

ARIANNA NARDI is the Marketing Director of Generali Italia /// è la Responsabile Marketing di Generali Italia S.p.A.

**A** virus, a grain of sand in the mechanism and the whole world comes to a halt; not even world wars have done as much. The perspective is still too short to make any historical assessments; responsibilities and lawfulness will be subject to later analysis but we may allow ourselves a little reflection today. We have been in this situation for only two months and it already seems years, an era experienced first with detachment and a sense of omnipotence, then incredulity, then again resignation. We have known a pandemic. It couldn't happen to us, we said. And instead so many people have left us without the time for a last goodbye; we have not consoled nor been consoled.

We have been unable to protect the elderly who trusted us and our invincible progress with confidence, and in this way we have lost a part of our memory that would have been valuable for the upcoming reconstruction. We have been overwhelmed by an informative hyperbole, which they call an *infodemic*, and which seems like another disease; perhaps it is. An exasperating proliferation of opinions on everything, creating addiction without actually quenching our thirst but leaving us empty.

In addition to our body, this is a time to take care also of the soul of people and society. To start again but not whence we left off. There will be a before and after COVID-19, an epochal change. In the world before no-one would have been able to halt time and reconsider our productive machine. *A sustainable ecosystem? Sustainable finance? Sustainable tourism? Nice but later; in the meantime let's carry on as we are. But the knock-out blow has arrived, ruthless but perhaps redemptive.*

It is up to us to build sustainable and profitable models for growth. It is also a matter of generational pride. After the founding fathers of the Republic and the enlightened individuals who fired up the engines of Italian industry, such as Olivetti and Ferrari, it is we who have accepted to be called consumers. Now we have the opportunity to form a better world. We owe it to our grandparents, as well as to our children. We need managerial skills capable of listening, of creating real value, of restoring positivity and vision to a system that will need everyone, even those who fear that they will not be *suitable* for the new context. And, finally a thought for beloved Venice. Before, it was unthinkable to loosen the commercial frenzy that kept her in thrall and devoured her a little every day. Now the Lagoon has recovered some breathing space and it is up to us to rethink our life in Venice by restoring respect, wonder, passion, culture to the city. Beauty should not be sold off at a discount; we must deserve it and now is the time to prove that. ■

Un virus, un granello di sabbia nel meccanismo e tutto il mondo si è fermato, le guerre mondiali non hanno potuto tanto. La prospettiva è ancora corta per fare valutazioni storiche, responsabilità e liceità saranno oggetto di analisi postume ma una piccola riflessione oggi è concedibile. Ci siamo dentro da solo due mesi e sembrano anni, vissuti prima con distacco e senso di onnipotenza, poi incredulità, poi ancora rassegnazione. Abbiamo conosciuto la pandemia. A noi non poteva accadere, dicevamo. Invece troppe persone ci hanno lasciato senza il tempo di un ultimo saluto, non abbiamo consolato e non siamo stati consolati.

Non abbiamo saputo proteggere i nostri nonni che con fiducia si erano affidati a noi e al nostro invincibile progresso e abbiamo perso una parte della nostra memoria che sarebbe stata preziosa nella ricostruzione. Siamo stati travolti da una iperbole informativa, la chiamano *infodemia*, che sembra un'altra malattia e forse lo è. Una esasperata proliferazione di opinioni su tutto che crea dipendenza, non disseta e svuota.

Oltre al corpo è tempo di curare l'anima delle persone e della società. Ricominciare ma non da dove eravamo rimasti. Ci sarà un prima e un dopo COVID-19, un cambio epocale. Nel mondo di prima nessuno sarebbe riuscito a prendere tempo e ripensare la macchina produttiva. *Un ecosistema sostenibile? Una finanza sostenibile? Un turismo sostenibile? Bello ma dopo, intanto, avanti così.* Il colpo di spugna è arrivato, spietato e forse salvifico.

