbia fine. Questa modifica della politica monetaria è calzante negli Stati Uniti, dove attualmente si osserva una congiuntura molto solida. Mentre gli Stati Uniti possono permettersi un aumento dei tassi, quest'ultimo rappresenta invece una grande sfida per altre regioni del mondo. Per esempio in Europa la dinamica di crescita si è di nuovo indebolita. Nei mercati emergenti sussiste il rischio di un deflusso di fondi sul dollaro, visto che negli Stati Uniti si possono ottenere interessi più alti. Questi riflussi di capitali mettono sotto

pressione i paesi emergenti e, non da ultimo, le rispettive valute.

Si vedono già gli effetti della guerra commerciale tra Stati Uniti e Cina?

In Cina i corsi azionari e la valuta sono sotto pressione. Negli Stati Uniti, ma anche in altri paesi, le nuove barriere commerciali lasciano presagire un impatto negativo sulle decisioni d'investimento delle aziende. Questo conflitto è un tema importante, che continuerà a tenerci sulle spine.

Come interpreta l'intensificarsi delle tendenze protezionistiche?

Vedo il crescente protezionismo come l'espressione del populismo politico. Il regime di sicurezza e l'ordine economico creati dopo la Seconda guerra mondiale poggiano su principi come il multilateralismo basato sui valori o l'affidabilità delle relazioni geopolitiche. Questi principi vengono messi in dubbio, alimentando l'incertezza.

Come Risk Officer, come affronta queste incertezze politiche?

Il populismo politico è molto difficile da valutare, perché possono subentrare sviluppi che non abbiamo mai visto in passato. In che modo influisce sull'attività commerciale dei grandi blocchi e sulle reciproche dipendenze economiche, che con la globalizzazione si sono più che mai rafforzate? I modelli di rischio quantitativi sono utili solo in misura limitata al fine di parametrizzare questi nuovi rischi non lineari.

Che cosa potete fare?

I rischi politici richiedono sempre più immaginazione, buon senso e intuito. Bisogna essere in grado di analizzare e

«L'importanza dei rischi di reputazione e della loro gestione è aumentata esponenzialmente.»

Joachim Oechslin (48 anni) ha quasi vent'anni di esperienza nella gestione del rischio. Dopo gli studi di matematica al Politecnico Federale di Zurigo (Master of Science), ha lavorato per alcuni anni come consulente presso McKinsey per poi passare nel 2001 all'allora compagnia di assicurazioni «Winterthur». Dopo l'Axa Group di Parigi e il gruppo Munich Re di Monaco, nel 2014 è divenuto Chief Risk Officer e membro del Consiglio direttivo di Credit Suisse Group. Da febbraio 2019 è Senior Advisor - Risk Management.

interpretare gli ultimi sviluppi. Per inciso, questa è un'attività che non può essere svolta da un robot o un algoritmo. Bisogna essere capaci di pensare in anticipo e porsi le giuste domande critiche: cosa significa se si sgretola il sistema multilaterale? Cosa potrebbe accadere che non si è mai verificato prima?

Il famoso «cigno nero».

Esatto. Nel sistema assicurativo, per esempio, si mettono in conto catastrofi naturali che non si sono presentate, ma che potrebbero accadere. Gli scenari rappresentano uno degli strumenti essenziali per coprire questi eventi estremi.

Esaminate i rischi specifici?

Costantemente. Gli scenari di crisi sono uno strumento estremamente importante.

Quali rischi avete simulato ultimamente?

Per esempio un «hard landing» dell'economia nei paesi emergenti, soprattutto in Cina; una crisi del debito pubblico negli Stati Uniti; una crisi immobiliare in Svizzera; le ripercussioni dei possibili esiti delle trattative sulla Brexit o di un rafforzamento della politica commerciale protezionistica degli Stati Uniti.

A quanto pare i rischi di reputazione hanno acquisito maggiore importanza, è così?

L'importanza dei rischi di reputazione e della loro gestione è aumentata esponenzialmente.

A cosa è riconducibile secondo lei?

È un dato di fatto che, dopo la crisi finanziaria, le banche abbiano perso credibilità: a risentirne è stata la loro reputazione. L'intero settore ha dovuto trarne i debiti insegnamenti. Analogamente, anche la discussione «too big to fail» non riguarda

solo gli aspetti finanziari, ma anche la rilevanza economica e la responsabilità degli istituti finanziari. Anche per questo oggi dobbiamo prestare molta più attenzione ai rischi di reputazione rispetto a molte altre imprese. Inoltre, in tutto il mondo, gli istituti finanziari sono anche attraversati da molti più conflitti d'interesse che in passato.

Può fare un esempio?

Prendiamo il cambiamento climatico. L'accordo di Parigi ha l'obiettivo di limitare il riscaldamento globale medio ben al di sotto dei 2 gradi. In tutto il mondo si infiamma il dibattito su come debba essere conseguito questo obiettivo. Da qualche tempo abbiamo notato che si preferisce condurre queste discussioni coinvolgendo gli istituti finanziari – talvolta anche in modo intenzionalmente pubblico, per esempio in occasione di un'assemblea generale.

Come vi regolate a questo riguardo?

Le banche che operano a livello globale effettuano transazioni in tutto il mondo. Nei processi decisionali non è facile trovare un equilibrio che sia accettato a livello locale, globale e di mercato domestico. Il nostro ruolo come intermediari finanziari è molto ampio e nell'esercizio della nostra attività bisogna soppesare accuratamente rischi e interessi diversi, talvolta anche molto divergenti. E per restare in tema di ambiente, per esempio il fracking, come metodo per l'estrazione del petrolio e del metano, è relativamente accettato negli Stati Uniti, ma non in Europa. Qui in Svizzera bisogna dunque comprendere che negli Stati Uniti sussistono relazioni d'affari che là godono di ampio consenso sociale. Viceversa, gli Stati Uniti devono com-

prendere che in Europa e in Svizzera questo metodo di estrazione è molto controverso a causa dei suoi potenziali rischi per l'ambiente.

Come fate a trovare un equilibrio?

È un processo continuo: bisogna familiarizzare con le diverse posizioni e prospettive, confrontarsi con i vari stakeholder e cercare un punto d'incontro. Come banca dobbiamo formarci un'opinione in merito a questioni rilevanti dal punto di vista politico e sociale. Prendiamo ancora i combustibili fossili: l'Occidente approfitta di queste fonti di energia da circa 200 anni. Ha senso ed è economicamente sostenibile anche per altri paesi abbandonarle di punto in bianco o è meglio una transizione progressiva verso altre fonti di energia? Questa è solo una delle molte questioni di natura sociale su cui noi, come banca, dobbiamo prendere posizione, per dare un orientamento alla nostra attività. ■



«New York è la mia seconda patria», dice l'urbanista Edward Glaeser.

«Le città
offrono le
condizioni
perfette
per il
successo»

«Più felici degli abitanti dei villaggi indiani»: Edward Glaeser sugli abitanti dei quartieri poveri di Mumbai.



In futuro come si vivrà insieme?

Il mondo diventa sempre più città e questo è bene, sostiene l'economista urbano di Harvard Edward Glaeser.

Intervista Lars Jensen

E

Edward Glaeser, nel 2011 nel suo libro «Il trionfo della città» ha previsto un'epoca d'oro per le città. Ritiene che le sue previsioni si siano avverate?

