

I nuovi scenari economici di fronte alla sfida del Covid-19

Il ruolo dell'economia sociale
in Italia e nel Mezzogiorno

Luglio 2020

Direttore responsabile: Massimo Deandreis

Coordinatore editoriale: Salvio Capasso

Segreteria Tecnica: Autilia Cozzolino

Grafica di copertina, layout e impaginazione: Raffaella Quaglietta

Pubblicazione chiusa con dati e informazioni a luglio 2020.

La riproduzione del testo, anche parziale, non può essere effettuata senza l'autorizzazione di SRM.

In caso di citazione è gradita una email a comunicazione@sr-m.it

SRM non è in alcun modo responsabile dei fatti, delle opinioni e dei dati contenuti negli articoli e nelle interviste non direttamente elaborati.

L'economia sociale in Italia e nel Mezzogiorno alla sfida del Covid-19: i punti chiave dell'analisi

Con l'avanzare della pandemia per Covid-19, per la prima volta, l'Italia, l'Europa e larga parte del mondo intero, sono stati colpiti contemporaneamente **da quattro gravissime crisi: quella sanitaria, economica, finanziaria e sociale**. Ciò ha immediatamente e violentemente acuito le diseguaglianze, ha reso più fragili i soggetti deboli, ha aumentato in modo esponenziale il numero dei poveri. In queste circostanze, le misure pubbliche adottate sono state molteplici. Ma il Paese ha potuto contare su una generosità straordinaria, un ruolo insostituibile, quello del Terzo Settore, in diversi casi di totale supplenza rispetto alle istituzioni.

PRINCIPALI NUMERI DEL TERZO SETTORE

L'economia sociale rappresenta un motore dello sviluppo di un Paese

- **In Europa**, rappresenta il **6,4% dell'occupazione**, (11,9 milioni di posti di lavoro) e circa il **7% del PIL** dell'Unione europea (UE_27).
- **In Italia**, vale **circa 80 miliardi di euro**, ovvero il **5% del PIL**, ed occupa **1,14 milioni di lavoratori retribuiti e 5,5 milioni di volontari**. Inoltre, lavora per soddisfare le necessità di oltre **1/3 della popolazione italiana**.

Assume anche una valenza "finanziaria" ormai di grande significato, con un ruolo del Mezzogiorno ancora da rinforzare

- **In Italia**, il totale delle **entrate** delle istituzioni non profit attive in Italia è **pari a 70 miliardi di euro**, mentre il totale **delle uscite ammonta a 61 miliardi di euro**,
- **Nel Mezzogiorno** le entrate rappresentano il 12% del dato nazionale, **pari a 8,4 miliardi di euro**; il totale **delle uscite** rappresenta il 13,4% del totale, **pari a 8,2 miliardi di euro**. In ogni caso **Sia le entrate che le uscite sono in crescita negli ultimi anni**.

Importanti i segnali di crescita nei numeri e nelle attività. Il Mezzogiorno mostra segnali di rilancio

- In Italia le **istituzioni non profit** sono oltre **350 mila**, in crescita del +2,05% rispetto al 2016, e del +48,99% sul 2001.
- Nel Mezzogiorno **la crescita si presenta più sostenuta** (93,5 mila istituzioni, +3,1% rispetto al 2016). Nel Nord-Ovest (+2,4%) e del Centro (+2,3%) **ma c'è ancora molto da fare**: il numero di istituzioni non profit ogni **diecimila abitanti è pari a 45 unità al Sud contro più di 60 al Centro-Nord**.

I valori in campo del Terzo Settore vanno ovviamente ben oltre una dimensione prettamente economica

- **Si caratterizza non solo per ciò che fa** - producendo ed erogando beni e servizi per la collettività spesso altrimenti non disponibile per tutti- **ma anche per come lo fa** - agendo su varie dimensioni della vita sociale, favorendo l'aspetto relazionale, alimentando la diffusione dei valori, supportando i bisogni e le necessità. Tra i settori di attività prevalente c'è *Cultura, sport e ricreazione* (64% delle istituzioni), *Assistenza sociale e protezione civile* (9%), *Relazioni sindacali e rappresentanza di interessi* (6%), *Religione* (5%), *Istruzione e ricerca* (4%).
- **il Terzo Settore è anche attore nell'innovazione sociale, nella capacità di rispondere ai bisogni nuovi, favorendo idee e creatività**. Molti servizi sono stati reinventati in pochissimi giorni, sull'onda dell'emergenza, avendo i soggetti sociali di prossimità prima e più di tutti il polso diretto della situazione e dei bisogni concreti delle persone, anche nelle nicchie più lontane dai riflettori

LA VALENZA DEL TERZO SETTORE ALLA SFIDA DEL COVID-19

A fronte dell'emergenza Covid-19, il Terzo Settore ha rappresentato la faccia della solidarietà degli italiani, dando valenza alla sua forza intrinseca "place-based" che è il centro di gravità delle attività svolte delle organizzazioni dell'economia sociale....

- Nel Mezzogiorno ed in tutta l'Italia i privati cittadini, associazioni e cooperative, **hanno supportato e coadiuvato le Istituzioni** nel cercare di non lasciare nessuno indietro. Il motto "andrà tutto bene" si è trasformato in **"nessuno verrà lasciato solo"**.
- Si sono sviluppati in tutto il Paese, tre filoni di solidarietà, **aiuti di tipo alimentare, aiuti di tipo psicologico e aiuti di tipo medico**. Hanno supportato e sostenuto lo sforzo del Paese e delle strutture pubbliche **nel dare aiuto e sostegno alla quella gran parte della popolazione che in pochi giorni a perso lavoro, reddito e salute**.

... ed inoltre, si è evidenziato come l'"economia sociale" non si limita alla sola attività delle organizzazioni non profit ma anche al supporto operativo e fattivo di tipo socio-economico svolto dalle imprese for profit

- L'economia sociale ha, infatti, ampliato **la sua portata negli ultimi anni**, per includere a sia organizzazioni sociali senza scopo di lucro sia imprese con scopo di lucro. **Le organizzazioni afferenti all'economia sociale svolgono ormai attività in una vasta gamma di settori**, come quello bancario, assicurativo, agricolo, sanitario, dei servizi sociali e altri.
- **L'emergenza da pandemia ha dato visibilità concreta a tutto ciò**. Numerose sono le iniziative messe in campo da soggetti non tipicamente afferenti al tradizionale confine dell'economia sociale. Ad esempio, l'attività svolta in merito sul territorio dal **Gruppo Intesa Sanpaolo**, e da altre **imprese for profit** che hanno fornito e, che continuano a fornire, il proprio contributo (in denaro, in beni, in servizi, in consulenze) legato specificamente alla crisi in corso. Non mancano belle iniziative da parte degli **enti locali**.

Un lavoro svolto spesso lontano dai riflettori e non sempre prontamente gratificato dalle azioni di sostegno finanziario ed organizzativo

- **Nonostante la valenza del Terzo Settore nella fase dell'urgenza, i "luoghi del sociale" e gli enti del Terzo Settore sono finiti in fondo alla lista**. Nei primi due decreti, il Cura Italia e il Liquidità, non si fa accenno al Terzo Settore. Solo successivamente, con il Decreto rilancio, sono state introdotte alcune misure.
- **Occorre ripensare al futuro ruolo del Terzo Settore**. Il Coronavirus ha rivelato la centralità della società civile e dei territori. Dove le reti sociali hanno tenuto, il virus ha fatto meno male. Dove politica, scienza e burocrazia non hanno trovato sponde nei corpi sociali organizzati il sistema è andato in tilt.
- **Il «Terzo Settore» è destinato ad assurgere a tutti gli effetti a 'terza gamba' dell'economia** dando al concetto di sussidiarietà la dinamicità di una forza aggregante che metta insieme imprese for profit, imprese non profit e pubblica amministrazione per definire comuni linee di intervento.

INDICE

Il Terzo Settore prima, durante e dopo la crisi pandemica. Alcune linee interpretative	7	Sei competenze organizzative per il futuro presente	25
a cura di Salvio Capasso e Autilia Cozzolino, SRM e Marco Musella, Prof. di Economia politica Università di Napoli Federico II		Dario Grison La Quercia - Trieste e Graziano Maino Pares - Milano	
IL RUOLO DEL TERZO SETTORE DI FRONTE ALLA SFIDA DEL COVID-19. GUARDARE AL FUTURO		Quale ruolo per le istituzioni non profit nella gestione della pandemia da Coronavirus?	30
Ripartire da un nuovo paradigma: la centralità del Terzo Settore	15	Marco Santillo, Dipartimento di Scienze Economiche e Statistiche Università di Salerno	
Carlo Borgomeo, Presidente Fondazione con Il Sud		LA DINAMICITÀ DEL TERZO SETTORE NEGLI ASPETTI SOCIALI ED ECONOMICI DELLA PANDEMIA. LE ESPERIENZE SUL TERRITORIO	
I tempi della ripartenza	19		
Sergio D'Angelo, Presidente del Gruppo di imprese sociali Gesco		La pandemia ce lo ha insegnato: «Non si governa senza società civile». La lezione di Havel che non possiamo permetterci di dimenticare	36
Una mattina mi sono svegliato ed il terzo settore era cambiato	21	Stefano Arduini, Direttore VITA	
Marco Traversi: CEO Project Ahead soc. coop. Direttore incubatore sociale Dialogue Place			

Sostenere alleviare costruire nell'emergenza: il Covid-19 e il ruolo sociale di Intesa Sanpaolo Elena Jacobs, Responsabile Valorizzazione del Sociale e Relazioni con le Università Intesa Sanpaolo S.p.A.	40	Interviste sul campo di Sara Petricciuolo Giovanna De Rosa direttore CVS Napoli Carmela Manco Figli in famiglia o.n.l.u.s.	59
I servizi sociosanitari assistenziali ed educativi nel periodo del lockdown Stefano Granata, Presidente Confcooperative Federsolidarietà	44	Contributo alla solidarietà del Comune di Meta al tempo del Covid-19 Biancamaria Balzano, Avvocato e Consigliere comunale Comune di Meta	65
Condividere ai tempi del Coronavirus Giancamillo Trani Vice Direttore Caritas diocesana di Napoli	46	Covid-19: occupazione femminile e empowerment. Lo stato dell'arte e i progetti per il futuro Eleonora Maglia Dottore di Ricerca in Economia della Produzione e dello Sviluppo	67
Responsabilità sociale di impresa in tema Covid-19: tra opportunismo e autenticità Melania Verde, Dipartimento di Scienze politiche Università di Napoli Federico II	51		
Esperienze positive e negative da emergenza Covid-19 Sara Petricciuolo borsista di ricerca Dipartimento Scienze Politiche Università di Napoli Federico II	55		

Il Terzo Settore prima, durante e dopo la crisi pandemica. Alcune linee interpretative

Salvio Capasso, Autilia Cozzolino, Marco Musella

Premessa

L'economia sociale è ormai un Settore produttivo con cui fare i conti! Da sostenere e valorizzare in questa fase di ripresa dell'economia italiana.

Non meravigli questa affermazione così forte da parte di chi da molti anni è convinto che il modello di sviluppo centrato sull'idea che prima viene la crescita economica in senso stretto e poi, se ci saranno risorse sufficienti, si può pensare a promuovere iniziative sociali, è un modello che fa acqua da tutte le parti. Non è possibile pensare lo sviluppo, se di questo si ha un'idea meno angusta di quella che guarda alle sole forze materiali e al solo consumo di merci, senza considerare il ruolo importante dei fattori sociali, della coesione sociale, delle relazioni tra le persone e delle istituzioni sociali e culturali (qualcuno direbbe civili) di un territorio. Competizione, cooperazione e collaborazione devono alimentare circolarità positive tra Stato, Mercato e Terzo Settore che la fase storica, per certi versi drammatica, che stiamo vivendo rende ancor più necessarie.

Per questo è giusto che nell'esame degli effetti della spaventosa pandemia con la quale abbiamo dovuto convivere negli ultimi mesi si dedichi un'attenzione particolare anche al Settore dell'economia sociale, e anche da parte di un centro studi come SRM che alle vicende strettamente economiche del Mezzogiorno, e dell'Italia tutta, dedica particolare attenzione. Si tratta infatti, come chiariscono i dati statistici raccolti, da un po' di anni con più sistematicità da Istat e altre istituzioni, di ambiti di produzione di servizi di cura e coesione sociale che danno occupazione, distribuiscono salari e redditi agli attori che concorrono alla produzione di beni e servizi e che realizzano un reinserimento intelligente (ed efficiente) di soggetti che, per varie ragioni, partono da posizioni di svantaggio nel mercato del lavoro, rendendole attive e produttive.

Si tenterà nel prosieguo di questa trattazione, attraverso la voce di vari autori, di mettere a fuoco in che modo durante questo periodo il sistema di imprese sociali e organizzazioni di Terzo Settore ha saputo gestire l'emergenza, sia in termini di mantenimento dei livelli di produzione e occupazione, sia in termini di flessibilità organizzative e produttive in grado di far fronte alle

variazioni, quantitative e qualitative, virulente e non previste, della domanda di cura che ci sono state in questi mesi. Il linguaggio che stiamo utilizzando, come si vede, è volutamente tale da mettere in evidenza le similitudini del Settore dell'economia sociale con le caratteristiche proprie dei diversi settori produttivi: domanda di un output, offerta, processi di produzione da reinventare a seguito di shock esogeno, necessità di finanziamento, etc. Facciamo questo perché non vorremmo che si sottovaluti la rilevanza anche economica di tutto quello che abbiamo sentito raccontare da giornali, telegiornali e altre trasmissioni televisive in termini di attenzione ai bisogni delle fasce più deboli, distribuzione di prodotti alimentari a famiglie che a motivo della crisi avevano perso le loro fonti di reddito, servizi in campo sociale e sanitario utili ad affrontare un'emergenza nuova, e, in qualche modo, sconosciuta. Racconti che hanno sempre dimenticato di sottolineare adeguatamente la dimensione economica di tutto ciò ed esaltato, forse troppo, una gratuità che, se non intesa correttamente, rischia di fare da freno (e non da acceleratore delle) alle potenzialità di un Terzo Settore moderno a servizio dello sviluppo del Paese.

I principali risultati. Tracciato tematico

Il Terzo Settore si conferma fenomeno sempre più vitale e dinamico, il cui valore va oltre una dimensione prettamente economica - stimata in circa 80 miliardi di euro, pari al 5% del PIL - caratterizzandosi non solo per ciò che fa (produzione ed erogazione di beni e servizi) ma anche nelle modalità attraverso cui agisce (dimensione relazionale, diffusione di valori,...).

Nel "Libro bianco sul Terzo Settore" viene indicato che l'economia prodotta dal sistema del Terzo Settore arriva ormai a sfiorare il 5% del PIL. Un dato che diventa ancor più significativo se si considera anche la quantificazione del risparmio sociale derivante dalle ore di lavoro messe gratuitamente a disposizione da quasi 5,5 milioni

di volontari e, ancor più, dal benessere materiale e immateriale apportato a chi ha beneficiato delle loro prestazioni, del loro aiuto e della loro solidarietà.

Anche le entrate di bilancio testimoniano la dinamicità del Settore. Il totale delle entrate delle istituzioni non profit attive è pari a 70 miliardi di euro, di cui il 12% afferisce al Mezzogiorno (8,4 miliardi di euro); il totale delle uscite ammonta a 61 miliardi di euro, il 13,4% del totale è attribuibile al Sud (8,2 miliardi di euro). Sia le entrate che le uscite sono in crescita nel 2015 rispetto al 2011, rispettivamente del 10,1% e del 6,9%. Il 77,6% delle entrate si concentra in cinque settori di attività: Sanità (17,1%), Cultura, sport e ricreazione (16,9%), Assistenza sociale e protezione civile (16,7%), Altre attività (15,8%), Istruzione e ricerca (11,1%). Nell'85,5% delle istituzioni non profit italiane la fonte di finanziamento principale è di provenienza privata, mentre nel 14,5% dei casi è prevalentemente pubblica (quota che cresce leggermente rispetto al valore rilevato nel 2011, pari al 13,9%).

Si tratta di un mondo frammentato in quanto caratterizzato, al suo interno, da realtà diverse per struttura organizzativa: fondazioni e cooperative sociali, associazioni riconosciute e non, organizzazioni di volontariato, organizzazioni non governative, società di mutuo soccorso, imprese sociali, onlus. Negli ultimi anni si sono affacciate nel panorama economico anche le **Siavs (startup innovative a vocazione sociale)**, realtà che uniscono innovazione e **vocazione sociale**.

L'importanza del Terzo Settore è legata soprattutto sia alla capacità di mobilitare un gran numero di individui per il supporto ed il sostegno di soggetti in difficoltà o per fornire servizi non sempre disponibili nel "mercato" pubblico e privato e sia alla numerosità dei beneficiari a cui si rivolge.

Anche in termini di risorse umane impiegate, la *labour intensity* del Settore è rilevante. Nelle nonprofit operano circa 1,14 milioni di lavoratori retribuiti, di cui 845mila addetti dipendenti e circa 294 mila lavoratori esterni.

Accanto ai lavoratori retribuiti ci sono 5,5 milioni di volontari, la cui quota degli uomini è pari a quasi il 60%, superando quella delle donne mentre la componente femminile risulta maggioritaria tra i lavoratori retribuiti. In particolare, in riferimento ai lavoratori dipendenti si rilevano 606 mila lavoratrici rispetto ai 239 mila colleghi maschi, con un rapporto di 2 donne ogni uomo. Evidente il valore sociale aggiunto anche in termini di *diversity*.

Ovviamente il significato dell'azione delle istituzioni operanti nel mondo del Terzo Settore assume la sua massima rilevanza quando si misura la numerosità dei beneficiari (in particolare quelli con specifico disagio). Nell'ultima rilevazione censuaria dell'Istat sulle non

profit sono segnalati i destinatari di servizi con "specifico disagio" vale a dire quelle fasce di utenza che, per ragioni diverse (malattia, disabilità, immigrazione, disagio psichico...), manifestano bisogni di assistenza, cura, educazione che vengono poi soddisfatti dalle diverse non profit. Essi assommano in totale a 26,3 milioni, oltre 1/3 della popolazione italiana, enfatizzando pertanto il carattere più autenticamente sociale e dando la netta sensazione di un big player (il Terzo Settore nel suo insieme) del welfare sociale: secondo rispetto al sistema pubblico, con settori a posizioni invertite, come le cure domiciliari o l'educazione pre-scolare.

Aumenta la consapevolezza del processo di crescita quali-quantitativo vissuto dal Terzo Settore nella nostra società per la sua evidente espansione geografica e settoriale. Dinamiche relazionali e di creazione di valore per il territorio e per le persone particolarmente significative nel Mezzogiorno, ma c'è ancora molto da fare.

L'ultimo censimento dell'Istat annovera 350.492 istituzioni non profit¹, (+2,05% rispetto al 2016, +48,99% sul 2001), che impiegano 844.775 dipendenti (+3,9% sul 2016, +72,92% sul 2011). Più in dettaglio aumenta il peso delle istituzioni non profit rispetto al complesso del sistema produttivo nazionale (dal 5,8% del 2001 all'8,0% del 2017), ed aumenta il peso anche in termini di numero di dipendenti (dal 4,8% del 2001 al 7,0% del 2017). Inoltre, rispetto al 2016, la crescita del numero di istituzioni risulta più sostenuta al Sud (+3,1%), rispetto al Nord-Ovest (+2,4%) e al Centro (+2,3%).

Le regioni più dinamiche risultano essere, non senza sorpresa, la Campania (+7,2%), il Molise (+6,6%), la Provincia autonoma di Bolzano (+4,2%), la Calabria (+3,3%) e il Lazio (+3,1%), mentre una flessione è segnata dalla Sardegna (-5,6%) e, in misura più contenuta, dalla Puglia (-1,2%).

Tuttavia, nonostante questa incoraggiante dinamica per il Mezzogiorno, nel loro complesso le istituzioni non profit continuano ad essere concentrate al Nord del Paese (oltre il 50%), contro il 26,7% dell'Italia meridionale e insulare. Il numero di istituzioni non profit ogni diecimila abitanti è un indicatore che misura più specificamente la rilevanza del Settore non profit a livello territoriale: infatti, se al Centro-Nord tale rapporto assume valori superiori a 60 (in particolare al Nord-Est, dove raggiunge il livello di 69,2), al Sud esso è pari a 45.

¹ Per approfondimenti si veda *Quale ruolo per le istituzioni non profit nella gestione della pandemia da Coronavirus* di Marco Santillo.

Dal punto di vista dei settori di attività prevalente si conferma il primato assoluto di *cultura, sport e ricreazione*, seguito da *assistenza sociale e protezione civile, relazioni sindacali e rappresentanza di interessi*. A più lunga distanza settori oggi più che mai strategici., come quelli della *sanità, dell'istruzione e ricerca, dell'ambiente*.

Con l'avanzare della pandemia per Covid-19, per la prima volta, l'Italia, l'Europa e larga parte del mondo intero, sono stati colpiti contemporaneamente da quattro gravissime crisi: quella sanitaria, economica, finanziaria e sociale. Ciò ha immediatamente e violentemente acuito le disuguaglianze, ha reso più fragili i soggetti deboli, ha aumentato in modo esponenziale il numero dei poveri.

L'aspetto sanitario tocca non solo gli effetti letali del virus, ma anche le necessarie misure per il suo contenimento, tra tutte quella del "distanziamento sociale" che, seppure necessaria ed efficace, ha avuto effetti pesantissimi sulla creazione di redditi e occupazione. Ad oggi si prevede che tutte le principali economie nel 2020 saranno in recessione: quella nazionale si stima calerà tra l'8% ed il 13%, mentre quella meridionale tra il -6% ed il -9%.

- Uno scenario, in cui l'unica certezza che emerge in tutta la sua drammaticità è la crescita delle disuguaglianze, economiche sociali e territoriali, e l'allargamento delle aree di povertà.
- Un rapporto Caritas dello scorso aprile ci parla di un aumento in media del **+114%** nel numero di nuove persone che si rivolgono ai Centri di ascolto e ai servizi delle Caritas diocesane rispetto al periodo di pre-emergenza coronavirus. È una prima rilevazione condotta a livello nazionale su 70 Caritas diocesane in tutta Italia, circa un terzo del totale.
- Il Banco Alimentare ha registrato un **aumento del 40% in tutta Italia delle richieste di aiuti alimentari**, e un incremento esponenziale degli interventi per la consegna dei pacchi di cibo, con picchi del 70% nelle regioni del Sud. Prima ne distribuiva 1,5 milioni, adesso almeno 800mila in più». Il Banco prevede che **il numero dei poveri**, che si è sinora aggirato intorno ai 5 Milioni, con la pandemia potrebbe **raddoppiare nel giro di sette mesi**.
- Gravi anche le ripercussioni sulla condizione di bambini e adolescenti. Secondo Coldiretti, «**salgono a 700mila i bambini di età inferiore ai 15 anni che hanno bisogno di aiuto per bere il latte o mangiare**». Esiste poi un pericolo concreto di un forte **incremento della povertà educativa** già ampiamente diffusa nel nostro Paese prima della crisi. Cresce il pericolo concreto di abbandonare il percorso scolastico, fenomeno che riguarda già nel nostro Paese il 13,7% dei ragazzi». Questo

quanto emerge dal rapporto **«Riscriviamo il Futuro. L'impatto del Coronavirus sulla povertà educativa»**, diffuso l'11 maggio.

- Arresto di molti percorsi personali e sociali di emancipazione. Tra le più colpite si contano certamente le categorie che in fase pre-emergenziale scontavano già situazioni di diritti compromessi e di un complessivo stato di disagio, come il genere femminile² per il quale il lockdown e le limitazioni agli spostamenti hanno comportato nocimenti a livello occupazionale, familiare e relazionale. Il tema è stato affrontato anche nel corso degli Stati generali, a partire dal Piano Colao in cui la parità di genere è posta quale asse di rafforzamento per la trasformazione del Paese.

In queste circostanze, il Paese ha potuto contare su una generosità straordinaria, un ruolo insostituibile, quello del Terzo Settore, in moltissimi casi di totale supplenza rispetto alle istituzioni. Nelle prime settimane dell'emergenza il Presidente del Consiglio Giuseppe Conte ha pubblicamente definito il Terzo Settore "cuore pulsante delle società".

Con questi dati e con questi numeri, le misure pubbliche adottate sono state molteplici, dirette ad affrontare la crisi sanitaria, ma anche a far fronte ai diversi aspetti della crisi economica.

Sotto i colpi della pandemia il nostro precario ed iniquo modello di sviluppo economico ha mostrato più di qualche crepa e ha evidenziato fallimenti e criticità che si erano manifestati già dal secolo scorso, con l'esplosione della globalizzazione e lo smantellamento e la privatizzazione del welfare, che a questo punto non è possibile più ignorare.

In tutta Italia privati cittadini, associazioni e cooperative, hanno supportato e coadiuvato le Istituzioni nel cercare di non lasciare nessuno indietro. Il motto "andrà tutto bene" si è trasformato in "nessuno verrà lasciato solo"³. Si sono sviluppati in tutta la Nazione, tre filoni di solidarietà, aiuti di tipo alimentare, aiuti di tipo psicologico e aiuti di tipo medico.

A partire dai volontari della protezione civile che si sono spesi generosamente nell'emergenza sanitaria; per arrivare al generoso – ed immediato – impegno di tutto il Terzo Settore che ha affrontato le più drammatiche esigenze sociali: da un'esplosione dell'emergenza alimentare, ai problemi "inediti" dei senza fissa dimora; dall'assistenza alle donne vittime di violenza, a quella per le famiglie dei detenuti; dagli anziani non

² Per approfondimenti si veda *Covid-19: occupazione femminile e empowerment. Lo stato dell'arte e i progetti per il futuro* di Eleonora Maglia.

³ Per approfondimenti si veda *Esperienze positive e negative da emergenza Covid19* di Sara Petricciolo.

autosufficienti, ai minori, che la chiusura delle scuole ha lasciato senza didattica, ma soprattutto senza sane occasioni di socialità⁴.

Quindi, volendo provare a contestualizzare l'avvento della pandemia, si può dire che alle soglie del 2020 l'economia sociale si apprestava a vivere un anno di grandi cambiamenti. Il Terzo Settore, sulla scorta della riforma e dell'istituzione del Registro Unico, provava timidamente a mostrare segni di glocalizzazione, ponendo al centro del dibattito le realtà locali ma con uno sguardo direttamente proiettato sul mondo.

Nessuno avrebbe potuto immaginare lo stravolgimento che dopo pochi mesi avrebbe portato ad un'accelerazione importante del tessuto sociale e di volontariato, a causa di un'emergenza⁵.

Ma la bellezza insita in questo cambiamento⁶ è stata la straordinaria solidarietà che, spontaneamente, ha portato tantissime persone a fare di necessità virtù ed a condividere quel che possiede.

È così che si spiega il "paniere solidale", la "spesa sospesa". La Caritas diocesana, le sue articolazioni e le parrocchie sono state investite da una marea di richieste d'aiuto, tra le più varie: generi alimentari, rate di mutuo in scadenza, pagamento di bollette ed utenze, contributi economici. La Caritas ha deciso il varo del portale www.condivido.org

Ma il volontariato è stato solo uno dei tanti fronti del sociale presidiati in buona misura da realtà storiche e consolidate del Terzo Settore. Non si sono fermati i centri residenziali per disabili, le Ong, e neppure gli operatori delle residenze per gli anziani.

A fronte dell'emergenza Covid-19, il Terzo Settore non ha rappresentato solo la faccia della solidarietà degli italiani. È stata innovazione, capacità di rispondere ai bisogni nuovi, creatività.

Mai come in questa pandemia, è stato dimostrato che, noi esseri umani, sopravviviamo soltanto se interconnessi, ma non già attraverso social o altre amenità, bensì se abbiamo la capacità di fare comunità e di aiutarci l'un l'altro⁷.

In questo frangente, si è accesa la miccia di un attivismo civico straordinario⁸. Molti servizi sono stati reinventati

4 Per approfondimenti si veda *Ripartire da un nuovo paradigma: la centralità del Terzo Settore* di Carlo Borgomeo.

5 Per approfondimenti si veda *Esperienze positive e negative da emergenza Covid19* di Sara Petricciuolo.

6 Per approfondimenti si veda *Condividere ai tempi del Coronavirus* di Giancamillo Trani.

7 Per approfondimenti si veda *Condividere ai tempi del Coronavirus* di Giancamillo Trani.

8 Per approfondimenti si veda *La pandemia ce lo ha insegnato:*

in pochissimi giorni, sull'onda dell'emergenza, avendo i soggetti sociali di prossimità prima e più di tutti il polso diretto della situazione e dei bisogni concreti delle persone, anche nelle nicchie più lontane dai riflettori.

Carmela Manco Figli in famiglia o.n.l.u.s racconta⁹...*Poi però sono iniziate le richieste di aiuto, e allora abbiamo necessariamente dovuto aprire, ci siamo attrezzati, trasformando anche il teatro in deposito alimenti, e da fine marzo abbiamo iniziato a distribuire pacchi. Si è creata una rete di solidarietà enorme. Arrivavano derrate alimentari fortunatamente in grandi quantità, Chi non aveva la possibilità di donare cibo ci ha mandato dei soldi. Ovviamente, al di là della necessità di poter mettere il piatto a tavola, quello che abbiamo avvertito maggiormente è stato il bisogno di vicinanza.*

Pur tra mille difficoltà, e certamente non in maniera diffusa, abbiamo visto nascere da zero reparti per la degenza post covid, strutture di ospitalità di minori con entrambi i genitori affetti da covid, iniziative di sostegno alle famiglie, di servizi di base come la spesa a domicilio. La cooperazione sociale ha quindi **innovato, ed investito**¹⁰, sia pur non in modo diffuso e come si poteva. Abbiamo visto molte strutture di inserimento lavorativo di persone svantaggiate provare a **ripensare la propria attività**, abbiamo anche visto molta voglia di scommettere sul futuro. Per vincere questa scommessa è necessario però **investire di più in innovazione**. C'è una pregressa debolezza ed instabilità dei meccanismi di finanziamento del welfare, che, a dispetto delle raccomandazioni europee, non ha ancora la stessa dignità di altre filiere. Si pensi ai ritardi di pagamento delle pubbliche amministrazioni, oppure al peso percentuale dei fondi per i servizi sociali rispetto ad altri fondi ed investimenti pubblici. Ciò ha prodotto un massiccio ricorso alla cassa integrazione che ha riguardato oltre il 50% degli operatori.

L'emergenza da pandemia ha diffuso interventi sociali anche da parte di altri attori. Numerose sono le iniziative messe in campo da alcuni istituti bancari, come Intesa Sanpaolo, e numerose sono le imprese for profit che hanno fornito e, che continuano a fornire, il proprio contributo (in denaro, in beni, in servizi, in consulenze) legato specificamente alla crisi in corso. Non mancano belle iniziative da parte degli enti locali come quelle attivate dal Comune di Meta...

Molto ricco è l'elenco delle iniziative messe in campo da Intesa Sanpaolo durante l'emergenza a sostegno della

«Non si governa senza società civile». *La lezione di Havel che non possiamo permetterci di dimenticare* di Stefano Arduini.

9 Per approfondimenti si veda *Intervista a Carmela Manco Figli in famiglia o.n.l.u.s.* di Sara Petricciuolo.

10 Per approfondimenti si veda *I servizi sociosanitari assistenziali ed educativi nel periodo del lockdown* di Stefano Granata.

povertà, delle famiglie, della scuola e dell'università¹¹.

È stato realizzato anche un Osservatorio Covid-19 per il monitoraggio costante delle iniziative in ambito sociale, scolastico, universitario intraprese dal Gruppo, dai principali stakeholders, dalle Organizzazioni Non Profit partner e dai competitors del Gruppo in Italia e nel mondo. Tutti gli interventi di Intesa Sanpaolo in questo periodo sono stati realizzati nel solco tracciato dal CEO Carlo Messina il quale, lo scorso 16 gennaio - poche settimane prima della dichiarazione di stato di emergenza nazionale - ha ribadito che la crescita economica del Paese passa attraverso la riduzione delle disuguaglianze e uno "sviluppo sostenibile e inclusivo": la Banca deve assumere il ruolo di motore dell'economia reale e sociale del Paese e non lasciare indietro nessuno.

Numerose risultano essere le iniziative sociali attivate dalle imprese for profit¹². Se ad esempio si sfoglia il repertorio delle oltre 900 risposte filantropiche mappate da Assifero e Italia non profit, si può constatare come diverse centinaia siano state promosse da imprese. Un articolo pubblicato sul Sole24Ore il 17 marzo scorso, riporta una prima raccolta di best practices realizzate da imprese virtuose. L'elenco di imprese ed imprenditori responsabili, in tema Covid, è esteso, quasi inaspettato, vista la crisi economica in atto che si trovano a vivere in questo periodo tutte le tipologie di imprese. In particolare, sono i grandi e noti Gruppi, con sede in prevalenza nel Nord-Italia, a farsi notare.

Ma il tessuto imprenditoriale italiano è fatto anche e soprattutto di imprese di piccole dimensioni e di microimprese (PMI) che rappresentano oltre il 97% delle imprese (di cui circa il 26% ha sede nel Mezzogiorno), che molto hanno fatto e ancora stanno facendo in termini di iniziative di solidarietà in tema Covid, basti pensare alle donazioni di beni materiali fatte dai supermercati, dalle tante attività commerciali di vicinato, dai piccoli imprenditori del Settore agricolo, alle iniziative delle numerose Associazioni di categoria, da Coldiretti a Confindustria, a Confartigianato. Queste buone pratiche di solidarietà sociale, tuttavia, non hanno la stessa visibilità di quelle delle grandi imprese, di cui quasi si perdono le tracce.

Passando dal privato sociale al pubblico, interessanti iniziative sono state attivate dal Comune di Meta ubicato nella penisola sorrentina¹³. La realtà emergenziale sviluppatasi in seno al Comune di Meta, ha portato ad una contrattura economica dovuta all'arresto forzato della principale attività del territorio: il turismo. L'amministrazione comunale ha dunque predisposto in merito, una serie di iniziative dedicate alle famiglie in condizioni di assoluto o momentaneo disagio economico, sia predisponendo variazioni di bilancio che consentissero una implementazione dei servizi socio assistenziali (es. "buoni spesa", un contributo al canone di locazione...) e sia adottando misure volte a coinvolgere direttamente la cittadinanza, nell'aiuto solidale alle fasce più deboli (carrello sociale, baby bank..).

Nonostante la valenza del Terzo Settore nella fase dell'urgenza, i "luoghi del sociale" e gli enti del Terzo Settore sono finiti in fondo alla lista.

Ancora una volta, una conferma: questa volta drammatica. Da parte delle istituzioni e dei media continui riconoscimenti al valore di queste attività, al ruolo insostituibile di tante organizzazioni; ma nel più completo disinteresse alle esigenze delle organizzazioni stesse¹⁴. Ancora una volta questo mondo è vissuto come un mondo di brave persone, di belle esperienze, di grande generosità; ma non come un soggetto decisivo per la tenuta del sistema e per lo sviluppo.

Nei primi due decreti, il Cura Italia e il Liquidità, non si fa accenno al Terzo Settore. Solo successivamente, con il Decreto rilancio, sono state introdotte alcune misure: l'allargamento degli interventi per la liquidità, previste per le PMI, agli Enti del Terzo Settore (ETS), l'incremento della dotazione del Fondo per il Terzo Settore a livello nazionale e la previsione di uno stanziamento specifico per gli ETS meridionali richiesto da Borgomeo (presidente della Fondazione con il Sud) pubblicamente al Ministro Provenzano, utilizzando risorse dei Fondi europei, per evitare che la crisi colpisse in modo devastante tante esperienze di Terzo Settore meridionale.

Sarebbe un danno irreparabile, non solo per il ruolo che stanno svolgendo e svolgeranno nei prossimi mesi, ma, soprattutto perché, è impensabile un percorso di ripartenza con un indebolimento delle reti solidali, dei percorsi comunitari, in una parola del capitale sociale.

Alcuni provvedimenti sono certamente importanti ma certo non traspare una visione di insieme¹⁵, un progetto Paese che consideri il Terzo Settore un elemento decisivo per il benessere di un'intera comunità e il sociale, quale fattore cruciale per lo sviluppo anche economico. È questo il passaggio necessario e decisivo. Il Coronavirus ha rivelato la centralità della società civile e dei territori. Dove le reti sociali hanno tenuto, il virus ha fatto meno male. Dove politica, scienza e burocrazia non hanno trovato sponde nei corpi sociali organizzati il sistema è andato in tilt.

14 Per approfondimenti si veda *Ripartire da un nuovo paradigma: la centralità del Terzo Settore* di Carlo Borgomeo.

15 Per approfondimenti si veda *La pandemia ce lo ha insegnato: «Non si governa senza società civile». La lezione di Havel che non possiamo permetterci di dimenticare* di Stefano Arduini.