A noi tocca costruire modelli di sviluppo sostenibili e profittevoli. È anche una questione di orgoglio generazionale. Dopo i padri fondatori della Repubblica e gli illuminati che hanno acceso i motori dell'industria italiana, cito Olivetti e Ferrari, noi siamo quelli che hanno accettato di essere chiamati consumatori. Adesso abbiamo l'occasione per restituire un mondo migliore, lo dobbiamo ai nonni, oltre che ai nostri figli. Serve una managerialità capace di ascoltare, di creare valore reale, di restituire positività e visione a un sistema che avrà bisogno di tutti, anche di coloro che temono di non essere *idonei* al nuovo contesto. Infine un pensiero a Venezia, amata. Prima era impensabile allentare l'accanimento commerciale che la teneva sotto scacco e la divorava un po' ogni giorno. Ora la Laguna si è ripresa spazio e sta a noi ripensare il nostro vivere Venezia restituendole rispetto, meraviglia, passione, cultura. La bellezza non va svenduta, dobbiamo meritarcela ed è tempo di dimostrarlo. ■

LIVIO PIANURA is the CEO of Logos Technologies /// è il CEO di Logos Technologies.

# LIVIO PIANURA

**D**uring these weeks I have found myself continually discussing COVID-19 with anyone I come across: businessmen, managers, workers, friends. Everyone feels the need to discuss, probe and strip the matter to the core. A defeatist and negative approach is, of course, rampant: the poor handling of the emergency, the social impacts, the dramatic economic consequences, etc. It is very easy, even innate I would say, for us to descend into a sense of victimisation and into trivialisation. Let us be clear: the health emergency is producing and will produce a huge amount of suffering, and human suffering is a delicate issue to which one can spontaneously react only with empathy and the irresistible desire to make things better.

But I believe that COVID-19 also has another 'flavour', of which little is said: it is a far-reaching exogenous event, and as such it is a powerful producer of change.

There are many things that belong to this category of events, but typically they are all situations that have these characteristics: they happen very quickly, they are not manageable or containable, and they have a profound impact on our habits and ways of life. And this category of events produces a disruptive effect: evolution. Of course, as a by-product, almost always, these events also cause a lot of suffering.

External, critical events have a substantial value for us: on the one hand because they are the only effective and fast way to produce "change" and, on the other, because life reacts with evolution and not with simple adaptation.

In fact, habit is a genetic characteristic. We naturally favour automatic responses, and the mere availability of alternatives, even potentially more favourable ones, is no guarantee that we will pursue them. Habits allow us to economise on our cognitive resources, greatly speeding up the information processing process. Change ►

In queste settimane mi ritrovo continuamente a confrontarmi con chiunque sul tema COVID-19: imprenditori, manager, lavoratori, amici. Tutti sentono l'esigenza di discutere, approfondire e scarnificare sino al midollo la questione. Dilaga ovviamente un approccio disfattista e negativo: la mala gestione dell'emergenza, gli impatti sociali, le drammatiche conseguenze economiche, ecc. Facilissimo, direi congenito, cadere nel vittimismo e nella banalizzazione. Chiariamoci, l'emergenza sanitaria sta producendo e produrrà una enorme quantità di sofferenza, e la sofferenza umana è un tema delicato al quale si può spontaneamente reagire solo con empatia e irresistibile volontà di rimediare.

Ma io credo che il COVID-19 abbia anche un altro sapore, del quale si parla poco: è un evento esogeno di grande portata, e come tale è un potente produttore di cambiamento.

Sono tante le cose che appartengono a questa categoria di eventi, ma tipicamente sono tutte situazioni che hanno queste caratteristiche: capitano molto velocemente, non sono gestibili né contenibili, hanno un impatto profondo sulle nostre abitudini e modalità di vita. E questa categoria di eventi produce un effetto dirompente: evoluzione. Certo, come sottoprodotto di scarto, quasi sempre, anche molta sofferenza.

E gli eventi esterni, critici, hanno appunto per noi un valore sostanziale: da un lato perché sono l'unico modo efficace e veloce per produrre "cambiamento" e, dall'altro, perché la vita reagisce con l'evoluzione e non con il semplice adattamento.

In effetti l'abitudine è una caratteristica genetica. Favoriamo per natura i comportamenti automatici, e la semplice disponibilità di alternative, anche potenzialmente migliorative, non ci garantisce il loro perseguimento. Le abitudini ci permettono di economizzare sulle nostre risorse cognitive, velocizzando notevolmente il processo di elaborazione delle informazioni. Il cambiamento, la sperimentazione sono per noi innaturali, fuori dalla nostra programmazione biologica. ►

# ARIANNA NARDI

and experimentation are unnatural for us, outside our biological programming.

On the other hand, we have evolved and selected precisely through our ability to adapt to the environment and, in this sense, we are very strong. We are paradoxically “evolutionary” by nature, but without things happening around us we tend to relax and let things slide: when a “mess” comes our way we can say that we tend to give our best. The bigger the mess, the better our response.