Sì, in effetti il trend prosegue. La quota delle persone che abitano nelle città è in aumento in quasi tutti i paesi. E praticamente ovunque cresce la produttività degli abitanti di queste città.

Un fatto sorprendente. Si potrebbe pensare che, grazie ai moderni mezzi di comunicazione, molte persone abbandonino i costosi centri urbani per lavorare in luoghi decentrati.

In un'economia che poggia sempre più sulle conoscenze, niente è più importante dello scambio personale di idee. Al mattino al bar, la sera al ristorante oppure in metropolitana mentre ci si reca al lavoro. L'urbanità non è altro che una distanza molto ridotta tra le persone. Più siamo vicini, più diventiamo produttivi sul lavoro. Per questo molte persone continuano a essere disposte a pagare gli affitti salati di New York, Londra, Zurigo o Tokio, mettendo in conto gli svantaggi di un ambiente densamente popolato.

Cosa deve fare una città per avere successo?

Basta guardare a Seattle. Come la maggior parte delle tradizionali città industriali del Nord America, agli inizi degli anni Settanta era un caso di risanamento. Tuttavia si investì in modo massiccio nelle università e questo portò a una popolazione

molto ben istruita. L'amministrazione sosteneva le giovani imprese: Starbucks, Microsoft, Amazon. Sorsero decine di piccole aziende. Come conseguenza del suo successo, la città deve far fronte alla carenza di alloggi e a un traffico congestionato: nessuno l'avrebbe mai detto 20 anni fa.

Perché le università sono così importanti? Abbiamo scoperto che due fattori influiscono in ugual misura sul reddito di un lavoratore: il suo livello di istruzione e il livello di istruzione delle persone nel suo ambiente. Con le loro università, le città offrono le condizioni perfette per il successo.

Non tutte le città prosperano: per esempio nel 1950 Detroit era uno degli spazi economici più produttivi e innovativi al mondo, ma il trasferimento della produzione automobilistica ha innescato una profonda crisi. Si può ipotizzare qualcosa

di simile anche per le odierne città in espansione come San Francisco o Seul? Possibile, ma non molto probabile. Il successo di Detroit era dovuto all'ubicazione perfetta, alla forza lavoro a basso salario e a un'idea: la produzione di massa. Il successo di San Francisco o Seul deriva da complesse reti basate sulla conoscenza, che non possono semplicemente migrare in altre regioni.

Presto il 60 per cento dell'umanità vivrà nelle città, in particolare crescono le metropoli dei paesi in via di sviluppo. Perché lì le persone sono attratte dai centri urbani?

Le città offrono loro speranza. E a ragione, dai nostri sondaggi è emerso che anche gli abitanti più poveri delle grandi città indiane sono più felici degli abitanti dei villaggi indiani.

Sono più felici negli anonimi quartieri poveri densamente popolati che nei loro villaggi?

Città come Mumbai, Rio de Janeiro o Lagos si trovano in una situazione analoga a quella delle nostre città nel secolo scorso: non sono in grado di far fronte agli inconvenienti di un'elevata densità demografica. I governi non hanno le risorse per operare gli investimenti necessari. Ma in ogni caso per molte persone anche le favelas di Rio o le baraccopoli di Mumbai rappresentano l'alternativa migliore. Rispetto alla campagna, dove non esistono servizi sociali e mancano possibilità di sviluppo economico, le città offrono loro prospettive migliori e anche una vita migliore.

Negli scorsi anni in urbanistica è comparso il concetto di «smart city». Per esempio Google sta costruendo a Toronto un intero quartiere perfettamente interconnesso. Che ruolo può svolgere la tecnologia nel contesto urbano?

Ogni città ha i suoi problemi specifici e cerca soluzioni su misura. Kinshasa ha



bisogno di una rete fognaria, Rio deve tenere sotto controllo la criminalità, Roma necessita di una metropolitana, New York di un milione di appartamenti, Pechino di aria migliore. Molti di questi problemi riguardano quindi le classiche infrastrutture analogiche.

Droni che consegnano pacchi o auto a guida autonoma: queste non sono soluzioni secondo lei? Naturalmente il mutamento tecnologico offre interessanti opportunità per rendere più vivibili le nostre città, ma solo se le nuove tecnologie saranno integrate da stimoli e istituzioni migliori. Prendiamo l'auto a guida autonoma, che rende possibile una migliore organizzazione del traffico cittadino e un utilizzo più produttivo del tempo trascorso in coda, in quanto si può lavorare e non è necessario badare al traffico. Ma se la congestione stradale diventa più sopportabile, aumenteranno le persone disposte a stare in coda, con un'ulteriore intensificazione del traffico.

Cosa si può fare per contrastare questo sviluppo?

Dovremmo introdurre subito una tassa sul traffico basata su GPS, che sia conveniente ed efficace. Se saranno gli automobilisti a farsi carico delle code e dei danni ambientali da essi provocati, potremo stare certi che i veicoli autonomi miglioreranno la situazione e non la peggioreranno. L'ideale sarebbe adeguare in tempo reale queste tasse al volume di traffico di un qualsiasi luogo, così che gli automobilisti possano decidere meglio quando e dove andare.

Già oggi in molte città si discute di un pedaggio, ma la tassa sul traffico viene respinta soprattutto per gli svantaggi per gli abitanti più poveri delle periferie. Bisogna fare come a Singapore. La città investe le entrate interamente nel trasporto pubblico locale e, poiché le strade sono vuote, i bus possono viaggiare veloci.

«L'aspetto più importante è sempre la qualità dell'amministrazione.»

Quasi la metà di tutte le metropoli subisce la minaccia esistenziale del cambiamento climatico. Bangkok, Miami e New Orleans sono regolarmente inondate, Los Angeles e il Cairo sempre più aride.

Nove delle dieci città che entro il 2070 saranno più minacciate dalle inondazioni si trovano in Asia. Metropoli come Mumbai, Calcutta e Dhaka sono già invase dai rifugiati ambientali, esse stesse non potranno più andare avanti nella loro forma attuale. Ma nonostante questi esempi, dobbiamo fare in modo che in futuro sempre più persone si riversino nelle città: l'urbanizzazione resta uno degli strumenti più efficaci per combattere il cambiamento climatico.

In che senso?

L'impronta di carbonio e il consumo energetico del traffico pro capite sono più bassi nelle città che in campagna. Inoltre chi abita negli appartamenti consuma meno elettricità o energia per

il riscaldamento rispetto a chi vive nelle grandi periferie o in una fattoria. Negli Stati Uniti la casa di una singola famiglia consuma mediamente l'83 per cento in più di elettricità rispetto a un appartamento di città. A fare la differenza è soprattutto il costo del terreno, perché ci spinge a vivere in appartamenti più piccoli.

La sua collega di Harvard Susan Fainstein ha coniato l'espressione «just city». Sostiene che l'urbanistica orientata alla crescita ignora i membri più deboli della comunità.

Come ho detto, ritengo che la crescita delle città non debba essere frenata, ma accelerata. Ma Susan Fainstein ha ragione quando afferma che le disuguaglianze nella ripartizione del reddito diventano sempre più estreme. Io sono favorevole a progetti di edilizia abitativa più alti e più fitti: solo aumentando l'offerta, potremo ridurre i prezzi degli appartamenti. Fainstein cita l'edilizia abitativa sociale di Amsterdam come un esempio riuscito. Sono d'accordo con lei.