Ripensare al futuro ruolo del Terzo Settore

Il bisogno alimentare e la forte domanda di cibo di qualità, la percezione crescente del ruolo strategico che ha già e può ulteriormente avere nella salvaguardia dell'ambiente e nella gestione delle grandi sfide planetarie come il cambiamento climatico, il risparmio energetico e la lotta alle disuguaglianze costituiscono per il Terzo Settore il terreno privilegiato dell'impegno che potrà legittimamente ambire a sviluppare, puntando a significativi margini di crescita e a soddisfare bisogni sociali che non trovano ancora risposte adeguate¹⁶.

In un Paese di produttività stagnante, in cui tutti parlano esclusivamente di politiche redistributive, il Terzo Settore può e deve fare la sua parte¹⁷, nella creazione di valore economico, realizzando una nuova stagione di welfare trasformativo. L'economia e l'innovazione sociale possono disinnescare il potenziale di disuguaglianza e lacerazione sociale che è nascosto tra le pieghe del *green new deal* concorrendo a tratteggiare un nuovo modello di capitalismo e nuove modalità per stare sul mercato.

Come non considerare però la necessità di un più forte riconoscimento da parte dello Stato e di tutte le sue articolazioni che, a dire il vero fatta eccezione per pochi Comuni e qualche Regione, non si è visto nemmeno in questa fase di grande attivismo delle tante organizzazioni sociali ed esperienze di civismo e le centinaia di migliaia di volontari e operatori sociali. Si riparta dunque da qui, dalla necessità di valorizzare in maniera non strumentale il ruolo del Terzo Settore, dal riconoscimento di una risorsa della quale il Paese tutto, soprattutto nei suoi momenti di maggiore difficoltà, non può proprio farne a meno¹⁸.

Il Terzo Settore è stato decisivo nella gestione dell'emergenza, mobilitando competenze e mettendo a disposizione capacità organizzative straordinarie. Risorse che se opportunamente attivate potranno offrire un contributo prezioso alla riorganizzazione della sanità e alla ricostruzione del sistema produttivo ed economico.

Del resto la ricostruzione non dipenderà solo dalla quantità di risorse disponibili da investire, ma anche dai modelli e dagli strumenti che verranno dispiegati.

Non bisogna sprecare questa crisi. C'è il timore che l'esperienza pandemica (che è stata e sarà dirimente non solo in termini sanitari ma anche sociali ed economici) venga archiviata come una semplice parentesi, in attesa di tornare a dove eravamo prima¹⁹.

16 Per approfondimenti si veda *I tempi della ripartenza* di Sergio D'Angelo.

17 Per approfondimenti si veda *Condividere ai tempi del Coronavirus* di Giancamillo Trani.

18 Per approfondimenti si veda *I tempi della ripartenza* di Sergio D'Angelo.

19 Per approfondimenti si veda *Quale ruolo per le istituzioni non profit nella gestione della pandemia da Coronavirus* di Marco Santillo.

L'esperienza del lockdown, genera qualche riflessione sui modelli organizzativi che guidano l'operatività di molte organizzazioni sociali, i quali, non sempre riescono a rispondere alle sollecitazioni. Non mancano però esperienze positive.

Diverse sono le competenze organizzative da sostenere nella transizione emergenziale e nelle sue evoluzioni²⁰: **rendersi più tecnologici e digitali, coordinarsi** al proprio interno e con altre organizzazioni, **collaborare** con altri attori in ambiti condivisi, **esplorare** le trasformazioni in corso e che si preannunciano, **prefigurare** evoluzioni e nuove criticità, **progettare** innovazioni e nuove possibilità, per mobilitare energie e costruire **prospettive** di tenuta e di sviluppo. Competenze che richiedono impegno convergente da parte di chi ha responsabilità di governo e di gestione, ma che potrebbero consentire di affrontare con maggiore resilienza la crisi che si è innescata per effetto dell'emergenza Covid-19.

Va in questa direzione **Il Centro Servizi per il volontariato di Napoli che, fin dal primo momento, si è attivato con un'apposita sezione sul sito dal titolo "Speciale emergenza coronavirus". Come racconta²¹ Giovanna De Rosa, direttore CVS Napoli, la sezione giorno dopo giorno veniva riempita di contenuti utili e spesso indispensabili, come ad esempio indicazioni operative per i volontari impegnati e per gli Enti del Terzo Settore, ma dando spazio e risalto anche alle azioni messe in campo dalle organizzazioni nell'area metropolitana, che grazie all'importante lavoro dei volontari, venivano riadattate e a volte proprio rielaborate con innovazione, per far fronte all'emergenza.**

Per fare tutto ciò abbiamo adottato piattaforme che consentissero attività online, per poter riorganizzare i nostri servizi a supporto dei volontari e per poter continuare i corsi formativi, le consulenze e le attività educative nelle scuole con il progetto "Scuola e volontariato", o anche nell'Università con il progetto "Sportelli di orientamento al volontariato". **Abbiamo lavorato in sinergia con il comitato direttivo e con i nostri stakeholder fin dall'inizio.**

Ma, accanto alla richiesta di una maggiore attenzione delle istituzioni, della politica e della pubblica opinione sul ruolo e sulle potenzialità del Terzo Settore occorre chiedersi quali sono le sfide, le prospettive ed i percorsi da intraprendere da parte del Terzo Settore stesso.

La prima grande questione²² è quella di un rafforzamento, in chiave territoriale, delle esperienze e dei soggetti.

Come si dice, il rafforzamento delle reti, il lavorare per dare senso al termine infrastrutturazione sociale. Ma

fare rete non è un'operazione organizzativa, non è solo la ricerca di maggiori livelli di efficienza e di efficacia del lavoro dei diversi soggetti: è una questione di crescita politica, nei territori. Fare politica territoriale significa assumere un ruolo non di supplenza o di integrazione delle politiche pubbliche, ma di co-protagonista. Quindi un maggior protagonismo del Terzo Settore nei territori.

Il secondo grande tema che riguarda sempre più evidentemente il Terzo Settore, con una particolare urgenza per l'impresa sociale, è il tema delle competenze. Per usare una semplificazione, occorre una diffusa, maggiore professionalità (non professionismo!). Il ruolo crescente di molte organizzazioni, la vera e propria esplosione di esperienze straordinarie e capaci anche, finalmente, di attrarre la pubblica opinione, non possono sopravvivere e svilupparsi nel tempo solo grazie alla generosità, a felici intuizioni e a fortissime leadership. Vi è una questione di rafforzamento della classe dirigente, anche dal punto di vista delle competenze strettamente gestionali. Vanno anche arricchiti ed articolati i meccanismi di rappresentanza, soprattutto nell'area del volontariato che ha un grave deficit di rappresentanza a livello territoriale.

Altro tema di grande rilevanza è quello della finanza d'impatto. La Commissione Europea ha dato e dà grande impulso e sostegno per la promozione di interventi di Finanza d'impatto. E tuttavia le diverse burocrazie faticano a manifestare sensibilità e comprensione delle caratteristiche specifiche di questo mondo, riproponendo, nelle fasi attuative, schemi, criteri e linguaggio proprio del mondo tradizionale della finanza.

Un ultimo tema interessa il Mezzogiorno. Anche al Sud per troppo tempo si è lavorato immaginando, in una tradizionale cultura del welfare, che gli interventi nel sociale sono possibili solo a condizione che vi sia una consistente crescita economica. Bisogna invece dimostrare che è vero il contrario. Che il sociale viene prima dell'economico. Che i soggetti di Terzo Settore non sono solo espressione di solidarietà, ma protagonisti della costruzione di una nuova, forte dimensione comunitaria. Quindi, soprattutto in alcuni territori, insostituibili soggetti di cambiamento e di sviluppo. Questo è un approccio difficile, complesso e fortemente innovativo. Lo schema tradizionale, secondo cui il sociale cresce a valle di una crescita economica è ancora dominante.

Conclusioni

Una lezione che sembra si debba trarre da questa esperienza, è la seguente: la nostra società, se vuole uscire dalle secche di un sistema che non riesce più a realizzare gli obiettivi di produttività e benessere, ha necessità di smettere di ragionare in termini di contrapposizione (o di alleanza) esclusivamente fra Stato e Mercato e riconoscere il ruolo e l'importanza delle istituzioni dell'economia sociale che molto possono contribuire alla coesione, all'accumulazione di capitale umano e di capitale sociale (si pensi a progetti ed iniziative contro la povertà educativa, per fare un solo esempio), alla migliore performance sia dello Stato che del Mercato.

Non è dunque in una logica di sottrarre spazio al Mercato o allo Stato che le pagine seguenti mettono in risalto con quale vivacità e resilienza i soggetti dell'economia sociale hanno, con grande efficienza ed efficacia, realizzato l'obiettivo di alleviare le sofferenze di chi dalla pandemia aveva tratto solo ed esclusivamente difficoltà ad andare avanti. E l'esperienza delle municipalità e dei Comuni è interessante proprio sotto il profilo delle sinergie tra Terzo Settore e amministrazione pubblica.

In definitiva, dall'amara esperienza innescata dal Covid-19 ci sono delle lezioni di cui dovremmo far tesoro in termini di gestione delle emergenze, che vanno dalle pandemie ai disastri ambientali ai crack finanziari ai disastri ambientali alle pandemie.

In quest'ottica, il «Terzo Settore» è destinato ad assurgere a tutti gli effetti a 'terza gamba' dell'economia dando al concetto di sussidiarietà la dinamicità di una forza aggregante che metta insieme imprese for profit, imprese non profit e pubblica amministrazione per definire comuni linee di intervento. «Il Terzo Settore - affermava anni fa Stefano Zamagni - ha una forza vitale proprio perché è multiforme e conosce al proprio interno espressioni diverse. Per favorire la [sua] crescita è però necessario [promuovere] una 'circularità' del principio di sussidiarietà, il che significa consentire un'alleanza a livello paritario fra il mondo delle imprese, la società civile organizzata, gli enti pubblici territoriali e nazionali.

Se la centralità dell'agire sociale verrà schiacciato fra l'incudine di finanziamenti pubblici a perdere e il martello della nascita di una sorta di imprese sociale di Stato, avremo colpevolmente perso una grande occasione²³. Se al contrario l'agire sociale e l'impatto prodotto diventeranno il framework del modello di sviluppo in un contesto di economia e sussidiarietà circolare, avremo dato un senso all'epoca del Coronavirus. "Non si governa senza società civile", insegnava Václav Havel. Oggi questa lezione sembra di un'attualità sconcertante.

²³ Per approfondimenti si veda *La pandemia ce lo ha insegnato: «Non si governa senza società civile». La lezione di Havel che non possiamo permetterci di dimenticare* di Stefano Arduini.

Non ci resta che sperare in un futuro in cui il Terzo Settore, l'impresa sociale, l'economia civile diventino i pilastri dello sviluppo più giusto e sostenibile che si andrà a realizzare nei prossimi anni, arrivando a superare largamente i *Sustainable Development Goals*, che il mondo si era dato nel 2015 e che sembravano del tutto irrealistici prima che la pandemia cambiasse completamente il nostro modo di vivere ed intendere lo sviluppo²⁴.

a cura di

Salvio Capasso e Autilia Cozzolino, SRM

Marco Musella, Prof. di Economia politica

Università di Napoli Federico II

²⁴ Per approfondimenti si veda *Una mattina mi sono svegliato ed il terzo settore era cambiato* di Marco Traversi.

Ripartire da un nuovo paradigma: la centralità del Terzo Settore

Carlo Borgomeo

In questi giorni, per i tipi di Laterza, è uscito un libro di Giuseppe De Rita: *"Il lungo Mezzogiorno"*. De Rita, accettando una sollecitazione della Fondazione Con il Sud, ha curato un'antologia dei suoi scritti sul Mezzogiorno. In copertina una frase che riassume il suo pensiero: *Non è l'economia che traina il sociale, ma il contrario: per fare sviluppo occorrono processi di autoscienza e di autopropulsione collettiva, non interventi dall'alto: ho sempre tenuto a mente questi principi studiando il Mezzogiorno italiano.*

Ho voluto iniziare questa nota sul Terzo settore durante e dopo la crisi, perché la citazione di De Rita riassume sinteticamente il mio pensiero sul tema: ritengo, cioè, che la fase di ricostruzione post Covid, che sarà lunga e complessa, dovrà essere caratterizzata da alcuni sostanziali mutamenti di paradigma, dalla centralità della questione sociale e, quindi, dal riconoscimento del ruolo del Terzo settore che resta il principale promotore di concrete forme di cittadinanza e di comunità.

La crisi sanitaria ha immediatamente e violentemente acuito le disegualianze, ha reso più fragili i soggetti deboli, ha aumentato in modo esponenziale il numero dei poveri. Come al solito, in queste circostanze, il Paese ha potuto contare sui volontari, sulle associazioni, sulla cooperazione sociale.

A partire dal numero straordinario dei volontari che si sono spesi generosamente nell'emergenza sanitaria in senso stretto; a partire dai volontari della protezione civile; per arrivare al generoso – ed immediato – impegno di tutto il terzo settore che ha affrontato le più drammatiche esigenze sociali: da un'esplosione dell'emergenza alimentare, ai problemi "inediti" dei senza fissa dimora; dall'assistenza alle donne vittime di violenza, a quella per le famiglie dei detenuti; dagli anziani non autosufficienti, ai minori, che la chiusura delle scuole ha lasciato senza didattica, ma soprattutto senza sane occasioni di socialità. Una generosità straordinaria, un ruolo insostituibile, in moltissimi casi di totale supplenza rispetto alle istituzioni.

Ma ancora una volta, una conferma: questa volta drammatica. Da parte delle istituzioni e dei media continui riconoscimenti al valore di queste attività, al ruolo insostituibile di tante organizzazioni; ma nel più

completo disinteresse alle esigenze delle organizzazioni stesse. Si è raccontato dei problemi delle imprese, dell'agricoltura, del turismo, della cultura. I giornali ci hanno intrattenuto sui problemi delle palestre, degli stabilimenti balneari, delle discoteche, dei parrucchieri. Per non parlare della centralità del campionato di calcio. Mai una parola sulle cooperative sociali, sulle associazioni di volontariato, mai il porsi il problema della loro sopravvivenza. Ancora una volta questo mondo è vissuto come un mondo di brave persone, di belle esperienze, di grande generosità; ma non come un soggetto decisivo per la tenuta del sistema e per lo sviluppo. Solo successivamente, con il Decreto rilancio, sono state introdotte alcune misure: l'allargamento degli interventi per la liquidità, previste per le PMI, agli ETS, l'incremento della dotazione del Fondo per il Terzo settore a livello nazionale e la previsione di uno stanziamento specifico per gli ETS meridionali che ho chiesto pubblicamente al Ministro Provenzano, utilizzando risorse dei Fondi europei, per evitare che la crisi colpisse in modo devastante tante esperienze di terzo settore meridionale. Sarebbe un danno irreparabile, non solo per il ruolo che stanno svolgendo e svolgeranno nei prossimi mesi, ma, soprattutto perché, dal mio punto di vista, è impensabile un percorso di ripartenza con un indebolimento delle reti solidali, dei percorsi comunitari, in una parola del capitale sociale.

Ma, accanto alla richiesta di una maggiore attenzione delle istituzioni, della politica e della pubblica opinione sul ruolo e sulle potenzialità del Terzo settore occorre chiedersi, anche per evitare semplificazioni e mitizzazioni, quali sono le sfide, le prospettive ed i percorsi da intraprendere da parte del Terzo settore stesso.

Dal mio punto di vista la prima grande questione è quella di un rafforzamento, in chiave territoriale, delle esperienze e dei soggetti. Come si dice, il rafforzamento delle reti, il lavorare per dare senso al termine infrastrutturazione sociale. Ma fare rete non è un'operazione organizzativa, non è solo la ricerca di maggiori livelli di efficienza e di efficacia del lavoro dei diversi soggetti: è una questione di crescita politica, nei territori. E' il progressivo abbandono di esperienze in cui, ad esempio, la cooperazione sociale è vissuta come una

modalità per garantire alla Pubblica amministrazione locale, minori costi e maggiore flessibilità nell'erogazione dei servizi socio-sanitari. Fare politica territoriale significa assumere un ruolo non di supplenza o di integrazione delle politiche pubbliche, ma di co-protagonista. Su questo tema, nella fase post-crisi vi sono due grandi sperimentazioni da fare: la prima è sulla sanità, la seconda è nei processi educativi. Per quanto riguarda la sanità, al netto delle strumentalizzazioni, delle polemiche, dei tentativi di definire come giuste scelte che bastava definire, più onestamente, come inevitabili; al netto dell'insopportabile quotazione al mercato della politica di situazioni drammatiche, sono tuttavia oggettivamente emersi due dati inconfutabili: la fragilità di un sistema che ha molto incoraggiato la gestione privata dei servizi sanitari; la migliore efficacia complessiva di sistemi, a livello regionale, in cui hanno maggior rilievo i presidi sanitari diffusi sul territorio.

Da questo bisogna ripartire evitando di cadere nella trappola del pendolo che caratterizza spesso le nostre scelte politiche: dall'esaltazione del privato, efficiente, moderno, trasparente da contrapporre al pubblico sprecone, burocratico, corrotto, al ritorno indistinto al pubblico. In mezzo c'è il privato-sociale: la strada è quella di ripensare la salute come un bene collettivo la cui gestione deve essere pubblica non nel senso di "statale", ma nel senso di un protagonismo degli attori della Comunità, in primis terzo settore e Comuni. In tal senso vanno salutate positivamente molte iniziative assunte in questi giorni che rilanciano il meccanismo del budget di salute e che insistono sulla articolazione territoriale dei presidi sanitari, superando anche l'assurdo steccato tra politiche sanitarie e politiche di assistenza ed inclusione sociale. Per quanto riguarda i minori: la chiusura delle scuole ha determinato un danno gravissimo per bambini ed adolescenti: certo per l'interruzione dei processi formativi, ma più ancora per l'interruzione brusca delle occasioni di socialità.

Eppure, e questa è una lezione durissima di questa esperienza, dei problemi dei minori si è incominciato a parlare solo dopo un mese e mezzo dall'avvio della crisi: segno inequivocabile della sottovalutazione del problema educativo da parte delle istituzioni, delle forze politiche, degli opinion leader. E, paradossalmente, se ne è incominciato a parlare quando si poneva il problema delle mamme che tornavano al lavoro. Nella crisi, e questo mi risulta direttamente per l'esperienza degli interventi promossi da "Con i bambini" contro la povertà educativa, vi è stato un ruolo straordinario del Terzo settore: dalla fornitura dei pasti ai bambini per i quali quello della mensa scolastica era il pasto principale; per rendere possibile nelle situazioni più difficili le lezioni a distanza; nell'assistenza alle famiglie in situazioni di maggiori fragilità. E, nel programmare gli interventi, speriamo

Come al solito, in queste circostanze, il Paese ha potuto contare sui volontari, sulle associazioni, sulla cooperazione sociale.

per l'estate, ma comunque per il prossimo settembre, sarà bene tener conto che la questione dell'educazione non può essere appannaggio solo della scuola, ma deve essere nella responsabilità della comunità educante, che come dimostra la nostra esperienza nasce dall'impegno e dalla presenza nei territori dalle organizzazioni di cittadinanza attiva, dal mondo del Terzo settore. Quindi un maggior protagonismo del Terzo settore nei territori. Il secondo grande tema che riguarda sempre più evidentemente il Terzo settore, con una particolare urgenza per l'impresa sociale, è il tema delle competenze. Per usare una semplificazione, occorre una diffusa, maggiore professionalità (non professionismo!). Il ruolo crescente di molte organizzazioni, la vera e propria

esplosione di esperienze straordinarie e capaci anche, finalmente, di attrarre la pubblica opinione, non possono sopravvivere e svilupparsi nel tempo solo grazie alla generosità, a felici intuizioni e a fortissime leadership. Vi è una questione di rafforzamento della classe dirigente, anche dal punto di vista delle competenze strettamente gestionali. Vanno anche arricchiti ed articolati i meccanismi di rappresentanza, soprattutto nell'area del volontariato che ha un grave deficit di rappresentanza a livello territoriale. La positiva esperienza del Forum del Terzo settore, che va

anche articolandosi a livello territoriale, va certamente irrobustita, anche tenendo conto della accresciuta responsabilità nella fase della crisi e dei riconoscimenti, tardivi e parziali, ma tuttavia inediti sul suo ruolo da parte del Governo e del Parlamento. Altro tema di grande rilevanza è quello della finanza d'impatto. Tema sul quale, dal mio punto di vista, vi è ancora una certa dose di approssimazione e di semplificazione, quando di non esplicita ambiguità, ma sul quale bisogna moltiplicare le sperimentazioni e le concrete realizzazioni. In questo senso segnalo l'esperienza del Fondo Sefea Impact, promosso dalla Fondazione Con il Sud che ne ha anche sottoscritto la quota più consistente: un Fondo dedicato alle imprese sociali ed alle imprese sostenibili, gestito da una SGR allo scopo costituita.

E su questo versante va anche segnalato un dato di grande rilevanza: la Commissione Europea ha dato e dà grande impulso e sostegno per la promozione di interventi di Finanza d'impatto. E tuttavia le diverse burocrazie faticano a manifestare sensibilità e comprensione delle caratteristiche specifiche di questo mondo, riproponendo, nelle fasi attuative, schemi, criteri e linguaggio proprio del mondo tradizionale della finanza. Su questi temi, su tutti questi temi, vi è ovviamente uno sforzo di innovazione da fare anche da parte del sistema di offerta, anche privata, a partire dalle Fondazioni di origine bancaria. Molti esperimenti sono in corso, molti cantieri sono aperti anche sul versante dei criteri e delle procedure di erogazione che, in qualche

caso, rischiano di spingere le organizzazioni di Terzo settore verso una prevalente dimensione rendicontante.

Ma sul tema del Terzo settore il tema che mi sta più a cuore, soprattutto guardando al nostro Sud, è lo sforzo, in corso, ma da approfondire, che deve spingere questo mondo a percepirsi come un vero e proprio soggetto politico. Riflettendo sinteticamente su questi 70 anni di politiche e di interventi messi in campo per superare il divario Nord-Sud, si deve prendere atto di un sostanziale insuccesso e si deve registrare che queste politiche si sono concentrate nel trasferimento di risorse, immaginando che questo potesse automaticamente innescare meccanismi di sviluppo. Si potrebbe dire che ha vinto, prepotentemente, una politica dell'offerta, con una sottovalutazione della domanda potenziale di sviluppo proveniente dai territori. Ed anche al Sud per troppo tempo si è lavorato immaginando, in una tradizionale cultura del welfare, che gli interventi nel sociale sono possibili solo a condizione che vi sia una consistente crescita economica. Bisogna invece dimostrare che è vero il contrario. Che il sociale viene prima dell'economico. Che i soggetti di Terzo settore non sono solo espressione di solidarietà, ma protagonisti della costruzione di una nuova, forte dimensione comunitaria. Quindi, soprattutto in alcuni territori, insostituibili soggetti di cambiamento e di sviluppo. Questo è un approccio difficile, complesso e fortemente innovativo. Lo schema tradizionale, secondo cui il sociale cresce a valle di una crescita economica è ancora dominante.

È una posizione diffusa e assolutamente vincente a livello politico, istituzionale e della pubblica opinione. Ma appare presente anche nel mondo del terzo settore, che mentre rivendica legittimamente e con forza la difesa degli spazi di Welfare, non sembra del tutto pronto a costruire un difficile, ma necessario, mutamento di paradigma. Vale appena il caso di sottolineare che intanto cresce silenziosamente un'altra posizione sulla crisi del Welfare: quella che considerando irreversibile questa crisi per evidente incapacità da parte dello Stato di sostenere un adeguato livello di servizi, disegna scenari in cui il mercato, salvo situazioni gravissime e "di confine", è chiamato a governare l'incontro tra domanda ed offerta di servizi sociali, recuperando, manco a dirlo, efficacia ed efficienza al sistema. La recente crisi rallenterà questo percorso, ma non lo interromperà del tutto. Siamo all'inevitabile conseguenza di una concezione che si basa, ancora, su due premesse tradizionali: che la vera questione è quantitativa, anzi che la questione è solo quantitativa; che l'erogazione dei servizi, o se si preferisce, la politica di Welfare è questione dello Stato, del pubblico, cui si accompagnano, in una chiave apprezzabile ma marginale, le iniziative di solidarietà dei privati. Penso che siamo chiamati ad un'importante operazione politico-culturale che sgretoli dalle

E su questo versante va anche segnalato un dato di grande rilevanza: la Commissione Europea ha dato e dà grande impulso e sostegno per la promozione di interventi di Finanza d'impatto.

fondamenta questa impostazione e che si basi su due assunti fondamentali: il sociale è il terreno nel quale più violentemente si manifestano le disuguaglianze tra cittadini; una battaglia di giustizia non può che prendere le mosse dal sociale, inteso nella sua accezione più vasta: non solo il lavoro e la previdenza, ma le disabilità, i diritti degli immigrati, i giovani a rischio, l'evasione dell'obbligo scolastico, i detenuti e le loro famiglie, gli anziani non autosufficienti, gli ex-tossicodipendenti, i senza fissa dimora....; la coesione sociale, l'identità comunitaria, la cittadinanza che solo intelligenti, coraggiose e non episodiche politiche possono promuovere e determinare, sono la premessa e non la conseguenza dello sviluppo, anche economico. Politiche in cui l'intervento della Pubblica Amministrazione resta decisivo, ma non assoluto. Probabilmente in questa riflessione sono condizionato

dalla mia più che trentennale esperienza di lavoro nel Mezzogiorno: ma trovo francamente incomprensibile non assumere la questione del divario di cittadinanza come premessa per la rinascita del nostro Sud. Su queste questioni di tanto in tanto vi sono, in astratto, condivisioni e benevole aperture. Ma la cultura dominante sullo sviluppo è altra ed è difficile da modificare. Quando potremo vedere nei titoli di un telegiornale i dati sull'evasione dell'obbligo scolastico? Quando ci occuperemo con la stessa emotività collettiva che caratterizza le notizie sulla chiusura di una fabbrica, del numero ridicolo di posti disponibili negli asili-nido? Quando la nostra indignazione verrà evocata per le condizioni in cui vivono gli "ospiti" degli ospedali psichiatrici giudiziari? E soprattutto quando capiremo che se non affrontiamo questi problemi, la nostra società non sarà in grado di reggere realistiche ipotesi di sviluppo?

Questa è la grande priorità del Sud: rimettere al centro i problemi del sociale, avviare sperimentazioni di Welfare comunitario, entrare a gamba tesa e con nuova radicalità nelle insopportabili contraddizioni del nostro sistema sociale. Per far questo può essere utile anche concentrarsi sugli sprechi, oltre che sulla inefficacia e sulla iniquità del sistema tradizionale. Quanto ci costa, nel corso degli anni, non combattere l'evasione dell'obbligo scolastico? Quanto ci costa non fare nulla per gli ex detenuti ed assistere impotenti al loro ritorno in carcere? Quanto ci costa il mancato intervento sui bambini autistici e quindi l'assistenza che si protrae per anni? Quanto ci costano le degenze ospedaliere degli anziani non autosufficienti che potrebbero essere assistiti presso il loro domicilio dai volontari a costi infinitamente più contenuti e con una qualità della vita incomparabilmente migliore?

Perché tenere in vita a costi iperbolici strutture di reclusione come gli ospedali psichiatrici giudiziari o

strutture analoghe, e non moltiplicare le buone prassi di inclusione sociale dei detenuti? Quanto ci costa, in generale, considerare la prevenzione un lusso e non un diritto dei cittadini e una intelligente forma di risparmio? Gli esempi potrebbero continuare, anche se il tema della efficienza non è quello decisivo, se confrontato con quello della efficacia degli interventi affidati ad una prassi di sussidiarietà. Altro che "sostenere" le esperienze di terzo settore e di volontariato; altro che guardare benevolmente alle esperienze in cui la cultura del dono, la generosità ed in qualche caso l'eroismo, suppliscono alle carenze del pubblico. Occorre modificare il paradigma: il potente, iniquo, costoso sistema di offerta pubblica di Welfare deve retrocedere ed accompagnare il ruolo del privato-sociale in una logica corretta e – finalmente – non capovolta di sussidiarietà, in cui il privato sociale non è comprimario o qualche volta supplente, ma protagonista perché in grado di erogare meglio i servizi, anche perché capace di "leggere" ed interpretare la domanda. Affermare un nuovo modello non sarà semplice; vi sono grandi inerzie, nel mondo del Welfare; ed anche consolidati e qualche volta odiosi interessi. Si registrano resistenze alle sperimentazioni ed alle innovazioni; sarà difficile superare antiche logiche istituzionali ed anche meschine occupazioni della vecchia politica di aree del sociale; ci si scontrerà con sopravvissuti fondamentalismi ideologici di stampo statalistico. Non sarà semplice anche perché su questa strada il volontariato ed il terzo settore saranno chiamati a vivere una dimensione politica alla quale spesso si sottraggono per discrezione o incompiuta interpretazione del loro ruolo.

Ma è una strada obbligata. Ed è la strada che può cambiare, lentamente, ma in modo non effimero il nostro Mezzogiorno. Più coesione sociale, più investimenti nel capitale sociale, più promozione delle comunità. Ho iniziato questa nota citando De Rita. La termino con una frase del suo maestro, Giorgio Ceriani Sebregondi. Nel 1952, ad un giornalista che gli chiedeva che cosa fare nella fase di ricostruzione, una fase per certi versi simile a quella che affrontiamo adesso, rispose: *"Per lo sviluppo, cominciare dal sociale, soprattutto al Sud"*.

Carlo Borgomeo

Presidente

Fondazione con il Sud

I tempi della ripartenza

Sergio D'Angelo

Sotto i colpi della pandemia il nostro precario ed iniquo modello di sviluppo economico ha mostrato più di qualche crepa e ha evidenziato fallimenti e criticità che si erano manifestati già dal secolo scorso, con l'esplosione della globalizzazione e lo smantellamento e la privatizzazione del welfare, che a questo punto non è possibile più ignorare.

La prima e più urgente questione da porsi è come resistere al virus e sostenere i necessari processi di resilienza alla luce delle persistenti problematiche sanitarie e delle conseguenze sociali ed economiche che ci porteremo dietro chissà per quanti anni ancora. In più di un'occasione nell'ambito del dibattito pubblico che in questi ultimi mesi si è sviluppato sulla necessità di definire una prima strategia di adattamento alla convivenza col Coronavirus, è stato giustamente osservato che il primo obiettivo da mettere a tema il più rapidamente possibile è garantire, innanzitutto nelle grandi aree urbane, più prossimità dei servizi e minori spostamenti.

Lo sforzo principale delle istituzioni deve essere quindi orientato al recupero di aree e all'individuazione di nuovi spazi, a partire dall'adattamento delle infrastrutture esistenti, la riprogettazione degli spazi urbani e i servizi aperti al pubblico. Le nostre città negli anni sono invecchiate e hanno bisogno in larga parte di adeguare le loro infrastrutture. Il Paese è pieno di spazi ed edifici abbandonati privi di funzione. C'è stata negli anni una tale perdita di spazi produttivi, sociali e culturali che ha determinato un impoverimento delle pratiche sociali, culturali ed economiche. Eppure non dovrebbe essere difficile comprendere che potremmo con facilità riutilizzare ciò che abbiamo in abbondanza.

Servono nuove destinazioni culturali e creative per far diventare questi spazi dei luoghi animati, di lavoro creativo e sociale, di accoglienza e di innovazione. Molte attrezzature ci sono ma non sono idonee e probabilmente occorre adeguarle. Si dovrebbe affrontare la questione di una diversa distribuzione dello standard dei servizi

a livello locale e territoriale, articolandone i fattori nel rispetto delle norme settoriali e della evoluzione della domanda sociale. In questo modo, si potrebbero offrire nuove risposte di comunità proprio sui temi sui quali la politica e i governi incontrano le maggiori difficoltà.

Penso alle nostre periferie, al degrado di molti centri storici, alla contraddizione della desertificazione e la contemporanea implosione di molti comuni. Penso ai nostri ragazzi, ai giovani di questi territori, alla necessità di offrire risposte di welfare che non sappiamo più offrire, opportunità di lavoro vero che non sappiamo più costruire. Penso alla necessità di dover progettare una diversa modalità di fruizione turistica, che tenga conto nel breve periodo dei vincoli e delle restrizioni sanitarie con le quali saremmo costretti a convivere, ma ancora di più nel medio lungo periodo ad usare con attenzione e rispetto le risorse naturali disponibili. In questo senso la rigenerazione di spazi abbandonati e privi di destinazione può diventare il più potente strumento di rigenerazione sociale e di fertilizzazione di interi territori.

Uno strumento efficace di inclusione, che consentirebbe ai giovani di esprimersi e trovare una possibilità, ai ragazzi un'opportunità di crescita per uscire dalla condizione di disagio. Serve però uno sguardo ancora più lungo sulle cose da fare, che consideri i contesti e i bisogni delle comunità, uno sguardo che non può essere solo contemplativo, ma deve essere concreto e propedeutico all'azione, in grado di promuovere risposte rapide e pragmatiche. Il Terzo Settore è stato decisivo nella gestione dell'emergenza, mobilitando competenze e mettendo a disposizione capacità organizzative straordinarie.

Risorse che se opportunamente attivate potranno offrire un contributo prezioso alla riorganizzazione della sanità e alla ricostruzione del sistema produttivo ed economico. Difficilmente gli ingenti flussi straordinari di risorse pubbliche, che pure innegabilmente e meritoriamente si stanno immettendo nel sistema

Lo sforzo principale delle istituzioni deve essere quindi orientato al recupero di aree e all'individuazione di nuovi spazi, a partire dall'adattamento delle infrastrutture esistenti, la riprogettazione degli spazi urbani e i servizi aperti al pubblico.

produttivo e per il sostegno al reddito, potranno mai compensare la prevedibile perdita di circa un milione di posti lavoro. Del resto la ricostruzione non dipenderà solo dalla quantità di risorse disponibili da investire, ma anche dai modelli e dagli strumenti che verranno dispiegati.

L'emergenza sanitaria ed il confinamento hanno svelato che risorse naturali e paesaggistiche che si ritenevano del tutto compromesse, possono essere invece recuperate con relativa facilità. Sono stati sufficienti appena due mesi di "chiusura" per vedere rifiorire la bellezza dei nostri paesaggi, un mare trasparente e non più inquinato e l'aria respirabile.

Il bisogno alimentare e la forte domanda di cibo di qualità, la percezione crescente del ruolo strategico che ha già e può ulteriormente avere nella salvaguardia dell'ambiente e nella gestione delle grandi sfide planetarie come il cambiamento climatico, il risparmio energetico e la lotta alle disuguaglianze costituiscono per il Terzo Settore il terreno privilegiato dell'impegno che potrà legittimamente ambire a sviluppare, puntando a significativi margini di crescita e a soddisfare bisogni sociali che non trovano ancora risposte adeguate.

Come non considerare però la necessità di un più forte riconoscimento da parte dello Stato e di tutte le sue articolazioni che, a dire il vero fatta eccezione per pochi Comuni e qualche Regione, non si è visto nemmeno in questa fase di grande attivismo delle tante organizzazioni sociali ed esperienze di civismo e le centinaia di migliaia di volontari e operatori sociali. Si riparta dunque da qui, dalla necessità di valorizzare in maniera non strumentale il ruolo del Terzo Settore, dal riconoscimento di una risorsa della quale il Paese tutto, soprattutto nei suoi momenti di maggiore difficoltà, non può proprio farne a meno.

Servono nuove destinazioni culturali e creative per far diventare questi spazi dei luoghi animati, di lavoro creativo e sociale, di accoglienza e di innovazione.

Sergio D'Angelo

Presidente del Gruppo di imprese sociali

Gesco

Una mattina mi sono svegliato ed il terzo settore era cambiato

Marco Traversi

Oggi 3 giugno 2050, la mia città, il paese intero, si prepara a festeggiare il trentesimo anniversario della fine di un'esperienza tra le più tremende del 21° secolo: la pandemia Covid-19, che travolse il mondo intero nella prima metà del 2020 provocando milioni di malati e diverse centinaia di migliaia di morti.

Ricordo naturalmente molto bene quei momenti e non solo perché ero ancora nel pieno delle mie energie e proiettato a sviluppare l'impresa sociale in Italia e nel mondo, ma anche per tutte le sensazioni che ancora oggi, alla soglia degli ottanta anni, quella esperienza mi suscita.

Dopo tre mesi di segregazione in casa infatti la spinta che derivò da quella situazione fu straordinaria e travolse tutto ciò che aveva rallentato, o addirittura ostacolato, il rinnovamento dei sistemi economici e sociali nel mondo intero ma, in particolare, nel nostro paese.

Da quel momento davvero niente fu più come prima ed il terzo settore, l'impresa sociale, l'economia civile diventarono i pilastri dello sviluppo più giusto e sostenibile che si è andato realizzando in questi anni, arrivando oggi a superare largamente i *Sustainable Development Goals*, che il mondo si era dato nel 2015 e che sembravano del tutto irrealistici prima che la pandemia cambiasse completamente il nostro modo di vivere ed intendere lo sviluppo.