In this sense, COVID-19 is like a very powerful bomb, the external stimulus that interrupts our automatic behaviour and produces the evolutionary leap. This is because it is basically affecting two profound social pillars: social distancing and freedom of movement. With knock-on effects on everything associated with these two areas.

Let's take an example: until three months ago, we would go by car to visit a client. Wasted time, wasted money, environmental pollution, risks, etc. And why? After all, remote networking tools were already available. Bias? Ignorance of alternatives? No: simple habit. Telecommuting, distance learning... all stuff that was already there, but which only now are we “trying out”. That's the way it is. Even the availability of “revolutionary” technologies has never implicitly meant they would be used. To make us change, evolve, we need a strong kick in the backside.

Technology, for example, is by its nature instrumental to meeting human requirements. It is such a powerful tool that it sometimes changes the requirements themselves, and revolutionises our nature. Today we have very powerful tools in our hands, which can change us, make us evolve, even in the most intimate cultural interpretation. But these are only the combustible agent; the fuel is our need to change, to explore, to improve... a necessity, alas, that of course we do not feel and which we must seek in the reaction to external stimuli.

I find all this fear stupidly nostalgic: “our children will grow unaccustomed to social relationships; our companies and our work exchanges will become cold and impersonal; we will lose the sense of what is true and authentic...” It is not so. With his invention Meucci [credited as the inventor of the first telephone in 1856] did not make us worse, cold, arid, insensitive and unaccustomed to direct social contact; rather, he enabled us to create new forms of contact and relationship.

The fuel therefore, the dramatic environmental factor, the need for change introduced by the exogenous condition: COVID-19 is a tragedy but it is also a fantastic kick in the evolutionary BACKSIDE, which by acting on the essential aspects is producing an extraordinary boost. The almost magical technology we have under the hood today is the powerful catalyst for the chemical reaction that is already under way. In a few months we are doing what we have not done in years, subverting the logic deep into the cultural and social models of interaction.

All of this is definitely costing us a lot in terms of suffering. But it will make us better, more interesting, more varied, more resistant. ■

D'altro canto ci siamo evoluti e selezionati proprio per la nostra capacità di adattamento all'ambiente e, in questo senso, siamo fortissimi. Siamo paradossalmente “evolutivi” per natura, ma senza quello che ci accade intorno tendiamo a rilassarci e a decadere: quando capitano i casi, si può dire che tendiamo a dare il massimo. Più grossi sono meglio è.

E il COVID-19 in questo senso è una bomba potentissima, lo stimolo esterno che interrompe il comportamento automatico e produce il balzo evolutivo. Questo perché sta lavorando di base su due pilastri profondi: distanziamento sociale e libertà di movimento. E a cascata su tutto ciò che si collega a questi due ambiti.

Facciamo un esempio: sino a tre mesi fa per una visita a un cliente si prendeva la macchina. Tempo perso, soldi buttati, inquinamento ambientale, rischi, ecc. E perché? Gli strumenti di *telepresence* erano già disponibili. *Bias*? Ignoranza delle alternative? No, semplice abitudine.

Lo *smart working*, la didattica a distanza... tutta roba che c'era già, ma che adesso stiamo “sperimentando”. È così. Anche la disponibilità di tecnologie “rivoluzionarie” non ha mai significato implicitamente il loro utilizzo. Per farci cambiare, evolvere, serve un forte calcio nel culo.

La tecnologia, ad esempio, è per sua natura strumentale alla soddisfazione dei bisogni dell'uomo. È uno strumento così potente che a volte cambia i bisogni stessi, rivoluziona la nostra natura. Oggi abbiamo per le mani strumenti potentissimi, che possono cambiarci, farci evolvere, sin nella più intima interpretazione culturale. Ma sono solo il comburente, il combustibile è la nostra necessità di cambiare, di esplorare, di migliorare... necessità che, ahimè, naturalmente non abbiamo e dobbiamo ricercare nella reazione a stimoli esterni.

Trovo stupidamente nostalgica tutta questa paura: “i nostri bambini si disabitueranno alle relazioni sociali, le nostre aziende e i nostri scambi lavorativi diverranno freddi e impersonali, si perderà il senso delle cose vere e genuine...” Non è così. Meucci con la sua invenzione non ci ha resi peggiori, freddi, aridi, insensibili e disabituati al contatto sociale diretto: ci ha piuttosto permesso di creare nuove forme di contatto e relazione.