Da anni, in testa alle classifiche sulla qualità della vita, si trovano le stesse città: Copenhagen, Vienna, Zurigo, oltre a città in Australia e Canada. Perché per altre città è così difficile avanzare di categoria?

Queste città hanno alcuni punti in comune: una dimensione non eccessiva che le rende perfette per spostarsi in bicicletta; sostanza edilizia storica; eccellenti università; amministrazioni snelle; per la maggior parte sono capitali, ma anche centri economici e culturali dei loro paesi. Una combinazione imbattibile.

Lei elogia le piccole città: le grandi metropoli non hanno chance?

Al contrario: l'aspetto più importante resta sempre la qualità delle amministrazioni. Prendiamo Singapore: la città si avvicina molto alla mia idea di città ideale. Edificazione molto densa, disseminata di spazi pubblici. Trasporti locali estremamente efficienti e università di fama internazionale. A ciò si aggiunge un clima economico favorevole alle nuove imprese. Cinquant'anni fa Singapore era paragonabile a Manila o Saigon, ora la città è addirittura superiore alla maggior parte delle metropoli occidentali.



Edward Glaeser (51 anni) è docente di economia alla Harvard University. La sua ricerca si concentra in particolare su due aspetti: la crescita delle città e il ruolo delle città come centri per la trasmissione delle idee. Ha conquistato ulteriore fama con il libro «Il trionfo della città: come la nostra più grande invenzione ci ha reso più ricchi, intelligenti, ecologici, sani e felici» (2011).

Qual è la prima cosa che fa quando visita una città?

Vago per la città senza una meta precisa. Si può comprendere una città solo esplorando il suo ritmo sul marciapiedi.

Ha una città del cuore, oltre a Singapore? Singapore è gestita molto bene, ma un po' troppo ordinata per i miei gusti. Amo Rio, nonostante tutti i problemi. Anche Mumbai è affascinante. Vancouver è ben progettata. New York è la mia città natale. Ma per me le città sono come i figli. Le amo tutte, per quello che sono. ■



«Si avvicina molto all'idea della città ideale»: Edward Glaeser a proposito di Singapore.

«Più pesce o più plastica nell'Oceano?»

L'avrei saputo?

Si dice che il primo passo per modificare il comportamento è identificare il problema. 13 domande sullo sviluppo sostenibile del mondo, con risposte sorprendenti, deludenti, ma anche confortanti.

A cura della redazione

1 Quale di questi due frutti richiede più acqua per essere prodotto?

A Mela B Arancia

12 Il trasferimento di contanti alle famiglie più povere andrebbe evitato poiché spesso il denaro viene utilizzato in modo improprio.

A Vero B Falso

2 Tra il 1960 e il 2000 il numero di bambini nel mondo è aumentato passando da 300 milioni a 1,9 miliardi. Quanti bambini ci saranno nel 2050?

A Incremento fino a 2,3 miliardi
B Il numero rimarrà costante

6 Qual è la percentuale della popolazione mondiale che non ha accesso all'istruzione in una lingua che possa parlare o capire?

A 5% B 40%

3 Quali paesi ospitano più rifugiati?

A Paesi a reddito elevato (reddito nazionale lordo pro capite (RNL) superiore a USD 12 736 all'anno).
B Paesi a basso reddito (RNL inferiore a USD 1045 all'anno).

4 Se le attuali tendenze dovessero perdurare, le barriere coralline scompariranno entro...

A il 2050. B il 2150.

9 Negli ultimi dieci anni il numero di nuovi contagi da HIV nell'Africa subsahariana è...

A aumentato. B diminuito.

10 Se le attuali tendenze dovessero perdurare, entro il 2050 che cosa prevarrà negli oceani (in termini di peso)?

A I pesci B La plastica

11 Chi vanta la più grande capacità installata di energia da fonti rinnovabili?

A Cina B Europa

8 Quanti pianeti servirebbero se la popolazione mondiale consumasse al ritmo dell'abitante medio della Svizzera?

A 1,5 B 3,3

5 In quale anno la malaria è stata debellata in Europa?

A 1875 B 1975

13 Nel mondo ci sono più persone...

A sovrappeso.
B denutrite.

7 Qual è la principale sfida mondiale nel campo dell'istruzione?

A L'accesso all'istruzione
B La qualità dell'istruzione

Le domande qui riportate sono tratte dal gioco «Sustainable Development Geek» della Direzione dello sviluppo e della cooperazione (DSC). Ordinabile gratuitamente su eda.admin.ch/sdgeek

1 A) – Mela. Una mela ha bisogno di 125 litri d'acqua per crescere, mentre per un'arancia ne servono 80. Tuttavia, la sostenibilità di un prodotto dipende anche dal luogo e dai metodi di produzione, dalle condizioni di lavoro e da altri fattori.

2 B) – Il numero di bambini rimarrà costante. Il motivo per cui la popolazione mondiale continuerà comunque a crescere, raggiungendo i 10 miliardi di persone entro il 2050, non sarà dovuto a un elevato tasso di natalità in futuro, bensì al fatto che, dato l'alto tasso di natalità dei decenni scorsi, oggi vi sono molte persone in età fertile.

3 B) – Paesi a basso reddito. Nel 2015, 3,2 milioni di rifugiati vivevano nei 31 paesi del mondo a basso reddito e 1,9 milioni nei 77 paesi del mondo ad alto reddito. Di tutti i paesi ad alto reddito, la Germania è quello che accoglie il maggior numero di profughi (315 115) e si posiziona dietro l'Etiopia (736 086), l'Uganda (477 187), la Repubblica Democratica del Congo (383 095) e il Ciad (369 540).

4 A) – il 2050. Le barriere coralline sono minacciate dal riscaldamento climatico, dall'acidificazione degli oceani, dall'inquinamento e dal loro sfruttamento non sostenibile. 500 milioni di persone ricavano cibo e reddito dalle barriere coralline e 30 milioni di persone dipendono direttamente da esse per la casa e i mezzi di sostentamento.

5 B) – 1975. Meno di un secolo fa la malaria era diffusa in tutto il mondo. L'ultima grande epidemia di malaria in Europa si è verificata nel 1946 nei Paesi Bassi. Solo nel 1975 l'Organizzazione mondiale della sanità (OMS) dichiarò la malaria ufficialmente debellata dall'ultimo paese d'Europa (Grecia).

6 B) – 40%. L'istruzione bilingue, fondamentale soprattutto nei paesi multietnici, migliora l'apprendimento e il tasso di frequenza scolastica.

7 B) – La qualità dell'istruzione. Nell'Africa subsahariana nel 1990 solo il 52% dei bambini poteva accedere all'istruzione, mentre nel 2012 la quota è salita al 78%. Tuttavia resta ancora molto da fare in termini di qualità dell'istruzione.

8 B) – 3,3 pianeti. Il concetto di «impronta ecologica» tiene conto della quantità di risorse naturali che consumiamo e della quantità di rifiuti che produciamo e che il nostro pianeta deve smaltire. Su scala globale, per soddisfare i nostri bisogni attuali servirebbero 1,5 pianeti come la Terra. Se però la popolazione mondiale consumasse al ritmo dell'abitante medio della Svizzera, ci sarebbe bisogno di ben 3,3 pianeti.