Nessuno avrebbe mai creduto infatti che un giorno la povertà nel mondo sarebbe stata un ricordo, tranne forse Mohammad Yunus che ne aveva teorizzato la fine in un suo libro di quegli anni¹. Ancora nel 2018 il tasso di povertà assoluta in un paese avanzato come l'Italia era stabilmente attorno al 7%, raggiungendo il 15% in termini di povertà relativa e nessuno avrebbe pensato negli anni della grande depressione post pandemia che sarebbe stata proprio quest'ultima a spingere il mondo a risolvere radicalmente il problema.

Solo un paio di anni dopo, invece, sotto la spinta dei movimenti globali di base, i governi del mondo trovavano l'accordo per ridurre drasticamente la spesa

per armamenti del 10% e destinare quindi circa 200 miliardi l'anno allo sradicamento della povertà. Anche in Italia le resistenze furono tante, soprattutto per l'impatto occupazionale generato da quel taglio, ma anche per una presunta svendita all'Unione Europea dei compiti di difesa dei nostri confini. Una delle condizioni infatti che era stata proposta, ed accolta dopo anni di discussioni sterili, fu proprio la creazione di un esercito di difesa comune europea che aveva condotto a significativi risparmi e ad una migliore organizzazione complessiva del sistema di difesa congiunto. Fortunatamente la spinta della società civile mondiale fu inarrestabile anche in Italia e la manifestazione oceanica di 5 milioni di persone a Roma in occasione del 5° anniversario della fine della pandemia, nel 2025, pose fine ad ogni discussione. Oggi la povertà è davvero un ricordo in quanto solo lo 0,5% della popolazione italiana vive ancora sotto la soglia di povertà relativa e anche nel mondo la situazione ormai non è molto diversa.

Peraltro i movimenti anti-disuguaglianze sorti in quegli anni anche in Italia spinsero all'introduzione di un *profit cap*² per tutte le imprese ed i grandi capitali ai quali veniva preclusa, con tassazioni elevatissime, l'accumulazione di ingenti patrimoni ed il relativo investimento speculativo a favore di investimenti produttivi ad impatto sociale. Quello che all'epoca sembrava il vezzo di pochi idealisti, una finanza orientata prioritariamente a perseguire finalità sociali, è oggi ormai la norma ed appare quasi incredibile pensare che ancora nel 2022 il mondo cooperativo festeggiava l'introduzione di norme che fissavano a circa il 2% la possibilità di distribuire utili ai soci operatori (ed ai soci di imprese sociali) come una grande innovazione cui guardare, pur con grande cautela e prudenza.

Oggi invece, dopo meno di trent'anni, l'impresa sociale è l'unica cui è riconosciuta la possibilità di distribuire utili ai soci attraverso il meccanismo delle *fairshares*³, cioè il

1 Muhammad Yunus, "Un mondo senza povertà", Feltrinelli editore, Milano, 2010.

2 Un concetto liberamente sviluppato a partire dalle ipotesi di tetti imposti a prezzi e ricavi di vendita in regime di monopolio sui quali vedi tra gli altri: Jamison, Mark A., "Regulation: Price Cap and Revenue Cap (2007)". ENCYCLOPEDIA OF ENERGY ENGINEERING AND TECHNOLOGY, Vol. 3, Barney Capehart, ed., pp. 1245-51, New York.

3 Ridley-Duff, R. and Southcombe, C., "Fairshares model V2.0 – a

vincolo a spendere questi utili solo in spese sostenibili dal punto di vista ambientale e sociale, perché il valore stesso delle azioni dipende proprio dal loro valore per la collettività. Azioni cartolarizzate attraverso voucher dedicati che vengono ormai comunemente trattati sui mercati finanziati internazionali. Il grande sviluppo delle tecnologie "verdi" e dei servizi sociali innovativi derivanti da questa enorme quantità di risorse ha cambiato il volto del mondo in pochi anni, generando un cambiamento paragonabile solo a quello della rivoluzione industriale dell'800, ma molto più rapido.

Basti pensare che le menti più illuminate della finanza sociale negli anni della pandemia si "accontentavano" di 500 miliardi di fondi disponibili (solo 8 in Italia) per investimenti sociali⁴, mentre ora le proporzioni si sono invertite e la finanza speculativa è rimasta ormai confinata ad alcuni settori marginali come le produzioni di combustibili fossili o di armi, che presto però saranno del tutto fuori mercato alla scadenza della clausola di salvaguardia trentennale voluta dagli Stati Uniti in occasione della stipula del Trattato per lo sviluppo economico sostenibile sottoscritto da tutti i paesi del mondo nel 2025.

E bello ricordare come in quegli anni di grande spirito innovatore le organizzazioni della società civile, guidate dal Forum del Terzo Settore e dall'Alleanza delle Cooperative Italiane lavorarono instancabilmente di concerto con il governo

È bello ricordare come in quegli anni di grande spirito innovatore le grandi organizzazioni della società civile italiana, allora mirabilmente guidate da quello che si chiamava Forum del Terzo Settore, e l'Alleanza delle Cooperative Italiane lavorarono instancabilmente di concerto con il governo per definire i nuovi parametri di valutazione per gli investimenti pubblici, immaginando la "opting out clause" che consentiva al committente pubblico di abbandonare senza risarcimenti qualsiasi appalto concesso laddove questo si fosse dimostrato dannoso per l'ambiente o per il benessere sociale delle popolazioni coinvolte.

Naturalmente la lotta di quegli anni per l'introduzione del referendum per il benessere delle collettività senza quorum non fu semplice, ma la spinta emozionale dovuta alle migliaia di morti per lo smantellamento della sanità pubblica a vantaggio di quella privata in Lombardia fu inarrestabile. Il primo referendum voluto nel 2023 proprio dalle comunità più colpite dal virus per la ri-pubblicizzazione dei servizi sanitari e la costruzione di una rete di sostegno e cura territoriale rimane una pietra miliare nella democrazia diretta, oggi praticamente la base di qualunque decisione che riguardi il benessere delle popolazioni.

Quella spinta innovatrice portò tante novità rispetto alle

New model of self-governing social enterprises operating under association, company and cooperative law, Sheffield, Fairshares association, Sheffield Hallam University.

4 TIRESIA IMPACT OUTLOOK 2019, Politecnico di Milano e Tiresia, novembre 2019.

quali il terzo settore italiano si fece trovare pronto, anzi ne fu spesso il soggetto trainante.

Basti ricordare l'attivazione dei percorsi formativi per l'alfabetizzazione finanziaria e la *investment readiness* che consentirono a tante piccole e medie organizzazioni di terzo settore di iniziare a gestire con maggiore professionalità le proprie risorse finanziarie, a partire dalle raccolte fondi, attraverso la costituzione delle *task force for impact management* che divennero obbligatorie all'interno della rete di supporto all'economia sociale, derivata dall'evoluzione di quelli che una volta si chiamavano Centri di servizio al volontariato. Vero è che le *task force* in quegli anni erano molto di moda, ma il modello di selezione che fu introdotto fu una intuizione geniale.

Si stabilì infatti che fossero proprio le comunità locali a segnalare le esperienze che avevano generato maggior impatto sui territori ed i protagonisti delle stesse. Poi le organizzazioni di secondo livello locali si occupavano di misurare e valutare con criteri rigorosamente tecnici l'impatto conseguito al fine di evitare che la capacità di mobilitazione dal basso fosse l'unico criterio di scelta; infine le migliori esperienze venivano messe a confronto in una sorta di

assemblee popolari pubbliche (con accesso possibile anche a distanza) che decidevano chi avrebbe fatto parte delle *task force*. Uno sforzo di partecipazione senza precedenti reso possibile a costi contenuti dallo sviluppo della rete e delle tecnologie di sicurezza informatica. Fa sicuramente sorridere oggi pensare che la *blockchain* veniva considerata in quegli anni soprattutto un meccanismo per creare cripto-monete, da utilizzare per finalità speculative, mentre oggi costituisce la base non decrittabile per qualunque trasferimento di informazioni, dati, ma anche merci e persone. Ed all'improvviso anche il voto era divenuto davvero segreto con l'accesso individualizzato di ciascun cittadino al suo pannello elettorale attraverso la scansione dell'iride, così come d'altronde avviene oggi per qualunque altro servizio pubblico o privato di interesse collettivo.

Già, i servizi pubblici. Pensare allora che sarebbe stato proprio il terzo settore, grazie alla disponibilità di risorse ottenuta attraverso le riforme economiche, a fare da guida allo sviluppo sembrava impensabile. Ancora nel 2020 erano ben pochi coloro che ritenevano la coesione sociale e lo sviluppo del capitale sociale (allora si pensava ancora che ci fossero altre forme di capitale durevole diverso da quello intrinseco all'uomo!) fossero le premesse e non le conseguenze dello sviluppo economico⁵. Immaginare di investire prima

5 Carlo Borgomeo, "L'equivoco del Sud, Sviluppo e coesione sociale, Saggi Tascabili Laterza, 2014.

nell'educazione, nella formazione, nella strutturazione di servizi sociali e di conciliazione e solo dopo attivare investimenti produttivi sembrava un'assurdità inconcepibile. Poi però si scatenò la pandemia e le criticità dovute alla mancanza di presidi socio-sanitari territoriali, l'assenza di asili nido in gran parte del paese, i sistemi di mobilità insostenibili su gomma e su ferro, la precarietà del sistema scolastico vennero spazzati via da una nuova consapevolezza. Alla fine anche le rappresentanze degli industriali più conservatori dovettero comprendere che cercare di tappare le falle ad aziende decotte, per grandi che fossero, non era che uno spreco di risorse che molto più utilmente si dovessero indirizzare a formare (e sostenere attraverso servizi di conciliazione e di supporto) quella straordinaria generazione di manager e creativi che hanno prodotto lo sviluppo economico e sociale cui ancora oggi stiamo assistendo.

Ancora nel 2020 erano ben pochi coloro che ritenevano la coesione sociale e lo sviluppo del capitale sociale le premesse e non le conseguenze dello sviluppo economico

Divenne infatti improvvisamente chiaro che destinare miliardi per salvare aziende ormai fallite con la scusa della salvaguardia del lavoro (ricordate l'Alitalia, l'ultimo grande salvataggio di Stato?) oppure piegare le esigenze di salute e sicurezza alla rapidità e profittabilità dei processi industriali (altrimenti nessuno investirebbe più in Italia, si diceva con riferimento all'ILVA di Taranto quando si pensò addirittura ad uno scudo penale per reati ambientali) erano delle assurdità concettuali. Sicuramente fu anche lo sviluppo delle imprese sociali di comunità⁶, la proprietà collettiva anche delle grandi imprese in Italia ed all'estero, a cambiare i paradigmi dello sviluppo. I lavoratori, divenuti proprietari, erano ben più disponibili a sacrificare parte della propria retribuzione per lavorare in condizioni di maggiore sicurezza e salute rispetto alla disponibilità dei grandi investitori, che in quegli anni ancora detenevano le proprietà delle aziende, a sacrificare parte dei propri profitti. Certo il *profit cap*, che limitò radicalmente la possibilità di accentrare quote azionarie nelle mani di pochi, fu una grande spinta; ma anche la maggiore consapevolezza della società civile che la finanza non fosse un demone da combattere, ma uno strumento da utilizzare in modo coerente con i propri scopi sociali, produsse molte leggi visionarie, ancora oggi ammirate nel mondo. L'Italia si è così improvvisamente ritrovata ad essere nuovamente patria del Diritto e culla del Rinascimento basato sulla valorizzazione dell'uomo come non succedeva da secoli.

E che dire della tecnologia. Chi avrebbe mai immaginato che sarebbero state proprio le grandi organizzazioni della ricerca del terzo settore a guidare l'introduzione della realtà virtuale in medicina tirandosi dietro il

sistema pubblico. Finalmente è oggi possibile operare qualunque malattia con equipe multidisciplinari che si trovano in varie parti del mondo attraverso il ricorso alla VR ed all'Intelligenza Artificiale.

Chi poteva pensare che l'Intelligenza artificiale, nata con il proposito un po' comico di far dialogare i nostri frigoriferi con i televisori per mandare pubblicità mirate e personalizzate in tempo reale, avrebbe poi consentito di comunicare all'ormai consolidato sistema di medicina territoriale diffuso, gestito dalle organizzazioni di terzo settore, le richieste di soccorso attivando in tempo reale sia i sistemi di emergenza che le banche dati ospedaliere in modo da avere immediatamente il quadro clinico del paziente, prima ancora che l'ambulanza arrivi sul posto permettendo allo specialista giusto di intervenire in modalità ologramma dopo pochi secondi. Un sistema che negli anni ha consentito

di ridurre drasticamente le morti per infarto, ictus ed anche le conseguenze di incidenti stradali. Quanta strada abbiamo fatto semplicemente dotando le auto di un sistema di rilevazione satellitare compatibile con il sistema di soccorso di emergenza e di medicina territoriale, invece di utilizzarlo solo per il contrasto alle truffe assicurative.

È certo stato necessario, così come per la finanza o per la gestione manageriale, formare una nuova generazione di programmatori e sviluppatori che coniugassero le competenze scientifiche e tecnologiche con quelle sociali ed umanistiche. Un gran lavoro è stato fatto dalla rete internazionale di *Hacking for Good* che però ha trovato in Italia i suoi rappresentanti più creativi e visionari. Incredibile pensare che solo trent'anni fa gli studenti erano costretti in silos distinti tra loro anche fisicamente e che generavano quelle storture sociali che quasi impedivano ad un ingegnere o ad un informatico di incontrare un medico o un sociologo nel corso della sua vita accademica (e spesso anche in quella personale). Finalmente nel 2030 i percorsi accademici iniziarono ad essere costruiti sulla base della loro finalità ultima per il benessere collettivo piuttosto che sulla base di percorsi di carriera individuali. Gruppi di lavoro multidisciplinari, i *Purpose Contamination LAB*, orientati all'inizio alle SDGs dell'ONU, iniziarono a studiare e fare ricerca assieme per risolvere le grandi sfide globali: nessuno avrebbe pensato che, dopo pochi anni, l'arricchimento individuale sarebbe stato tanto svalutato nella considerazione sociale.

E che dire delle incredibili scoperte che questo nuovo modello della ricerca ha generato nel campo delle energie rinnovabili, della gestione del ciclo dei rifiuti, della mobilità sostenibile ed anche del consumo responsabile, proprio sotto la guida illuminata delle organizzazioni di quel terzo settore che avevano

⁶ Pier Angelo Mori e Jacopo Sforzi, "Imprese di comunità. Innovazione istituzionale, partecipazione e sviluppo locale", il Mulino, 2019.

accumulato sul campo un'esperienza straordinaria che, fino ai primi due decenni del XXI secolo, non gli era stata mai riconosciuta per la mancanza della competenze manageriali (e finanziarie), e forse anche del coraggio, per prendersi ciò che era evidente a tutti.

Quando il settore ha compreso la propria importanza, anzi indispensabilità, e la necessità di formarsi e rinnovarsi per fronteggiare davvero le sfide globali senza preoccuparsi più solo della sopravvivenza dell'organizzazione stessa o della propria auto-rappresentanza politica, si è finalmente aperto un percorso che non ha più trovato ostacoli.

Che poi ad aprire questo mondo sia stata proprio quella terribile pandemia, che sembrava aver definitivamente abbattuto la società civile in tutto il mondo privandola delle risorse necessarie a sopravvivere, sembra incredibile. Ma a fare la differenza fu proprio la capacità del terzo settore, anche e soprattutto in Italia, di rimboccarsi le maniche alla ricerca di soluzioni innovative, proprio quando il mondo della politica si rifugiava nel nazionalismo e nel protezionismo ed il sistema imprenditoriale cercava di assorbire in tutti i modi risorse pubbliche e private verso settori ormai superati e senza prospettiva.

Finalmente il terzo settore era indiscutibilmente divenuto il primo ed era stato capace di trainare il paese nel cogliere quelle opportunità generate dalla crisi, dando corpo e sostanza ad un proverbio cinese⁷ che in quegli anni tutti menzionavano senza però mai crederci davvero.

È stato bello aver vissuto questi anni straordinari ed essere oggi consapevole che nel futuro il mondo sarà ancora migliore, una coscienza che trent'anni fa avrebbe potuto essere solo sognata.

Ed infatti è così! È stato solo un sogno. Oggi 3 Giugno 2020 mi sono svegliato e, dopo un rapido sguardo allo specchio, mi sono reso conto che nulla era ancora cambiato ma che fortunatamente eravamo ancora abbastanza giovani per provarci.

Marco Traversi

CEO Project Ahead soc. coop. e

Direttore incubatore sociale

Dialogue Place

⁷ La parola crisi, scritta in cinese, è composta di due caratteri. Uno rappresenta il pericolo e l'altro rappresenta l'opportunità.

Sei competenze organizzative per il futuro presente

Dario Grison e Graziano Maino

Proviamo a considerare alcune competenze organizzative da sostenere nella transizione emergenziale e nelle sue evoluzioni: **rendersi più tecnologici e digitali**, **coordinarsi** al proprio interno e con altre organizzazioni, **collaborare** con altri attori in ambiti condivisi, **esplorare** le trasformazioni in corso e che si preannunciano, **prefigurare** evoluzioni e nuove criticità, **progettare** innovazioni e nuove possibilità, per mobilitare energie e costruire **prospettive** di tenuta e di sviluppo. Competenze che richiedono impegno convergente da parte di chi ha responsabilità di governo e di gestione, ma che potrebbero consentire di affrontare con maggiore resilienza la crisi che si è innescata per effetto dell'emergenza Covid-19.

Scossi dall'esperienza del lockdown, i modelli organizzativi che guidano l'operatività di molte organizzazioni sociali sembrano arrancare nel rispondere alle sollecitazioni. Non di rado i gruppi dirigenti esplicitano l'esigenza di avviare trasformazioni senza però condividere letture del contesto, identificare orizzonti verso cui tendere, definire coordinate per l'azione. Il digitale, impostosi con prepotenza nei processi operativi, ha evidenziato insufficienti rapidità di aggiornamento non solo nell'uso di applicazioni, ma anche nel lavoro in contesti distanziati. Si tratta di capacità tecnologiche che sarebbe opportuno identificare come un insieme di competenze per operare in modo collaborativo, che oltrepassano la padronanza



di specifici software di gestione e si riferiscono piuttosto a culture digitali lacunose.

Le possibilità di coordinare iniziative e di promuovere collaborazioni vengono invocate come ideali regolativi e non come approcci resilienti: coordinarsi richiede avviare considerazioni reciproche e collaborare comporta unire forze, intelligenze, risorse, fare fronte alla crisi determinando spazi di azione convergenti; coordinarsi e collaborare è un insieme di scelte concrete, l'esito di prassi intenzionali e non enunciazioni di principio. La costruzione di soluzioni trasformative richiede poi l'attivazione di competenze progettuali per affrontare questa fase densa di vincoli ed esige uno sforzo di coordinamento con altre organizzazioni per fare fronte agli imprevisti e darsi prospettive di ripresa. Proviamo allora a considerare singolarmente le competenze che abbiamo identificato come strategiche.

Digitalizzare

Per sostenere processi di evoluzione digitale è necessario promuovere appigli di curiosità, mettere in circolo competenze digitali, attivare soluzioni ponte, essere efficaci negli interventi sociali.

Le organizzazioni sociali si trovano di fronte a sollecitazioni digitali imponenti. La frontiera più avanzata della sfida tecnologica è superare il sistema ibrido, fatto di collaborazione analogica, email e WhatsApp e spostarsi verso i diversi gradi di **collaborazione digitale** che investono organizzazioni, gruppi di lavoro, rapporti con gli utenti e con le organizzazioni. Introdurre innovazioni tecnologiche nelle organizzazioni non è agevole: i nuovi strumenti determinano un cambiamento nel modo di lavorare, nel modo di interagire, nel modo di collaborare. Di seguito, in modo assolutamente schematico, proviamo a richiamare alcuni passaggi verso innovazioni che possano migliorare la collaborazione fra le persone e i gruppi che animano le organizzazioni, e determinare evoluzioni nei servizi e nelle reti che li promuovono.

Una prima mossa è **promuovere appigli di curiosità**. Se al cuore delle nostre preoccupazioni c'è l'esigenza di avviare o espandere i modi del collaborare, conviene prestare attenzione alle configurazioni (efficaci o disfunzionali) che le modalità di collaborazione praticate assumono. Si tratta di evidenziare i vantaggi che possono arrivare dall'introduzione di tecnologie, aprendo qualche varco nelle (legittime) resistenze. Diversi i tracciati per introdurre elementi di novità nelle organizzazioni e fra questi promuovere piccole micro sperimentazioni - non contrastanti ma compatibili - con gli indirizzi organizzativi.

Un seconda mossa comporta **mettere in circolo competenze digitali**. I cambiamenti hanno maggiori

I cambiamenti hanno maggiori chance se trovano un terreno ricettivo e alleati in grado di apprezzare, rilanciare, sostenerle. Servono competenze anche esordienti in grado di cogliere le opportunità che le nuove tecnologie possono portare

chance se trovano un terreno ricettivo e alleati in grado di apprezzare, rilanciare, sostenere le novità proposte. Servono dunque competenze - anche esordienti - in grado di cogliere le opportunità che le nuove tecnologie possono portare e valutare gli effetti collaterali, evitando rifiuti disinformati. Come disseminare competenze nei gruppi, nei servizi, negli snodi organizzativi? Una modalità, in genere accolta, è quella proporre assaggi formativi: da un lato non alterano gli assetti, dall'altro consentono di familiarizzare con le novità. Gli assaggi formativi sono opportunità poco impattanti, possono essere organizzati in proprio, richiedono relativamente poche energie, non creano scompigli e tollerano accoglienze diverse: scettiche, benevole, curiose, non costano molto e possono incontrare interessi variegati. Si può spaziare dalla proiezione/commento di video tutorial, alle pause formative animate da figure esperte.

Una terza modalità per accompagnare le transizioni digitali è **attivare soluzioni ponte**. L'attesa della migliore soluzione può nascondere risvolti difensivi, che stemperano

le energie e alimentano disappunti e impressioni diffuse di inconcludenza. Si tratta di provare ad applicare soluzioni migliorative localizzate, che mentre consolidano le competenze diffondono prove tangibili di miglioramenti, e mettono in luce lo sforzo per adattare le tecnologie alle pratiche e apprendere modalità di lavoro modellate dalle tecnologie stesse. A volte si tratta di chiedere alle società di consulenza informatica di non accontentarsi di vendere i prodotti in catalogo (e ciò è tanto più agevole se le asimmetrie tecnologiche sono state ridotte) ma di contribuire (con i legittimi ritorni economici) nell'introdurre trasformazioni digitali coevolutive, utili ad orientare dirigenze e gruppi di lavoro, in grado di procedere nel consolidare l'uso delle tecnologie digitali e nel condividere risultati e apprendimenti.

Naturalmente - e questa è una quarta attenzione - le soluzioni digitali vengono effettivamente utilizzate in ragione della loro capacità di **essere efficaci nell'operatività**: una tecnologia di supporto alle persone anziane viene adottata se chi la usa può apprezzare le funzionalità nel migliorare autonomia, benessere, utilità comunicativa. Per questo si tratta di accompagnare la diffusione dei sistemi adottati con le necessarie personalizzazioni. Le transizioni digitali possono davvero impattare sulle condizioni di lavoro, si pensi alle diverse forme di smart working attuabili e alle difficoltà dovute a tecnologie inadeguate: le forme di supporto sono modulabili, il lavoro a distanza può essere coordinato, le informazioni si possono condividere, si può interagire con i partner e committenti, riducendo costi e tempi, amplificando lo scambio di idee e di esperienze.

Coordinarsi

Spesso il coordinamento è pensato come una attenzione interna all'organizzazione, come l'attenzione a raccordare servizi e gruppi di lavoro. Esiste, però, un aspetto meno indagato, determinato dalla capacità di prestare attenzione alle organizzazioni presenti nel proprio ambiente operativo. **Coordinarsi internamente e con altri attori comporta promuovere attenzione e sensibilità verso ciò che accade nel contesto, aprire canali di interazione, aggiornarsi, consultarsi, tenere in considerazione gli effetti che le proprie scelte producono nel sistema in cui si opera.**

Il mondo aziendale ha colto questo aspetto forse solamente dal punto di vista del posizionamento competitivo nel mercato rispetto ad altre realtà commerciali, ponendo l'accento sugli aspetti di differenziazione e riconoscibilità del proprio brand e del proprio prodotto. In realtà ciò a cui pensiamo è una capacità di intercettare dinamiche emergenti e di instaurare e coltivare relazioni significative fra organizzazioni diverse, di raccogliere spunti, idee e indizi, per favorire l'innovazione e il cambiamento.

Da questo punto di vista un modello sono le contaminazioni tra settori diversi che permettono la rottura di schemi di gioco troppo rigidi e obsoleti. Ad esempio, alcuni progetti di sviluppo di comunità che provano a coniugare sociale, ambiente, cultura e assetti urbani, disarticolando e riaggregando in maniera diversa spazi, ambienti, processi di lavoro e percorsi in un bricolage immaginativo e ricostruttivo che fa emergere nuove possibilità e qualità del vivere quotidiano.

Collaborare

Collaborare implica un atteggiamento di fondo e gli spazi di collaborazione sono molti, da un approccio sostenibile nell'uso delle risorse, all'investimento di idee, energie, tempo nello sviluppo di attività partecipate, alla ricerca di vantaggi condivisibili.

La collaborazione è probabilmente lo snodo centrale del passaggio epocale che attraversiamo: all'esterno, si tratta di cambiare segno alla collaborazione, adottando strategie di bilanciamento che includano fra i portatori di interesse le risorse ambientali e le specie animali. Questi sono interlocutori muti nell'immediato, ma capaci di lanciare segnali differiti nel tempo, dei quali stiamo sperimentando ultimamente tutta la portata catastrofica.

Guardando invece all'interno delle organizzazioni il passaggio a forme di lavoro a distanza si mostra poco produttive, se, contemporaneamente, non si è capaci di adottare stili operativi interattivi e coinvolgenti, comunicazioni rapide, fluide e pertinenti, motivandosi a

vicenda verso i risultati, condividendo obiettivi, tempi e modalità del lavoro.

Le logiche del lavoro digitale mal si adattano a organigrammi verticali e meramente esecutivi dell'operatività, d'altra parte tali modalità consentono forse di delegare alcuni compiti meramente compilativi e ripetitivi: in questi casi è bene assicurarsi che non siano già disponibili software in grado di identificare, scomporre e svolgere questi processi apparentemente intricati, liberando energie e facendo risparmiare tempo e denaro.

Esplorare

Intenzionalmente attraversare confini settoriali, lasciare ambienti noti per entrare in territori sconosciuti, alla ricerca di possibilità evolutive.

Esplorare significa muoversi orientati da intenzioni di ricerca. Durante questa fase è fondamentale essere consapevoli che le soluzioni in parte sono già disponibili, in parte possono emergere dalla lettura di segnali da collegare fra loro.

Nell'esplorazione di questo mondo ci si è fatti aiutare o ci si è aiutati a vicenda: scambiando informazioni e tutorial, che potessero illuminare i percorsi da intraprendere, si sono ricercati tecnici competenti disponibili a spiegare e affidandosi a programmi accessibili e sicuri.

La pandemia Covid-19 ha costretto molte organizzazioni a trasferirsi in territori sconosciuti o quanto meno con molte zone ancora da scoprire: diverse realtà hanno provato a trasferire on line in tutto o in parte il loro modo di lavorare, forse accorgendosi che non è possibile una mera traslazione del lavoro dalle stanze degli uffici o dalle aule alla dimensione dello smart working o dei webinar.

Si sono cominciate a intravedere nuove potenzialità e difficoltà del lavorare a distanza, si è cominciato a prendere maggiore confidenza con connessioni, cloud, webcam, microfoni e videoconferenze. Chi già da tempo frequentava questi orizzonti, si è trovato avvantaggiato.

Per la natura delle loro attività difficilmente dematerializzabili, vi sono state poi organizzazioni che sono state escluse, in toto o in parte, da questa nuova dimensione. A tal proposito possiamo distinguere le organizzazioni che, fatte salve le misure di distanziamento e protezione, hanno continuato a produrre in maniera più o meno analoga a quella precedente l'emergenza, o alle realtà che attendono il progressivo ripristino

Si guarda dal futuro al presente ogni volta si immagina di leggere gli effetti della propria azione, se ne tracciano gli sviluppi a partire dai dati di cui si dispone o per analogia con situazioni comparabili o per consenso nel prevedere evoluzioni ed esiti.

di condizioni accettabili per riaprire senza eccessivi

cambiamenti rispetto al passato.

I cambiamenti di contesto hanno invece riguardato tutte le organizzazioni: un esempio sono i sistemi di appuntamenti e prenotazioni on line che garantiscono un accesso sicuro alle strutture.

L'esplorazione di un nuovo ambiente richiede di saper temperare curiosità, coraggio e circospezione. Senza interesse o voglia non si va da nessuna parte. Bisogna poi provare ad imboccare percorsi e sentieri che possono rivelarsi fruttuosi oppure inconcludenti, controproducenti, e quindi procedere per tentativi, errori e correzioni. In questo aiuta il raccogliere informazioni da chi già conosce i luoghi da esplorare, cominciando ad orientarsi, a prendere decisioni a muoversi su mappe anche appena abbozzate. Ciò vale per l'ambiente digitale, ma più in generale per intraprendere nuovi percorsi imprenditoriali e di azione sociale, in modo da percorrere la strada, ormai irrinunciabile, dello sviluppo sostenibile.

Prefigurare

La gestione dei rischi è una frontiera recente resa ineludibile dai sistemi di gestione. Le scelte e le azioni organizzative per fare fronte agli effetti imprevisti, in tutte le accezioni del termine rischio, sono orientate da due idee guida: l'idea di prefigurare gli effetti non attesi e l'idea di anticipare l'impatto delle proprie scelte e delle proprie azioni.

Sono due idee capaci di unire diversi aspetti:

- la visione sistemica, che assume la complessità e ammette molteplici strategie di azione;
- la prospettiva delle finalità, cioè l'esigenza di esprimere e costruire consenso intorno alla mission dell'azione organizzativa;
- l'esigenza di fissare traguardi concreti circoscrivibili e misurabili;
- la fissazione dell'esperienza, che è alla base dei sistemi di apprendimento delle organizzazioni;
- l'idea che le soluzioni rispondenti ed efficaci vengono incorporate come taciti schemi di azione.

Le prospettive centrate su rischi e impatti collocano il pensiero nel futuro e sollecitano le organizzazioni ad un pensiero che dal futuro guardi al presente, per orientare decisioni, processi, operatività: si guarda dal futuro al presente ogni volta che si provano ad immaginare i rischi che potrebbero determinarsi, la loro incidenza sulla continuità organizzativa, sulla disponibilità di risorse, sulla possibilità di far fronte ad incidenti e mantenere gradi di resilienza adattiva. Si guarda dal futuro al presente ogni volta si immagina di leggere gli effetti della propria azione, se ne tracciano gli sviluppi

a partire dai dati di cui si dispone o per analogia con situazioni comparabili o per consenso nel prevedere evoluzioni ed esiti.

Di queste capacità più prudenti e accorte, forse meno decise e miranti al risultato, oggi si avverte l'esigenza.

Si stanno diffondendo infatti alcune aspettative riduttive e semplicistiche rispetto all'impatto degli eventi critici che ormai da più di un decennio si susseguono: ad esempio l'idea che vi sarà un dopo Covid-19, che l'incidente verrà superato, che l'aumento delle temperature è un fastidioso accidente, dal quali ci si riprende rapidamente per tornare pervicacemente ai tracciati prefissati, che le esondazioni o la tempesta Vaia siano fenomeni anomali, bizzarrie della natura dalle quali è impossibile difendersi.

Per superare questa superficialità di approccio diventa necessario prefigurare scenari ed evoluzioni, immaginarsi nel futuro trasformati da molteplici fattori interagenti, pensare con uno schema che mette in gioco il futuro anteriore con profondità variabili, agire con prudenza e accortezza. La prefigurazione è forse una delle competenze che le organizzazioni potrebbero impegnarsi ad affinare: non (sol)tanto con infografiche riassuntive, ma con momenti di lavoro alla ricerca di segnali deboli e periferici che annunciano trasformazioni di ampia portata.

Darsi prospettive comporta riconsiderare gli schemi di risposta non restare paralizzate nella crisi, esplorare nuove possibilità, aprire a collaborazioni, coordinare investimenti e ricerche.

Per tutti un esempio non covidiano: gli sconvolgimenti climatici hanno effetti sociali ed economici. Che impatto ha una tempesta che distrugge i boschi di vasti versanti alpini? Che impatto ha per il capitale naturale, per i servizi ecosistemici, per il turismo, per l'economia locale, per la capacità di assicurare servizi di welfare? Possono le organizzazioni prestare attenzione ai segnali di contesto macro e micro, immaginare le trame infauste e tessere tele riparative o evolutive? Possono disegnare scenari ed effetti articolati (e torna utile il pensiero sistemico) nei quali collocarsi per anticipare nel presente?

Progettare

Progettare comporta mobilitare energie ideative, risorse e disponibilità ad investire, coltivare relazioni costruttive, competenze valutative.

Come progettare in tempi di incertezza? Nell'ultimo decennio la cultura della progettazione è stata messa in crisi, prima dallo scoppio della bolla speculativa del 2008 e poi recentissimamente dall'epidemia Covid-19. Nel frattempo diverse turbolenze hanno attraversato micro e macro scenari, costringendo le organizzazioni e ridefinirsi in continuazione e a ridefinire di conseguenza i loro piani e le loro proiezioni verso il futuro. Tuttavia è lecito chiedersi se il limite delle progettualità sia

consistito nell'imprevedibilità dei cambiamenti o piuttosto nella nostra cultura della progettazione che ha assunto modelli di riferimento troppo semplificati, lineari, ispirati ad una razionalità troppo logico deduttiva e poco capaci di fare i conti più che con l'incertezza, con la complessità di un mondo che si mostra sempre più stratificato e interconnesso.

In uno scenario globale, incerto e complesso la progettazione è sempre meno un compito preliminare da svolgere a tavolino e sempre più una situazione di lavoro frequente, dialogica e collaborativa, che invece di precedere, accompagna i processi con momenti di verifica, valutazione e ripartenza e per la quale servono competenze e strumenti facilitanti volti a promuovere inclusione, gestire divergenze e imprevisti, facilitare la comunicazione tra organizzazioni e i soggetti.

Se non si vuole rinunciare del tutto a modelli logico lineari, che in fin dei conti possono fornire anch'essi delle rappresentazioni mentali utili e orientative, forse è meglio non appesantirli troppo con previsioni eccessivamente dettagliate, che in fase di implementazione debbano poi fare i conti con la rapidità dei cambiamenti e la mutevolezza degli attori coinvolti.

Anche per progettare, le tecnologie digitali possono essere tanto elementi di supporto, quanto fattori di sviluppo, innovazione e trasformazione, offrendo la possibilità di lavorare alla costruzione di rappresentazioni e mappe condivise e dinamiche, capaci di offrire quadri di riferimento comuni per l'azione e facilmente aggiornabili e adattabili in base all'evolversi delle situazioni e degli eventi.

Darsi prospettive

Se prefigurare significa ragionare sulla previsione di un possibile ritorno della pandemia in autunno, prima che un vaccino venga messo a punto e prodotto, darsi prospettive significa cogliere i segnali del futuro e mettere in campo ripensamenti, scelte, azioni evolutive mentre ancora le organizzazioni sono sottoposte a condizioni di stress cercano di rendersi operative. Darsi prospettive comporta riconsiderare gli schemi di risposta non restare paralizzate nella crisi, esplorare nuove possibilità, aprire a collaborazioni, coordinare investimenti e ricerche.

Una seconda trasformazione riguarda la crisi economica che si potrebbe manifestare, non solo riguardo i campi di intervento sociale, ma nel contesto socio-economico nel quale le imprese sociali operano. Darsi prospettive comporta riconsiderare gli schemi di risposta non restare paralizzate nella crisi, esplorare nuove possibilità, aprire a collaborazioni, coordinare investimenti e ricerche.

Un terzo impatto potrebbe venire innescato dai cambiamenti tecnologici ed operativi che si sono sperimentati nella fase acuta della pandemia: tornerà tutto come era o ci saranno effetti domino,

trasformazioni nel lavoro, nelle tecnologie, nei rapporti con committenti e utenti, o un permanere delle soluzioni di smart working?

Quali ricerche, quali innovazioni tecnologiche, che forme di collaborazione sono in agenda o in cantiere, che modalità per coordinare energie, minimizzare le fatiche e i sovraccarichi, che competenze per immaginare risposte progettuali? Può non bastare il desiderio difensivo che sia uno shock passeggero. Potrebbe essere d'aiuto immaginare una mobilitazione che costruisca percorsi sui quali chiedere impegno e coinvolgimento dentro le organizzazioni e nell'ambito di partnership consolidate o da mettere alla prova.

