

## Ancora sul lavoro al tempo della pandemia: alla ricerca di una nuova normalità

di Alfredo Picillo



Nulla di nuovo sotto il sole: ci permettiamo di prendere a prestito una frase biblica perché riteniamo che ben rappresenti il significato che vogliamo attribuire al nostro lavoro.

Le vicende umane sono destinate a ripetersi, e così è per il Coronavirus, Covid 19 o come altro vogliamo chiamare quel mostro che si è malignamente intrufolato nelle nostre vite.

E' passato appena un secolo, tempo breve se considerato storicamente, eppure fra la pandemia spagnola e il Covid 19 vi è un dato comune raggelante: all'inizio dell'infezione, contro l'una di ieri e l'altro di oggi la sola arma disponibile è l'isolamento sociale.

E' una misura difficile da applicare, oggi come ieri e, oggi come ieri, disattesa da molti.

Vorremmo però che le analogie finissero qui: vero o falso che fosse, l'influenza spagnola ha trovato la sua fertilità in

popolazioni malnutrite e stremate da quattro anni di guerra, per non parlare delle condizioni igieniche, il cui livello possiamo solo immaginare. Eppure, anche se innegabilmente un secolo di progresso ha migliorato ogni aspetto della nostra vita, per certi versi, l'infezione da Coronavirus ci ha catapultato indietro nel tempo.

Chi potrebbe negare che in poche settimane sono svanite molte delle nostre certezze?

Anzi, diciamolo meglio: molti obiettivi hanno perduto interesse e non ci consola e non ci rassicura il discorso dello storico, per il quale le pandemie sono un fenomeno ciclico.

Ancora più indietro ci proietta quella teoria che vorrebbe la pressoché totale inerzia, aspettando che la malattia compia il suo corso, come era per le epidemie medievali che, considerate una punizione divina, dovevano semplicemente essere accettate: si evidenziano tutte le assurdità possibili,

eppure, anche ai nostri giorni, qualcuno ha avanzato un discorso del genere.

Chiudiamo la parentesi dei riferimenti al passato, ma con ferma intenzione di richiamarli ancora.

Le nuove esigenze nate dalla pandemia, hanno evidenziato concetti già noti, quale quello delle storture nella giustizia distributiva, da molti considerato il moderno metro di misura del benessere sociale.

Ancora, sa qualcuno avesse nutrito dei dubbi, ci ha pensato il Covid 19 a spazarli via: i confini sono solo una costruzione geografica, creati a suo tempo per delimitare poteri militari od economici e, successivamente, gravati di sovrastrutture doganali.

Oggi, un confine solo percepito, esprime ricchezza a nord e miseria a sud e che il confine sia un concetto superato ce lo sta insegnando lo stesso virus, con la sua velocità di diffusione; una velocità che ci sta terrorizzando, fra l'altro perché, ad oggi, tiene ben nascosti molti dei suoi meccanismi di propagazione.

Cosa è lecito aspettarsi dopo?

Sappiamo che, economicamente, l'incertezza è la differenza fra i dati che servono a portare a termine una transazione e i dati di cui si dispone: questo concetto applicato alla pandemia darà la differenza fra quanto si conosce dell'infezione e quanto ancora occorre conoscere per debellarla.

Di certo non entreremo in un discorso tecnico, ma, come è stato per la prima parte del lavoro, alcune considerazioni vorremmo azzardarle.

Riprendiamo la domanda iniziale: quando comincia il "dopo"?

Quand'è che il comparto imprenditoriale potrà considerare conclusa la vicenda?

Di certo aspetterà le rassicurazioni dell'autorità sanitaria, le due cose sono infatti legate a doppio filo, ma anche così facendo non ci sarà un giorno di ripartenza ,

non fosse altro perché il complesso del comparto produttivo ha diramazioni così capillarmente variegata e la sua incidenza sul territorio è così diversificata che non potrà dirsi "bene, ora tutto è come prima, riprendiamo pure le nostre attività".