9 B) – diminuito. Globalmente, il numero di nuovi contagi da HIV è in continua diminuzione e l'Africa subsahariana è la regione del mondo che sta compiendo i progressi maggiori. Gli investimenti nella prevenzione dell'HIV stanno dando i loro frutti: tra il 2001 e il 2012 i nuovi contagi nella regione sono diminuiti del 40%.

10 B) – La plastica. Se le attuali tendenze perdurano, entro il 2025 negli oceani ci sarà una tonnellata di plastica ogni tre tonnellate di pesce, mentre entro il 2050, sempre in termini di peso, la plastica prevarrà sulla fauna ittica.

11 A) – Cina. Con una capacità di 519 748 megawatt (MW), nel 2015 ha superato tutta l'Europa (487 378 MW) e raggiunto il doppio della capacità degli Stati Uniti (219 343 MW).

12 B) – Falso. I trasferimenti di contanti hanno il vantaggio di consentire alle persone di agire autonomamente e di acquistare ciò di cui hanno realmente bisogno. Inoltre, incentivano il mercato locale anziché le importazioni di merci dall'estero.

13 A) – sovrappeso. Nel mondo, circa 800 milioni di persone soffrono di denutrizione. Tuttavia, mentre negli ultimi decenni questo dato è sceso progressivamente, il numero di persone sovrappeso ha continuato ad aumentare raggiungendo quota 1,9 miliardi di persone nel 2014, secondo le stime dell'Organizzazione mondiale della sanità (OMS).

«È un cliché, ma vero: dare rende più felici che ricevere»

*Come si vince la battaglia
contro la povertà estrema?*

Un miliardo di persone lotta
per la sopravvivenza.

Per aiutarle, basterebbe meno
dell'1 per cento del reddito
dei paesi più ricchi, sostiene
l'economista americano
Jeffrey Sachs.

Intervista Daniel Ammann e Michael Kroboth

Professor Sachs, nella lotta globale
contro la povertà dove riscontra i maggiori
successi?

Il tasso di povertà estrema* nel mondo è
drasticamente diminuito negli ultimi
decenni. Per povertà estrema si intende
generalmente una privazione così grave da
costituire una seria minaccia per la vita.

Dove è diminuita in particolare?

Naturalmente la Cina è l'esempio migliore.
50 anni fa il paese era quasi ovunque
molto povero e rurale. Oggi il paese è il
centro di produzione del mondo, con
un reddito medio. Anche l'India è riuscita
a ridurre sensibilmente la povertà.
Dunque ci sono stati grandi progressi, ma
l'8-10 per cento della popolazione mon-
diale continua a vivere in estrema povertà
e altrettante persone vivono in condizioni
che la maggior parte di noi troverebbe
quantomeno difficili. Mentre in alcune
parti del mondo prevale un grande benes-
sere, un miliardo di persone lotta giorno
dopo giorno per la sopravvivenza.

Entro il 2030, i Sustainable Development
Goals dell'ONU si prefiggono tra l'altro
di eliminare dal mondo la povertà estrema.
Nei prossimi dieci anni sapremo vincere
la lotta contro la povertà?

* La Banca mondiale definisce come estremamente povere le persone che dispongono di meno di 1,90 dollari al giorno. Nel 2015, secondo la Banca mondiale, il 10 per cento della popolazione mondiale viveva in estrema povertà.

Jeffrey Sachs (64 anni) è direttore del Center for Sustainable Development presso la Columbia University. L'economista è ritenuto uno dei massimi esperti mondiali in tema di lotta alla povertà e sviluppo sostenibile. Ha avuto un ruolo di primo piano nell'elaborazione dei Sustainable Development Goals dell'ONU, alla cui realizzazione Credit Suisse partecipa attivamente.



Purtroppo non siamo sulla buona strada. Quando l'obiettivo fu definito nel 2015, sembrava ancora realizzabile.

Cosa è accaduto da allora?

L'obiettivo non viene preso molto sul serio dai paesi che potrebbero fare di più, a cominciare dal mio, gli Stati Uniti. Sarebbe sicuramente possibile eliminare la povertà estrema nel mondo, ma manca la consapevolezza che per raggiungere lo scopo è necessario uno sforzo globale. Attualmente non c'è un vertice dei capi di Stato del G20 in cui si sottolinei l'impegno preso e ci si interroghi su cosa possiamo fare per conseguire l'obiettivo. La politica sembra più distratta che mai.

Dove intravede la maggiore sfida nella lotta contro la povertà globale?

La sfida di gran lunga maggiore è far capire agli abitanti dei paesi benestanti

che esistono regioni in cui le persone sono così povere da non essere in grado di uscire dalla povertà con le proprie forze – nemmeno se si impegnano. Sono regioni in cui mancano strade, corrente, fibre ottiche, scuole o ospedali. In parte per effetto del periodo coloniale, in parte per via del malgoverno, o perché sono molto remote. Le cause sono molteplici, ma il risultato è lo stesso: a centinaia di milioni di persone resta precluso l'accesso all'economia di mercato. Sono persone che non hanno un reddito e nel loro ambiente non dispongono di infrastrutture di base. Persone che soffrono. Queste persone hanno bisogno del nostro aiuto.

Cosa si dovrebbe fare?

Meno dell'1 per cento del reddito della parte benestante del mondo basterebbe per permettere a queste regioni di uscire dalla povertà. Ma, per quanto possa sembrare

assurdo, non riusciamo proprio a fare in modo che questo 1 per cento venga utilizzato per aiutare i più poveri.

Cosa farebbe con il denaro?

Costruirei scuole, ospedali e strade. Metterei a disposizione acqua pulita ed elettricità ricavata da energie rinnovabili come vento, sole e altre fonti. Manderei a scuola i bambini. Combatterei le malattie epidemiche, in modo che le persone siano abbastanza forti da poter lavorare. Consentirei a queste regioni di vendere prodotti agricoli, offrire servizi e praticare il turismo. Le persone colpite dalla povertà estrema necessitano di strutture basilari, che consentano loro di guadagnarsi da vivere e innescare il processo di sviluppo economico. Tutto ciò non accade da sé, ci vuole un primo impulso – e questo è un enorme problema.

Alcuni critici risponderebbero che queste regioni sono povere principalmente perché mal governate e perché vi regnano corruzione e violenza.

E io ribatterei che i problemi a cui si riferiscono in innumerevoli casi non sono la vera causa, bensì i sintomi della povertà estrema. Queste regioni sono imprigionate nella trappola della povertà che, senza infrastrutture di base, senza capacità e senza salute, non lascia via di scampo.

Negli scorsi decenni centinaia di miliardi di dollari sono stati destinati agli aiuti allo sviluppo, tuttavia la situazione è ancora grave in molti paesi, soprattutto in Africa. In parte è riconducibile a ciò che un medico chiamerebbe una «dose subterapeutica». Si offre un po' di sollievo, ma non abbastanza per risolvere realmente il problema. Se riceve dosi insufficienti di un farmaco e non fa effetto, probabilmente penserà che si tratta di un farmaco poco efficace. Ma la verità è che non le è stato somministrato in quantità sufficiente. ►

È dimostrato scientificamente?