Dario Grison (La Quercia - Trieste)

Graziano Maino (Pares - Milano)

Riferimenti

Giust-Desprairies F., "Crisi", in *Dizionario di psicosociologia*, J. Barus-Michel, E. Enriquez e A. Lévy (a cura di), Cortina nel 2005 (2002), pp. 98-107.

Grison D., Maino G., [Inclusione digitale: di quali competenze abbiamo bisogno?](#), in *Percorsi di Secondo Welfare*, 07 maggio 2020.

Johansen B., *The New Leadership Literacies. Thriving in a Future of Extreme Disruption and Distributed Everything*, Institute for the Future, 2017.

Le Goff J., *Calendario*, in *Enciclopedia Einaudi*, Einaudi, 1977, Volume secondo, pp. 501-534

Leung G., *Lockdown Can't Last Forever. Here's How to Lift It*, The New York Times, 06 aprile 2020

McGonigal J., *During a Pandemic, We Urgently Need to Stretch Our Imagination*, Medium, 18 march 2020.

Rainie L., Wellman B., *Networked. Il nuovo sistema operativo sociale*, Guerini, 2012.

Rheingold H., *Perché la rete ci rende intelligenti*, Cortina 2013 (2012).

Weick K. E., *Senso e significato nell'organizzazione. Alla ricerca delle ambiguità e delle contraddizioni nei processi organizzativi*, Cortina, 1997 (1995).

Quale ruolo per le istituzioni non profit nella gestione della pandemia da Coronavirus?

Marco Santillo

Premessa

È ampiamente condiviso nella pubblicistica l'asserto che la pandemia da Coronavirus sia stato un fenomeno di portata globale; se poi la pandemia sia stata provocata dalla stessa globalizzazione non ci è dato sapere, né è granché utile saperlo, per quanto osservatori di diversa matrice scientifica e culturale intenderebbero avvalorare un rapporto di causalità invero ancora di dubbia dimostrazione.

Un'altra ricorrente tentazione della comunità scientifica è stata quella di porre a confronto l'attuale scenario epidemico con omologhi episodi avvenuti periodicamente nel corso della storia. Infatti, se gli esperti dell'universo sanitario (in specie virologi, immunologi ed epidemiologi) hanno fatto spesso riferimento all'influenza 'asiatica' degli anni cinquanta e all'influenza 'spagnola' del primo '900, gli storici hanno focalizzato l'attenzione sulle similitudini del Covid-19 con le ricorrenti pestilenze accadute nel corso dei secoli (tra cui la 'peste nera' del XIV secolo, la pestilenza del Seicento di manzoniana memoria). Dal canto loro gli economisti hanno costruito sofisticati modelli econometrici per dimostrare analogie, o perlomeno similitudini, tra la crisi economica in itinere e quella dei mutui sub-prime del 2007 o addirittura con la crisi del 1929. Non sono poi mancati quanti, utilizzando metonimie belliche, hanno posto l'accento sugli alti tassi di mortalità prodotti dalla pandemia e sugli effetti dell'isolamento domiciliare (trattato alla stregua del coprifuoco). In questa chiave di lettura anche il blocco dei trasporti civili e delle attività industriali e commerciali ritenute non essenziali avvicinerrebbe l'attuale scenario pandemico a un modello di *war economy*.

Sono, queste, le analisi più ricorrenti della comunità scientifica, ma credo che si tratti, in molti casi, di tentativi sterili, in quanto la crisi innescata dal Covid-19 è del tutto nuova ed imprevedibile, e richiederà pertanto soluzioni altrettanto nuove e inesplorate. A dire che al di là dei pur interessanti studi sulle cause e sulle analogie storiche, sarebbe forse più utile concentrare l'attenzione sulle soluzioni dell'impatto del virus sull'economia, sulla struttura sociale e, nondimeno, sul nostro vivere quotidiano. In proposito, non è sfuggito a chi scrive

come i centri decisionali del governo abbiano adottato in prima battuta, e non senza energia, decisioni tese a disciplinare, in chiave di sicurezza, le attività del mondo del lavoro (pubblico e privato), mentre hanno navigato a vista circa le linee-guida e i comportamenti da suggerire ai cittadini nel loro operare quotidiano.

In un recente saggio, Amedeo Lepore¹ ha opportunamente invitato gli studiosi ad una riflessione sulla differenza in economia, teorizzata da Frank Hyneman Knight già negli anni venti del Novecento, tra 'rischio' ed 'incertezza'². Se il rischio, infatti, risulta connotato all'agire economico ed è suscettibile di essere misurato sulla base di calcoli e metodi di inferenza statistica, l'incertezza è fenomeno ontologicamente non misurabile, in quanto generato da fenomeni incogniti, ed è questo il caso dell'attuale pandemia da Covid-19 e dei suoi effetti sull'economia. Un approccio diverso al tema sarebbe stato fornito da John Maynard Keynes in uno studio dato alle stampe sempre nel 1921. Facciamo riferimento al *Trattato delle probabilità*³, nel quale Keynes in realtà non pone una distinzione categorica tra 'rischio' e 'incertezza', ma tra ciò che è definibile e ciò che non è definibile, restando però critico rispetto a quanti assumevano decisioni correnti in base alla frequenza degli avvenimenti passati. L'adozione di un approccio di questo tipo spiegherebbe in buona misura l'atteggiamento di panico e di immobilismo che ha contrassegnato la prima fase con cui è stato affrontato il fenomeno pandemico. Infatti, se da un lato ci si chiedeva cosa fare, da un altro lato si invocavano interventi salvifici della 'madre Europa', piuttosto che degli Stati nazionali, soprattutto nel contesto italiano. In ogni caso ha acquisito una nuova centralità il ruolo dei

1 A. Lepore, *Rischio e incertezza in una dimensione storica. Le dinamiche dell'economia di fronte agli scenari della nuova pandemia*, in «Rivista della Corte dei Conti», anno LXXIII, n.1, gennaio-febbraio 2020.

2 Il testo cui si fa riferimento è F.H. Knight, *Risk, Uncertainty and Profit*, Houghton Mifflin Company, Boston and New York, 1921 (trad. in italiano *Rischio, incertezza, profitto*, La Nuova Italia, Firenze, 1960).

3 J. M. Keynes, *A Treatise on Probability*, Macmillan & co., London, 1921 (trad. in italiano *Trattato sulla probabilità*, a cura di A. Pasquinelli, S. Marzetti Dall'Aste Brandolini, CLUEB, Bologna, 1994).

soggetti pubblici (siano essi nazionali o sovranazionali, che di fronte a catastrofi in buona misura anonime, imprevedibili e incalcolabili, avrebbero dovuto servirsi di strutture e sistemi di soccorso innovativi che non sono frutto di semplici attività volontaristiche, ma espressione di un'avanzata cultura della sicurezza. In riferimento a questo argomento, sembra che non sia stata pienamente considerata la presenza nel nostro Paese di un ricchissimo capitale sociale, quale quello del Terzo Settore, non utilizzato in tutta la sua potenzialità, a dimostrazione di come persista uno 'iato' ancora da colmare nel rapporto tra forze politiche e società civile.

La progressiva affermazione del Terzo Settore

È innegabile che la crisi, non solo economica, ma etica e di progetto del mondo capitalistico è in corso da tempo, ma che essa è stata colpevolmente nascosta 'sotto il tappeto', in quanto rischiava di mettere in discussione le roccaforti del modello di globalizzazione affermatosi con il 'Washington Consensus'. Infatti, comunque la si voglia interpretare, se come crisi congiunturale o come crisi strutturale e valoriale del sistema capitalistico, è innegabile che molto prima della crisi da Covid-19 è emerso in diverse occasioni il cedimento strutturale di quel modello di azione e di analisi economica fondato sul libero mercato, sulla prevalenza assoluta del *self interest*, sull'assenza di fattori di riequilibrio gestiti dal soggetto pubblico che ha accompagnato per oltre due secoli lo sviluppo delle economie capitalistiche. Se siano, questi, i sintomi ancora in nuce della graduale maturazione di una nuova cultura economica è ancora difficile a dirsi, ma l'individuazione di un nuovo paradigma dello sviluppo che coniughi relazioni, strategie e *policy* pubbliche rappresenta una sfida ineludibile, dal cui esito dipenderanno, probabilmente, le complessive prospettive di tenuta del sistema capitalistico internazionale e con esso della nostra economia. Inoltre, è diventata sempre più diffusa la percezione dell'inadeguatezza a rispondere alle nuove urgenze della società post-industriale dell'azione dei due tradizionali attori, lo Stato e il Mercato. Da un lato l'intervento del soggetto pubblico arranca sempre di più, non solo per difficoltà di ordine finanziario, così come i 'fallimenti di mercato', da un altro lato, rischiano di lasciare insoddisfatta una crescente domanda di prestazioni assistenziali. Pertanto, si sono iniziati a costruire nuovi modelli di intervento non riconducibili allo schema tradizionale del *welfare state*, né al classico binomio Stato-Mercato, ma in grado di aprirsi a nuovi profili di *welfare society*. Tutto ciò, di riflesso, ha comportato la messa in atto di nuove *policy* ed un ampliamento

La presenza nel nostro Paese di un ricchissimo capitale sociale, quale quello del Terzo Settore, non utilizzato in tutta la sua potenzialità, a dimostrazione di come persista uno 'iato' ancora da colmare nel rapporto tra forze politiche e società civile.

degli spazi riconosciuti al volontariato e al privato sociale, in specie nella forma delle organizzazioni non lucrative. Sulla scia di questo processo di maturazione culturale, già sul finire degli anni 80 l'idea di un sistema 'terzo' rispetto al Mercato e allo Stato si è cominciato ad affermare anche nel nostro Paese, e le iniziative che facevano riferimento al privato sociale, al Terzo Settore, al non profit, hanno assunto contorni sempre più chiari⁴. Di qui la necessità di un riconoscimento anche formale del Terzo Settore come soggetto e strumento nuovo, accanto allo Stato e in sinergia con esso, per dar vita ad un modello di welfare mix nuovo nelle strategie e nelle filosofie di intervento⁵.

Nel dibattito che si è animato tra gli studiosi nei mesi della pandemia da Covid-19 è emersa una crescente centralità dei temi del mutualismo, della cooperazione, della condivisione, ma si è anche riscontrata una carenza di beni relazionali. In riferimento alla ottimale produzione di questi beni, preso atto del government failure (nel settore pubblico) e del market failure (nel settore privato), è maturata la necessità di far leva sull'azione di soggetti di offerta ad hoc come le imprese del Terzo Settore. La relazionalità e la reciprocità costituiscono infatti l'output specifico di tali organizzazioni, che vanno considerate, in una tassonomia di ampio respiro, non semplicemente come espressione di una profonda sensibilità morale e civile della società, ma come fattore di crescita del capitale sociale (nell'accezione di Putnam) e innovativo modo di 'fare economia'. I fattori propulsivi che qualificano queste organizzazioni, tradotti nella loro capacità di fornire risposte alle nuove esigenze sociali, spesso in partnership con gli enti pubblici o con altri soggetti privati, sono sotto gli occhi di tutti e giustificano la crescente attenzione che ad esse è stata dedicata, nel frangente pandemico, tanto dalla sociologia quanto dalla politica e dall'economia.

Un articolato percorso normativo

Dal punto di vista normativo, molte organizzazioni non profit hanno assunto negli anni un ruolo strategico nella gestione delle emergenze socio-economiche anche grazie al sostegno finanziario del soggetto pubblico, ma è paradossale, nel caso italiano, il fatto che almeno fino al varo della legge n. 383 del 2000 (*Disciplina delle associazioni di promozione sociale*) e del d. lgs. n. 155 del 2006 (*Disciplina dell'impresa sociale*) ci si fosse adagiati nella 'vacanza' di una efficace regolamentazione pubblica del Terzo Settore⁶. Di qui la necessità di un

4 C. Borzaga, S. Lepri, *Oltre a stato e mercato: il «terzo sistema»*, in «Servizi sociali», n. 1/1988.

5 D. Buracchio, A. Tiberio, *Società e servizio sociale*, Franco Angeli, Milano, 2001.

6 In verità, un primo momento qualificante era stato rappresentato

riconoscimento non solo formale del Terzo Settore, che deve operare sinergicamente con lo Stato per dar vita ad un progetto strategico di intervento coordinato tra privato-sociale e soggetto pubblico. Per quanto concerne più direttamente i rapporti tra Terzo Settore e pubblica amministrazione, dobbiamo ricordare due leggi varate nel 1990, ovvero la n. 142 e la n. 241, con le quali si erano codificate le condizioni per il ricorso da parte degli enti pubblici a rapporti contrattuali con enti non profit per la fornitura di servizi sociali. Con la prima legge era previsto che i Comuni valorizzassero le libere forme associative e promuovessero organismi di partecipazione della cittadinanza all'amministrazione locale; con la seconda era prevista la possibilità che le pubbliche amministrazioni concedessero contributi e sovvenzioni a favore di quegli enti privati impegnati in attività di rilevanza sociale. Successivamente, con il decreto legge n. 267 del 2000, in applicazione delle citate leggi del 1990, era stata prevista la possibilità di affidare a soggetti 'terzi', anche di natura privata, l'organizzazione e l'erogazione di servizi pubblici locali, tra i quali gli importanti servizi sanitari, educativi e socio-assistenziali. Epilogo di questo iter legislativo, il già ricordato d. lgs. n. 155, con il quale si istituiva la categoria dell'«impresa sociale», che comprendeva tutte quelle imprese private, comprese le cooperative, in cui l'attività imprenditoriale prioritaria aveva ad oggetto la produzione e lo scambio di beni e servizi di utilità sociale di interesse generale. Si distingueva così, per la prima volta, il concetto di 'imprenditoria' da quello di 'finalità lucrativa' e si riconosceva formalmente a pieno titolo l'esistenza di imprese con finalità economiche diverse dal profitto.

Punto d'arrivo di questo percorso normativo, il d.lgs. n. 117 del 2017, "Codice del Terzo Settore" che attua la delega per la riforma del Terzo Settore contenuta nella legge n. 106 del 2016

Punto d'arrivo di questo percorso, il d.lgs. n. 117 del 2017, che attua la delega per la riforma del Terzo Settore contenuta nella legge n. 106 del 2016, ovvero il cosiddetto «**Codice del Terzo Settore**», nel quale la locuzione 'riordino' è esemplificativa della volontà riformistica del legislatore. Infatti, con questo decreto vengono abrogate, per essere meglio sistematizzate, le precedenti leggi storiche, tra cui la n. 266 del 1991 sul volontariato e la stessa 383 del 2000 sulle associazioni di promozione sociale. Viene inoltre innovata la legge n. 460 del 1997 (cosiddetta «legge sulle Onlus») e vengono raggruppati in un solo testo tutte le diverse tipologie di enti non profit⁷, **obbligati** all'iscrizione all'«**Registro unico nazionale del Terzo Settore**»,

già dal decreto legislativo n. 460 del 1997 istitutivo delle ONLUS, ovvero delle *Organizzazioni Non Lucrative di Utilità Sociale*.

7 Le nuove tipologie, in numero di sette, sono: organizzazioni di volontariato; associazioni di promozione sociale; imprese sociali; enti filantropici; reti associative; società di mutuo soccorso; altri enti (associazioni riconosciute e non, fondazioni, enti di carattere privato senza scopo di lucro diversi dalle società).

allocato presso il ministero delle Politiche sociali, ma gestito e aggiornato a livello regionale. Viene infine costituito, presso lo stesso ministero, il «**Consiglio nazionale del Terzo Settore**», organo consultivo per l'armonizzazione legislativa dell'intera materia. Infine, vengono definite in un unico elenco le «**attività di interesse generale** per il perseguimento, senza scopo di lucro, di finalità civiche, solidaristiche e di utilità sociale» che in via esclusiva o principale sono esercitate dagli enti del Terzo Settore. Si tratta di un elenco in continuo aggiornamento, che riordina le attività consuete del non profit (dalla sanità all'assistenza, dall'istruzione all'ambiente) e ne aggiunge altre nuove (come housing, agricoltura sociale, legalità, commercio equo). Una parte consistente del decreto n. 117 è inoltre dedicata ai «**Centri di servizio per il volontariato**», anch'essi profondamente innovati rispetto a quanto previsto dalla precedente legge n. 266 del 1991.

È aggiornato sempre al 2017 l'ultimo Censimento ISTAT sulla struttura e sulle principali caratteristiche del Terzo Settore. Dai dati del Censimento

(Tab. 1) risultano attivi in Italia 350.492 enti non profit (+2,05% rispetto al 2016, +48,99% sul 2001), che impiegano 844.775 dipendenti (+3,9% sul 2016, +72,92% sul 2011). Più in dettaglio aumenta il peso delle istituzioni non profit rispetto al complesso del sistema produttivo nazionale (dal 5,8% del 2001 all'8,0% del 2017), ed aumenta il peso anche in termini di numero di dipendenti (dal 4,8% del 2001 al 7,0% del 2017). Inoltre (Tab. 2) rispetto al 2016 la crescita del numero di istituzioni risulta più sostenuta al Sud (+3,1%), rispetto al Nord-Ovest (+2,4%) e al Centro (+2,3%). Le regioni più dinamiche risultano essere, non senza sorpresa, la Campania (+7,2%), il Molise (+6,6%), la Provincia autonoma di Bolzano (+4,2%), la Calabria (+3,3%) e il Lazio (+3,1%), mentre una flessione è segnata dalla Sardegna (-5,6%) e, in misura più contenuta, dalla Puglia (-1,2%). Tuttavia, nonostante questa incoraggiante dinamica per il Mezzogiorno, nel loro complesso le istituzioni non profit continuano ad essere concentrate al Nord del Paese (oltre il 50%), contro il 26,7% dell'Italia meridionale e insulare. Il numero di istituzioni non profit ogni diecimila abitanti è un indicatore che misura più specificamente la rilevanza del settore non profit a livello territoriale: infatti, se al Centro-Nord tale rapporto assume valori superiori a 60 (in particolare al Nord-Est, dove raggiunge il livello di 69,2), al Sud esso è pari a 45.

Dal punto di vista dei settori di attività prevalente (Tab. 3) si conferma il primato assoluto di *cultura, sport e ricreazione*, seguito da *assistenza sociale e protezione civile, relazioni sindacali e rappresentanza di interessi*. A più lunga distanza settori oggi più che mai strategici, come quelli della *sanità, dell'istruzione e ricerca, dell'ambiente*.

Istituzioni non profit e numero dipendenti

(Anni 2001, 2011, 2015, 2016, 2017-valori assoluti e rapporti di incidenza sulle imprese)

	2001	2011	2015	2016	2017	Incr. % (2001-2017)
Numero di Istituzioni non profit	235.232	301.191	336.275	343.432	350.492	49
Dipendenti delle Istituzioni non profit	488.523	680.811	788.126	812.706	844.775	73
in % sul numero totale di imprese dell'industria e dei servizi di mercato	5,8	6,8	7,7	7,8	8,0	
in % sul numero totale di dipendenti delle imprese e dei servizi di mercato	4,8	6,0	6,9	6,9	7,0	

Tab. 1 - Fonte: elaborazione dell'autore su Censimenti permanenti Istat ottobre 2019

Istituzioni non profit e dipendenti per regione/prov. autonoma/ripartizione geografica

(Anno 2017 - valori assoluti, valori percentuali, rapporto di incidenza sulla popolazione)

Regioni/Province autonome e Ripartizioni	Istituzioni			Dipendenti		
	v.a.	Per 10 mila abitanti	Var. % 2017/2016	v.a.	Per 10 mila abitanti	Var. % 2017/2016
Piemonte	29.649	67,8	2,2	72.836	166,4	3,6
Valle d'Aosta	1.382	109,5	0,9	1.800	142,6	-3,5
Lombardia	56.447	56,2	2,7	189.656	189,0	4,7
Liguria	10.905	70,0	2,2	22.449	144,2	1,9
Nord-Ovest	98.383	61,1	2,4	286.741	178,2	4,1
Bolzano	5.588	105,9	4,2	9.396	178,0	11,8
Trento	6.265	116,0	1,8	13.156	243,7	2,5
Trentino Alto Adige	11.853	111,0	2,9	22.552	211,2	6,2
Veneto	30.597	62,4	1,2	79.113	161,3	5,4
Friuli Venezia Giulia	10.722	88,2	2,2	19.447	160,0	6,5
Emilia Romagna	27.342	61,4	0,7	78.222	175,7	3,9
Nord-Est	80.514	69,2	1,4	199.334	171,2	5,0
Toscana	27.534	73,7	2,5	51.501	137,8	8,2
Umbria	6.875	77,7	1,9	11.604	131,2	-0,2
Marche	11.449	74,7	0,1	18.996	124,0	6,0
Lazio	32.236	54,7	3,1	110.538	187,5	4,5
Centro	78.094	64,8	2,3	192.639	159,9	5,3
Abruzzo	8.043	61,2	2,4	11.531	87,7	5,2
Molise	2.061	66,8	6,6	3.350	108,6	9,3
Campania	20.979	36,0	7,2	32.541	55,8	0,5
Puglia	17.147	42,4	-1,2	37.271	92,1	4,8
Basilicata	3.669	64,7	1,2	6.160	108,6	-12,0
Calabria	9.370	47,9	3,3	11.422	58,4	3,3
Sud	61.269	43,7	3,1	102.275	72,9	2,3
Sicilia	21.886	43,5	2,8	41.726	83,0	-2,0
Sardegna	10.346	62,8	-5,6	22.060	133,8	0,4
Isole	32.232	48,3	-0,1	63.786	95,6	-1,2
Italia	350.492	57,9	2,1	844.775	139,7	3,9

Tab. 2 - Fonte: Censimenti permanenti Istat ottobre 2019

Istituzioni non profit per settore di attività prevalente e forma giuridica

(Anno 2017 - valori assoluti)

Settori di attività	Associazione riconosciuta e non riconosciuta	Cooperativa sociale	Fondazione	Altra forma giuridica	Totale
Cultura, sport e ricreazione	214.745	390	1.978	8.822	225.935
Istruzione e ricerca	6.806	1.328	2.046	3.735	13.915
Sanità	10.162	1.218	541	314	12.235
Assistenza sociale e protezione civile	22.601	7.117	1.646	881	32.245
Ambiente	5.150	10	91	101	5.352
Sviluppo economico e coesione sociale	723	5.503	62	201	6.489
Tutela dei diritti e attività politica	5.100	3	57	119	5.279
Filantropia e promozione del volontariato	3.273	7	293	61	3.634
Cooperazione e solidarietà internazionale	3.854	23	244	71	4.192
Religione	2.507	-	237	14.082	16.826
Relazioni sindacali e rappresentanza interessi	22.313	-	123	185	22.621
Altre attività	915	165	123	566	1.769
TOTALE	298.149	15.764	7.441	29.138	350.492

Tab. 3 - Fonte: Censimenti permanenti Istat ottobre 2019

La presentazione di questi dati statistici è utile ad avvalorare l'idea che nella gestione dell'emergenza pandemica non si è tenuto in debito conto il contributo che avrebbero potuto fornire gli enti del Terzo Settore. Questo, infatti, ha continuato a ricoprire una funzione di semplice supporto (seppure utilissimo) al decisore pubblico, che però non ha inteso mettere in atto un piano strategico che vedesse, soprattutto a livello dei singoli Comuni, un rapporto più costruttivo con le associazioni presenti sul territorio. La previsione di un ruolo proattivo degli enti del non profit avrebbe consentito, con ogni probabilità, di rispondere in modo più rapido ed efficace ad una serie di emergenze prodotte dal distanziamento sociale e dalla quarantena. Pensiamo alle problematiche della popolazione più anziana e delle classi socialmente più disagiate; alle emergenze sanitarie legate all'assistenza dei malati domiciliari; all'assistenza ai bambini delle famiglie in difficoltà; alle problematiche imposte dalla didattica a distanza, in specie per quelle scuole meno attrezzate e per quei nuclei familiari ancora impreparati alla digitalizzazione. Invece, è emersa una persistente ritrosia da parte dei poteri decisionali (a livello sia centrale sia periferico) a valorizzare il contributo dei corpi intermedi, non limitato ad interventi isolati ed estemporanei.

A metà aprile 2020, alcune tra le più grandi associazioni del Terzo Settore (da Ail a Actionaid, da Airc a Fiagop, fino a Emergency, Telethon, Aism, Fnopi, Vita, Uniamo) hanno firmato un documento congiunto nel quale sottolineano al governo che «il Terzo Settore necessita di forme concrete e urgenti di sostegno per consentire ai

volontari e agli operatori, in questa fase emergenziale e dopo, di operare in sicurezza e garantire la sopravvivenza di quel privato sociale che tutto il mondo ammira»⁸. Rimarrà, anche questo appello, lettera morta?

Conclusioni

Recentemente il premio Nobel Joseph Stiglitz (mai tenero nei confronti delle istituzioni e delle politiche finanziarie europee) ha invitato i responsabili economici dei diversi governi del mondo a 'non sprecare questa crisi', nella misura in cui ha ridato centralità al ruolo strategico del settore pubblico, oltre che alla necessità di promuovere una cooperazione globale⁹. Da parte sua un altro Nobel per l'economia, Paul Krugman, ha messo l'accento sulla necessità, nel contesto non solo statunitense ma planetario, di un efficace e repentino intervento dei governi per lenire sia gli effetti dell'emergenza sanitaria sulle popolazioni sia i paventati pericoli della recessione e della conseguente, massiccia disoccupazione¹⁰. In questo senso la lezione della storia avrebbe dovuto

8 Intervento pubblicato sulla rivista on-line VITA Bookazine dopo la videoconferenza del 15 aprile 2020 tra il presidente dell'AIL, Sergio Amadori, e il sottosegretario al Lavoro e alle politiche sociali, Stanislao Di Piazza.

9 Intervista di Angela Mauro (*Special correspondent on European affairs and political editor*) a Joseph Stiglitz, in «Huffpost» dell'11 marzo 2020.

10 *The Covid-19 Slump Has Arrived. But we're already botching the response*, by Paul Krugman, Opinion columnist, in «New York Times» del 2 aprile 2020.

insegnare che soluzioni egoistiche e unilaterali sono di corto respiro, mentre ricette di cooperazione sociale ed economica a livello internazionale non rispondono solo ad obiettivi solidaristici ma a finalità eminentemente pratiche. Infatti, le economie globalizzate necessitano, in virtù delle filiere produttive transnazionali create, della partecipazione di più soggetti: che poi i rapporti tra i diversi attori economici della filiera della globalizzazione siano assolutamente asimmetrici è un dato di fatto, che meriterebbe specifici approfondimenti che esulano però dagli obiettivi di questo scritto. Basterà in questa sede richiamare il concetto di 'nuova modernità' avanzato profeticamente al principio del nuovo millennio da Ulrich Beck, secondo cui il mondo globalizzato avrebbe dovuto far fronte, prima o poi, non solo alle turbolenze dei mercati finanziari e all'*outsourcing* internazionale, ma soprattutto ai nuovi rischi prodotti dalle stesse attività umane, quali l'inquinamento, il depauperamento delle risorse naturali, l'esposizione alle minacce ambientali¹¹. Argomenti e temi su cui ha focalizzato l'attenzione in Italia anche Enrico Giovannini, che ha richiamato una frase pronunciata dopo la grande crisi economica del 2008 da Rahm Emanuel (all'epoca capo di Gabinetto di Obama alla Casa Bianca): «Non possiamo permetterci di sprecare una crisi come questa, è un'opportunità di fare cose che non si pensava di poter fare prima». Queste parole, lette oggi, esprimono con ogni evidenza il timore che l'esperienza pandemica (che è stata e sarà dirimente non solo in termini sanitari ma anche sociali ed economici) venga archiviata come una semplice parentesi, in attesa di tornare a dove eravamo prima. Sarebbe questo, prosegue Giovannini, un gravissimo errore, giacché finirebbe per alimentare l'illusione «che la crisi non abbia rappresentato un *booster* di cambiamento verso un modello di sviluppo diverso, ma piuttosto un 'killer' di quello stesso cambiamento»¹².

In definitiva, dall'amara esperienza innescata dal Covid-19 ci sono delle lezioni di cui dovremmo far tesoro in termini di gestione delle emergenze, che vanno dalle pandemie ai disastri ambientali ai crack finanziari ai disastri ambientali alle pandemie. In quest'ottica, il «Terzo Settore» è destinato ad assurgere a tutti gli effetti a 'terza gamba' dell'economia dando al concetto di sussidiarietà la dinamicità di una forza aggregante che metta insieme imprese for profit, imprese non profit e pubblica amministrazione per definire comuni

11 In riferimento al concetto di rischio nel contesto della globalizzazione, si veda U. Beck, *La società del rischio. Verso una seconda modernità*, traduzione di Walter Privitera, Carlo Sandrelli, Carocci, Bari, 2000.

12 Intervista di Fabrizio Ricci a Enrico Giovannini (co-fondatore e portavoce, tra l'altro, dell'Alleanza Italiana per lo Sviluppo Sostenibile), in «Rassegna Sindacale» del 3 aprile 2020.

linee di intervento. «Il Terzo Settore - affermava anni fa Stefano Zamagni - ha una forza vitale proprio perché è multiforme e conosce al proprio interno espressioni diverse. Per favorire la [sua] crescita è però necessario [promuovere] una 'circularità' del principio di sussidiarietà, il che significa consentire un'alleanza a livello paritario fra il mondo delle imprese, la società civile organizzata, gli enti pubblici territoriali e nazionali»¹³.

La nuova logica di intervento del *welfare state* dovrà necessariamente vedere, quindi, come suo momento qualificante la costruzione di *partnership*, con l'obiettivo della realizzazione di relazioni sinergiche tra i diversi attori del sistema.

In questo contesto di ricomposizione del quadro logistico si impone la necessità di un rinnovato impegno a costruire un sistema di *welfare* plurale e di comunità, con poteri e responsabilità condivisi in termini di *partnership*. La nuova logica di intervento del *welfare state* dovrà necessariamente vedere, quindi, come suo momento

qualificante la costruzione di *partnership*, con l'obiettivo della realizzazione di relazioni sinergiche tra i diversi attori del sistema. In tal modo si disegnerebbe un *welfare* con poteri e responsabilità condivisi e un sistema di *governance* allargata, con tavoli di concertazione misti «pubblico-privato-sociale-volontariato»; dove l'esercizio della responsabilità sia condiviso tra soggetti pubblici e non; dove la partecipazione attiva del territorio, nelle sue varie articolazioni, sia una componente basilare e non residuale. Per effetto di questi processi, si passerà da un modello assistenziale *client-centered practice* ad un modello *community-centered practice*, nel cui alveo l'intervento pubblico non sarà più rivolto alla specifica persona ma alla comunità locale, trasformata collettivamente in *stakeholder*.

In definitiva, oltre ai sussidi e ai reclamati interventi di assistenza finanziaria dell'Europa, resta tanto da fare a livello organizzativo interno in materia di 'spesa pubblica'¹⁴ (affinché sia ben indirizzata nei suoi fini) e in generale di 'governo delle emergenze', ma non è affatto certo che lo faremo, soprattutto se l'esperienza pandemica sarà relegata negli archivi della memoria o, peggio ancora, ridotta a un semplice incidente di percorso.

Marco Santillo

Doc. Scienze Economiche e Statistiche

Università di Salerno

13 Stralcio dell'intervista di Maria Silvestrini a Stefano Zamagni del 26 ottobre 2011, pubblicato in «Accademia Mediterranea di Economia Civile».

La pandemia ce lo ha insegnato: «Non si governa senza società civile». La lezione di Havel che non possiamo permetterci di dimenticare

Stefano Arduini

È la sera del 9 marzo quando Giuseppe Conte annuncia agli italiani che “purtroppo tempo non ce n’è”. Troppi malati, troppi morti (le vittime erano 463, si arriverà a 35 mila a metà giugno). Dal 10 marzo con un nuovo decreto sarà lockdown. Il Paese si chiude e si ferma, tranne i servizi essenziali. Il giorno dopo l’Organizzazione mondiale della sanità sentenza: è pandemia.

In un Paese immobilizzato dalla quarantena, con la contabilità dei contagi della Protezione civile delle 18 a scandire giornate angosciose, negli ospedali e nelle strutture sanitarie il personale non si è mai fermato. Se ne è parlato tanto. Giornali e televisioni hanno aperto al pubblico le porte dell’ospedale Papa Giovanni XXIII di Bergamo, del pronto soccorso di Codogno, sono entrate perfino nel cuore delle terapie intensive nelle ore in cui troppi medici sono stati costretti a decidere chi provare a salvare e chi lasciare andare.

Nel frattempo, spesso fuori dall’orbita delle telecamere, nei territori, nelle comunità, nei quartieri e nelle case delle persone, si è accesa la miccia di un attivismo civile straordinario.

In principio sono stati i volontari di Protezione Civile, delle Misericordie e delle Pubbliche assistenze: oltre a continuare a garantire il classico servizio di trasporto in emergenza, sono stati coinvolti nei call center, hanno misurato la temperatura ai passeggeri negli aeroporti, allestito le tende per i pre-triage negli ospedali, consegnato farmaci a domicilio e tamponi agli ospedali. Accanto a loro gli scout, che sin dalla prima ora si sono resi disponibili a consegnare la spesa a quanti non potevano uscire di casa, mentre le Caritas di tutte le diocesi d’Italia hanno potenziato la distribuzione di pacchi alimentari ma anche i servizi di ascolto, ora declinati in via telematica, dando sostegno a chi è più provato da questa pandemia. C’è anche chi ha iniziato a produrre le introvabili mascherine.

“Contro l’emergenza Covid-19, insieme a medici, infermieri e farmacisti ci sono oltre 100mila volontari in prima linea ogni giorno”, ha contabilizzato ad aprile il ministero della Salute. Migliaia di persone che non si sono fermate. Che sono uscite di casa per aiutare. Sono loro che hanno in grande misura garantito servizi essenziali, quelli che Conte non voleva si fermassero.

Molti servizi sono stati reinventati in pochissimi giorni, sull’onda dell’emergenza, avendo i soggetti sociali di prossimità prima e più di tutti il polso diretto della situazione e dei bisogni concreti delle persone, anche nelle nicchie più lontane dai riflettori.

In questo frangente il Terzo settore non ha rappresentato solo la faccia della solidarietà degli italiani. È stato innovazione, capacità di rispondere ai bisogni nuovi, creatività. Il suo vero valore aggiunto, per dirla con il professor Stefano Zamagni, uno dei padri dell’economia civile, è stato nella sua “rivoluzionaria forza progettuale”.

Per dare forma e toccare con mano con mano bisogna andare nei territori. Secondo una ricerca svolta dal Csv dell’Emilia-Romagna, nella fase del picco quasi la metà degli enti di Terzo settore della regione hanno continuato a svolgere attività di volontariato. Solo quel questionario contava 10mila volontari attivi, di cui il 14% mai visto prima: fra loro moltissimi giovani alla prima esperienza. Il cappello “a domicilio” è stato declinato in molte varianti, incluso l’aiuto per la cura di cani e gatti, le piccole riparazioni gratuite, il disbrigo di pratiche, mentre sotto la voce “a distanza” sono fioriti servizi di ascolto telefonici come pure un’infinità di tutorial messi gratuitamente a disposizione di scuole e associazioni.

Ma volontariato è stato solo uno dei tanti fronti del sociale presidiati in buona misura da realtà storiche e consolidate del Terzo settore.

I centri residenziali per disabili non si sono fermati. Questa è la testimonianza di un’operatrice del centro di Modena della Lega del Filo d’Oro da oltre 55 anni assiste, educa, riabilita e supporta l’inclusione nella società di persone sordocieche e pluriminorate psicosensoriali:

“Per chi non vede e non sente, il tatto è la via privilegiata di contatto con il mondo. Passa tutto o quasi da lì: con le mani esplorano l’ambiente che li circonda, con le mani parlano e comunicano con gli altri. Che sia la Lingua dei segni tattile o il Malossi, con le singole lettere pizzicate e battute sulla punta delle cinque dita, la mano diventa per loro – come diceva Sabina Santilli, la sordocieca che fondò la Lega del Filo d’Oro – l’antenna dell’intelligenza e del cuore. E quando la disabilità è ancora più complessa, comunicare è un gesto, un abbraccio, una

carezza. Impossibile mantenere il metro della distanza di sicurezza, vorrebbe dire lasciar sprofondare queste persone nell'isolamento, nel buio e nel silenzio". Un lavoro complesso e reso ancora più complicato da norme costruite a tavolino, senza conoscenza dei luoghi della fragilità e dalla difficoltà, che nelle prime lunghe settimane è stata impossibilità, di approvvigionamento degli ormai celeberrimi dpi, dispositivi di protezione individuale (mascherine, guanti, camici...).

Save the Children ha stimato che l'emergenza Coronavirus rischia di far scivolare un milione di bambini dalla povertà relativa alla povertà assoluta, con tutto ciò che questo comporta: si aggiungeranno agli 1,2 milioni che già erano in povertà assoluta. L'impresa sociale Con i Bambini, soggetto attuatore del Fondo per il contrasto della povertà educativa minorile, ha immediatamente sollecitato la rimodulazione dei 355 progetti in corso per il contrasto della povertà educativa curati da enti del Terzo settore, che coinvolgono 480mila bambini e ragazzi in Italia, insieme alle loro famiglie: è stato decisivo non fermare quei progetti contenendo il Coronavirus affinché non allargasse ulteriormente il gap esistente, creando bambini di "serie A" e bambini di "serie B".