Il combustibile quindi, il fattore ambientale drammatico, il bisogno di cambiamento introdotto dalla condizione esogena: il COVID-19 è una tragedia ma è anche un fantastico CALCIO nel SEDERE evolutivo, che lavorando sulle condizioni essenziali sta producendo una spinta pazzesca. La tecnologia, quasi magica, che oggi abbiamo sotto al cofano, è il potente catalizzatore della reazione chimica in corso. In pochi mesi stiamo facendo quello che non abbiamo fatto in anni, sovvertendo le logiche sin dentro ai modelli culturali profondi e di interazione sociale.

Tutto questo ci sta sicuramente costando parecchio in termini di sofferenza. Ma ci renderà migliori, più interessanti, più vari, più resistenti. ■

## COVID-19 is a powerful producer of change

# FRANCESCO FRANCO SOCCO CO

FRANCO POSOCCO is the Guardian Grando of the Scuola Grande Arciconfraternita di San Rocco ||| è il Guardian Grando della Scuola Grande Arciconfraternita di San Rocco.

Closed museums and inaccessible churches are the evidence of a depopulated city, motionless in the aerial photos, a silent desert. John Ruskin, a Romantic, caught the rustle of the breeze on lonely canals. But Venice is a living city within us, because she rises like the phoenix and because she represents a universal message of peace, tolerance and dignity. Of course, the current situation is a bad one, the consequences of which are yet to be ascertained.

A similar situation occurred in London in 1943, in the wake of the Luftwaffe's bombing raids. A team led by Patrick Abercrombie worked in a basement, drafting the Greater London Plan, the urban design of the metropolis to be (re)-built after the victory. The city was to resume its global role. An ethical reason led them to think of a future of innovation: with the green belt, the historic centre, the infrastructure and services set within landscapes cleared of the slums and degradation that Charles Dickens had condemned in his time.

In today's situation, we need to rediscover this pioneering spirit. Venice must gather her strength, draw in the friends who love her, and reflect on her historical mission in a dialogue of the various opinion makers. An idea of the future must emerge that is not a mere restoration of the past but a proposal for a role and meaning. Renewal as a way of life. Because Venice, without over-emphasising the fact but with responsibility, is necessary for the whole world. But not the city of unbridled consumption and passive income we all knew until yesterday. We need a new approach, a perspective that is not the common denominator of individual

I musei chiusi e le chiese inaccessibili ci mostrano una città spopolata, immobile nella foto aerea, un silenzioso deserto. John Ruskin, un romantico, coglieva il fruscio della brezza sui canali solitari. Ma Venezia è una città viva dentro di noi, perché risorge come la Fenice e perché rappresenta un messaggio universale di pace, tolleranza e dignità. Certo, quella in atto è una brutta situazione, le cui conseguenze sono ancora da accertare.

Una situazione simile si verificò a Londra nel 1943, sotto i bombardamenti della Luftwaffe. Un team diretto da Patrick Abercrombie lavorava in uno scantinato, progettava il Greater London Plan, il disegno urbanistico della metropoli da (ri)costruire dopo la vittoria. La città doveva riprendere il suo ruolo mondiale. Una ragione etica li spingeva a pensare un futuro di innovazione: con la *green belt*, il centro storico, le infrastrutture e i servizi entro paesaggi redenti dagli *slums* e dal degrado che già Charles Dickens aveva condannato.

Nel frangente odierno dobbiamo ritrovare questo spirito di frontiera. Venezia deve raccogliere le sue forze, convocare gli amici che la amano, riflettere sulla sua missione storica in un dialogo delle diverse componenti. Deve emergere un'idea di futuro che non sia la restaurazione del passato ma una proposta di ruolo e di senso. Il rinnovamento come metodo di vita. Perché Venezia, senza enfasi ma con responsabilità, è necessaria per il mondo intero. Non la città del consumo sfrenato e della rendita passiva sperimentati fino a ieri. Serve un pensiero nuovo, una prospettiva che non sia il comun denominatore degli interessi particolari ma una sfida in nome di un orizzonte di qualità.

Venezia è il simbolo della bellezza, dell'armonia del vivere di cui non si può fare a meno. È questa bellezza declinata dalle varie Muse che ▶