Assolutamente sì. Ho appena condotto un'analisi con il Fondo monetario internazionale, dalla quale emerge che i paesi in via di sviluppo a basso reddito richiederebbero più aiuti di quanti ne ricevano. Si possono criticare questi paesi, ma resta il fatto che semplicemente non dispongono di mezzi sufficienti. L'aiuto che offriamo è molto limitato. La parte benestante del mondo devolve in aiuti mediamente lo 0,3 per cento del suo reddito. E in gran parte non si tratta nemmeno di ciò che chiameremmo aiuti, perché viene spesso utilizzata per rifugiati, sussidi o personale amministrativo nei nostri paesi.

Cosa possono fare le imprese?

Possono offrire un contributo enorme. Hanno le capacità organizzative e dispongono della tecnologia. Possono sviluppare soluzioni per i più poveri, anche se al momento promettono poco potenziale di utile. Per esempio Novartis, con cui collaboro, ha giocato un ruolo importante nella lotta contro la malaria. Inviterei anche le società di telecomunicazioni e le aziende IT a scendere maggiormente in campo sul fronte dell'istruzione, perché l'istruzione online, la formazione degli insegnanti, l'interconnessione delle aule e il sostegno dei bambini in fase di apprendimento sono obiettivi di grande importanza. E non dimentichiamo i titolari delle aziende, quindi chi detiene il patrimonio: anche loro possono fare molto.

Ne sono un esempio, con la loro fondazione, Bill e Melinda Gates.

Il loro patrimonio ammonta a circa 95 miliardi di dollari. Quello di Jeff Bezos, fondatore di Amazon, a oltre 160 miliardi.

L'impegno di Credit Suisse

Nell'ambito della Financial Inclusion Initiative, Credit Suisse collabora con il Consultative Group to Assist the Poor (CGAP) sostenendo l'impegno a creare sistemi finanziari inclusivi e responsabili, che aiutino le persone a uscire dalla povertà, tutelino le risorse da loro generate e portino avanti il più ampio programma di sviluppo globale. Il CGAP rappresenta una partnership globale tra più di 30 primarie agenzie di sviluppo, fondazioni private e governi.

In tutto il mondo sono circa 2000 i miliardi che detengono complessivamente ben 10000 miliardi di dollari. È molto più di quanto chiunque potrebbe mai spendere. Sono convinto che un sistema di mercato che ammette una ricchezza così spropositata richieda anche una filantropia senza precedenti. Solo l'1 per cento del patrimonio dei 2000 più ricchi – 100 miliardi – basterebbe per mandare a scuola ogni bambino del mondo fino a 15 anni o per garantire che tutti gli abitanti dei paesi più poveri abbiano accesso alle cure mediche di base.

Cosa possono fare le persone con un reddito medio?

Come cittadini abbiamo un ruolo importante nel dire ai nostri governi che non è né sicuro né giusto prolungare le sofferenze di un miliardo di persone poverissime quando le soluzioni sono a portata di mano. In un mondo ricco come il nostro non vi sono giustificazioni per la povertà estrema. I fatti parlano chiaro: le società più generose e altruiste sono anche più felici. È un cliché datato, ma vero: dare rende più felici che ricevere. ■





«Dovevo spiegare chi ero»

Cosa può aiutare le donne ad affermarsi nel mondo del lavoro?

L'economista e avvocato

Carla Wassmer, una pioniera, ci racconta il suo percorso pieno di ostacoli. Il suo consiglio alle giovani donne: considerare il lavoro come una parte importante della vita, anche se si hanno figli.

Intervista Philipp Fanchini Foto Joan Minder

Signora Wassmer, lei ha fatto carriera passando da segretaria ad avvocato con dottorato. Com'è stato compiere questo percorso, negli anni Settanta e Ottanta?

La situazione delle donne allora era completamente diversa da quella odierna. Ero poco più che ventenne e le donne non pensavano minimamente a pianificare la loro carriera. Sono cresciuta in una famiglia di artigiani, con tre sorelle. Siamo state trattate tutte allo stesso modo dai nostri genitori, non avevo fratelli che mi avrebbe potuto rubare la scena. Ma per le ragazze era semplicemente impensabile

frequentare il liceo. Su 50 alunne della mia classe della scuola primaria, nessuna è andata al liceo; anche per una questione economica, le famiglie normalmente facevano proseguire gli studi ai figli maschi. In questo contesto, non ho mai pensato a pianificare la mia carriera.

Dopo la formazione commerciale ha preso il diploma di maturità e studiato economia all'Università di San Gallo. Perché questa materia?

L'ho scelta intenzionalmente, diversamente dalla maggior parte delle mie coetanee, che hanno preferito studi sociologici. Ho sempre avuto un pensiero di tipo economico e il piano di studi mi piaceva molto. Poi ho proseguito con il dottorato, perché mi sono accorta che, in quanto donna, non venivo presa sul serio, e ho conseguito la patente di avvocato. Quando ho iniziato a praticare la professione, molti mi scambiavano per la segretaria. Dovevo spiegare chi ero.

Durante l'università è stata anche a Siena e Durham. È stato difficile, in seguito, affermarsi come avvocato in un cantone rurale come Svitto?

Quando sono stata ammessa nell'ordine degli avvocati cantonale nessuna donna praticava ancora questa professione nel Cantone Svitto. Ricordo come fosse ieri che il presidente del tribunale mi accolse recitando la poesia «Das Huhn» (la gallina) di Christian Morgenstern, che parla di una gallina capitata all'interno di una stazione ferroviaria, ossia in un luogo a lei inadatto.

In seguito è stata anche l'unica donna a far parte dell'autorità di vigilanza sul Ministero pubblico della Confederazione. In generale, cosa l'ha aiutata ad affermarsi? In tutti gli incarichi che ho ricoperto, come donna ho dovuto dimostrare una grande serietà e un impegno superiore alla media. Le mie prestazioni dovevano essere eccellenti, per dimostrare che ero la persona giusta per il ruolo che ricoprivo. Ma non mi posso lamentare: a quel tempo

per molte imprese e istituzioni statali era positivo avere una presenza femminile, ed ero quindi molto richiesta nel Cantone Svitto. In molti comitati sono stata ben accolta dagli altri membri, tutti uomini, che mi hanno trattato da pari a pari.

In Svizzera le donne hanno ottenuto il diritto di voto solo nel 1971. Ha lottato in prima persona?

Naturalmente ho cercato di impegnarmi a favore del diritto di voto delle donne, anche e soprattutto nel mio interesse. Le giovani donne non possono immaginare com'era: lavoravo e pagavo le tasse, ma ero completamente esclusa dal processo democratico. Non potevo votare e nemmeno essere eletta per una carica pubblica.

Nel 1981 l'uguaglianza giuridica tra uomo e donna è stata iscritta nella Costituzione



«Quando ho iniziato a praticare la professione, molti mi scambiavano per la segretaria.»

federale. Quali cambiamenti ne sono scaturiti?

Purtroppo a questo riguardo sono profondamente delusa. Per molte giovani donne oggi le priorità sono ancora quelle di un tempo: prima il matrimonio e la maternità, poi il lavoro. Conseguono una buona formazione, ma a molte di loro manca la passione per lo studio e la professione. Proprio riguardo ai posti disponibili, credo che in Svizzera dovremmo riflettere se non sia opportuno introdurre un sistema basato sui prestiti. In questo modo s'iscriverebbe all'università solo chi è veramente convinto.

Quindi lei è contraria alla classica suddivisione dei ruoli di stampo conservatore?