Vi ricordate le ong, i taxi del mare del tandem Salvini-Di Maio al tempo del Conte I? Paola ha fatto parte della missione 72 sulla OpenArms. Per giorni è stata in prima linea, in un reparto di terapia intensiva di Milano. La priorità sempre la stessa, in mare e a terra: salvare vite. I medici e gli infermieri di Emergency hanno gestito il reparto di Terapia intensiva e sub-intensiva del nuovo ospedale da campo realizzato a Bergamo dagli alpini, dedicato a pazienti affetti da Covid-19: 10 medici, 14 infermieri, 4 fisioterapisti, 4 oss, un tecnico di laboratorio e un tecnico di radiologia, per 12 posti letto. Hanno collaborato anche alla progettazione della struttura, mettendo a disposizione l'esperienza maturata in Sierra Leone durante l'epidemia di Ebola.

La Fondazione Francesca Rava Nph Italia ha attivato la sua task force di volontari sanitari esperti, già impiegati nelle emergenze terremoto e colera in Haiti e nel Mediterraneo, inviandoli in vari ospedali italiani: un anestesista rianimatore a Cremona, due infettivologhe all'Ospedale Papa Giovanni XXIII di Bergamo, due ostetriche alla Mangiagalli di Milano, centro regionale per le donne in gravidanza e le neomamme positive al Covid-19. Le ong in prima linea nell'emergenza Coronavirus hanno messo a disposizione circa 1.500 operatori tra dipendenti e volontari, impegnati in attività di sostegno alle fasce di popolazione più vulnerabili, supporto medico ai rifugiati, minori e senza fissa dimora, distribuzione di pasti e spese solidali, informazione sui rischi di contagio... Diverse hanno attivato raccolte fondi in favore di ospedali italiani: basti pensare al Cesvi

che ha raccolto e investito circa 4 milioni di euro per progetti legati all'emergenza sanitaria in Italia, partendo da Bergamo. Quattro ong su dieci hanno attivato specifiche attività legate a Covid-19 in Italia e 5 su dieci all'estero, in 56 Paesi, restando quindi operative per affrontare gli sviluppi della pandemia nel mondo.

Non si sono fermate le ong. Non si sono fermati i servizi educativi ri-progettati in larga parte dalle cooperative sociali, malgrado le scuole fossero chiuse. Attilio Danna è presidente di Legacoop Lombardia: "È un terremoto: saremo chiamati a una vera ricostruzione, con una visione che non potrà più essere quella di prima. Dovremo cambiare il registro di riferimento. Mi consola il fatto che non stiamo mollando di un centimetro, nonostante le difficoltà. Vedo una infinità di anticorpi cooperativi in giro, nel disastro dell'emergenza c'è la voglia di metterci ognuno il proprio pezzetto, senza far mancare il proprio contributo".

"E quando la disabilità è ancora più complessa, comunicare è un gesto, un abbraccio, una carezza. Impossibile mantenere il metro della distanza di sicurezza, vorrebbe dire lasciar sprofondare queste persone nell'isolamento, nel buio e nel silenzio"

Non si sono fermati nemmeno gli operatori delle residenze per gli anziani (spesso enti non profit costituiti in forma di cooperative sociali o fondazioni), malgrado siano stati al centro di un corto circuito che ha causato tante, troppi morti (di cui la magistratura sta accertando le responsabilità).

La testimonianza di Rosaria Bonacina (vicepresidente dell'Rsa Airoidi e Muzzi di Lecco) nelle ore del polverone partito dal caso Trivulzio: "La vita di una Rsa e di chi al suo interno vive

e lavora, non ha mai avuto tanta attenzione da parte della stampa e di tutti i media come in questi giorni di emergenza Covid-19. Attenzione però tutta concentrata sul numero dei morti, numero certamente troppo elevato, soprattutto in certi territori, e che sicuramente genera spaesamento in chi ne ascolta il racconto, e nello stesso tempo favorisce accuse ai gestori di incapacità ad offrire una assistenza adeguata.

Probabilmente a poco sono servite tutte le attenzioni, i protocolli e le procedure messe in atto fin dai primi in giorni, rendendole poi sempre più rigorose, per evitare di esporre ospiti e lavoratori al rischio di contagio. Uno sforzo che le Rsa si sono trovate a fare in totale solitudine, senza ricevere Dpi, aiuti e supporti, cercando di interpretare al meglio le indicazioni non chiare dell'ISS, dei vari DPCM e delibere Regionali spesso in contraddizione tra loro; improvvisandosi esperti in gestione delle emergenze. Per contenere il contagio si è scelto da subito di limitare al massimo le occasioni di contatto con l'esterno, impedendo l'accesso dei familiari e dei volontari. E questo ha creato per gli ospiti e per le loro famiglie una situazione di grave carenza di relazioni e di affetto di cui oggi forse non siamo in grado di valutare le conseguenze e gli effetti. Difficilmente potranno essere sufficienti a superare il disagio della

lontananza dai familiari, le attenzioni del personale o lo sforzo delle strutture per favorire le videochiamate, la comunicazione con posta elettronica o altro che la fantasia degli operatori ha saputo inventarsi. Ormai è passato più di un mese dall'inizio dell'emergenza e il personale che ogni giorno si prende cura degli ospiti, vive in una situazione di rischio in continua crescita e fonte di grande preoccupazione. Molti sono gli operatori assenti per malattia. Solo da pochissimi giorni si è iniziato a effettuare i tamponi che quasi sicuramente daranno esiti positivi".

Dice l'ultima rilevazione dell'Istat: "Nel 2017, le istituzioni non profit attive in Italia sono 350.492 – il 2,1% in più rispetto al 2016 – e impiegano 844.775 dipendenti (+3,9%). Il settore non profit continua a espandersi con tassi di crescita medi annui superiori a quelli che si rilevano per le imprese orientate al mercato, in termini sia di numero di imprese sia di numero di dipendenti. Di conseguenza, aumenta la rilevanza delle istituzioni non profit rispetto al complesso del sistema produttivo italiano, passando dal 5,8% del 2001 all'8,0% del 2017 per numero di unità e dal 4,8% del 2001 al 7,0% del 2017 per numero di dipendenti".

Nelle prime settimane dell'emergenza il presidente del consiglio Giuseppe Conte ha pubblicamente definito il Terzo settore "cuore pulsante delle società". Poi dalle parole si è passati ai fatti. Approvvigionamento dei dispositivi di protezione individuale, protocolli di intervento, tamponi, esami sierologici, sostegni economici mirati: nella fase dell'urgenza i "luoghi del sociale" e gli enti del Terzo settore finora sono finiti in fondo alla lista.

Nei primi due decreti, il Cura Italia e il Liquidità, non si fa accenno al Terzo settore. Va meglio nel decreto Rilancio, che però arriva solo a metà maggio. Alcuni provvedimenti sono certamente importanti (per esempio l'accelerazione delle procedure di riparto del cinque per mille per l'esercizio finanziario 2019), ma certo non traspare una visione di insieme, un progetto Paese che consideri il Terzo settore un elemento decisivo per le il benessere di un'intera comunità e il sociale quale fattore cruciale per lo sviluppo anche economico. È questo il passaggio necessario e decisivo. Il Coronavirus ha rivelato la centralità della società civile e dei territori. Dove le reti sociali hanno tenuto, il virus ha fatto meno male. Dove politica, scienza e burocrazia non hanno trovato sponde nei corpi sociali organizzati il sistema è andato in tilt.

Oggi che la prima ondata dell'epidemia sembra allentare la morsa dove stiamo andando? La centralizzazione delle decisioni e delle risorse sono avvisaglie preoccupanti. La qualità di un osservatore della società italiana del

fondatore del Censis Giuseppe De Rita ci viene in aiuto per mettere a fuoco l'orizzonte verso cui siamo rivolti: la direzione non è quella giusta. "Non arrendiamoci allo statalismo dell'emergenza", è questo l'appello di De Rita. "Il sistema sociale italiano ha subito, con l'epidemia da Coronavirus, un enorme scossone, cui era pressoché totalmente impreparato. Una impreparazione che era forse inevitabile, visto che nella storia tutte le epidemie sono arrivate inaspettate e devastanti; e considerato che quella che ci ha colpito a febbraio aveva preso le mosse da realtà geografiche lontane, il che ci consentiva di sentirle socialmente estranee. Al momento mediaticamente culminante, quello in cui il governo ha dichiarato lo stato di emergenza, il clima si è subito infiammato e scompensato, con un impressionante "avviso di pericolo" per tutti i soggetti sociali ed istituzionali. Ha caricato di una drammatizzazione non compensata da una chiara strategia di contrasto e ha finito per accentuare paure indistinte, confusi comportamenti, fatalmente sfociati in una ulteriore impreparazione di sistema".

Dentro una pandemia non sorprende che il primo ambito di responsabilità sia quello del potere statale pubblico: "È quello che si è mosso per primo e più pesantemente, sia con la pubblica dichiarazione dell'emergenza, sia, subito dopo, con la chiusura di ogni mobilità su tutto il territorio nazionale. Onore al merito, si potrebbe dire, se questa presa di responsabilità della politica non si fosse poi evoluta, più o meno volontariamente, in una verticalizzazione decisionale ed una concentrazione statale degli interventi via via attuati. Certo, è ampiamente noto che in ogni periodo di pesante crisi è fatale lo slittamento in alto del potere di decidere rapidamente. È avvenuto più volte nella storia e non possiamo sorprenderci che sia avvenuto

anche in Italia nei mesi scorsi. Ma la verticalizzazione decisionale scattata ha via via assunto venature e poi caratteristiche che potremmo chiamare di "statalizzazione" del fronteggiamento dell'emergenza: tutto è stato ricondotto alla macchina statale, sia che si parli della tradizionale macchina della pubblica amministrazione (si pensi al peso di ministeri importanti come quello della Sanità o quello dell'Interno), sia che si parli di organizzazioni di interventi specializzati (la Protezione civile e l'Istituto Superiore di Sanità), sia che si parli di strutture più o meno

temporanee di supporto tecnico (i commissari e le task force).

Tutta la gestione della informazione sulla fenomenologia sanitaria e del coordinamento degli interventi è stata praticamente statalizzata, quasi che non vi siano altri soggetti da associare al darsi cura dell'emergenza. Si è arrivati a statalizzare anche il flusso delle beneficenze private, se si nota la pressione anche mediatica a

Dentro una pandemia non sorprende che il primo ambito di responsabilità sia quello del potere statale pubblico. E la verticalizzazione statale la risposta al fronteggiamento dell'emergenza. Ma la direzione da prendere è quella opposta

incanalare le offerte verso la struttura pubblica della Protezione civile” a scapito delle raccolte fondi per il non profit, proprio quel Terzo settore “cuore pulsante della società” per usare ancora una volta la terminologia del presidente del Consiglio.

La direzione da prendere è quella opposta. Per citare il direttore di Aiccon Paolo Venturi che firma l'editoriale del numero di giugno di Vita magazine: “... per immaginare e percorrere la strada verso “il meglio” occorre una profonda azione di territorializzazione densificando la geografia di cultura e istituzioni comunitarie: imprese, banche, fondazioni, cooperative e reti. Solo la presenza del “Terzo Pilastro” (R. Rajan) è in grado di garantire un “diverso” ordine sociale, una prospettiva, cioè, capace di mettere in campo beni relazionali, la valorizzazione di beni comuni e, soprattutto, le aspirazioni delle comunità. Prima ancora della “catena del valore”, occorre ri-categorizzare “gli attori” dello sviluppo: le comunità intraprendenti vanno messe dentro al paradigma e non a latere, non dopo. Basta con le soluzioni “da fuori” o “dall’alto, soluzioni che arrivano “già stanche” ancor prima di atterrare sui territori. Dentro questa prospettiva diventa perciò centrale e urgente la missione del Terzo settore di “territorializzare” la cura e gli investimenti sul welfare. In questo senso la crisi è stata un grande fattore di accelerazione di una moltitudine di soluzioni, spesso abilitate da piattaforme digitali, capaci di offrire servizi domiciliari e opportunità di “conversazione” con gli abitanti. Anche la crescente simbiosi fra welfare aziendale e territorio si è prodotta grazie alle imprese sociali e alla loro biodiversità”. Se la centralità dell’agire sociale verrà schiacciato fra l’incudine di finanziamenti pubblici a perdere e il martello della nascita di una sorta di imprese sociale di Stato, avremo colpevolmente perso una grande occasione. Se al contrario l’agire sociale e l’impatto prodotto diventeranno il framework del modello di sviluppo in un contesto di economia e sussidiarietà circolare, avremo dato un senso all’epoca del Coronavirus. “Non si governa senza società civile”, insegnava Václav Havel. Oggi questa lezione sembra di un’attualità sconcertante.

Stefano Arduini

Direttore

VITA

Sostenere alleviare costruire nell'emergenza: il Covid-19 e il ruolo sociale di Intesa Sanpaolo

Elena Jacobs

Impatto del Covid-19: le nuove povertà

Ricorderemo a lungo questi primi mesi del 2020. Il Covid-19 ha causato una pandemia che ha portato morti, dolore e gravi conseguenze economiche e sociali nel mondo intero. Si è spesso fatto ricorso, in questo periodo, a paragoni con altre grandi crisi del passato. Quella economico-finanziaria del 1929, iniziata negli Stati Uniti d'America, che sconvolse l'economia mondiale dalla fine degli anni venti fino a buona parte del decennio successivo, con devastanti ripercussioni sociali e politiche. Oppure l'ultima grande crisi del 2008, anche questa partita dagli Stati Uniti e anche questa con effetti di lungo periodo su tutte le economie mondiali tanto da guadagnarle il titolo di Grande Recessione.

Ma questa pandemia ha conseguenze straordinarie. Per la prima volta, l'Italia, l'Europa e larga parte del mondo intero, sono stati colpiti contemporaneamente da quattro gravissime crisi: quella sanitaria, economica, finanziaria e sociale.

L'aspetto sanitario tocca non solo gli effetti letali del virus, ma anche le necessarie misure per il suo contenimento, tra tutte quella del "distanziamento sociale" che, seppure necessaria ed efficace, ha avuto effetti pesantissimi. Abbiamo fatto i conti con *il lockdown*, un blocco totale che ha fermato il Paese.

La straordinarietà della dimensione del blocco produttivo è resa evidente dal numero di unità locali «ferme»: quasi 6 su 10 per il totale economia (escludendo i settori dell'agricoltura, delle attività finanziarie e assicurative, e la Pubblica Amministrazione), con effetti gravissimi sulla creazione di redditi e occupazione. Anche dal punto di vista economico i dati evidenziano una perdita complessiva di fatturato di oltre 25,2 miliardi in Italia, 12,6 miliardi al Nord, 5,2 al Centro e 7,7 nel Mezzogiorno.¹

In Italia il PIL ha subito una flessione di entità eccezionale, pari al 5,3 % nel primo trimestre (dati ISTAT) ed è attesa una contrazione dell'attività economica ancora più intensa: il Fondo Monetario Internazionale prevede per

l'economia italiana una riduzione del PIL del 9,1% nel 2020 e il dato è confermato dalla Banca d'Italia.

I tempi e l'intensità della ripresa dipenderanno da diversi fattori, la cui evoluzione è difficilmente prefigurabile: la durata e l'estensione del contagio, l'evoluzione dell'economia globale, gli effetti sulla fiducia e sulle decisioni di spesa dei cittadini e di investimento delle imprese, eventuali ripercussioni finanziarie, tutti fattori che dipenderanno anche in misura rilevante dall'efficacia delle politiche economiche introdotte.²

Uno scenario, in cui l'unica certezza che emerge in tutta la sua drammaticità è la crescita delle diseguaglianze, economiche sociali e territoriali, e l'allargamento delle aree di povertà. A quelle conosciute, e se vogliamo tradizionali, si aggiungono le famiglie delle vittime che perdono la loro fonte di reddito, i nuovi disoccupati, piccoli commercianti o artigiani che hanno dovuto chiudere, le persone impiegate nel sommerso che non godono di particolari sussidi o aiuti pubblici e non hanno risparmi accantonati, lavoratori a tempo determinato o con attività saltuarie.

Persone e famiglie che sinora non avevano mai sperimentato condizioni di vita così problematiche.

Un rapporto Caritas dello scorso aprile ci parla di un aumento in media del **+114%** nel numero di nuove persone che si rivolgono ai Centri di ascolto e ai servizi delle Caritas diocesane rispetto al periodo di pre-emergenza coronavirus. È una prima rilevazione condotta a livello nazionale su 70 Caritas diocesane in tutta Italia, circa un terzo del totale, in cui vengono segnalati problemi di occupazione/lavoro e in genere economici.

Il Banco Alimentare ha registrato un **aumento del 40% in tutta Italia delle richieste di aiuti** alimentari, e un incremento esponenziale degli interventi per la consegna dei pacchi di cibo, con picchi del 70% nelle regioni del Sud. Prima ne distribuiva 1,5 milioni, adesso almeno 800mila in più».

¹ Rapporto Svimez, *L'impatto Economico e Sociale del Covid-19 sull'Economia Italiana*, Aprile 2020.

² Nota Banca d'Italia, *L'impatto della Pandemia di Covid-19 sull'Economia Italiana*, Maggio 2020.

Il Banco prevede che **il numero dei poveri**, che si è sinora aggirato intorno ai 5 Milioni, con la pandemia potrebbe **raddoppiare nel giro di sette mesi**.

Un rapporto dell'United Nations Development Programme, il Programma delle Nazioni Unite per lo sviluppo, diffuso il 20 maggio avverte che, per la prima volta in trent'anni, si potrà verificare il **calo dell'indice dello sviluppo umano**. L'abbassamento dell'indice, strumento standard per misurare il benessere dei paesi, è dovuto agli effetti della pandemia di Covid-19 sui livelli di istruzione, sulla salute e sulle condizioni di vita generali delle popolazioni. Il regresso riguarda tutte le aree del mondo, i paesi ricchi così come quelli più poveri.

Un rapporto pubblicato da Coldiretti il 21 Maggio 2020 **“Un mln di nuovi poveri a 3 mesi dall’inizio della pandemia”** evidenzia che salgono di oltre un milione i nuovi poveri che hanno bisogno di aiuto anche per mangiare per effetto della crisi economica e sociale provocata dall'emergenza e dalla conseguente perdita di opportunità di lavoro. È quanto emerge a tre mesi dall'inizio della pandemia, sulla base delle persone che da allora hanno beneficiato di aiuti alimentari con i fondi Fead distribuiti da organizzazioni come la Caritas e il Banco Alimentare.

Gravi anche le ripercussioni sulla condizione di bambini e adolescenti. Sempre secondo Coldiretti, «salgono a **700mila i bambini di età inferiore ai 15 anni che hanno bisogno di aiuto per bere il latte o mangiare**». Due le cause principali: l'aggravarsi della crisi tra le famiglie e la chiusura delle mense scolastiche per l'emergenza coronavirus.

«Accanto al drammatico impoverimento economico esiste un pericolo concreto di un forte **incremento della povertà educativa** già ampiamente diffusa nel nostro Paese prima della crisi. Bambini e adolescenti, soprattutto quelli che vivono ai margini, potrebbero essere lasciati indietro nell'apprendimento e nello sviluppo delle proprie capacità, restare isolati e perdere fiducia e motivazione in sé stessi e nello studio, con il pericolo concreto di abbandonare il loro percorso scolastico, fenomeno che riguarda già nel nostro paese il 13,7% dei ragazzi». Questo quanto emerge dal rapporto **«Riscriviamo il Futuro. L'impatto del Coronavirus sulla povertà educativa»**, diffuso da Save the Children l'11 maggio scorso.

Con questi dati e con questi numeri, le misure pubbliche adottate sono state molteplici, dirette ad affrontare la crisi sanitaria, ma anche a far fronte ai diversi aspetti della crisi economica.

Intesa Sanpaolo per una Società inclusiva e sostenibile e gli interventi Covid-19

Agli effetti drammatici dell'emergenza non si può rispondere solo con misure pubbliche, ma anche con un nuovo modello di intervento privato sociale che garantisca la coesione sociale in tutti i territori e nel Paese: è questo il modello sviluppato da Intesa Sanpaolo nelle iniziative nell'emergenza Covid-19 per aiuti sanitari, a sostegno della povertà, delle famiglie, della scuola e dell'università.

Tutti gli interventi di Intesa Sanpaolo in questo periodo sono stati realizzati nel solco tracciato dal CEO Carlo Messina il quale, lo scorso 16 gennaio - poche settimane prima della dichiarazione di stato di emergenza nazionale - ha ribadito con convinzione che la crescita economica del Paese passa attraverso

la riduzione delle disuguaglianze e uno "sviluppo sostenibile e inclusivo": la Banca deve assumere il ruolo di motore dell'economia reale e sociale del Paese e non lasciare indietro nessuno. Oserei aggiungere, per l'impulso di alcune misure adottate nelle prime drammatiche ore della fase emergenziale, che la Banca ha assunto una responsabilità ancora più significativa facendosi partecipe della tenuta del Sistema Paese.

Il modello di finanza adottato non potrà più prescindere da nuove modalità di rapporto con i territori, in grado di sostenere nuove infrastrutture sociali. Ed è questa la caratteristica delle iniziative realizzate da Intesa Sanpaolo durante l'emergenza. Solo per citarne alcune: 100 milioni donati alla Protezione Civile per interventi sanitari; il sostegno per la realizzazione a Bergamo dell'ospedale da campo dell'Associazione Nazionale Alpini con 350mila euro; il contributo di 50mila euro per la raccolta fondi «Abitare la Cura» avviata da Eco di Bergamo, Caritas Diocesana e Confindustria Bergamo; 1 milione per la ricerca scientifica su Covid-19; un plafond creditizio di 2 mld di euro per le imprese associate Confcommercio; la sospensione della distribuzione di dividendi agli azionisti, la partnership tra Intesa Sanpaolo Forvalue, Tim e Google per favorire lo smart working nelle imprese italiane; un plafond di 50 miliardi di euro per erogare credito al Paese; la realizzazione di un corso gratuito «Covid-19» per operatori sanitari; il lancio della campagna di raccolta fondi «Covid-19. Un aiuto per chi aiuta», tra tutti i dipendenti del perimetro Italia del Gruppo per sostenere 23 strutture sanitarie in Italia e la rete delle mense francescane; le raccolte fondi su For Funding a favore di Caritas Italiana per gli Empori della Solidarietà «Al fianco delle famiglie in difficoltà, un piatto alla volta» e a sostegno del progetto «MilanoperMilano,

Uno scenario, in cui l'unica certezza che emerge in tutta la sua drammaticità è la crescita delle disuguaglianze, economiche sociali e territoriali, e l'allargamento delle aree di povertà.

aggiungi un pasto a tavola»; la donazione di 5 milioni di euro alla Diocesi di Bergamo e l'avvio del Piano Rinascimento con il Comune di Bergamo per il sostegno a micro e piccole imprese del territorio con contributi a fondo perduto e prestiti di impatto fino a 30 milioni di euro; l'avvio, insieme ad Acri, della convenzione «Prestito Sollievo» per il sostegno agli enti del Terzo Settore con l'erogazione di fondi per 50 milioni; la costituzione di un plafond di 2 miliardi di euro per le imprese del turismo.

Una panoramica che non esaurisce l'elenco delle iniziative della Banca durante l'emergenza. Abbiamo anche realizzato un Osservatorio Covid-19 per il monitoraggio costante delle iniziative in ambito sociale, scolastico, universitario intraprese dal Gruppo, dai principali stakeholders, dalle Organizzazioni Non Profit partner e dai competitors del Gruppo in Italia e nel mondo. L'Osservatorio è in grado di dare un'idea del livello multidimensionale degli interventi a partire dal welfare aziendale come leva di responsabilità di impresa, alla coprogettazione sociale come leva del cambiamento, al crowdfunding come leva di responsabilità civile.

Desidero però raccontare nel dettaglio alcuni interventi ad elevato impatto sociale.

GOLDEN LINKS: un aiuto per chi è in ospedale

Questa è una crisi nuova che ha ampliato enormemente i bisogni delle persone, arrivando a toccare anche i malati Covid-19 degenti in ospedale. Abbiamo dato vita due anni fa al **Progetto Golden Links: i legami sono oro**, nato dalla collaborazione con grandi aziende clienti della Banca - Goldenpoint S.p.A., Calzedonia S.p.A., Scarpe & Scarpe S.p.A., Camomilla Italia, Primadonna S.p.A. - e attori dell'impegno sociale come Caritas Italiana e il Comitato Promotore S-Nodi Gabriele Nigro.

Nelle sue prime edizioni, il progetto ha fatto della fragilità la sua forza. Persone fragili - donne emarginate e detenuti - hanno confezionato e assemblato gli indumenti e le calzature recuperati, realizzando veri e propri kit del dono consegnati a persone altrettanto fragili durante eventi di Comunità. Un circuito virtuoso in cui fattori tra di loro diversi hanno dato vita a una nuova economia di Valore, grazie alla quale sono stati già distribuiti **114.000 indumenti**.

Ma il Progetto Golden links ha dimostrato tutta la forza dei legami anche nell'emergenza Covid-19. Infatti, la catena di relazioni virtuose iniziata nel 2018 si è rimessa in moto proprio nelle ore più critiche dell'emergenza Covid-19.

Nelle aree più colpite dall'epidemia, molti pazienti Covid-19 ricoverati nelle strutture ospedaliere hanno avuto necessità di biancheria intima perché non in condizione di ricevere il cambio di indumenti da parte delle loro famiglie in quarantena.

Per questo la Banca ha deciso di indirizzare il progetto Golden Links anche al sostegno dei pazienti in questa condizione di bisogno, attivando un intervento straordinario, con un'azione immediata e diretta per farvi fronte in tempi ristretti: **Golden Links: un aiuto per chi è in ospedale**.

Così Intesa Sanpaolo e Gruppo Calzedonia hanno messo a disposizione dei malati Covid-19 **11 mila indumenti intimi** negli Ospedali Giovanni XXIII di Bergamo, Spedali Civili di Brescia, ASST di Cremona, Azienda Ospedaliero-Universitaria di Padova, Ospedale di Schiavonia.

In questo intervento, cambiano gli anelli della catena, cambiano le fragilità, ma resta fermo il DNA originario di un progetto che fonda la propria forza sulle relazioni. L'impatto

generato va a integrare le azioni e le misure che ISP sta realizzando a sostegno di persone, imprese e territori in questa emergenza storica così importante per il nostro Paese.

Iniziative per la Scuola e le Università

E sul mondo della scuola e dell'Università, nel giro di pochissime settimane il Covid-19 ha sconvolto la vita delle famiglie. Dall'asilo all'università, ragazzi e giovani sono rimasti a casa da scuola. Per dare continuità didattica, è stata ripresa, ampliata o attivata la cosiddetta **didattica a distanza**. Sono state sperimentate tante modalità alternative alla lezione frontale, attuando il cosiddetto **smart-schooling**: La didattica a distanza però per quanto efficiente ha **amplificato problemi e diseguaglianza** di partenza. Per far fronte a queste difficoltà anche Intesa Sanpaolo ha messo in campo le proprie competenze e esperienze attraverso il progetto WEBECOME.

WEBECOME, il servizio promosso da Intesa Sanpaolo per favorire l'inclusione, prevenire e affrontare i disagi infantili, rivolto alla comunità educante dei bambini della scuola primaria.

In relazione all'emergenza sanitaria, sono stati creati contenuti dedicati a insegnanti e genitori per coadiuvarli nella gestione della Didattica a Distanza e per poter trovare il modo giusto per essere vicini ai più piccoli.

Sono stati messi a disposizione dei video formativi "Consigli e strumenti per la didattica a distanza" prodotti dalla Learning Academy di Intesa Sanpaolo.

Tutti gli interventi di Intesa Sanpaolo in questo periodo sono stati realizzati nel solco tracciato dal CEO Carlo Messina, nella convinzione che la crescita economica del Paese passa attraverso la riduzione delle disuguaglianze e uno "sviluppo sostenibile e inclusivo".

Inoltre, alcuni esperti del network di WEBECOME, gli psicoterapeuti Domenico Barrilà e Alberto Rossetti, la pedagoga Elisabetta Dodi hanno fornito degli utili suggerimenti per accompagnare i bambini nella comprensione della pandemia con le ricadute sulla vita quotidiana di tutti noi.

Questi nuovi incontri “a distanza” si aggiungono alla lettera M come Mappe - orientarsi nei disagi giovanili dell’Alfabeto per Crescere di WEBECOME.

Sul versante delle **Università** una attenzione particolare è stata data a un progetto di sostegno alla ricerca scientifica sul Covid-19 promosso dalla Divisione Insurance.

Con l’obiettivo specifico di focalizzarsi sul medio e lungo periodo, verranno sostenuti concretamente gli studi sulla pandemia in atto, finanziando quattro progetti di ricerca su aspetti differenti del virus, in altrettante primarie Università.

Il progetto ha individuato 4 importanti ricerche accademiche da sostenere:

- Università degli Studi di Milano: valutazioni sulla presenza di più patologie nello stesso individuo correlate all’infezione da SARS-CoV-2.
- Università degli Studi di Padova: studio delle correlazioni clinico-patologiche legate alle lesioni tessutali ed organiche in pazienti deceduti positivi.
- Università Cattolica del Sacro Cuore di Roma: analisi dei fattori immunologici, ormonali e genomici alla luce dei differenti effetti del virus su uomini e donne.
- Università degli Studi della Calabria: approfondimenti in campo immunologico per lo studio degli anticorpi sintetici contro il virus.

Il progetto si inserisce nelle iniziative a sostegno dei giovani e della ricerca e si colloca perfettamente nelle linee guida del Piano d’Impresa del Gruppo.

Conclusioni

L’elenco delle iniziative sviluppate mostra una focalizzazione sul Nord del Paese, a causa del diverso impatto dell’epidemia. Ma, quando parliamo di motore della crescita sostenibile ed inclusiva e di riduzione delle disuguaglianze, abbiamo ben presente anche le regioni del Sud: sono in corso interventi di coprogettazione sociale a cui il Covid-19 ha tolto momentaneamente la scena, ma di cui torneremo presto a parlare.

Credo il Covid-19 abbia fatto emergere tutte le contraddizioni di questi tempi, contraddizioni a cui dobbiamo porre velocemente rimedio. Per concludere, non trovo parole migliori di quelle di Giuseppe Guzzetti, il quale ritiene necessario “insistere su una mobilitazione

dei territori con un’alleanza forte e strategica tra più attori, Governo, Fondazioni, Terzo settore e l’altro soggetto importantissimo, le Banche che destinano fondi importanti al sociale. Insieme dobbiamo cambiare le priorità delle politiche economiche e sociali, privilegiando il welfare: il contrasto a tutte le povertà, specie quelle infantili, educative e scolastiche. È questo il basilare presupposto dello sviluppo. Non invece il suo effetto, come hanno cercato di farci credere per anni i cantori del mercato. È la lezione che ci porta il coronavirus e che dobbiamo raccogliere, aumentando la capacità di collaborazione tra i diversi soggetti”.

Elena Jacobs

Responsabile

**Valorizzazione del Sociale
e Relazioni con le Università**

Intesa Sanpaolo

I servizi sociosanitari assistenziali ed educativi nel periodo del lockdown

Stefano Granata

Questi mesi di lockdown sono stati duri per tutti, e lo sono ancora oggi, poiché nessuno era preparato ad uno scenario del genere. Né tantomeno lo era, come peraltro anche la sanità pubblica, tutta la rete del welfare territoriale. Anzi, ancor più che nella sanità, gli avamposti che la cooperazione sociale aveva faticosamente costruito e che, sia pur parzialmente, hanno garantito una certa tenuta della nostra società, sono venuti giù velocemente.

Ovviamente, come sempre accade in casi del genere, quanto più precaria e difficile era la condizione ex ante di alcuni servizi tanto più le difficoltà si sono acute lasciando sempre più isolate le tante e diverse fragilità presenti nel nostro territorio. Le stesse cooperative sociali, e gli stessi operatori che vi lavorano, si sono trovati a sentirsi fragili come i beneficiari dei loro servizi, perché, di colpo, alcune attività, sebbene ritenuti essenziali, sono state bloccate, e conseguentemente i contratti con le pubbliche amministrazioni bloccati o rescissi. Invece nei casi di servizi rimasti aperti, la passione e la responsabilità dei nostri operatori ha dovuto combattere con molte e continue disfunzioni, come ad esempio l'impossibilità di reperimento di dispositivi di protezione la cui acquisizione è stata resa difficilissima anche per la priorità data alle strutture ospedaliere.

Tutte le difficoltà passate e recenti che hanno vissuto, e stanno ancora vivendo, le cooperative sociali, le stanno contemporaneamente vivendo le famiglie. Alle difficoltà delle nostre strutture per lo 0-3 o 3-6 che hanno dovuto utilizzare la cassa integrazione per gli educatori e sostenere i costi fissi di fronte ad una chiusura obbligata corrispondono le difficoltà delle famiglie che hanno dovuto gestire figli e lavoro da casa. E tali difficoltà si acuiranno in questi mesi, poiché questi sono servizi che ancora stentano a ripartire a causa di una serie di complessità legate alla sicurezza. Ma a risentire è stata anche tutta l'attività domiciliare, i centri per minori, per disabili, le attività sociosanitarie e socioassistenziali nei centri diurni per anziani e per persone con disabilità,

Ovviamente, come sempre accade in casi del genere, quanto più precaria e difficile era la condizione ex ante di alcuni servizi tanto più le difficoltà si sono acute lasciando sempre più isolate le tante e diverse fragilità presenti nel nostro territorio.

dei centri diurni e semiresidenziali per minori, per la salute mentale, per le dipendenze e per persone senza fissa dimora, così come tutta la cooperazione sociale di inserimento lavorativo di persone svantaggiate. Una rete, quindi, di oltre 6000 cooperative sociali aderenti e 200.000 lavoratrici e lavoratori (mi riferisco ai dati della sola Confcooperative Federsolidarietà) che è andata in crash insieme alle altre reti della cooperazione sociale ed al mondo del terzo settore ed insieme a tutte le persone, le famiglie che poggiavano su tale rete.

Questa difficoltà è però anche figlia di una pregressa debolezza ed instabilità dei meccanismi di finanziamento del welfare, che, a dispetto delle raccomandazioni europee, non ha ancora la stessa dignità di altre filiere.

Si pensi ai ritardi di pagamento delle pubbliche amministrazioni, oppure al peso percentuale dei fondi per i servizi sociali rispetto ad altri fondi ed investimenti pubblici. Ciò ha prodotto un massiccio ricorso alla cassa integrazione che ha riguardato oltre il 50% degli operatori.

Eppure senza questo investimento sociale, è oramai convinzione diffusa, il nostro paese non può ripartire. L'investimento nell'infrastrutturazione sociale è, oramai, considerato da molti un prerequisito dello sviluppo e non invece, come in passato, una forma di compensazione, di riparazione dei guasti dell'economia. Forse per tale ragione, questa crisi ha evidenziato anche una forte vicinanza di molti mondi come le fondazioni bancarie, che più di tutti, hanno fin da subito orientato i loro sforzi per evitare la dissipazione di tante speranze e certezze alle quali tante persone si sono ancorate. Ma, anche la

normativa nazionale ha previsto, accanto a strumenti per tutte le imprese, delle forme di ristoro, peraltro ancora insufficienti, e specifiche misure come ad esempio l'art.109 del Decreto Rilancio che consente, e lo auspichiamo, una rimodulazione dei servizi al fine di dare continuità alle relazioni tra le pubbliche

amministrazioni locali e la cooperazione sociale. È questa una norma molto importante sul quale abbiamo trovato molte convergenze con Anci nazionale, poiché siamo reciprocamente consapevoli di quanto sia importante e necessario investire insieme nella coesione sociale dei nostri territori. Così come riteniamo sia importante il sostegno alle reti del Terzo Settore del Mezzogiorno, nel quale anche per un minor peso delle fondazioni bancarie, è oggettivamente più complesso investire nell'infrastrutturazione sociale.

Ora siamo nella fase degli apprendimenti post Covid, augurandoci di essere pienamente usciti dall'emergenza. E siamo nella fase della ricostruzione di una visione che i nostri mondi devono avere, anche partendo da molti segnali positivi che siamo stati in grado di generare. Pur tra mille difficoltà, e certamente non in maniera diffusa, abbiamo visto nascere da zero reparti per la degenza post covid, strutture di ospitalità di minori con entrambi i genitori affetti da covid, iniziative di sostegno alle famiglie, di servizi di base come la spesa a domicilio.

La cooperazione sociale ha quindi innovato, ed investito, sia pur non in modo diffuso e come si poteva. Abbiamo visto molte strutture di inserimento lavorativo di persone svantaggiate provare a ripensare la propria attività, abbiamo anche visto molta voglia di scommettere sul futuro. Per vincere questa scommessa è necessario però investire di più in innovazione, canalizzare queste energie, avere più coraggio e voglia di aggregare strutture che per dimensioni oggi sono fuori mercato ed essere più attrattivi dei mondi giovanili, perché è da loro che può venire una spinta a ragionare in modo diverso.

Stefano Granata

Presidente

Confcooperative Federsolidarietà

Condividere ai tempi del Coronavirus

Giancamillo Trani

Premessa

Cinque anni fa, il 24 maggio del 2015, Papa Francesco firmava la *"Laudato si"*. Questa lettera enciclica, nella tradizione della Dottrina Sociale della Chiesa, fissa un nuovo paradigma per lo sviluppo umano integrale, dove sono riconosciuti i diritti di ogni persona umana nel pianeta che è la nostra casa comune. La ricorrenza, che stiamo ricordando, cade quest'anno in piena emergenza da pandemia per la diffusione del Covid 19, fonte di terribili sofferenze, che hanno avuto una ripercussione in misura maggiore soprattutto sulle persone più fragili e vulnerabili. Questa enciclica si è dimostrata capace di grande vitalità, e ci suggerisce degli spunti fondamentali per leggere i "segni dei tempi" e per aiutarci a trovare una dimensione di impegno diretto per il cambiamento.

Nel caso della suddetta pandemia, possiamo tranquillamente affermare che si tratta di una situazione imprevista, ma non imprevedibile. Da molti anni, ormai, gli scienziati avevano messo in guardia sulla possibilità di passaggio di agenti infettivi da varie specie animali all'uomo. È una situazione che può ripresentarsi anche in futuro, e la cui probabilità aumenta in ragione della pressione esercitata dal genere umano sull'ambiente.

Nella risposta all'emergenza della pandemia, così come in tutta la lunga fase del lockdown e del riavvio delle attività, è critico il ruolo del settore pubblico. È importante riflettere sull'equilibrio tra il controllo della pandemia (spesso attraverso un irrigidimento delle tecniche di controllo), e necessari contrappesi, sia sul piano della trasparenza informativa che sul piano delle iniziative della società civile, che hanno svolto un ruolo di sussidiarietà nella fase più acuta dell'emergenza; ma che devono poter esprimere una lettura della situazione anche in termini più ampi. Molti aspetti della nostra vita sono stati toccati: è dal riconoscere cosa sta cambiando nella nostra vita con riferimento alle modalità di lavoro, all'uso della tecnologia, ai modelli di sviluppo economico, alla politica, la società, allo spazio globale.

"Laudato si" dice parole profetiche sul rischio delle crescenti disuguaglianze e conflittualità, sulla necessità di stabilire una nuova alleanza tra umanità e natura, sull'urgenza di riformare profondamente i principi alla base di una economia ed una società

Scritta ben prima della pandemia, la *"Laudato si"* dice parole profetiche sul rischio delle crescenti disuguaglianze e conflittualità, sulla necessità di stabilire una nuova alleanza tra umanità e natura, sull'urgenza di riformare profondamente i principi alla base di una economia ed una società che sembrano avere l'esclusione e lo scarto come conseguenza necessaria.

Come, purtroppo, ci dice l'esperienza quotidiana dei nostri servizi territoriali, e come emerge – con chiarezza – a livello nazionale, gli effetti sull'economia e sul lavoro del Covid-19 si stanno espandendo a perdita d'occhio, lasciando dietro di sé una scia di precarietà, incertezza sul futuro e tanta, tanta preoccupazione. Il repentino peggioramento delle condizioni economiche di molte famiglie nel ns. Paese rischia, infatti, di far precipitare nella povertà moltissime persone, se non giungeranno – per tempo – sostegno economico o misure di accompagnamento per tutte le persone colpite.

Come argutamente ha osservato il sociologo partenopeo Massimo Conte, uno dei nomi di spicco d'una certa intelligenza nostrana che non si è piegata alle logiche di potere della nomenclatura: *"... Un Paese, l'Italia, che paga decenni di arretratezza culturale, produttiva, economica, sociale, soprattutto legale, essendo corruzione ed illegalità, come l'abnorme evasione fiscale, capaci di collocarci ai primi posti in Europa. Viviamo, dunque, questi accadimenti improvvisamente urgenti in un periodo storico saturato, sospeso, "vuoto", in apnea, reclusi per non esser l'uno untore dell'altro, scandito in tempi claustrofobici da un virus biologico pandemico che non è un "killer", non è un nemico, non è in guerra, soprattutto non è pensante, ma un agente virale chiuso come altri centinaia in un luogo chiamato "natura". Il salto di specie è avvenuto grazie ai nostri maldestri, irresponsabili comportamenti, prodotto dell'occupazione invasiva di territorio, che il modello capitalistico acquisitivo di distruzione delle risorse del pianeta produce, con la progressiva desertificazione delle terre, lo scioglimento di ghiacciai eterni, l'innalzamento*

delle temperature del globo terracqueo. In questo tempo dell'eccezionalità, speranzosi per una presunta normalità distruttrice dove "non tutto andrà bene", ritorna centrale il tema della caducità della carne e del corpo umano, fragile, indifeso, mortale, che rimette in discussione certezze sociali e culturali, psicologiche ed affettive, distrugge migliaia di vite, ma sono sovente anziani tanto ormai mancava poco..., e produrrà milioni di disoccupati (all'incirca come una qualsiasi crisi del modo di produzione capitalistico, cfr. la Grande Depressione del 1929 o quella del 2007-2008 con la cancellazione di Lehmann Brothers che i regolatori americani, parti terze solo per gli illusi, collocavano pochi giorni prima del crollo in un rating altissimo!), con conseguenti rivolte, disordini e conflitti sociali. Essendo questo virus tutto fuorché un livellatore di disuguaglianze economiche e sociali, perché i ricchi si stanno già arricchendo di più. Ma siamo proprio sicuri che parliamo di tutti i corpi che formano ciò che viene denominato corpo sociale? Oppure i corpi che abitiamo si differenziano a seconda di ruolo, status sociale, denaro, network relazionali in cui siamo inseriti, e del posto che siamo in grado di occupare nella scala sociale del consesso umano?¹

Ciò che stiamo sperimentando, al prezzo della sofferenza inaudita di una parte significativa della popolazione, è il fatto che l'Occidente, dal punto di vista sanitario, non ha strutture e risorse pubbliche adeguate a questa epoca ed a questa situazione.

Cosa dovrebbe averci insegnato la pandemia

Il quotidiano lavoro dello scrivente gli consente di tastare il polso a molte situazioni di disagio presenti nella nostra città, nonché ad ipotizzare cosa possa averci insegnato l'epidemia da Coronavirus.

In primo luogo, appare lampante l'importanza di avere un servizio sanitario nazionale realmente all'altezza delle sfide che il Covid-19 (come, del resto, altri virus) impongono ad un intero Paese. E qui il discorso si fa molto delicato in quanto – dal 2008 ai giorni nostri – complice l'avversa congiuntura economica, abbiamo assistito, impotenti, al progressivo smantellamento di quel sistema di sanità pubblica che, un tempo, era un esempio di qualità, un brand di eccellenza italiana a livello mondiale. Ciò che stiamo sperimentando, al prezzo della sofferenza inaudita di una parte significativa della popolazione, è il fatto che l'Occidente, dal punto di vista sanitario, non ha strutture e risorse pubbliche adeguate a questa epoca ed a questa situazione. Come fare per entrare nel XXI secolo anche dal punto di vista della salute pubblica? È questo che gli occidentali hanno dovuto comprendere e mettere in atto, in poche settimane, di fronte a una pandemia che ha devastato l'intero pianeta. In partenza, nessuno ipotizzava che l'epidemia da Covid 19 potesse, nel volgere di pochi

mesi, trasformarsi in una catastrofe senza precedenti nella storia dell'umanità e in una minaccia per l'insieme dei nostri sistemi economici.

Il parziale isolamento dell'Europa ha ravvivato l'idea che il capitalismo è sicuramente un sistema molto fragile, e così lo Stato sociale è tornato di moda. In realtà, il difetto nel nostro sistema economico ora rivelato dalla pandemia è purtroppo semplice: se una persona infetta è in grado di infettarne molte altre in pochi giorni e se la malattia ha una mortalità significativa, come nel caso di Covid-19, nessun sistema economico può sopravvivere senza una sanità pubblica forte e adeguata. La pandemia ci sta costringendo a capire che non esiste un capitalismo davvero praticabile senza un forte sistema di servizi pubblici ed a ripensare completamente il modo in cui produciamo e consumiamo, perché questa pandemia non sarà l'ultima. Non siamo monadi isolate, collegate solo da un astratto sistema di prezzi, ma esseri

di carne interdipendenti con gli altri e con il territorio. Questo è ciò che dobbiamo imparare nuovamente. La salute di ciascuno riguarda tutti gli altri. Anche per i più privilegiati, la privatizzazione dei sistemi sanitari è un'opzione irrazionale: essi non possono restare totalmente separati dagli altri; la malattia li raggiungerà sempre. La salute è un bene comune globale e deve essere gestita come tale. Ma la salute è solo un esempio: anche l'ambiente, l'istruzione, la cultura, la biodiversità sono beni comuni globali. Dobbiamo immaginare istituzioni che ci permettano di valorizzarli, di riconoscere le nostre interdipendenze e rendere resilienti le nostre società.

Altro insegnamento importante: tanti tra noi avranno impresse per sempre, nella propria memoria, le immagini terribili delle sepolture nelle fosse comuni di New York, quasi fossimo nel XVII secolo e non già nella terza decade di quello digitale del Secondo Millennio. Eppure abbiamo sempre guardato agli USA come ad un modello da inseguire ... E come dimenticare, poi, la strage silenziosa degli anziani, trasportati agli inceneritori crematori sui camion dell'Esercito? Se ne sono andati via sommessamente, con la stessa discrezione ed umiltà con la quale avevano vissuto una esistenza fatta di lavoro, privazioni, sacrifici. Scompare, con essi, una parte consistente di quella generazione che aveva visto e ricordava la Seconda Guerra Mondiale, il dolore, la morte, la paura, le privazioni. Se ne vanno via, con essi, mani indurite dai calli, volti segnati da rughe profonde, dovute alle giornate passate a lavorare sotto il sole cocente; mani che hanno spostato macerie, impastato cemento, piegato ferro, con la canottiera ed il cappellino di carta di giornale. Mani che hanno ricostruito l'Italia, che hanno affrontato alluvioni e terremoti, che hanno lavorato sodo spezzandosi la schiena: la generazione della Lambretta, delle Fiat 500

¹ Tratto da: "Migranti in regola, regolari, da regolarizzare. Siamo uomini o stranieri?" pubblicato su www.lindro.it – maggio 2020.

e 600, dei primi frigoriferi, della televisione in bianco e nero. Erano gli uomini e le donne del *"boom economico"* degli Anni '60 del secolo scorso, coloro che ci hanno lasciato in eredità quel benessere di cui abbiamo approfittato impunemente. Ci hanno insegnato tanto: l'onestà, la comprensione, la pazienza, la resilienza. Sono andati via soli, in silenzio, senza un ultimo bacio, una carezza, un saluto, un abbraccio. Dobbiamo tanto agli anziani, alle generazioni che ci hanno precedute, quella dei nostri nonni e dei nostri genitori, cui non saremo mai abbastanza grati. Eppure, questa strage d'innocenti si è perpetuata più a Nord che al Sud: sarà perché qui da noi le Rsa sono più poche, sarà perché abbiamo ritmi di vita meno frenetici, sarà perché sui nostri territori si cerca, fin quando possibile, di tenere accanto i nonni o gli anziani genitori.

Importante segnalare anche il sovvertimento nella scala di valori delle professioni: i nostri giovani sono attratti dagli influencer, dai fashion blogger, dai calciatori, dalle veline, dalle rockstar: non più un Paese di Santi, poeti e navigatori, ma di soggetti tatuati all'inverosimile, abbigliati in modo strambo, trafitti da aghi e spilloni, perennemente incollati allo smartphone. L'epidemia di Covid-19 ci ha mostrato – viceversa – quelli che sono gli eroi della quotidianità: medici, infermieri, ricercatori in prima battuta; ma anche farmacisti, appartenenti alle forze dell'ordine, militari, sacerdoti, autotrasportatori, magazzinieri, impiegati dei supermercati. Sono questi il volto dell'Italia che lotta con tutte le proprie forze contro il terribile mostro, non già coloro che discettano dell'effimero e che, in verità, in questo drammatico frangente, hanno avuto assai poco da scrivere e condividere!

L'ultima notazione riguarda un tema che – per chi scrive – era già chiaro da tempo ma che, in modo drammatico, la pandemia ha fatto emergere e posto all'attenzione di tutti: cheché ne pensino alcuni politici nostrani, i migranti ci servono! La primavera è giunta, come ogni anno, indifferente al dramma umano e per nulla intimorita (o condizionata) dal Coronavirus: con il trionfo della natura, le rondini sono tornate a garrire, i fiori sono sbocciati, belli e rigogliosi come sempre, la terra coltivata ha dato i suoi frutti. E qui viene il bello ...Molti dei nostri governanti invitano a tornare a privilegiare il consumo di prodotti agricoli italiani (una sorta di ritorno all'"autarchia" del Ventennio) ma, in molte zone del Belpaese, l'epidemia da Covid-19 ha fatto sparire i braccianti immigrati, ragion per cui non c'è la manodopera per raccogliere le colture che, tempo qualche mese, andranno al macero, perdute per sempre. È una osservazione semplice e scontata, non da salotto snob e/o radical chic, dove si finisce sempre per vilipendere chi sostiene tesi diverse bollandolo come fascista, razzista, xenofobo, ecc. È un dato di fatto che la forza

lavoro dei migranti ci è necessaria ed indispensabile: purtroppo, però, anche stavolta la montagna ha finito con il partorire il topolino di turno. Purtroppo, la procedura di emersione di lavoratori extracomunitari, collegata al cd. *"Decreto Rilancio"* (D. L. n. 34/2020), somiglia troppo a provvedimenti legislativi del recente passato, volti – da un lato – a far incassare allo Stato alcuni milioni di euro (che fanno sempre comodo ...) e, dall'altro, a concedere "a tempo" dei diritti ai lavoratori migranti. Per una reale efficacia dell'intervento, sarebbe stato necessario un allargamento quanto più possibile della platea dei beneficiari: innanzitutto non limitando l'accesso alla procedura di regolarizzazione ai settori agricolo, di cura e lavoro domestico, ma aprendo anche agli altri comparti. Troppo restrittivi poi i requisiti richiesti al cittadino straniero per poter chiedere il permesso di soggiorno di 6 mesi per cercare un lavoro. Che senso hanno queste limitazioni se l'obiettivo della misura è il contrasto dell'invisibilità, con tutte le gravi conseguenze sul piano economico, sanitario e di sicurezza sociale che tale condizione comporta? E cosa ne sarà di quanti lavorano nell'edilizia, ristorazione, logistica, commercio e in tanti altri settori produttivi? Non solo. La norma prevede un secondo canale di legalizzazione: il rilascio di un permesso di soggiorno per ricerca occupazione semestrale, ma solo per coloro che hanno perso un permesso di soggiorno dopo il 31 ottobre 2019 e che possono dimostrare un precedente lavorativo nei settori dell'agricoltura e dei lavori domestici. Un'accezione troppo ristretta, che lascia fuori decine di migliaia di persone che in Italia hanno investito molto e stavano costruendo un percorso positivo di integrazione

Parola d'ordine: condividere!

In Africa, le tribù Xhosa, gruppo etnico di origine bantù, utilizzano il termine "ubuntu" che, letteralmente, significa *"io sono perché noi siamo"*. Ora, mai come in questa pandemia, è stato dimostrato che, noi esseri umani, sopravviviamo soltanto se interconnessi, ma non già attraverso social o altre amenità, bensì se abbiamo la capacità di fare comunità e di aiutarci l'un l'altro.

Purtroppo, la cd. "Fase 1" dell'epidemia, con il conseguente lockdown, ha finito con l'incidere – in profondità – sulle condizioni di vita di una vasta fascia della popolazione. Ben prima del Covid 19 vantavamo già un tasso elevatissimo

di famiglie in condizione di povertà relativa. Ora, con i Decreti del Governo, il disagio sociale si è acuito: grazie al lavoro sommerso si stima che, in Italia, vivano 3 milioni e 700mila persone, per l'80% residenti nel Meridione. Baristi, garzoni, lavapiatti, camerieri, lavascale, colf, badanti, manovali, piccoli ambulanti, lavoratori a cottimo e/o a giornata; a questi aggiungiamo la piccola

Per una reale efficacia dell'intervento, sarebbe stato necessario un allargamento della platea dei beneficiari: non limitando l'accesso alla procedura di regolarizzazione ai settori agricolo, di cura e lavoro domestico, ma aprendo anche agli altri comparti.

manovalanza criminale, in primis parcheggiatori abusivi e contrabbandieri di sigarette. Lo stop a tutte le attività ha privato queste persone e le loro famiglie di quei 20 – 30 euro al giorno, con i quali riuscivano a tirare avanti, a sbarcare il lunario, a sopravvivere! Del tutto ovviamente, a fronteggiare l'inasprimento della crisi, è stato chiamato il volontariato – confessionale o meno – che in meno che non si dica ha dovuto trasformare gran parte dei suoi servizi.

Ma la bellezza insita in questo cambiamento è stata la straordinaria solidarietà che, spontaneamente, ha portato tantissime persone a fare di necessità virtù ed a condividere quel che possiede. Ma la solidarietà si è sviluppata anche con iniziative estemporanee, legate al tradizionale "cuore" del popolo partenopeo, che ha portato anche chi solitamente si occupa d'altro a prendersi cura del prossimo. E' così che si spiega il "paniere solidale" che ha fatto il giro del mondo, arricchito dallo slogan che la tradizione attribuisce a S. Giuseppe Moscati ("*Chi non può, prenda, chi può metta*"); è così che si spiegano la "spesa sospesa" (declinazione contemporanea del celebre "caffè sospeso" partenopeo), della tabaccheria che, nella centralissima Piazza Trieste e Trento, a due passi dal celeberrimo e lussuoso "Caffè Gambrinus", ha distribuito pasti caldi ai meno abbienti.

Del tutto lapalissianamente, la Caritas diocesana, le sue articolazioni e le parrocchie sono state investite da una marea di richieste d'aiuto, tra le più varie: generi alimentari, rate di mutuo in scadenza, pagamento di bollette ed utenze, contributi economici. Tutte provenienti da persone che non fruiranno degli aiuti economici governativi in quanto, lavorando al "nero" non possono in alcun modo dimostrare la sussistenza di rapporti di lavoro prima dell'epidemia.

Le mense per i bisognosi si sono più o meno prontamente adattate a luoghi di distribuzione di cestini da asporto e spese alimentari: l'utenza è aumentata in maniera esponenziale, in quanto – stante la chiusura di bar, rosticcerie, pizzerie, ecc. – molti senza dimora che prima ricevevano donazioni dagli esercenti commerciali di cui innanzi, per sopravvivere devono rivolgersi alle mense, in special modo per prima colazione e pranzo.

Ovviamente, il discorso mense è importante ma, di per sé, non esaustivo del bisogno che si registra sul territorio, in quanto le mense servono un certo tipo di utenza di strada (single, senza dimora, migranti, alcolisti, tossici, sofferenti psichici, ecc.) ma raramente, nuclei familiari ed anziani soli, che per paura dell'utenza o per pudore, se ne tengono lontani. Inoltre, gli aiuti alimentari UE hanno un paniere relativamente limitato ((pasta, riso, olio, latte UHT, biscotti secchi, legumi, pelati, talvolta formaggio) e questo fatto costituisce un ulteriore problema per la

Ma la bellezza insita in questo cambiamento è stata la straordinaria solidarietà che, spontaneamente, ha portato tantissime persone a fare di necessità virtù ed a condividere quel che possiede.

prima infanzia, per soggetti con alterazioni metaboliche come diabete e celiachia. La mancanza del "fresco" priva poi le famiglie del pane, del latte fresco, dello yogurt, degli insaccati, di carne e pesce, dei surgelati, dei latticini, ecc. nonché di prodotti per la prima infanzia, per l'igiene e la cura personale, per la pulizia e la disinfezione della casa.

È proprio alla luce di queste considerazioni che la Caritas diocesana di Napoli, il CAIR (il banco alimentare diocesano) e la Cooperativa "Ambiente Solidale Onlus", da anni schierati fianco a fianco nel contrasto alla povertà alimentare, hanno deciso il varo del portale www.condivido.org nato anche grazie ai fondi 8XMille Italia della CEI – Caritas Italiana. L'iniziativa *Condivido*

per non sprecare nasce dall'esigenza di arginare la paradossale questione dello spreco alimentare: le azioni sono orientate alla raccolta di prodotti eccedenti la produzione e/o distribuzione commerciale, che sarebbero altrimenti destinati a diventare rifiuti, reinserendoli invece in un circuito di condivisione per le persone più svantaggiate. In questa particolare fase di grande emergenza su scala mondiale, dovuta al Covid 19, l'iniziativa in questione vuole contribuire a rafforzare pratiche individuali e collettive di solidarietà, condivisione e partecipazione sui territori, a favore dei più deboli. Gli enti promotori del progetto raccolgono e distribuiscono beni alimentari a 100 strutture caritative che, a loro volta, assicurano con professionalità interventi mirati per circa 50.000 bisognosi del territorio della Diocesi di Napoli. Si stanno attivamente ricercando aziende che possano aderire e donare generi alimentari di prima necessità nonché prodotti per l'igiene personale e la pulizia e la disinfezione degli ambienti. A tutti i cittadini viene proposto di *condividere* i prodotti o il proprio tempo, come volontari, alle strutture e mense più vicine, individuate tramite il sito web www.condivido.org ("*Trova la struttura*"), oppure di poter donare all'Iban indicato direttamente restando a casa. Sarà fondamentale comunicare tali azioni di responsabilità e solidarietà generando così nuove collaborazioni ed alleanze. Questo prezioso lavoro consente anche di fare "un pacco alla camorra" che, in diversi quartieri napoletani, cerca di cavalcare il livore sociale e di strumentalizzare la situazione donando confezioni di zucchero e caffè.

Non per ultima la questione – importantissima – di assicurare un tetto a chi non può restare a casa semplicemente perché una casa non ce l'ha! Su questa questione il Presidente della Caritas diocesana, il Cardinale Crescenzo Sepe ha varato il Progetto "*La Chiesa che accoglie*". Il presule, a nome della Diocesi e in sinergia con i Padri Gesuiti di Cappella Cangiani, ha voluto avviare il progetto per offrire un alloggio a

cinquanta clochard, i senza dimora che abitualmente incontriamo per le strade e che, in questo tempo di pandemia e tragica crisi sanitaria per il diffondersi del “coronavirus”, sono obbligati, come tutti, a trovare riparo e ospitalità per evitare il contagio.

Sulla scia dell’Enciclica “*Laudato si*” di Papa Francesco, vogliamo sperare che questa pandemia sia un’opportunità per indirizzare le nostre vite e le nostre istituzioni verso una felice sobrietà e verso il rispetto per la finitudine del nostro mondo. Il momento è decisivo: si può temere quella che Naomi Klein ha definito la «*strategia dello shock*». Alcuni governi non devono, con il pretesto di sostenere le imprese, indebolire ulteriormente i diritti dei lavoratori; o, per rafforzare ulteriormente la sorveglianza della polizia sulle popolazioni, ridurre permanentemente le libertà personali. Intanto, quella attuale si conferma l’epoca in cui il capitalismo delle merci viene sempre più sostituito da quello della finanza, dei titoli, dei giornali, in un cortocircuito che lega sempre più alla proprietà diversi asset. In un Paese di produttività stagnante, in cui tutti parlano esclusivamente di politiche redistributive, il terzo settore può e deve fare la sua parte, nella creazione di valore economico, realizzando una nuova stagione di welfare trasformativo. L’economica e l’innovazione sociale possono disinnescare il potenziale di disuguaglianza e lacerazione sociale che è nascosto tra le pieghe del *green new deal* concorrendo a tratteggiare un nuovo modello di capitalismo e nuove modalità per stare sul mercato.

Giancamillo Trani

Vice Direttore

Caritas diocesana di Napoli

Responsabilità sociale di impresa in tema Covid-19: tra opportunismo e autenticità

Melania Verde

Secondo le stime del Fondo Monetario Internazionale, l'Italia è uno dei Paesi che saranno maggiormente colpiti dalla crisi economica 2020, innescata dalla pandemia di coronavirus. In base alle previsioni del FMI, infatti, quest'anno il **PIL italiano** potrebbe arrivare a **perdere fino al 9,1%**, di fronte a un dato pre Covid-19 che si attestava in rialzo dello 0,5%. Nel recente documento del Centro studi di Confindustria, "Le previsioni per l'Italia. Quali condizioni per la tenuta ed il rilancio dell'economia?", si stima un calo dei consumi delle famiglie italiane del 6,8%, una riduzione delle esportazioni del 5,1% e le stime indicano anche una flessione del numero degli occupati del 2,5% ed un aumento della disoccupazione fino al 13%.

Una recessione, dunque, senza precedenti, la più grave dalla Grande depressione, ciononostante, numerose risultano essere le imprese for profit che hanno fornito e, che continuano a fornire, il proprio contributo (in denaro, in beni, in servizi, in consulenze) sia in ambito pubblico sia, soprattutto, in quello della società civile organizzata, introducendo ed adottando nuove e diversificate iniziative di responsabilità sociale di impresa¹ (RSI in breve) legate specificamente alla pandemia in corso. Se ad esempio si sfoglia il repertorio delle oltre 900 risposte filantropiche mappate da Assifero e Italia non profit, si può constatare come diverse centinaia siano state promosse da imprese. Un articolo pubblicato sul Sole24Ore il 17 marzo scorso, riporta una prima raccolta di *best practices* realizzate da imprese virtuose. L'elenco di imprese ed imprenditori responsabili, in tema Covid, è esteso, quasi inaspettato, vista la crisi economica in atto che si trovano a vivere in questo

1 Di "Responsabilità sociale di impresa" (RSI o CSR in breve) non vi è in letteratura una definizione univoca e specifica a causa della varietà ed eterogeneità dei significati che, nel corso degli anni, gli vengono attribuiti. I comportamenti responsabili si modificano nel tempo, variano in base al contesto socioculturale, politico-istituzionale unitamente ad altri fattori di svariata natura tra cui oggi possiamo annoverare anche l'emergenza sanitaria causata dal coronavirus (Bowen, 1954).

periodo tutte le tipologie di imprese. In particolare, sono i grandi e noti Gruppi², con sede in prevalenza nel Nord-Italia, a farsi notare, quelli con disponibilità di risorse organizzative, finanziarie, di know how e skill, alti fatturati e imponente numero di lavoratori e fornitori e che hanno un grande impatto sulla catena di fornitura e in termini di creazione di valore (non solo economico): Huawei, Coca cola, Amazon, Galbani, Parmalat, Caleffi, Kimbo, Galbusera, Prada, Gucci, Benetton, Energie Italia, Mapei, Leonardo, LG, Api Ip, Generali Italia, Barilla, Lavazza³...

Ma il tessuto imprenditoriale italiano è fatto anche e soprattutto di imprese di piccole dimensioni e di microimprese (PMI) che rappresentano oltre il 97% delle imprese (di cui circa il 26% ha sede nel Mezzogiorno), che molto hanno fatto e ancora stanno facendo in termini di iniziative di solidarietà in tema Covid, basti pensare

alle **donazioni di beni materiali fatte dai supermercati**, dalle tante attività commerciali di vicinato, dai piccoli imprenditori del settore agricolo, alle iniziative delle numerose Associazioni di categoria, da Coldiretti a Confindustria, a Confartigianato. Tutto questo ha dato vita a una rete di aiuti (soprattutto di generi alimentari), in collaborazione spesso con enti non profit come la Fondazione Banco alimentare, che sta garantendo un sostegno fondamentale alle fasce di popolazione più deboli perché colpite direttamente, dalla pandemia sanitaria

Ma il tessuto imprenditoriale italiano è fatto anche di PMI che rappresentano oltre il 97% delle imprese (di cui circa il 26% ha sede nel Mezzogiorno), che molto hanno fatto e ancora stanno facendo in termini di iniziative di solidarietà in tema Covid.

2 Si tratta di gruppi che rientrano per numero di addetti nell'ambito delle "medie e grandi imprese" (con 50 addetti e oltre), categoria poco diffusa sul territorio nazionale, secondo i dati del Censimento permanente delle imprese del 2019, quest'ultime non superano, infatti, il 2,3% della totalità delle imprese.

3 Con il dlgs 2016/254, l'Italia ha recepito la direttiva europea 95/2014 sulle "Non-financial and diversity information", secondo cui le imprese con almeno 500 dipendenti hanno l'obbligo di comunicare informazioni di carattere non finanziario e informazioni sulla diversità. Pertanto, il recepimento della Direttiva Ue ha determinato un'attenzione "obbligatoria" per le aziende quotate e di interesse pubblico (ma anche per i loro tanti fornitori), a temi come diversità, politiche di genere, trasparenza, anticorruzione, diritti umani, ambiente e territorio.

ed economica, come nel caso degli stessi imprenditori, o indirettamente, si pensi alle famiglie in condizioni di pregressa fragilità economica. Queste buone pratiche di solidarietà sociale, tuttavia, non hanno la stessa visibilità di quelle delle grandi imprese, di cui quasi si perdono le tracce, in linea con quanto si sostiene in letteratura, Vives (2006) afferma, infatti, che le PMI spesso perseguono un comportamento responsabile senza alcuna consapevolezza. Per tale motivo si parla di RSI sommersa (sunk o silent CSR) (Jenkins, 2004) per sottolineare il carattere informale, tacito, delle attività di CSR intraprese dalle PMI. Anche la Commissione Europea afferma che il processo di responsabilità sociale delle piccole e medie imprese è destinato a rimanere informale e intuitivo. Un comportamento “naturale”, dunque, che non viene assunto con secondi fini, per il forte radicamento nell’ambito della comunità locale di appartenenza che porta spesso a una scarsa apertura verso gli stakeholder esterni, sia nel comunicare il proprio impegno e modello di responsabilità sociale, che nel cogliere le opportunità di partnership strategiche di lungo periodo con i potenziali portatori di interessi; o forse semplicemente perchè si tratta di piccole imprese che non seguono la logica del “Doing good to do Well”, che operano in modo etico ma non mirano ad un vantaggio competitivo o ad incrementare la reputazione, o ancora la legittimità dell’impresa.

Nonostante dunque le indagini confermino la superiore diffusione delle iniziative di CSR presso le grandi imprese, che adottano strategie formali e potenti strumenti di comunicazione, si sottolinea che l’approccio prevalentemente informale e spesso non esplicitato delle PMI non deve indurre a considerare la CSR una sola prerogativa delle prime.

Certo è possibile chiedersi, sia per le grandi che per le piccole imprese, in che misura le azioni di responsabilità siano frutto di un orientamento socialmente responsabile e quanto risponda, nella logica della *strategic social responsibility*, ad esigenze di immagine. Ma prima di riflettere sulle “motivazioni” intrinseche o estrinseche alla base dell’agire responsabile, è utile verificare cosa è stato fatto. Occorre innanzitutto evidenziare che le *best practices* dei grandi Gruppi italiani si suddividono prevalentemente in due ambiti, interno ed esterno, a seconda che le iniziative di RSI abbiano una ricaduta “interna” all’azienda oppure “esterna”, nel territorio cioè vicino alla sede dell’azienda e/o in Italia, in linea con i dati dell’VIII **Rapporto di indagine sull’impegno sociale delle aziende in Italia a cura dell’Osservatorio Socialis⁴ (2019), secondo cui le buone pratiche delle imprese italiane si concentrano prevalentemente in**

questi due ambiti.

Nel primo ambito, rientrano le buone pratiche rivolte agli “stakeholders interni o primari”, ovvero a quei soggetti senza la cui partecipazione l’impresa non può sopravvivere come complesso funzionante (Clarkson, 1995). Molte imprese, infatti, si sono impegnate, fin da subito (prima ancora delle misure restrittive adottate dal Governo con i dpcm d’urgenza che via via si sono susseguiti), a garantire la sicurezza sul lavoro dei lavoratori. Molti imprenditori hanno scelto di salvaguardare la salute dei propri dipendenti, procedendo alla sanificazione degli impianti (e degli ambienti di lavoro in generale), alla turnazione del personale e all’acquisto di ingenti quantità di materiale per la protezione individuale, fino ad arrivare, in alcuni casi, alla sospensione delle attività produttive o alla chiusura delle proprie filiere. È stato adottato lo *smart working* sempre al fine di ridurre al minimo i rischi e le possibilità di contagio senza rinunciare a portare avanti le attività. Ancora, numerose fabbriche hanno cambiato filiera. Molte, infatti, sono le storie di aziende e fabbriche che hanno cambiato o accelerato la loro produzione di materiali essenziali per la lotta contro il virus. Per fare un esempio: un’azienda produttrice di ventilatori polmonari per la terapia intensiva ha eliminato tutte le commesse

estere, in modo tale da produrre macchinari solo per l’emergenza italiana. Dai 125 apparecchi al mese, l’azienda è passata alla produzione di 500 macchinari, allungando i turni del proprio personale e reclutando altri tecnici.

Nel secondo ambito, rientra l’agire responsabile rivolto agli “stakeholder esterni o secondari” (a coloro cioè che non sono essenziali per la sua sopravvivenza di un’impresa) tra cui possiamo annoverare le ingenti donazioni in denaro (fino a dieci milioni di euro), da parte di gruppi di

rilievo nazionale, ma anche micro donazioni, da parte di piccoli imprenditori, alle strutture sanitarie per l’acquisto di materiali, dispositivi di protezione individuale o strumentazioni indispensabili per i presidi medici. In altri casi, le imprese hanno donato direttamente respiratori, tute protettive, mascherine, gel igienizzante, tamponi, farmaci, ma anche altre tipologie di beni, dai succhi di frutta agli operatori della protezione civile, agli alloggi d’emergenza per medici e infermieri, ai libri per gli ammalati... Le imprese hanno donato anche luce, gas e servizi di assistenza dei propri tecnici negli spazi oggetto di ampliamento e costruzione o trasformazione degli ospedali impegnati nella lotta contro il coronavirus. Ancora molte grandi catene hanno organizzato la consegna a domicilio della spesa senza il sovrapprezzo per il recapito. Alcune compagnie petrolifere hanno offerto (e continuano ad offrire) carburante per coprire gli spostamenti dei lavoratori sanitari più impegnati nel contrasto dell’epidemia.

Certo è possibile chiedersi, sia per le grandi che per le piccole imprese, in che misura le azioni di responsabilità siano frutto di un orientamento socialmente responsabile e quanto risponda, nella logica della *strategic social responsibility*, ad esigenze di immagine.

4 Dal 2001, l’Osservatorio Socialis realizza il Rapporto nazionale sulla Corporate social responsibility in Italia.

Questa vera e propria gara di solidarietà da parte delle imprese trova il suo fondamento nelle “motivazioni intrinseche” degli imprenditori oppure in un “approccio strategico” alimentato da “motivazioni estrinseche” (incentivi di mercato), il cui fine è incrementare le componenti del patrimonio intangibile, ovvero l’insieme delle risorse di natura immateriale fondamentali per la creazione di valore, dal *capitale relazionale* (in termini di fiducia, rispetto e motivazione) al *capitale organizzativo* (in termini di innovazione, organizzazione e “reputazione aziendale”), tutti elementi che risultano rilevanti per la “capacità competitiva” delle imprese?

Secondo i dati dell’Osservatorio Socialis (2019) il primo vantaggio riconosciuto alla RSI è proprio sul fronte del “mercato”: oltre il 50% delle imprese che ha investito in RSI ha rilevato un miglioramento del posizionamento, della reputazione ed anche un aumento della notorietà; in quasi 4 casi su 10 si è riscontrato un aumento della fidelizzazione dei clienti. Inoltre, il 49% delle imprese riconosce l’efficacia della RSI nell’agevolare i rapporti con le comunità locali, per le aziende le relazioni con la comunità locale (o Community Relations) rappresentano un elemento di grande importanza, in quanto consente loro di costruire legami di lungo periodo con gli stakeholder, di ridurre eventuali conflitti e di creare *shared value*. Le best practices aumentano anche le ricadute positive sul clima interno all’azienda: il 44% registra infatti un miglioramento del clima ed un maggior coinvolgimento del personale.

Il sospetto non è, dunque, frutto di preconcetti, ma di esplicite teorizzazioni che hanno ispirato molti economisti. Secondo la teoria neoclassica, infatti, le imprese hanno una sola ed unica “responsabilità sociale”: massimizzare gli utili a vantaggio degli azionisti. Questo è l’imperativo morale. Ecco perché, secondo questa teoria, il perseguimento delle finalità sociali ed ambientali a scapito dei profitti, nel tentativo di agire moralmente, in realtà è concepito come un comportamento immorale. C’è, però, un caso in cui la responsabilità sociale di impresa è ammissibile: quando *non* è sincera. In altre parole, la logica à la *Friedman* (1962) giustifica l’adozione di comportamenti di responsabilità sociale di impresa solo nel caso in cui il loro costo sia controbilanciato da un chiaro beneficio in termini di profitti (logica della *strategic social responsibility*).