Se una donna decide di dedicarsi alla maternità e al matrimonio, non c'è niente di male. Ma deve essere consapevole delle conseguenze di tale decisione. Per esempio, se una donna lavora a tempo parziale, occupandosi anche dei bambini e della gestione domestica, a livello professionale questa scelta la penalizzerà rispetto ai concorrenti uomini. Inoltre, se diventa economicamente dipendente dal partner dovrebbe adottare opportuni provvedimenti, perché non sempre i matrimoni funzionano. Pertanto, è tutta una questione di pianificazione della vita: le donne devono pensare bene ai loro obiettivi, al modo per raggiungerli e, soprattutto, a cosa sono disposte a rinunciare.

Che cosa si può fare in merito a questa mancanza di pianificazione della vita?

Serve a poco aumentare il numero dei posti negli asili nido, introdurre un congedo paternità o prolungare il congedo di maternità. In questo modo si contribuisce solo a consolidare la mentalità imperante. Le donne devono convincersi che il lavoro occupa una posizione rilevante nella vita di tutti, a prescindere dal fatto di essere genitori.

A cosa ha rinunciato per perseguire la sua carriera?

Ai miei tempi non c'erano strutture che consentissero alle donne di lavorare a tempo pieno e, nel contempo, avere figli. Perciò, ho deciso di non averne. Non perché non mi piacciono i bambini, tutt'altro: non avrei mai sopportato di affidare mio figlio ad altri, tranne forse a mia sorella. Ho rinunciato consapevolmente anche al matrimonio. Il mio impegno professionale era una rarità, ma non mi sono mai pentita del mio percorso di vita, poiché ho preso decisioni consapevoli e ponderate.

Come spiega il cosiddetto «gender pay gap»?

Le donne che lavorano tanto quanto i colleghi uomini dovrebbero anche avere la medesima retribuzione. È una responsabilità che spetta alle imprese.

Parliamo di uomini: come affrontano loro il tema della pianificazione della vita?

Credo che, a differenza delle donne, molti uomini abbiano più o meno un progetto di vita e si tutelino di conseguenza. Come sempre, per molti il lavoro occupa il primo posto. Spesso gli uomini pianificano la loro vita concentrandosi su se stessi, quindi in molti casi il matrimonio non cambia i loro progetti, anche se una pianificazione comune e consensuale sarebbe particolarmente importante proprio per le coppie sposate.

Per concludere: quali sono i suoi progetti per la vecchiaia?

Dobbiamo accettare che tutto ha una fine, anche e soprattutto le persone. Considero la vecchiaia come una fase della vita entusiasmante e istruttiva. Ho l'enorme fortuna di avere una buona salute e di potermi dedicare alle cose che mi interessano. Posso godermi il mio tempo e mi auguro di morire serenamente, quando sarà il momento. ■

I diritti delle donne in Svizzera

1971

Diritto di voto

Il diritto di voto federale per le donne viene approvato con il 65,7 per cento di sì.

1981

Uguaglianza giuridica

L'uguaglianza giuridica tra donna e uomo viene iscritta nella Costituzione.

1988

Nuovo diritto matrimoniale

Il nuovo diritto matrimoniale sancisce l'uguaglianza tra donne e uomini. L'uomo non è più capofamiglia.

1990

Diritto di voto cantonale

Il Tribunale federale obbliga il Cantone Appenzello Interno a introdurre il diritto di voto per le donne.

1996

Legge federale sulla parità dei sessi

La Legge federale sulla parità dei sessi si propone di eliminare gli svantaggi strutturali per le donne nel mondo del lavoro.

Carla Wassmer (74 anni) è economista titolare di dottorato di ricerca ed è stata partner di uno studio legale e anche la prima donna a divenire membro dell'autorità di vigilanza sul Ministero pubblico della Confederazione. Vive a Svitto.

«Gli alberi ci sono già»

Si può fermare la desertificazione?

Tony Rinaudo dà una speranza. Anche dallo spazio si vede ciò che ha fatto per la natura. Lo mostrano le immagini satellitari dell'Africa: dove c'era il deserto, oggi c'è la foresta. Nel 2018 l'agronomo australiano ha ricevuto il Nobel alternativo per la sua tecnica di rimboschimento e finalmente viene ascoltato.

Intervista Michael Krobath

Tony Rinaudo, secondo l'ONU l'espansione dei deserti rappresenta la «maggior sfida ecologica della nostra epoca». Che cosa succede esattamente?

Oltre il 40 per cento della superficie terrestre è colpito o minacciato dalla desertificazione o dal degrado del suolo.

La cosiddetta desertificazione è una conseguenza di deforestazione, sovrappascolamento, erosione e cambiamento climatico. Da tempo non riguarda più solo l'Africa subsahariana, ma anche Nord Africa, Medio Oriente, Asia meridionale ed Europa meridionale. Provoca povertà, fame e fenomeni migratori. L'espansione dei deserti minaccia circa un terzo della popolazione mondiale e ogni anno perdiamo sette milioni di ettari di foresta. Un dato scioccante.

Negli ultimi decenni sono stati investiti nel rimboschimento diversi miliardi di dollari. Non è servito a nulla? Siamo partiti da un falso paradigma, piantando alberi all'impazzata. Ma il deserto non si respinge con alberi giovani. Il vento, il caldo torrido e la secchezza sono letali per loro. Quando nel 1980 venni in Niger come operatore umanitario, per tre anni tentai inutilmente di rimboschire le aree desertiche. Se sopravviveva un quarto degli alberi piantati, era già tanto. Ero disperato e non avevo più risorse.

Poi ha inventato il metodo di rimboschimento Farmer Managed Natural Regeneration (FMNR), a cui secondo il World Resources Institute si deve il «più grande cambiamento ambientale in Africa degli ultimi cento anni». Com'è nata l'idea? Dopo tre anni nel Sahel, un giorno sono rimasto bloccato con l'auto nella sabbia del deserto. Quando sono sceso, ho scoperto minuscoli cespugli e, osservando più da vicino lo sparuto verde, me ne sono accorto: quella non era erba del deserto, erano germogli di alberi cresciuti qui anni e decenni prima, ma poi abbattuti.

Questi alberi non sono mai ricresciuti, dato che anche le piante più tenere venivano utilizzate per accendere fuochi utili alle necessità della gente. Mi è stato subito chiaro: quella era la soluzione. Non dobbiamo piantare nuovi alberi, ci sono già. Un bosco sotterraneo aspettava solo di poter affiorare nuovamente in superficie.

Come funziona esattamente il metodo? È semplicissimo. Tutto ciò che serve è un coltellino e persone che sappiano maneggiarlo. I contadini devono solo curare alcuni germogli di alberi, proteggerli dalle capre e dagli incendi e potarli regolarmente. Dopo due, tre anni sorgono nuovi alberi, perfettamente adattati al clima locale e ai suoli locali. Di conseguenza migliora anche il microclima e si alza la falda acquifera.

I contadini nella regione del Sahel saranno stati entusiasti della sua scoperta. Al contrario. Allora gli agricoltori abbatterono quasi l'intero patrimonio arboreo perché avevano bisogno di materiali da costruzione e legna da ardere e perché ritenevano che gli alberi rendessero sterili i terreni; che attirassero serpenti e uccelli che si cibavano dei semi. Inoltre per decenni si erano sentiti dire che dovevano abbattere gli alberi sui loro campi, perché riducevano il raccolto. E improvvisamente arriva un viso pallido che afferma l'esatto opposto, ovvero che per aumentare i raccolti avrebbero dovuto far crescere gli alberi sui campi.

Mi etichettarono come «Tony il pazzo» e solo a fatica sono riuscito a convincere dieci contadini a testare il metodo.

Con quale risultato?

Quando negli anni successivi il paese è stato colpito da gravi siccità, quei dieci contadini sono stati gli unici a ottenere un buon raccolto sui loro campi: le lunghe radici fungevano da serbatoi di umidità, arrestando l'erosione, le foglie facevano ombra, nutrivano le capre e concimavano il terreno arido. I rami tagliati venivano utilizzati come legna da ardere e materiale da costruzione. Gli altri contadini ne erano stupiti – e infine hanno seguito l'esempio.

Oggi questo metodo viene impiegato in 24 paesi africani. Solo in Niger, su un terreno di 50 000 chilometri quadrati sono cresciuti oltre 200 milioni di alberi, visibili addirittura dallo spazio. Tuttavia lei e il suo metodo siete stati a lungo ignorati sul fronte della cooperazione allo sviluppo internazionale.

Sarebbe stato come ammettere la propria sconfitta. Forse sembrava anche troppo bello per essere vero. Se il rimboschimento tradizionale costa circa 8000 dollari all'ettaro, con il metodo FMNR bastano solo 20 dollari. Inoltre, grazie alle radici molto più lunghe, sopravvive praticamente il 100 per cento degli alberi. Ma in effetti è così: solo dal 1999, quando sono stato chiamato come consulente da World Vision *[una delle più grandi organizzazioni di cooperazione allo sviluppo a livello mondiale, N.d.R.]*, trovo sempre più ascolto tra gli esperti. E grazie al «Right Livelihood Award 2018», il cosiddetto «Nobel alternativo», ora finalmente anch'io ho

voce in capitolo nelle grandi conferenze sull'ambiente.

Cosa la fa essere ottimista in merito alla possibilità di fermare la desertificazione nel XXI secolo?

Lo sviluppo in Niger. Se uno dei paesi più poveri, con un clima spaventoso, è riuscito a migliorare la sua situazione, ce la dovrebbero fare anche altri paesi, con più piogge e un suolo migliore. Gli alberi sono la chiave contro la desertificazione e per il nostro clima. Per esempio gli scienziati hanno scoperto che i boschi assorbono dal 20 al 25 per cento di CO₂, contribuendo quanto meno a mitigare il riscaldamento globale. Ma dobbiamo agire subito! Le organizzazioni per lo sviluppo devono creare coalizioni in ogni paese.

Cosa ha imparato sulla natura grazie alla sua scoperta?

Che la natura – per quanto la riteniamo fragile – è molto resistente. Se non aggrediamo la natura, ma ci dimostriamo collaborativi, lei sperimenterà una rinascita.

E cosa ha imparato sulle persone?

Quando sono arrivato nel Sahel, ho pensato che i problemi fossero la povertà e la fame. Ma col tempo l'ho capito: è una questione di responsabilità e auto-determinazione. Si tratta di prospettive di futuro per se stessi e i propri figli. Questo è ciò che le persone desiderano di più e ciò che dobbiamo raggiungere. Il metodo FMNR restituisce ai contadini in modo sostenibile i loro mezzi di sussistenza: questo è il vero motivo del suo successo.

Qual è il suo più grande sogno?

Il movimento nazionale FMNR in Niger è sorto senza che ne fossi a conoscenza. Avevamo iniziato e l'idea si è diffusa da sola tramite passaparola. Sogno che entro

il 2030 un simile movimento sorga in 100 paesi. I progetti hanno un inizio e una fine e dipendono da un budget. Ma con il movimento sorge una consapevolezza del tutto nuova. E questo è assolutamente necessario. Del resto non abbiamo altra scelta.

I contadini la chiamano ancora

«Tony il pazzo»?

Mi chiamano «capo di tutti i contadini».

E alcuni hanno addirittura chiamato i loro figli come me. Per me è piuttosto imbarazzante. Invece mi fa piacere quando mi dicono: «Tony, ci hai restituito la nostra dignità».

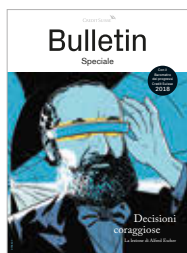


«All'inizio mi etichettarono come "Tony il pazzo"»: l'agronomo Rinaudo con i contadini nel Sahel.

Tony Rinaudo (61 anni) è agroeconomista e lavora dal 1999 per l'organizzazione umanitaria World Vision. Il metodo di rimboschimento FMNR (Farmer Managed Natural Regeneration) da lui inventato è una tra le forme di tutela del clima più efficaci ed economiche. Nel 2018 gli è stato conferito il Right Livelihood Award («Nobel alternativo»). È sposato, ha quattro figli e vive a Melbourne. worldvision.ch



Bulletin 3/2018
«Idee dalla Svizzera»



Bulletin Speciale
«Decisioni coraggiose. /
La lezione di Alfred Escher»

Traduzione inglese perfetta
Bulletin di CS è una pubblicazione straordinaria, ricca di articoli interessanti che offrono uno spaccato sulla Svizzera, sui suoi abitanti e sulle sue istituzioni. Articoli ben scritti, traduzione inglese perfetta, splendide illustrazioni, carta pregiata e rilegatura di qualità. Complimenti per l'ottimo lavoro.

Robert Hastings, Wallisellen

Sinceri complimenti
Non sono cliente di CS, ma ricevo regolarmente una copia del vostro Bulletin. Desidero ringraziarvi e farvi i miei più sinceri complimenti per l'ampia gamma dei temi trattati, davvero apprezzabile.

Peter Müller, Reckingen

Abbiamo lavorato abbastanza
Ho letto molto attentamente lo speciale dedicato alla previdenza per la vecchiaia, poiché nel 2020 compirò 65 anni e potrò andare meritatamente in pensione. Credete davvero che il popolo svizzero approverebbe l'innalzamento dell'età di pensionamento a 65 anni per le donne e a 67 anni per gli uomini? Ne dubito fortemente. Tutti, donne o uomini, hanno già lavorato abbastanza. I giovani si lamentano che al momento del loro pensionamento non riceveranno più l'AVS. Ma prima devono versare contributi. Come hanno fatto per anni le generazioni più anziane.

Markus Schneider, Nidau

Ripensando a Wilhelm Busch
Essendo nato nell'era analogica, apprezzo la versione stampata e, di conseguenza, anche la più antica e migliore rivista bancaria, soprattutto per i suoi contenuti sempre approfonditi. Il primo Barometro dei progressi Credit Suisse mi ha fatto ripensare a Wilhelm Busch e al suo verso del «Dideldum» che recita: *«Musik wird oft nicht schön gefunden, weil sie stets mit Geräusch verbunden»* («La musica spesso non viene apprezzata perché è sempre associata al rumore»). Che io personalmente riformulerei così: «Il progresso spesso non viene apprezzato perché è sempre associato al cambiamento». Ma il progresso ovviamente è necessario!

Gustavo A. Lang, Brissago

Numero speciale per un grande uomo
Vorrei farvi le mie più sincere congratulazioni non solo per aver dedicato un numero speciale al grande Alfred Escher, ma anche per la qualità degli articoli in questa edizione.