Ma d’altra parte questo modo di intendere l’impresa è riduttivo. La prospettiva istituzionalista (da Veblen a Teubner) vede nell’impresa un’istituzione che ha il compito di concorrere allo sviluppo economico e sociale, il cui fine ultimo è il raggiungimento del bene comune, dell’utilità collettiva, piuttosto che il solo tornaconto individuale. L’impresa ha un impegno morale intrinseco di trattare in modo positivo gli *stakeholder* (Freeman, 1984). È ben nota in letteratura la piramide di Carroll (1979) in cui si fa riferimento alle responsabilità che l’impresa deve soddisfare per poter sopravvivere: responsabilità *economiche*, ma anche *giuridiche o legali*,

etiche, discrezionali o filantropiche.

Certamente si può supporre che una parte delle buone pratiche sia stata favorita dagli “incentivi fiscali” previsti dall’art. 66 del decreto “Cura Italia”, del 17 marzo 2020, che afferma che “per le erogazioni liberali in denaro e in natura, effettuate nell’anno 2020 dalle persone fisiche e dagli enti non commerciali, in favore dello Stato, delle regioni, degli enti locali territoriali, di enti o istituzioni pubbliche, di fondazioni e associazioni legalmente riconosciute senza scopo di lucro, finalizzate a finanziare gli interventi in materia di contenimento e gestione dell’emergenza epidemiologica da Covid-19 spetta una detrazione dall’imposta lorda ai fini dell’imposta sul reddito pari al 30%, per un importo non superiore a 30.000 euro”. Certamente gli incentivi sono importanti, ma anche in questo caso sarebbe limitativa una lettura meccanica che considera la donazione come conseguenza di un vantaggio fiscale; e questo comunque non sarebbe neppure del tutto auspicabile, perché una responsabilità sociale che faccia leva prevalentemente sulle motivazioni estrinseche, secondo alcune teorie, l’effetto di minare le motivazioni intrinseche delle imprese come il senso di responsabilità, la consapevolezza del proprio ruolo, la coscienza professionale. La teoria della sostituzione delle motivazioni di Frey e Jegen (2001) ben chiarisce questo aspetto, evidenziando come le motivazioni estrinseche possano produrre effetti contrari (distorsivi) di *crowding out*.

La responsabilità sociale di impresa ha origine nel libero arbitrio, ed in quanto tale non può che trovare fondamento e spiegazione nelle motivazioni (interne) dei soggetti che operano nell’impresa. Se è vero che la creazione di valore per il territorio (inteso in senso ampio) e per il benessere degli individui che lo abitano, è un processo che deve essere guidato dalle imprese è anche vero che deve essere adeguatamente sviluppato e soprattutto supportato a livello locale, nazionale e comunitario attraverso iniziative volte ad aumentare la cultura della responsabilità presso le imprese, i cittadini e le comunità territoriali, a sostenere le imprese che adottano la RSI e a promuovere in generale buone pratiche.

Melania Verde

Dipartimento di Scienze politiche

Università degli Studi di Napoli Federico II

Riferimenti bibliografici

Bowen H.R., *Social Responsibilities of the Businessman*, Harper and Brothers, New York, 1953.

Carroll A.B., "A Tree-dimensional Model of Corporate Social Performance", in *Academy of Management Review*, n. 4, pp. 497-505, 1979.

Centro studi di Confindustria, "Le previsioni per l'Italia. Quali condizioni per la tenuta ed il rilancio dell'economia?", 31 marzo 2020.

Clarkson M.B.E. (1995), "A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance", in *Academy of Management Review*, vol. 1, n. 20, pp. 92-117.

Friedman M., *Capitalism and Freedom*, University of Chicago Press, Chicago, 1962.

Freeman E.R., *Strategic Management a Stakeholder Approach*, Pitman, Boston, 1984.

Frey B., Jegen R., *Motivation Crowding out Theory*, in *Journal of Economic Surveys*, vol. 15, n. 5, pp. 589-611, 2001.

Istat, *Primo Censimento permanente delle imprese*, 2019.

Jenkins, H., 'A Critique of Conventional CSR Theory: An SME Perspective', *Journal of General Management* 29(4), pp. 55-75., 2004.

Osservatorio Socialis, *VIII Rapporto di indagine sull'impegno sociale delle aziende in Italia*, 2019.

Sole24Ore, *Soldi e mascherine, ecco la gara di solidarietà da parte delle imprese*, 17 marzo 2020.

Vives, A., "Social and Environmental Responsibility in Small and Medium Enterprises in Latin America", *The Journal of Corporate Citizenship* 21, pp. 39-50., 2006.

Esperienze positive e negative da emergenza Covid-19

Sara Petricciuolo

È noto a tutti il modo in cui, senza distinzioni geografiche né di ceto sociale, all'inizio del 2020 ci siamo ritrovati, da Nord a Sud, a dover fare i conti con la diffusione di un virus, il Covid 19, che ha colpito tutto il mondo, mietendo vittime e stravolgendo il vivere quotidiano.

Quello che forse è un po' meno noto, ma altrettanto degno di considerazione, è il sentimento comune che ha portato alla nascita di azioni di solidarietà, più o meno individuali, più o meno strutturate, che fortunatamente non ha risparmiato nessuna Regione, Comune e piccolo Borgo. In tutta Italia privati cittadini, associazioni e cooperative, hanno supportato e coadiuvato le Istituzioni nel cercare di non lasciare nessuno indietro. Il motto "andrà tutto bene" si è trasformato in "nessuno verrà lasciato solo".

A metà marzo, quando l'OMS aveva da pochi giorni dichiarato il coronavirus pandemia, e descritto la situazione come critica dal punto di vista globale, iniziavo un lavoro volto a capire in che modo le organizzazioni non profit stavano affrontando la pandemia.

Dal Piemonte alla Sicilia, passando per le Isole, la chiusura delle frontiere e la creazione di "zone rosse" che hanno improvvisamente isolato intere comunità, ha fatto sì che tutti gli Enti del Terzo Settore, che fino a pochi giorni prima stavano pianificando la propria personale ricerca di fondi per portare avanti le attività quotidiane, si fermassero per iniziare a ragionare su azioni di solidarietà e creazione di sinergie per combattere la povertà che avanzava rapidamente.

Dall'indagine fatta dalla Caritas ad aprile 2020, risulta un aumento in media del +114% di nuove persone che si rivolgono ai Centri di ascolto e ai servizi delle Caritas diocesane, rispetto al periodo di pre-emergenza coronavirus. È il dato allarmante che risulta da una prima rilevazione condotta a livello nazionale su 70 Caritas diocesane in tutta Italia, circa un terzo del totale.¹

Il desiderio di sentirsi parte di una grande famiglia e forse anche un po' la voglia di esorcizzare la paura, hanno fatto sì che si sviluppassero tante iniziative nate dal basso, ma che hanno coinvolto spesso anche le Istituzioni di prossimità, per rispondere alle esigenze, sempre più pressanti e spesso nuove, delle fasce più deboli della popolazione.

La solidarietà in Campania: tutte le sue forme

Grazie alla creazione di una "Mappa della solidarietà"², in collaborazione con la testata giornalistica online Dal Sociale 24, ho potuto evidenziare tre filoni di solidarietà che si sono sviluppati in tutta la Nazione, analizzandoli con un occhio privilegiato sul territorio Campano:

1. Aiuti di tipo alimentare
2. Aiuti di tipo psicologico
3. Aiuti di tipo medico

Per non parlare dei tantissimi gruppi nati sui principali social, in cui ci si metteva a disposizione del prossimo per la consegna di cibo ai senza fissa dimora, per la consegna di gel igienizzanti, o anche la creazione di mascherine nella maggior parte dei casi donate da chi di mestiere magari faceva il sarto.

Ma proviamo ad analizzare alcuni casi concreti di aiuti.

Aiuti di tipo alimentare

È sicuramente la tipologia di aiuti che si è maggiormente sviluppata, da Nord a Sud. Abbiamo ben chiara la rete che si è attivata in tutta la città di Napoli e

Provincia, ed anche nel resto del territorio campano.

Tuttavia la mappatura, nata in maniera spontanea per provare a mettere in contatto domanda e offerta di aiuti, ha evidenziato il bisogno di ciascuna realtà di non

Il desiderio di sentirsi parte di una grande famiglia ha generato tante iniziative nate dal basso, ma che hanno coinvolto spesso anche le Istituzioni di prossimità, per rispondere alle esigenze, sempre più pressanti e nuove, delle fasce più deboli della popolazione.

¹ www.caritas.it

operare in solitudine, ma di creare sinergie con altre realtà, per raggiungere il risultato: aiutare ogni singola persona in difficoltà.

E veniamo ad un caso concreto di aiuti di tipo alimentare: l'esperienza del CARRELLO SOSPEO nata nella Municipalità 3, Stella-San Carlo all'Arena e che si è diffusa a macchia di leopardo un po' in tutta la Città, attraverso forme più o meno simili.

Il primo CARRELLO SOSPEO è nato grazie alla sinergia tra Parlamentino di Municipalità, Centro Commerciale Colli Aminei e Parrocchia Santa Teresa di Gesù Bambino. In pochissimi giorni si è attivata una grande catena di solidarietà che ha permesso di raccogliere beni di prima necessità che sono stati poi suddivisi tra le famiglie maggiormente in difficoltà del quartiere. È stata di fondamentale importanza l'intermediazione della Parrocchia, che pur conoscendo le famiglie in difficoltà, ha basato tutto il suo operato sull'individuazione dei nuovi poveri, venutisi a trovare in condizioni di estrema fragilità a causa dell'emersione del lavoro nero, che si è dovuto fermare, come del resto ogni altro tipo di lavoro.

Ma la cosa che mi ha colpito maggiormente è stata la grande voglia di emulazione, che ha portato all'attivazione di azioni simili in altri territori della Municipalità. Così è nato il CARRELLO SOSPEO alla Sanità (quartiere di Napoli noto ai più per la grande rinascita che lo ha investito negli ultimi anni); successivamente è stato attivato lo stesso a SANTA TERESA DEGLI SCALZI (tra il Museo Archeologico Nazionale e Capodimonte) ed anche nella zona definita SAN CARLO BASSA. In ognuna di queste realtà sono stati i commercianti dei quartieri a chiedere come potevano dare una mano, e se c'era la possibilità di mettersi a disposizione, in questo caso della Municipalità, in maniera attiva.

La formula vincente, ancora una volta ci tengo a specificarlo, è stata data dalla grandissima collaborazione messa in campo tra la Municipalità, che ha coordinato le azioni grazie ai Servizi Sociali territoriali, segnalando una parte di famiglie di cui era a conoscenza perché già mappate come famiglie in difficoltà, le Parrocchie che hanno segnalato i cosiddetti nuovi poveri, e la cittadinanza che si è trasformata in una grande famiglia.

Un ruolo fondamentale lo hanno poi svolto i tantissimi volontari che, fin dalla mattina presto, effettuavano il giro dei supermercati con il compito di raccogliere la spesa che sarebbe poi stata suddivisa ed infine distribuita alle famiglie. Segnalo, per dovere di cronaca, pochissimi casi di situazioni ombra di chi ha approfittato dell'emergenza per "arricchirsi", fosse anche solo di una busta di farina in più; segno che nelle situazioni più difficili e soprattutto globali, il grande assunto di Hobbes *Homo homini lupus* perde qualsiasi efficacia in favore di una globalizzazione

anche della solidarietà.

Aiuti di tipo psicologico

Che la pandemia abbia messo in ginocchio tutto il mondo, dalla salute all'economia è cosa nota. Cosa un po' meno nota sono i danni psicologici arrecati da un lockdown durato più di due mesi, e caratterizzato, almeno nella prima fase, da un costante aggiornamento di dati che alimentavano la paura e la sensazione che non ci fosse una via d'uscita, o che perlomeno fosse molto lontana.

Per questo motivo, fin dai primi giorni di chiusura del Paese, in maniera gratuita e spontanea sono nati numerosi sportelli di ascolto psicologico.

L.e.s.s. Impresa Sociale è una delle cooperative che a Napoli, fin dal primo momento, si è attivata per portare aiuti ai più bisognosi: dalla creazione di mascherine da donare, alla consegna di spese a domicilio per le persone più fragili, passando proprio per l'assistenza psicologica nei confronti dei cittadini in difficoltà, grazie all'attivazione di un Numero Verde gestito dai componenti dell'équipe psico-sociale.

"Le richieste sono state svariate" mi racconta la psicologa Francesca Tessitore, raggiunta telefonicamente, "ed i modi in cui l'équipe psico-sociale è intervenuta su di esse sono stati molteplici e sempre calati sulla persona. Gran parte delle richieste ha riguardato un accompagnamento ed un supporto emotivo rispetto alle angosce suscitate dal lockdown e dall'emergenza sanitaria. Angosce totalmente nuove per alcuni, o esito di una slatentizzazione di fragilità pre-esistenti per altri. Rispetto a tali richieste si è offerto, per un periodo di tempo limitato, necessario affinché non si rischiasse di attivare quelle che

da un punto di vista psicologico sono definite potenti dinamiche transferali, un intervento di supporto basato su un ascolto empatico, con un chiaro focus sul qui ed ora. In alcuni casi, questo tipo di intervento breve e focalizzato ha portato alla presa di consapevolezza da parte dell'utente di un bisogno più profondo di supporto psicologico. C'è stato quindi un impegno nell'accompagnamento e nell'orientamento dell'utente ai servizi attivi sul territorio che fossero in grado, ad emergenza conclusa, di rispondere alla richiesta emergente. In altri, l'intervento, per quanto breve, ha permesso di supportare e accompagnare l'elaborazione dell'impatto traumatico che la pandemia ha avuto.

Ancora, rispetto a richieste di natura psichiatrica, in genere provenienti da persone che a causa dell'emergenza sanitaria hanno dovuto ridimensionare le relazioni con i servizi di salute mentale, è stato

C'è stato quindi un impegno nell'accompagnamento e nell'orientamento dell'utente ai servizi attivi sul territorio che fossero in grado, ad emergenza conclusa, di rispondere alla richiesta emergente.

svolto un complesso lavoro di ri-tessitura del legame e di monitoraggio dello stato di salute psico-fisica in concerto con l'équipe istituzionale.

Infine, al di là delle richieste spontanee, su segnalazione delle altre aree del Numero Verde che hanno, in molti casi, toccato con mano situazioni estremamente difficili, è stato possibile far luce su contesti di particolare vulnerabilità, agendo talvolta in maniera concreta sulla rete dei servizi territoriali.

Proprio a partire dall'esperienza del Numero Verde, la L.e.s.s. ha iniziato ad immaginare e portare avanti la progettazione di un centro diurno nel cuore di Napoli che rappresenterà la continuazione del lavoro legale, di orientamento al lavoro e psicologico che da sempre essa svolge sul territorio. Spunto futuro, a partire proprio dalla pandemia, sarà l'attivazione di uno sportello di ascolto psicologico rivolto alle marginalità sociali."

Aiuti di tipo medico

Sappiamo bene che gli effetti del coronavirus a livello medico sulle persone sono stati estremamente preoccupanti. La televisione, i giornali, le dirette ci hanno quotidianamente delucidato sui sintomi e sulle conseguenze del Covid 19.

Significativo, a questo proposito, è il fatto che nei mesi di marzo ed aprile l'accesso al pronto soccorso è diminuito considerevolmente, proprio per la paura di poter contrarre il Covid-19; per cui spesso sono stati rimandati consulti medici anche piuttosto urgenti.

Per questo motivo molte persone anziane, fragili, immunodepressi hanno preferito non uscire di casa nemmeno per fare la spesa. E se, come abbiamo visto precedentemente, tanti volontari si sono attivati per portare spese a casa o per fare telefonate di compagnia a chi si sentiva solo, ci sono stati anche tantissimi aiuti di tipo medico.

In tutta la città, oltre alla classica spesa portata a casa alle persone più fragili, tanti si sono mobilitati anche per portare medicine alle persone sole, anziane, o con problemi di deambulazione. La macchina della solidarietà, che ben sappiamo aver permesso a tante persone rimaste senza lavoro, di poter mettere un piatto a tavola, non si è dimenticata di chi ogni giorno deve assumere farmaci: dalla Napoli Servizi (multiservizi in-house del Comune) a tanti OSA già a supporto delle 10 Municipalità, passando per tantissimi volontari, ogni giorno, da metà marzo e ancora oggi continuano a ritirare certificati medici, acquistare farmaci, distribuire mascherine e gel igienizzante presso famiglie più fragili.

Conclusioni

Volendo provare a contestualizzare l'avvento della pandemia, si può dire che alle soglie del 2020 l'economia sociale si apprestava a vivere un anno di grandi cambiamenti. Il Terzo Settore, sulla scorta della riforma e dell'istituzione del Registro Unico, provava timidamente a mostrare segni di glocalizzazione, ponendo al centro del dibattito le realtà locali ma con uno sguardo direttamente proiettato sul mondo.

Nessuno avrebbe potuto immaginare lo stravolgimento che dopo pochi mesi avrebbe portato ad un'accelerazione importante del tessuto sociale e di volontariato, a causa di un'emergenza che seppure localizzata ad una specifica parte del mondo, dopo poche settimane avrebbe colpito indistintamente tutto il globo; ad oggi si contano più di 7 milioni di casi globali, e la diffusione non sembra rallentare, se non in alcune parti di Europa.

E se da un lato, la costante innovazione del mondo faceva sì che ognuno avesse sempre meno tempo libero a disposizione, assorbito da una continua evoluzione, spesso anche a scapito dell'ambiente e della salute personale; dall'altro un totale arresto di tutte le attività era quasi del tutto inimmaginabile.

Ma volendo prendere in prestito le parole citate dal prof. Marco Musella, sull'approccio delle capabilities e problemi di politica economica³: "Il contributo di Amartya Sen ha avuto anche il merito di introdurre elementi di novità molto interessanti nel dibattito sulla povertà, come mette in risalto la numerosità dei contributi che si sono ispirati alle tesi del premio Nobel per scandagliare le diverse questioni che girano intorno ad un problema delle nostre società studiato da economisti, giuristi, sociologi e scienziati della politica e che i più ottimisti si erano illusi potesse esser superato, almeno nei paesi avanzati, grazie alla rivoluzione teorica

keynesiana.⁴ Keynes afferma che il problema economico dei suoi "nipoti" sarebbe stato quello di organizzare modi di impiegare il tempo libero perché il problema "economico" sarebbe stato risolto. L'ottimismo di Keynes, che riposava su una grande fiducia nell'intelligenza umana ed è stato smentito dai fatti."

Ma da gennaio 2020 in poi ci siamo ritrovati, in ogni parte del mondo, ad ogni latitudine, prima o dopo, a dover fare i conti con una grande quantità di tempo libero, sicuramente non dovuta alla risoluzione del problema economico, ma bensì strettamente correlata ad esso.

Questo paper ha provato ad evidenziare un tessuto

Il Terzo Settore, sulla scorta della riforma e dell'istituzione del Registro Unico, provava timidamente a mostrare segni di glocalizzazione, ponendo al centro del dibattito le realtà locali ma con uno sguardo direttamente proiettato sul mondo.

³ Musella Marco. *Verso una teoria economica dello sviluppo umano*, Maggioli Editore, Napoli 2014.

⁴ Keynes, 1991. *Prospettive economiche per i nostri nipoti*.

sociale, quello campano e più precisamente della provincia napoletana, in cui ancora una volta le Amministrazioni locali, sicuramente impegnate per far fronte ad un'emergenza di proporzioni globali, da sole non avrebbero potuto rispondere alle esigenze, molteplici e differenti tra loro, di tutta una popolazione spaventata e spesso carente di mezzi e strumenti per far fronte anche a quelle che non sono situazioni emergenziali.

Non ho parlato, in questa analisi, di tutte le azioni di solidarietà messe in campo nelle altre Regioni d'Italia, che sono state tante e sicuramente importanti per provare ad uscire dalla crisi in maniera un po' meno tragica, ma posso affermare, senza paura di dire cose errate, che la Napoli del Paniere Solidale, la Napoli dei cartelli: "Chi ha metta, chi non ha prenda", comparsi ad ogni angolo di strada, dai quartieri popolari al Vomero, ancora una volta ha lanciato messaggi di speranza che bene fanno al cuore e che mi permettono di finire questa panoramica Campana delle azioni di solidarietà con la speranza che tutto ciò che si è costruito in questi 3 mesi di pandemia non andrà perso.

Sara Petricciuolo

Fundraiser per il Terzo Settore

**Borsista di ricerca presso il Dipartimento di Scienze
Politiche, Università di Napoli Federico II**

Interviste sul campo: Giovanna De Rosa, direttore CVS Napoli

Sara Petricciuolo

Il Centro Servizi per il volontariato di Napoli fin dal primo momento si è attivato con un'apposita sezione sul sito dal titolo "Speciale emergenza coronavirus". Ma quali sono state le primissime azioni messe in campo quando vi siete resi conto che si andava verso una chiusura totale del paese?

Uno tsunami emotivo ma anche operativo per il nostro Centro di Servizio per il volontariato. C'è stata una grande fatica nell'affrontare questa emergenza in maniera immediata, senza sosta; perché sappiamo bene che tutti i provvedimenti che si sono susseguiti in questi due mesi, non hanno mai risparmiato i giorni festivi e gli orari extra-lavorativi. Un surplus di lavoro esagerato, ma che comunque ha gratificato chi lo sosteneva, perché si sentiva utile. Non c'è stato tempo né per annoiarsi né per farsi prendere dalla paura, che comunque ci ha attraversato. Dovevamo capire velocemente come mettere in protezione noi stessi, come mettere in protezione i volontari e gli utenti delle organizzazioni, quindi anche se la paura ci attraversava, non poteva sostare.

Innanzitutto faccio una premessa: dal punto di vista organizzativo abbiamo fin da subito adottato lo smart working ed è risultato decisamente positivo, soprattutto perché erano già state messe in campo, negli ultimi due anni, una serie di azioni di riorganizzazione aziendale che andavano nella direzione un approccio condiviso e sistemico come l'implementazione di un "cloud" per condividere i dati; avevamo poi già previsto (e quindi siamo riuscite ad attivarle subito) le VPN che ci consentivano di lavorare da casa tenendo sotto controllo tutti i documenti dei personal computer.

Avevamo anche riorganizzato da poco il sito, per poterci allineare alla nuova carta dei servizi, per cui è stato facile anche creare nuove sezioni e riorganizzare meglio l'accesso ai servizi online grazie anche all'attivazione del sistema integrato informativo che avevamo implementato da circa due anni.

Grazie a tutte queste spinte iniziali siamo riusciti a riorganizzare meglio tutti i servizi offerti, lavorando in modo agile, nonostante le grosse problematiche che iniziavano a sorgere a causa del diffondersi della pandemia ed implementando l'accesso online

all'utenza, che non ha mai avuto un arresto in questi mesi di chiusura. Anzi, alcune consulenze e richieste di supporto sono aumentate: mi riferisco soprattutto alle modifiche degli statuti, alle consulenze dal punto di vista logistico e organizzative degli ets, alle richieste di alcuni servizi come il "Kit del volontario" che prevedeva la distribuzione di dispositivi di sicurezza individuale per i volontari, che in questa fase non si sono mai fermati, anzi spesso hanno intensificato le loro attività.

Avete riscontrato anche voi un aumento di richieste di giovani di poter fare volontariato?

Absolutamente sì. I primi di marzo ci siamo resi conto che gli over 65, che fino a quel momento erano stati coloro che dedicavano la maggior parte del loro tempo al volontariato, perché con più tempo a disposizione e liberi da impegni lavorativi o di ricerca di lavoro, erano anche quelli che dovevano essere maggiormente protetti; per cui le attività già progettate e portate avanti con persone adulte hanno subito una battuta d'arresto, anche se solo per pochi giorni.

Ma in quegli stessi giorni in cui aumentavano le richieste di volontari per far fronte all'emergenza, sono anche aumentate le richieste da parte dei giovani, di potersi rendere disponibili e contribuire in un periodo così complicato; e questo è stato un bellissimo messaggio che ha unito tutto il territorio metropolitano.

Per questo motivo abbiamo dovuto riorganizzare alcune attività, come ad esempio le "Agenzie di cittadinanza", un progetto che portiamo avanti da anni con il Comune di Napoli e che è alla terza edizione; abbiamo previsto la messa in sicurezza dei volontari, attivando un'assicurazione contro il rischio contagi, abbiamo cercato, con non poche difficoltà, di reperire i dispositivi di sicurezza da fornire ai volontari impegnati, li abbiamo coordinati e supportati, e abbiamo provato a dare informazioni chiare sulle misure di sicurezza da adottare.

Al contempo sono state sospese tutte le attività che prevedevano assembramenti, quelle cioè che prevedevano una socialità in presenza.

Dopo la prima riorganizzazione, abbiamo previsto una sezione "Speciale Covid 19", che giorno dopo giorno veniva riempita di contenuti utili e spesso indispensabili, come ad esempio indicazioni operative per i volontari impegnati e per gli enti del terzo settore, ma dando spazio e risalto anche alle azioni messe in campo dalle organizzazioni nell'area metropolitana, che grazie all'importante lavoro dei volontari, venivano riadattate e a volte proprio rielaborate con innovazione, per far fronte all'emergenza: penso ai numerosi sportelli di supporto psicologico online o telefonico, alla riorganizzazione di attività ludico-ricreative, alle attività educative per i più piccoli o per gli anziani, per finire con le attività ginniche messe in campo da operatori del settore, attraverso strumenti digitali.

Per fare tutto ciò abbiamo adottato piattaforme che consentissero attività online, per poter riorganizzare i nostri servizi a supporto dei volontari e per poter continuare i corsi formativi, le consulenze e le attività educative nelle scuole con il progetto "Scuola e volontariato", o anche nell'Università con il progetto "Sportelli di orientamento al volontariato".

Abbiamo lavorato in sinergia con il comitato direttivo e con i nostri stakeholder fin dall'inizio.

Con il Comune di Napoli ci siamo confrontati per riadattare le attività di "Agenzie di Cittadinanza", ma anche per dare il nostro supporto per le altre attività messe in campo, come ad esempio la promozione della solidarietà con il Fondo Comunale.

Con altri sportelli, come a nord di Napoli e quello dell'area nolana, ci siamo confrontati per cercare di promuovere le attività e le opportunità che le associazioni del luogo e di tutta l'area metropolitana organizzavano a favore della cittadinanza.

Abbiamo anche messo a disposizione di una rete di associazioni, che sta ancora funzionando su tutto il territorio della Città Metropolitana, il nostro "Camper della Solidarietà", per la consegna di beni di prima necessità per anziani e persone fragili e sole, ma anche per la distribuzione di tablet o pc che le scuole o donatori mettevano a disposizione degli studenti sprovvisti.

Non posso dire che non siamo stanchi: abbiamo lavorato incessantemente perché c'era da ragionare tantissimo, da riflettere; ma ciò non era sufficiente, era necessario anche agire contemporaneamente. Una riflessione che prevedeva atti di responsabilità e risposte certe da dare ai tanti volontari impegnati.

Ogni giorno avete decine di appuntamenti con enti che chiedono il vostro supporto, dalla redazione di uno statuto alla creazione di una campagna di crowdfunding, passando per aspetti legali e supporto nell'ambito del volontariato. Dal vostro punto di vista quali sono stati i maggiori bisogni a cui hanno dovuto far fronte le associazioni in questi due mesi di lockdown?

I cittadini attivi avevano bisogno di informazioni chiare e precise, ed è per questo che abbiamo lavorato anche con Videometrò, con Luciano Colella, per cercare di organizzare dei video abbastanza semplici, carini ed intuitivi per dare delle istruzioni ben precise su quelle che erano le regole per la mobilità: cosa poteva fare un cittadino, cosa poteva fare un volontario, cosa doveva portare con se, dove poteva andare.

Uno tsunami emotivo ma anche operativo per il nostro Centro di Servizio per il volontariato. C'è stata una grande fatica nell'affrontare questa emergenza in maniera immediata, senza sosta.

I video sono poi stati trasmessi nelle stazioni della metropolitana di Napoli e sui social di CSV Napoli e Comunicare il Sociale.

Le associazioni poi avevano soprattutto bisogno di capire bene cosa potevano e non potevano fare, e come potevano farlo; ed è questo il motivo per cui è stata costruita proprio una guida operativa, per dare delle indicazioni a tutte le organizzazioni sia dal punto di vista operativo ma anche organizzativo.

Ci siamo resi conto che era necessaria un'informazione di settore che permettesse la facilitazione della comprensione dei vari DPCM, decreti attuativi, circolari ministeriali varie, ordinanze regionali e sindacali.

Ad esempio c'era molta confusione sulla normativa che ha consentito lo slittamento dei vari adempimenti per quanto riguardava i bilanci, o anche le modifiche degli statuti. Per cui anche in questo periodo non si sono mai interrotte le attività di consulenza, anzi sono sicuramente incrementate. Quello che abbiamo riscontrato è che, nonostante il lockdown, le attività delle organizzazioni non si sono arrestate, seppur abbiano modificato la loro modalità, per cui anche il supporto logistico ed organizzativo è stato sempre necessario.

Abbiamo mantenuto costanti contatti con la Regione Campania, attraverso una task force operativa alla quale ha partecipato il Presidente del CSV Napoli Nicola Caprio, come referente dei CSV, portando la voce del volontariato all'interno delle azioni da mettere in campo durante l'emergenza.

Un altro bisogno che si è presentato fin da subito ai nostri occhi è stata la grande richiesta di dispositivi di sicurezza, e la necessità di capire se e come indossarli. Il CSV Napoli ha fornito dispositivi ai propri volontari ed ha creato una guida operativa "Speciale Covid 19" in collaborazione con la Direzione regionale dell'INAIL,

partendo da un progetto già esistente, "Volontariato sicuro". In allegato alla rivista Comunicare il Sociale, è uscito il Numero Zero Speciale Covid con le istruzioni sui dispositivi di sicurezza da indossare rispetto ai vari ambiti di intervento in cui operano i volontari.

Mi racconti un aspetto negativo ed uno positivo di questa pandemia? Rigorosamente in ordine, per lasciarci con l'aspetto positivo e con nuove speranze future!

Un aspetto negativo è sicuramente dato dalle resistenze culturali che si è tradotta in scarsa familiarità nell'utilizzo di strumenti innovativi, perché ad esempio, manca proprio la cultura dello smart working, o la conoscenza approfondita di metodologie e di strumenti innovativi per sviluppare apprendimento a distanza. Una resistenza culturale che accomuna tutta l'Italia, da nord a sud, dove il digital divide non è stato mai superato.

Dopo l'approccio costrittivo di questi lunghi giorni abbiamo tutti un'opportunità, quella di approfondire la conoscenza degli strumenti e tecnologie digitali per un utilizzo più consapevole e per coglierne aspetti positivi e tutte le potenzialità.

Inoltre, la cosa bella di noi napoletani è quella di saper governare l'emergenza, e lo abbiamo saputo fare anche in questa del Covid 19. Non è un caso che la macchina della solidarietà, nonostante le difficoltà strutturali, economiche e sociali che affronta la nostra Città Metropolitana, non ha subito battute di arresto, non si è mai spenta; anzi è ancora molto accelerata.

L'ormai famoso "Paniere Sospeso" è divenuto simbolo di una città, ma anche simbolo internazionale della solidarietà.

Io credo che la grande possibilità che abbiamo è quella di riuscire a puntare sulle capacità e competenze organizzative che accompagnate alla nostra innata flessibilità e creatività ci porteranno ad una visione strategica, più strutturata, per pianificare ma anche per prevenire e guardare oltre l'emergenza.

Interviste sul campo: Carmela Manco Figli in famiglia o.n.l.u.s.

Sara Petricciuolo

Premessa

Per chi non conosce Carmela e non è mai stato a Ponticelli, nella sede di Figli in Famiglia, a primo impatto potrebbe sembrare un posto freddo, soprattutto a causa dei soffitti estremamente alti e delle vetrate stile capannone industriale.

Ma quando arriviamo a S. Giovanni a Teduccio, nella sede della ONLUS, nonostante la misurazione della temperatura all'ingresso, la registrazione in un apposito quaderno del nome e cognome dei visitatori, e le mascherine che non ti permettono di vedere interamente i volti, ci sentiamo subito accolti dalla voce di Carmela, che da dietro la sua scrivania ci fa arrivare subito il sorriso coperto dalla stoffa. L'accoglienza qui non cambia mai, è sempre calorosa, non importa che periodo stiamo vivendo. Certo, fa un po' strano vedere l'Associazione senza bambini, senza laboratori, e con un silenzio quasi surreale. Ma ci accontentiamo, perché lasciamo che le parole di Carmela risuonino in tutto l'edificio.

Quasi non dobbiamo fare domande, perché Carmela inizia a parlare, come fa sempre lei, seguendo il flusso dei suoi pensieri, e noi annotiamo tutto. Parte dall'inizio, e ci racconta come i bambini, il suo mondo, hanno vissuto la cosiddetta fase 1.

"inizialmente è stata una festa; immaginate i bambini che d'improvviso hanno visto le scuole chiuse e la possibilità di restare a casa a giocare e non studiare. In un primo momento io non ho avuto paura della malattia in sé, ma della situazione che si stava venendo a creare, della condizione che siamo stati costretti a vivere.

Stupore, spaesamento e un po' di rintontimento. Il 9 mi sono trovata chiusa in casa; il giorno prima i bambini erano stati qui a fare le solite attività, anche se stavano già diminuendo perché le mamme iniziavano ad essere spaventate. Poi è arrivata la chiusura, e quindi i bambini che inizialmente hanno vissuto questa cosa con gioia, poi hanno capito che qualcosa stava succedendo, è arrivata la consapevolezza che bisognava stare chiusi dentro.

Inizialmente ai bambini abbiamo spiegato che

bisognava stare chiusi per protezione. Ma come tutte le novità, dopo un po' questa cosa ha iniziato a creare un disagio in loro, perché hanno cominciato a immaginarsi un nemico. Allora gli abbiamo spiegato che c'era la possibilità di diventare un veicolo di contagio, e quindi loro potevano essere gli untori dei nonni. Ovviamente tutto questo lo abbiamo fatto online, e ad ogni videochiamata piangevamo noi qui e loro dall'altro lato dello schermo. Così li abbiamo resi dei supereroi: i bambini avevano il potere di proteggere i propri cari. Loro hanno vissuto questa cosa con enfasi, si sono sentiti investiti di una grande responsabilità: piccoli supereroi che dovevano salvare i nonni.

Ma poi è iniziato il disagio, perché è vero che fare il supereroe è una cosa bella, però è faticoso, significava non uscire di casa, vivere una giornata intera senza sapere cosa fare, molte volte in appartamenti piccoli. Noi personalmente siamo stati fortunati, con me vivono due bambini di 3 e 6 anni, ma noi abbiamo un giardino, quindi loro scendevano all'aria aperta. Ma a lungo andare anche questo è diventata una sofferenza.

Così abbiamo deciso, anche grazie all'aiuto degli educatori e degli psicologici, di trarre una favola dai disegni e dagli scritti dei bambini. Ci sono degli scrittori che stanno sistemando le cose e ne verrà fuori un libro, ci sarà una Casa Editrice locale che lo pubblicherà.

Ovviamente il disagio non è solo dei più piccoli; anche le mamme sono disperate, un po' perché non sono abituate a tenere i figli in casa, visto che spesso i bambini trascorrono più tempo con noi che a casa, un po' perché effettivamente sono preoccupate per il benessere psichico e fisico dei loro figli. Qualcuno somatizza, qualcuno sta facendo degli incubi che poi mi racconta al telefono."

Mentre Carmela ci racconta tutto questo ci rendiamo conto della situazione alienante che abbiamo vissuto un po' tutti, ma che forse in questo caso è enfatizzata dal fatto che a Figli in Famiglia si sta quotidianamente a contatto con 60 bambini per volta, e di sicuro non c'è mai stato tutto questo silenzio.

Allora le chiediamo di raccontarci i primissimi giorni di lockdown.

“Noi, come tutta l’Italia, i primi giorni di marzo siamo stati proprio chiusi. La paura iniziale e la necessità di rispettare tutti i Decreti emanati, ci hanno costretti a tenere le porte chiuse. Poi però sono iniziate le richieste di aiuto, e allora abbiamo necessariamente dovuto aprire, ci siamo attrezzati e da fine marzo abbiamo iniziato a distribuire pacchi in Canonica, dove viviamo. Anche così però, ad un certo punto lo spazio non ci è bastato più, perché se all’inizio le famiglie assistite erano circa 20/30, ad oggi ne contiamo 216, che ricevono un pacco alimentare ogni 15 giorni. Quindi dovevamo per forza ritornare qua, anche perché arrivavano derrate alimentari fortunatamente in grandi quantità, e ci servivano spazi ampi per sistemarle. Ad esempio, quello che una volta era il teatro ora è diventato il deposito alimenti. Ci hanno donato 850kg di pasta, pelati, succhi di frutta, un’azienda ci ha donato 30 cartoni di banane, la Coop un paio di volte ci ha mandato alimenti. Chi non aveva la possibilità di donare cibo ci ha mandato dei soldi. Si è creata una rete di solidarietà enorme, e questo ci ha concesso di avviare questo discorso continuativo.