Henri Rougier, Chamoson

Saremo lieti di ricevere le lettere dei nostri lettori. Scriveteci via e-mail a bulletin@abk.ch o a mezzo posta all'indirizzo Credit Suisse AG, Redazione Bulletin, DBG, 8070 Zurigo

Abbonatevi gratuitamente a Credit Suisse Bulletin! abo.bulletin@credit-suisse.com

Seguiteci:



twitter.com/creditsuisse
linkedin.com/company/credit-suisse
facebook.com/creditsuisse
youtube.com/creditsuisse

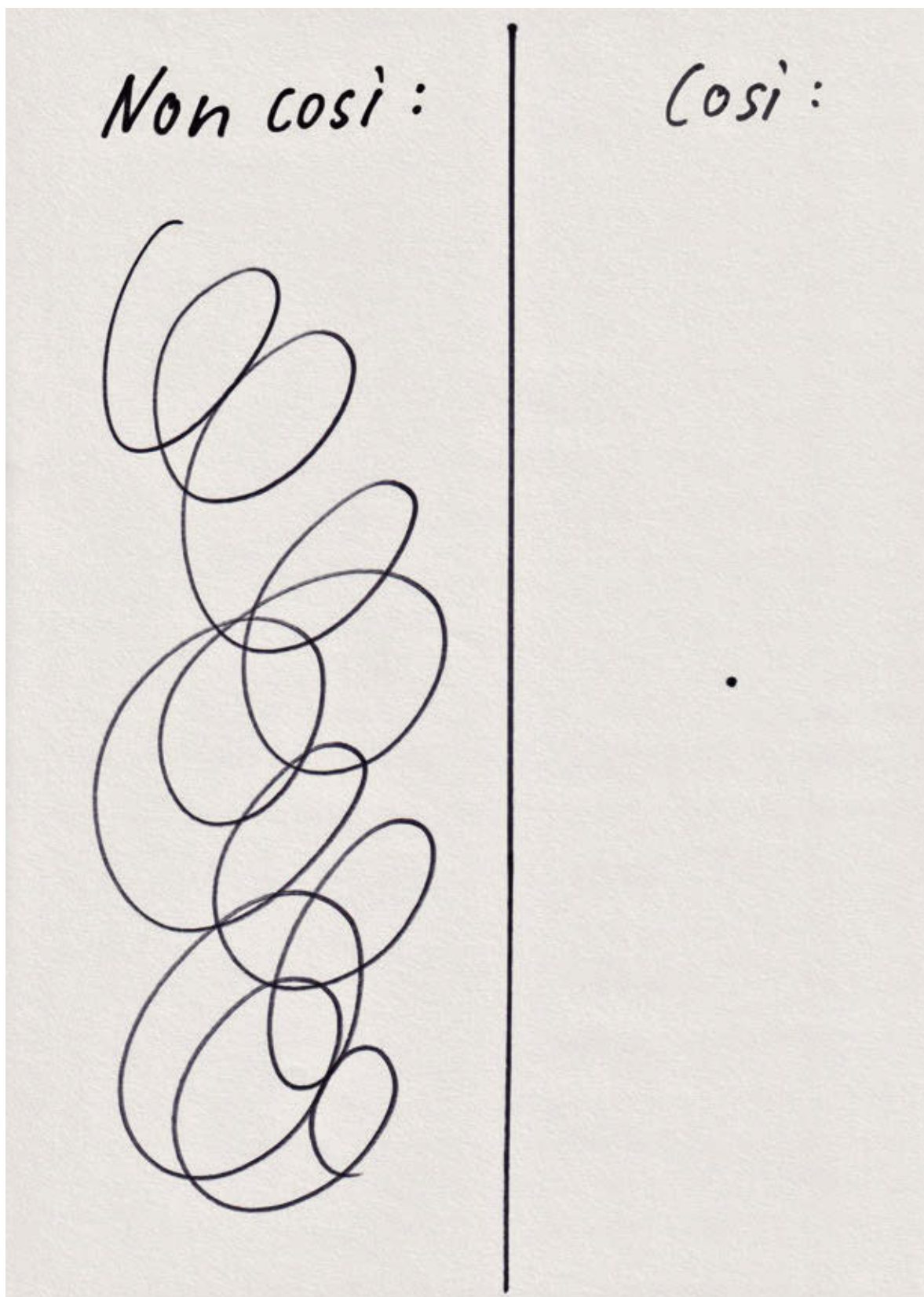
Sigla editoriale

Editore: Credit Suisse AG • Direzione del progetto: Steven F. Althaus, Mandana Razavi • Hanno collaborato: Jessica Cunti, Philipp Fanchini, Katrin Schaad, Simon Staufer, Yanik Schubiger • Contenuto e redazione: Ammann, Brunner & Krobath AG (abk.ch) • Progetto grafico, layout, realizzazione: Crafft Kommunikation AG (crafft.ch) • Redazione fotografica: Studio Andreas Wellnitz • Prestampa: n c ag (ncag.ch) • Traduzione: Credit Suisse Language & Translation Services • Stampa: Stämpfli AG • Tiratura: 79000

Commissione di redazione: Oliver Adler, Felix Baumgartner, Gabriela Cotti Musio, Marzio Grassi, Anja Hochberg, Thomas Hürlimann, Antonia König Zuppiger, Carsten Luther, Jsabelle Reist, Manuel Rybach, Frank T. Schubert, Daniel Stamm, Robert Wagner



Qual è la sua maggiore sfida personale?



Beni Bischof è un pluripremiato artista della Svizzera orientale. Vuole portare il senso dell'umorismo nell'arte, si riconosce nel ruolo di giullare di corte. Le sue cifre stilistiche sono disegni di grande impatto visivo e collage surreali.

60
years

CREATING
OPPORTUNITIES

Da 60 anni Swisscontact contribuisce a migliorare le condizioni per fare impresa in paesi che devono superare grandi sfide strutturali.

Grazie al sostegno di Credit Suisse, offriamo nuovi strumenti agli imprenditori, migliorando l'accesso a prodotti e servizi finanziari.

Stiamo attuando oltre 120 progetti in 36 paesi, concentrandoci sullo sviluppo di competenze, sulla promozione delle imprese, su una finanza inclusiva e su un'economia in armonia con il clima. In questo modo, favoriamo in questi paesi le condizioni per un settore privato socialmente ed ecologicamente responsabile, e contribuiamo alla riduzione della povertà.

Creiamo opportunità.

Swisscontact
Swiss Foundation
for Technical Cooperation

www.swisscontact.org



DA NOI I VOSTRI BENI SONO AL SICURO.

In qualità di maggiore commerciante di metalli preziosi in Europa, offriamo, al centro di Zurigo, in Bleicherweg 41, e Ginevra, Quai du Mont-Blanc 5, cassette di sicurezza individuali in sette diverse dimensioni. Ciò vi permette di custodire in modo sicuro e discreto i vostri documenti o oggetti di valore nel nostro edificio di massima sicurezza separato dal settore bancario.

**DEGUSSA-
GOLDHANDEL.CH**

Punti vendita:

Bleicherweg 41 · 8002 Zurigo
Telefono: 044 403 41 10

Quai du Mont-Blanc 5 · 1201 Ginevra
Telefono: 022 908 14 00

Degussa 
GOLD AND SILVER.



Zurigo | Ginevra | Francoforte | Madrid | Londra