Quindi all’inizio siamo tornati solo per le spese, due volte a settimana, il martedì e il giovedì; ma poi non è stato più sufficiente e abbiamo allargato a tutta la settimana, proprio perché le famiglie sono tante, ed arrivano da tutta la città, dal centro storico, da Poggioreale.

Oltre alle richieste di aiuto, ci sono stati anche casi di persone che, quando nei giorni scorsi hanno ripreso a lavorare, ci hanno chiamato per dirci che non avevano più bisogno degli aiuti alimentari, e di destinarli a qualche altra famiglia maggiormente in difficoltà.”

Ovviamente, al di là della necessità di poter mettere il piatto a tavola, quello che abbiamo avvertito maggiormente è stato il bisogno di vicinanza.” Qui Carmela ci legge il messaggio di una persona che ieri ha ricevuto il pacco.

“Carmela buonasera, grazie per il pensiero che hai per noi, grazie di cuore.” Oltre al dono del pacco, dell’aiuto che pure è necessario, conta il rapporto. Questa persona tutte le sere mi manda un messaggio per dirmi grazie, a volte è solo un cuore, altre volte mi scrive cose. Lei come tantissime altre persone che in questa pandemia si sono trovate sole, spaventate e spesso senza lavoro, sono tutte persone che si sono sentite pensate.

Noi conosciamo benissimo i nostri territori e sappiamo che il problema principale è proprio la mancanza di attenzione all’altro. Noi che siamo animali relazionali, ci siamo dimenticati delle relazioni, della vicinanza, del rapporto, del parlare. L’altro che ha bisogno di attenzioni, vive proprio la necessità di avere un contatto, un rapporto. Io m’immagino tutta la sofferenza e il dolore

che queste persone si portano dentro, la solitudine.

Soprattutto i primi giorni, quindi, proprio perché conosciamo molto bene il territorio ed il fatto che molti mariti lavorano in nero, chiamavamo le famiglie del nostro circuito per chiedere se c’era bisogno di qualcosa, se serviva cibo o altro; le persone restavano sorprese, si chiedevano come fosse possibile che qualcuno aveva pensato a loro ed alle loro difficoltà.

Ieri ad esempio sono andati in un palazzo a consegnare la spesa a tre famiglie, di cui una era conosciuta e le altre erano arrivate a noi con il passaparola. Un signore che ha visto arrivare la spesa ha chiesto come si faceva ad averla perché ne aveva bisogno. La signora ha detto: io ho il mobile pieno, prendi la mia.

Tutto questo sentirsi pensati, sapere che l’altro si preoccupa per te, sono le leve che ci hanno spinti a non fermarci, ad andare avanti tra mille difficoltà, a combattere l’idea che ormai si è diventati animali virtuali.

Così abbiamo deciso, anche grazie all’aiuto degli educatori e degli psicologici, di trarre una favola dai disegni e dagli scritti dei bambini. Ci sono degli scrittori che stanno sistemando le cose e ne verrà fuori un libro, ci sarà una Casa Editrice locale che lo pubblicherà.

C’è stata una catena di solidarietà, persone che si sono organizzate per portare le spese a tutto il palazzo, perché alcune persone erano anziane, o non potevano uscire di casa.”

Poi Carmela ritorna sui bambini, il suo maggiore pensiero ed anche la sua più grande preoccupazione.

“La maggiore sofferenza la vedo nei bambini, perché vivono la paura dei genitori, il sacrificio di non poter uscire di casa, la sofferenza di non poter trovare gli affetti a cui loro sono abituati, le maestre, gli educatori, il

loro spazio, il rispetto delle regole che hanno e che sono abituati a seguire ed anche a far seguire a chi è intorno a loro.

La favola è diventata una cosa buona che scaturisce da un periodo drammatico, e ci farà capire il senso di un momento così difficile.”

A questo punto ci viene spontaneo chiederle se sono riusciti, in questi mesi fatti di online, di webcam, di tablet e di distanze, a tenere chiusi nel loro “cerchio virtuale” tutti i bambini, o se qualcuno è rimasto indietro, per cause di forza maggiore. Ma Carmela con orgoglio ci risponde di essere riuscita a sentire tutti, interagire con tutti, che solo un bambino si è allontanato perché i genitori sono andati a vivere con i nonni, per evitare che loro rimanessero soli, ma anche per abbattere le spese.

Allora le chiediamo un ultimo sforzo, e di provare ad immaginare insieme a noi la fase 2 della pandemia, e le prospettive future.

“Questo è il caos”, non ci nasconde Carmela. “Noi abbiamo tantissime idee, tantissime attività già immaginate e

calendarizzate, ma che per tutti questi motivi ormai noti, al momento non sono realizzabili. Non sappiamo come far ripartire il ristorante, che è un club quindi le persone sono iscritte, non è che vengono a mangiare perché sono di passaggio. E sappiamo che non tutte le famiglie hanno il coraggio, in questo momento, di andare a mangiare al ristorante, anche se qui ci sarebbe un grande spazio aperto dove c'è la possibilità anche di stare distanti.

Poi ci sono le attività con i bambini, i campi estivi, ma per quelli siamo ancora in alto mare perché non si capisce come organizzarsi; e non capiamo nemmeno quali e quante mamme li porteranno. Sappiamo che le mamme che hanno ripreso a lavorare hanno bisogno di portare i bambini, sapendo che saranno in sicurezza, ma le mamme che non lavorano probabilmente non vorranno portarli.

Avevamo preparato un campo estivo dove c'erano giornate di mare, giornate in montagna con percorsi sul Monte Faito, sul Matese, per far stare i bambini a contatto con la natura. Ma il distanziamento sociale ci ha penalizzato soprattutto sull'aspetto economico, perché noi che non abbiamo fondi pubblici, per poter portare 60 bambini in giro, avremmo bisogno del doppio dei mezzi di trasporto, con conseguente raddoppio di tutti i costi.

Al momento la proporzione è di un educatore ogni cinque bambini, che devono stare almeno ad un metro e mezzo di distanza. I turni per mangiare diventano ancora di più, mentre già normalmente avevamo 3 turni per il pranzo, in ordine di età.

Quest'anno abbiamo deciso di non prendere i piccolini, quelli di 2-3 anni, perché come fai a fargli mantenere il distanziamento sociale."

Quasi verso la fine di questa chiacchierata, che dura ormai da più di un'ora, chiediamo a Carmela di lasciarci con le sue speranze future.

"Che la gente torni serena, perché adesso è spaventata, questa è la mia speranza futura. La serenità può venire solo dalla certezza che riusciremo tutti a venire fuori da questo baratro.

Noi tutti abbiamo fatto un percorso molto particolare, che secondo me dovrebbe incidere in qualche modo sull'uomo. Avevamo dato per certo che eravamo imbattibili, che con i soldi potessimo fare tutto quello che volevamo. E abbiamo avuto una grande lezione. Anche il fatto di mettere la natura sotto ai piedi, tagliare foreste, produrre tonnellate di plastica, inquinare. La natura ci ha dato una grande lezione. E' arrivato un virus che nemmeno si vede ed ha azzerato tutto.

Questo dovrebbe servirci da lezione: è nelle mani dell'uomo la possibilità di venire fuori da questa insicurezza in cui è piombato. Ci vogliono nuove sicurezze e la presa di coscienza che la terra è un bene comune, non è nostra e va lasciata migliore di come

l'abbiamo trovata.

La mia speranza è quella che l'uomo finalmente apra gli occhi e cominci a costruire un mondo diverso, fatto di giustizia.

Noi nel nostro piccolo proviamo a seminare fiducia: qui non ci sono chiusure di sicurezza, la porticina che vedi è l'unica chiusura che abbiamo, di là c'è una chiusura scorrevole, in alto ci sono dei finestrini che si aprono con un soffio. Non ho mai avuto paura che potessero entrare e prendere cose, mai. Noi siamo qui dal 2005 e non è mai successo. La gente sa che gli vuoi bene e se sa che gli vuoi bene non ti fa male, perché sarebbe da ingrati e da stupidi fare male a chi ti aiuta. Nella gente c'è tanta positività che stiamo stentando a tirare fuori, perché ci siamo chiusi."

Prima di uscire dalla struttura, ci giriamo ancora una volta a leggere la frase che campeggia alta a sovrastare le pareti altissime: "Bisogna sfidare la provvidenza per essere schiaffeggiati dall'abbondanza" (San Gaetano Thien)

Contributo alla solidarietà del Comune di Meta al tempo del Covid-19

Biancamaria Balzano

L'emergenza pandemica da Covid-19, come è noto, ha significativamente minato la salute pubblica, costringendo il Governo centrale alla adozione di misure straordinarie, indifferibili ed urgenti, volte anzitutto a salvaguardare il bene primario "vita".

Questi provvedimenti hanno imposto quale primaria conseguenza, il cd. lockdown, termine mutuato dalla lingua inglese che ben sintetizza la straordinarietà dei provvedimenti adottati, da cui è scaturita la imposizione di misure restrittive della libertà personale, le quali, pur se evidentemente necessarie, hanno comportato come principale conseguenza (sotto il profilo che qui rileva) la rigida contrazione – e per alcune tipologie imprenditoriali una vera e propria paralisi - dell'economia del paese.

Nello specifico e facendo riferimento alla realtà emergenziale sviluppatasi in seno al Comune di Meta, ubicato nella penisola sorrentina, alla cui esperienza il presente contributo si riferisce, esso ha visto realizzarsi in modo esponenziale, una contrattura economica dovuta all'arresto forzato della principale attività del territorio: il turismo.

La chiusura improvvisa delle frontiere, lo sbarramento dei confini regionali e l'obbligo di sospensione di tutte le attività ad esclusione di quelle necessarie alla produzione dei beni primari per il sostentamento collettivo, ha di fatto prodotto quale conseguenza diretta per il settore, a causa, da un lato, delle disdette delle prenotazioni turistiche già effettuate e dall'altro, del conseguente azzeramento di quelle attese, la mancata apertura delle strutture recettive del territorio costiero, le quali normalmente accolgono fruitori da ogni parte del mondo già dal mese di marzo, e per ciò che qui interessa, la mancata assunzione del personale ivi addetto ad ogni livello professionale presso gli alberghi, le case vacanze, i b&b, gli stabilimenti balneari e l'intero campo della ristorazione e dei trasporti marittimi locali. Ciò ha comportato una paralisi economica che certamente si è riverberata a largo spettro sulla capacità di spesa e consumo delle famiglie metesi, la cui principale fonte di reddito, ancorché stagionale (il che ha esponenzialmente aggravato il problema *de quo*), ivi attingeva.

L'amministrazione comunale, ben conscia delle imminenti difficoltà economiche che ne sarebbero di lì a poco - e che di fatto sin da subito - derivate, ha dunque predisposto in merito, una serie di iniziative dedicate alle famiglie in condizioni di assoluto o momentaneo disagio economico, sia predisponendo variazioni di bilancio che consentissero una implementazione dei servizi socio assistenziali sia adottando misure volte a coinvolgere direttamente la cittadinanza, nell'aiuto solidale alle fasce più deboli.

Con precipuo riferimento alla solidarietà cd. verticale il Sindaco di Meta, unitamente all'amministrazione, ha adottato misure volte, da un lato, a garantire quei bisogni di prima necessità nei confronti di coloro che hanno perso il lavoro, e che difficilmente riusciranno a riaverlo durante l'annualità in corso, ovvero che già versavano in condizioni di indigenza, nel frattempo peggiorata a causa del Covid-19, dall'altro ha predisposto misure di sgravio fiscale.

Per ciò che concerne i provvedimenti straordinari adottati direttamente dal mandamento locale, con essi si è implementato il sostegno dei servizi socio assistenziali, recependo l'iniziativa della Regione Campania e predisponendo misure ad hoc mediante la destinazione di risorse proprie, consistenti in aiuti emergenziali di carattere eccezionale onde garantire ai cittadini in difficoltà grave il soddisfacimento delle esigenze primarie. Tali necessità naturalmente riguardavano l'approvvigionamento dei beni necessari, quali quelli innanzitutto alimentari, ma anche misure emergenziali volte a garantire la conservazione dell'abitazione concessa in locazione.

Con riferimento alle prime, il Comune con un relativo avviso pubblico, ha assegnato un contributo economico mediante la emissione di "buoni spesa" a favore di persone e/o famiglie in condizione di disagio economico e sociale assoluto e/o momentaneo, dovuti alla emergenza da Covid-19.

La platea dei beneficiari è stata dunque individuata tra i nuclei familiari più esposti agli effetti

economici derivanti dall'emergenza epidemiologica da virus Covid-19, per soddisfare le necessità più urgenti ed essenziali, naturalmente dando priorità, onde evitare sovrapposizioni, per quelli non assegnatari di altro analogo sostegno pubblico.

La misura emergenziale nello specifico ha dunque previsto la assegnazione di buoni da spendere nelle salumerie e nei supermercati aderenti all'iniziativa, e siti sul territorio comunale, graduata in base alla composizione del nucleo familiare erogando da un minimo di euro 100,00 per famiglie mononucleari ad un massimo di euro 300 per famiglie composte da cinque o più persone.

Un beneficio economico destinato alle fasce che maggiormente hanno risentito del dramma emergenziale, concepito in termini di risparmio, è stato poi concretizzato mediante la previsione di un contributo al canone di locazione, sempre destinato a quelle famiglie che durante la emergenza pandemica hanno subito una notevole riduzione e/o azzeramento del reddito, anche in tal caso recependo la normativa regionale ma calibrandola alla popolazione del luogo mediante la emissione di contributi di importo inferiore così da poter soddisfare una platea più vasta di beneficiari, come si legge appunto nella relativa delibera di giunta all'uopo approvata.

Il cittadino interessato, previa dimostrazione dei requisiti dettagliatamente individuati nella delibera, ha potuto beneficiarne, evitando così, nell'immediato, una ulteriore mortificazione in termini sociali ed economici, gestite nel breve periodo, ed avendo modo di poter intavolare trattative volte alla modificazione transitoria del canone di locazione oppure di evitare al momento azioni legali volte al recupero delle somme.

L'altra preminente misura straordinaria adottata, incentrata sulla solidarietà cd. orizzontale, cioè mediante la diretta partecipazione dell'intera cittadinanza metese, agli aiuti verso i più in difficoltà, ha riguardato l'istituzione del "carrello sociale".

L'amministrazione del Comune di Meta si è fatta promotrice, dunque, di una catena della solidarietà, tradottasi nella richiesta di un gesto di vicinanza e generosità ai concittadini, in favore delle fasce deboli che non hanno avuto in questi mesi la possibilità di acquistare beni di prima necessità, iniziativa denominata "carrello amico"; un progetto che si è potuto realizzare coinvolgendo le catene alimentari presenti sul territorio, alle quali è stato chiesto di porre un carrello al di fuori della propria attività e soprattutto invitando i cittadini metesi a riempirlo di generi alimentari.

L'iniziativa "Carrello amico" naturalmente è stata pubblicizzata con ogni modo e mezzo sia telematico (tramite la *social communication*) che cartaceo (mediante

apposizione di manifesti e locandine) ed il risultato raggiunto ha espresso la misura dell'aiuto solidale oltre ogni aspettativa: grandi quantità di olio, alimenti per l'infanzia, omogeneizzati, carne e pesce in scatola, legumi in scatola, pelati e sughi, pasta, riso, ed ogni genere di prodotti a lunga conservazione che, una volta raccolti, sono stati lasciati nel carrello all'uscita, smistati e distribuiti col prezioso aiuto della protezione civile locale, la quale ha provveduto alla consegna a domicilio, garantendosi così, oltre il distanziamento sociale imposto dai provvedimenti governativi, anche la privacy dei beneficiari.

In tale dinamica sociale trova adeguata collocazione un'altra meritoria iniziativa del mandamento comunale metese: il "baby bank".

Si tratta di una idea proposta ed approvata in seno alla commissione "pari opportunità" dal Sindaco unitamente alla scrivente, la quale consente sia l'aiuto solidale (verso chi è in difficoltà) che il riuso consapevole (volto ad abbattere gli sprechi e salvaguardare anche l'ambiente) di quei beni che coinvolgono il bambino dalla nascita e sino al compimento del quattordicesimo anno di età, non più utilizzati da chi li ha acquistati.

Essa è stata realizzata mediante apertura al pubblico di una sede in un locale concesso in uso temporaneo e gratuito dal Comune (localizzato lontano dal centro cittadino al fine di garantire la privacy), ove si è invitato a donare, recuperando senza scopo di lucro, ed allocare beni quali seggioloni, passeggini, cullette e vestiario usato ma in ottime condizioni, da mettere a disposizione di chi ne facesse richiesta, in prestito gratuito. Si è così favorita anche in questo settore una catena solidale ed una logica di economia circolare.

Sebbene già realizzata negli anni precedenti, in un momento delicato come quello che stiamo vivendo, la riapertura autorizzata all'esito dell'allentamento delle misure volte al contenimento del rischio contagio da Covid-19, ha già registrato una utenza composta da grandi numeri.

Il presente contributo nasce dall'esperienza personale quale consigliere comunale del comune di Meta e concittadina, e tali privilegi mi hanno fatto toccare con mano la grande spinta solidale attuata perchè: "La bontà, come l'acqua, è liquida e tutto torna nel mare grande."

Avv. Biancamaria Balzano

**Consigliere comunale in carica,
già assessore del Comune di Meta**

Covid-19: occupazione femminile e empowerment. Lo stato dell'arte e i progetti per il futuro

Eleonora Maglia

La pandemia per Covid-19 e i provvedimenti governativi attivati per contenere il rischio di contagio nella popolazione hanno anche arrestato molti percorsi personali e sociali di emancipazione. Tra le più colpite si contano certamente le categorie che in fase pre-emergenziale scontavano già situazioni di diritti compromessi e di un complessivo stato di disagio, come il genere femminile per il quale il lockdown e le limitazioni agli spostamenti hanno comportato nocenti a livello occupazionale, familiare e relazionale (Maglia, 2020).

Il tema è stato affrontato anche nel corso degli Stati generali, a partire dal Piano Colao in cui la parità di genere è posta quale asse di rafforzamento per la trasformazione del Paese. Alla luce di ciò, prendendo l'avvio dalla letteratura e dalle evidenze statistiche che attestano le difficoltà dei progetti di realizzazione femminile, nell'articolo si esplorano i presupposti e lo sviluppo di un progetto di promozione dell'occupazione finalizzata a rendere possibile l'integrazione sociale di donne dal passato difficile. L'obiettivo è mostrare un esempio virtuoso di *start-up* in cui la pro-attività e l'*empowerment* riescono a fare la differenza. Queste qualità hanno valore soprattutto in casi complicati di isolamento o malattia, e quindi sono particolarmente appropriate nel contesto di riferimento attuale. Nelle conclusioni si argomenterà come all'interno del quadro descritto le *start-up* possono essere uno strumento utile verso una maggiore integrazione femminile nel mondo del lavoro.

Donne e lavoro, evidenze di un binomio non sempre roseo

In genere qual è l'attuale situazione lavorativa delle donne? Già il fatto che esistano in letteratura scientifica termini come *work-life balance* (Baciarlini, 2014) ed *empowerment* femminile (Chiappi et al., 2016) restituisce l'idea di percorsi esistenziali complessi che richiedono competenze strategiche di bilanciamento e abilità personali di pro-attività. Il

contesto, sia lavorativo che familiare, si caratterizza infatti da una complessiva disparità tra generi (Anxo et al., 2011; Campolo e Di Pino, 2012; Busetta e Fiorillo, 2016). Al lavoro, il *gap* di genere si rileva già all'ingresso del mercato, nel momento della retribuzione poi e infine anche nel corso dei tentativi di carriera.

Un esperimento sui tassi di risposta successivi all'invio di *curricula* (Busetta et al., 2016) mostra ad esempio che i candidati di genere femminile vengono ricontattati con tassi inferiori (pari solo al 23% dei casi). Per le assunte poi a fronte del medesimo impegno profuso la retribuzione è in media il 23% in meno per l'equivalente maschile (*Winning Women Institute*, 2018). Questo fenomeno, noto come *gender pay gap*, ha un impatto tale da essere stato definito dall'Onu (2017) come il più grande furto della storia. Per la misura attuale (482 miliardi di dollari di mancato guadagno secondo una stima dell'*Institute for women's policy research*) e considerati anche i trend storici, senza interventi in proposito saranno necessari 70 anni per contenere il *gap* di genere. In proposito, ricorre anche una giornata simbolo, l'*Equal pay Day* (il 3 novembre), che indica la data a partire dalla quale, di fatto, le donne rispetto ai colleghi non sono più retribuite fino al 31 dicembre e quindi lavorano *gratis* per 58 giorni, pari al 16% dell'anno (Casarico e Lattanzio, 2018). Dal

punto di vista della carriera, infine sono ancora gli uomini ad occupare posizioni apicali con maggior frequenza. Infatti solo un terzo dei *manager* è di genere femminile e questo avviene nonostante il 33% delle donne abbia conseguito il diploma (contro il 29% degli uomini) e le attività culturali siano più diffuse tra esse, che leggono nel 42% dei casi e partecipano ad eventi intellettuali nel 30% dei casi contro rispettivamente il 31% e 27% degli uomini (Istat, 2017).

Il *gap* tra generi non è solo un problema individuale, difatti, posto che le donne conseguono durante gli studi

risultati significativamente superiori agli uomini, la loro minore partecipazione lavorativa ha ripercussioni negative anche dal punto di vista economico, per il corrispondente mancato contributo allo sviluppo

L'obiettivo è mostrare un esempio virtuoso di *start-up* in cui la pro-attività e l'*empowerment* riescono a fare la differenza. Queste qualità hanno valore in casi complicati di isolamento o malattia, e quindi sono appropriate nel contesto di riferimento attuale.

aziendale ed imprenditoriale (Pedemonte, 2018). In Italia il tasso di occupazione femminile rilevato dall'Istat è ancora lontano dalla soglia del 60% che, secondo le stime della Banca d'Italia, produrrebbe un incremento del PIL del 7%, *ceteris paribus* (Bianco *et al.*, 2013). Inoltre, è stato rilevato (*World Intellectual Property Organization*, 2016) che le italiane partecipano meno allo sviluppo di innovazioni (solo il 17% con un potenziale pari al 50%). Visto che invece è appunto la capacità di innovare uno dei motori della crescita economica, evitare uno spreco di capitale creativo in questo senso è cruciale per l'Italia. Ciò potrebbe ad esempio avvenire riducendo gli stereotipi culturali e le disparità di genere nelle specializzazioni industriali nazionali, come l'ingegneria meccanica (Filippetti, 2018).

Il divario occupazionale descritto è sostanzialmente legato a fattori culturali, sociali ed economici, tra cui la maggiore prevalenza del *part-time*, il minor numero di ore di straordinario e le discontinuità nella carriera (Scrutinio, 2016) e poggia anche sulla difficile conciliazione tra lavoro domestico e remunerato, posto che sono le donne a risultare penalizzate nella suddivisione dei carichi di cura (Pedemonte, *op. cit.*). Per il 92% delle donne gestire gli impegni familiari è infatti gravoso (Manageritalia, 2017) e le incombenze della vita privata condizionano pesantemente la resa lavorativa e la carriera (nel 69% dei dati rilevati). Ciò vale soprattutto per le *under 45*, ovvero nella fase della vita coincidente con il ruolo di madre con figli piccoli e adolescenti che richiedono una presenza ed un impegno genitoriale maggiore.

Inoltre la condizione di immigrata può essere peggiorativa le situazioni descritte. Tra gli stranieri che vivono in Italia, sono le donne ad essere maggiormente presenti (52% del totale) e, con 2.672.000 unità, rappresentano l'8,6% della popolazione femminile italiana complessiva (Centro Studi e Ricerche Idos, 2018). I principali motivi che spingono le straniere a migrare risultano sostanzialmente i ricongiungimenti familiari e la ricerca del lavoro, in risposta ai crescenti fabbisogni di lavoro di cura, infermieristici e domestici, nel soddisfacimento dei quali gli immigrati rappresentano il 70,6% del totale (Caritas – Migrantes, 2018). Se, da un lato, è positivo l'apporto delle donne straniere alla fecondità e alla dinamica demografica interna –in media ha almeno un genitore straniero oltre il 29% dei nati al Nord, il 24,3% al Centro e il 17,2% al Sud e nelle Isole– (Istat, 2017), da un altro lato, sul fronte della formazione e dell'occupazione, i dati sono invece meno soddisfacenti. Tra le giovani straniere di 15-29 anni, infatti, non sono né inserite in un percorso scolastico, né impegnate in un'attività lavorativa (e rientrano quindi nella categoria NEET, *Not in Education, Employment or Training*), il 44,3% del totale, con un divario di oltre 10 punti percentuali

Nonostante secondo i dati Infocamere siano 1221 le start-up italiane iscritte al Registro delle imprese con un CEO donna, la presenza di donne nelle start-up in Italia è pari al 24% e solo pari al 3% di provenienza straniera (Min. dello Sviluppo economico, 2019).

rispetto all'equivalente italiano. Quando poi le straniere trovano un lavoro, si tratta spesso di un impegno logorante o pericoloso e correlato positivamente ad alti livelli di malessere psico-fisico, a causa di violenze fisiche –come molestie e percosse– o psichiche –con insulti e ricatti– ma anche economiche –con salari bassi e frequenti licenziamenti–. Complessivamente, risultano diffusamente percepiti tra le migranti i sentimenti di solitudine e isolamento sociale e ciò ha ripercussioni negative sulla resa lavorativa stessa (Centro Studi e Ricerche Idos, *op. cit.*).

Focus on QUID

A fronte degli aspetti critici e problematici citati per fornire un quadro della dimensione del fenomeno, si riscontrano sul panorama nazionale però anche buone pratiche, le quali “con il loro esempio, sono in grado di ridimensionare la narrazione allarmistica che, a sua volta, può alimentare addirittura un clima di odio” (Fondazione Ismu, 2018) e QUID, illustrato nel prosieguo, ne è un esempio virtuoso.

QUID è un'impresa sociale che offre un'opportunità di lavoro sicuro a donne vulnerabili che così hanno modo di combattere e superare situazioni difficili a livello personale e sociale. Nel progetto (avviato nel 2012 come Associazione di Promozione Sociale e continuato dal 2013 con una Cooperativa Sociale) sono ingaggiate attualmente 87 donne con un'età media di 27 anni, perlopiù vittime di tratta, abusi, violenze e abbandoni, nel 30% dei casi appartenenti a categorie protette (Paciorelli, 2015). Ad esse in una prima fase vengono trasmesse competenze sartoriali al duplice scopo di costruirne una narrazione personale positiva e di abilitarle per il mercato del lavoro. In una seconda fase la formazione viene riversata nella confezione di capi *high-street fashion* grazie al recupero e al riutilizzo di giacenze pregiate. Infatti QUID ha anche un alto valore dal punto di vista dell'eco-sostenibilità, riuscendo a garantire produzioni locali e a riutilizzare tessuti altrimenti destinati al macero in quantità pari a 3500 mq che alcune aziende di moda offrono gratuitamente in logica di virtuosa interazione tra *profit* e non *profit* (Lombardi, 2017).

Le metrature limitate che per le case di moda divengono un ostacolo oltre a un costo in termine di stoccaggio e dismissione, per QUID sono invece un punto di forza per assicurare pezzi unici e altamente creativi. Il progetto, oltre ad essere una positiva sperimentazione di economia circolare, riesce così anche nel tentativo non semplice di rendere etico un settore altrimenti strutturato qual è quello della moda (secondo indagini come *Inside Italy's Shadow Economy* (2018) e *Clean Clothes Campaign* (2017) molti addetti del settore

subiscono condizioni di lavoro insalubri e salari irrisori).

Nel tempo il progetto si è evoluto anche con la costruzione di cinque *store* diretti (a Verona, Vallese, Cadriano, Bassano e Mestre), oltre all'*e-commerce* e la presenza in 50 negozi *multi-brand*, arrivando così a realizzare un fatturato di mezzo milione di euro. I riconoscimenti ottenuti (Premio Pionieri Rete Rena, 2013; *Culturability* Fondazione Unipolis, 2013 e *European Social Innovation Competition*, 2014; Premio Angelo Ferro per l'innovazione nell'economia sociale) attestano come il connubio tra massimo impatto sociale e minimo impatto ambientale sia effettivo.

QUID crea dunque nuove connessioni tra le donne dal passato difficile e il lavoro e fa leva sul potere aggregante e sulle logiche di comunità, in risposta all'evidenza empirica che sono le reti sociali in cui le donne sono immerse a rivestire un ruolo importante nelle modalità di approcciarsi all'esperienza lavorativa e nella possibilità di intraprendere percorsi imprenditoriali (De Luca, 2018). Grazie a QUID molte donne hanno già trovato un'occasione di riscatto esistenziale e sociale. Dal punto di vista umano è un riuscito progetto di tipo anti-anomico: crea infatti un contesto aggregativo forte, è propositivo di valori sociali positivi condivisi e riconosciuti, promuove scopi sociali esistenziali e mette a disposizione gli strumenti per raggiungerli. Offre alle donne che intercetta un percorso da praticare per divenire operative e fare il miglior uso delle proprie risorse attuali e potenziali acquisibili. Molte evidenze presenti nella letteratura scientifica (Seligman, 2018 per tutti) illustrano gli effetti positivi di essere attivi, tenersi occupati, passare il tempo socializzando, organizzarsi e orientarsi al presente e le donne di QUID fanno esattamente tutto ciò. Le testimonianze raccolte tra le donne di QUID mostrano un rinnovato ottimismo e una ripresa della progettualità di vita (a dispetto di un passato difficile, riprendono a parlare di futuro).

Start up, un'opportunità per le donne

Oltre a quanto detto a riguardo, parlando invece da un punto di vista aziendale, QUID è una *start-up*, ovvero un'attività imprenditoriale basata su un'idea innovativa, di piccole dimensioni e di recente costruzione ma configurata per crescere secondo un *business* scalabile e ripetibile (Blank, 2012). L'evoluzione positiva di cui si è detto offre così lo spunto di riflettere sul ruolo delle *start-up* come opportunità per sviluppare sì l'imprenditorialità ma anche, con essa, l'occupazione e l'inclusione sociale soprattutto femminile. Ad oggi, molti fondi sono stati stanziati per incentivare l'auto-imprenditorialità giovanile con effetti positivi sulla riduzione del tasso di disoccupazione *under35* e sui livelli di competitività e dinamismo del mercato (Eurofound, 2016). Nonostante secondo i dati Infocamere siano 1221 le *start-up* italiane iscritte al Registro delle imprese con un CEO donna, la presenza di donne nelle *start-up* in

Italia è pari al 24% e solo pari al 3% in caso di provenienza straniera (Ministero dello Sviluppo economico, 2019). Evidentemente sono tuttora auspicabili interventi *ad hoc* per disinnescare stereotipi di genere e intercettare così anche la preparazione e le capacità di innovare delle donne (in proposito, attualissimo, il Voucher per donne manager proposto dal Premier). Anche individualmente iniziare a conoscere l'esistenza dello strumento *start-up* e informarsi sui bandi di finanziamento aperti può costituire l'innescò positivo per attivare idee, coraggio, energia e tenacia femminili.

Eleonora Maglia

Dottore di Ricerca in

Economia della Produzione e dello Sviluppo

Bibliografia

- Anxo D. et al., 2011, *Gender Differences in Time Use over the Life Course in France, Italy, Sweden, and the US*, *Feminist Economics*, 17:3, 159-195
- Baciarlini R., 2014, *Il work-life balance*, YCP
- Bianchi M. et al., 2013, *Le donne e l'economia italiana*, Banca d'Italia
- Blank S. e Dorf B., 2012, *The Startup Owner's Manual*, K&S Ranch
- Busetta G. et al., 2016, *Stranieri e donne discriminati nell'accesso al mercato del lavoro in Italia*, Neodemos, 22 luglio
- Busetta G., Fiorillo F., 2016, *Ugly Betty looks for a job. Will she ever find in Italy?* 48th Scientific Meeting of the Italian Statistical Society
- Campolo M. G., Di Pino A., 2012, *An Empirical Analysis of Women's Working Time, and an Estimation of Female Labour Supply in Italy*, *Statistica*, vol. 72(2), pp. 173-193
- Caritas – Migrantes, 2018, *XXVII Rapporto Immigrazione*, Roma
- Casarico A., Lattanzio S., 2018a, *Equal pay day: per le donne due mesi di lavoro senza paga*, *Lavoce.info*, 06 novembre
- Centro Studi e Ricerche Idos, 2018, *Dossier Statistico Immigrazione*, Roma
- Chiappi F. et al., 2016, *Genere e formazione. Proposta per lo sviluppo del potenziale femminile*, FrancoAngeli
- Clean Clothers Campaign*, 2017, *L'Europa dello sfruttamento*
- De Luca D., 2018, *Donne immigrate e lavoro. Un rapporto non sempre facile*, Franco Angeli, Milano
- Eurofound, 2016, *Start-up support for young people in the EU: From implementation to evaluation*
- Farmer O., Smock Jordan S., 2017, *Experiences of Women Coping With Catcalling Experiences in NYC: A Pilot Study*
- Filippetti A., 2018, *All'Italia manca l'innovazione al femminile*, *Lavoce.info*, 15 giugno
- Global Media Monitoring Project*, 2015, *Global Report*
- Fondazione Ismu, 2018, *Ventiquattresimo rapporto sulle migrazioni*, FrancoAngeli, Milano
- Istat, 2017, *La vita delle donne e degli uomini in Europa. Un ritratto statistico*, Roma
- Istat, 2017, *Report Natalità e fecondità della popolazione residente*, Roma
- Istat, 2014, *Report Violenza sulle Donne*, Roma
- Karmen A, 2016, *Crime victims*, Cengage
- Lombardi M., 2017, *L'innovazione sociale nel settore agricolo del Mezzogiorno*, FrancoAngeli
- Lombardi L., 2013a, *Che genere di riproduzione?*, in Lombardi L. e DeZordo S. (a cura di), *La procreazione medicalmente assistita e le sue sfide*, FrancoAngeli
- Lombardi L., 2013b, *Interazioni situate e contesti istituzionali*, in Costantini W. e Calistri D. (a cura di), *Ostetrica*, Il
- Maglia E., 2020, *Covid-19, decreti governativi e effetti di genere*, Ps/sp, Il Mulino, in pubblicazione
- ManagerItalia, 2017, *Welfare aziendale: il punto di vista delle donne manager*
- Pacioretti E., 2015, *Imprenditorialità*, FrancoAngeli
- Pedemonte P., 2018, *La disparità di genere in Italia nella partecipazione lavorativa e nelle pensioni*, Neodemos, 14 settembre
- Ryan W., 1971, *Blaming the victim*
- Scrutinio V., 2016, *Sulle persistenze delle differenze di genere nel mercato del lavoro in Italia*, Neodemos, 22 aprile
- Seligman M., 2018, *Learned Optimism*, NB Publishing
- ONU, 2017, *Gender Equality*
- World Intellectual Property Organization*, 2016, *Identifying the gender of PCT inventors*, Geneva
- Winning Women Institute*, 2018, *Gap salariale: donne pagate meno, per l'ONU è il più grande furto della storia*, 22 gennaio

SRM

Centro Studi con sede a Napoli, collegato al Gruppo Intesa Sanpaolo, nato come presidio intellettuale e scientifico, ha come obiettivo il miglioramento della conoscenza del territorio sotto il prolo infrastrutturale, produttivo e sociale in una visione europea e mediterranea. Specializzato nell'analisi delle dinamiche regionali, con particolare attenzione al Mezzogiorno, ha dato vita a due osservatori permanenti che monitorano i Trasporti Marittimi, la Logistica e l'Energia.

sr-m.it

Le analisi contenute nella ricerca rappresentano i risultati di uno specifico progetto di SRM e non hanno la pretesa di essere esaustivi, inoltre non impegnano né rappresentano in alcun modo il pensiero e l'opinione dei nostri Soci fondatori ed ordinari. La ricerca ha finalità esclusivamente conoscitiva e informativa, e non costituisce, ad alcun effetto, un parere, un suggerimento di investimento, un giudizio su aziende o persone citate. Le informazioni proposte sono ricavate da fonti ritenute da SRM affidabili, ma non sono necessariamente complete, e l'accuratezza delle stesse non può essere in alcun modo garantita. SRM, inoltre, non è responsabile dei fatti, delle opinioni e dei dati contenuti nei capitoli non elaborati direttamente. La riproduzione fedele del testo, anche parziale, non può essere effettuata senza l'autorizzazione di SRM. È consentito l'uso della ricerca e delle informazioni in essa contenute ai fini di studio ed approfondimento di settore, citando regolarmente la fonte. Pubblicazione aggiornata con dati e informazioni disponibili a maggio 2020.