Lo dicono i medici, lo dicono gli stessi imprenditori: nulla sarà come prima. Non si tratta di frasi ad effetto perché è la chiarezza della realtà, al punto che da più parti si è sentito paragonare la situazione determinata dalla pandemia ad uno scenario di guerra.

Seppur prendessimo per buono questo raffronto, di diverso ci sarebbero sicuramente i tempi: si sono contati anni per la guerra, si stanno contando mesi, per il Coronavirus.

Una delle conseguenze della guerra, forse la meno appariscente perché diluita nel tempo, è l'accelerazione della mobilità sociale verticale, sperimentata nel nostro Paese nel secondo dopoguerra, quando una proprietà fondiaria, ricca e predominante, ha ceduto il passo alla nuova classe industriale, più consona alle esigenze di modernizzazione. Anche dalla pandemia, dovremo aspettarci qualcosa del genere?

Settantacinque anni fa c'era più chiarezza nella scala gerarchica del potere, muri quasi tangibili dividevano la ricchezza dalla povertà e non è un mistero che una classe dominante lasci il potere solo perché non è più in grado di mantenerlo e una guerra, in effetti, non è un fatto gestibile.



Oggi i punti di riferimento sono diversi: il nemico va vinto ed annientato, dando a questi termini un profondo significato positivo.

Fermiamo ancora i riferimenti al passato e torniamo all'oggi: guerra e pandemia hanno un denominatore comune, rappresentato dal panico. Il panico, che nelle sue prime avvisaglie rimarca e tende ad allargare il divario fra i soggetti, anche di uno stesso territorio, a tutto svantaggio di chi consideriamo "diverso": è facile e comodo marcare come untore una minoranza; poi, una volta chiarito che non c'è nessuno da colpevolizzare, il panico si trasforma in egoismo e irrazionalità: è inutile negare che all'inizio (parliamo di poco più di tre mesi!!!) anche da noi si sono verificati comportamenti ed episodi di intolleranza.

Più tardi è prevalsa la solidarietà, ma questo è un altro discorso. In ultima analisi, alla fine della pandemia dovremo aspettarci, fra l'altro, anche una mobilità sociale verticale?

Non servirebbe, nell'attuale, cercare una risposta: forse è più costruttivo prendere in considerazione i cambiamenti che, così repentinamente si stanno verificando nella nostra vita e quanti, fra questi, siano destinati ad assumere continuità.

Abbiamo già detto che il catastrofismo non serve a niente; questo non significa che non dobbiamo attrezzarci contro un pericolo nuovo e, al momento, conosciuto solo nei suoi effetti immediati: nulla sulla sua origine e quasi nulla sulle conseguenze fisiche e psichiche delle persone che ne sono guarite. La ripresa dell'attività lavorativa, la ripartenza, come è stata definita, andrà di

pari passo con l'acquisizione di dosi di sicurezza sempre crescenti; dosi di sicurezza che possono essere fornite solo dall'autorità sanitaria le cui informazioni sono, al momento, incentrate alla massima cautela.

Il ricercatore in campo medico potrà, in effetti, informare sull'infezione ed acquisire conoscenze tali da debellarla domani, ma .....nel frattempo?

Il tempo che separa l'oggi dal "domani" è ipotetico, ragion per cui occorre che altre figure si incarichino di riempire questi spazi. In una parola occorre innovazione e mai come in questo caso la definizione di innovazione trova il suo significato più consono quale migliore combinazione possibile fra conoscenza e capitale investito. L'impresa innovativa o, per meglio dire l'imprenditore innovativo, non è solo quella che abbia saputo coniugare al meglio la conoscenza ed il capitale investito, ma che abbia anche saputo valutare quella particolare infrastruttura immateriale che è il grado di cooperazione fra le varie componenti territoriali e fra queste e gli organi centrali.

Abbiamo già detto che una delle migliori armi per combattere crisi che non conoscono confini è la conoscenza del territorio, in forza della quale si possono studiare canali di velocizzazione all'interno di iter burocratici.

Nel nostro caso l'innovazione assume esattamente questo significato: velocizzare e non soltanto per salvare vite umane, che non ha bisogno di commento, ma anche per far arrivare al più presto finanziamenti che salvino attività e posti di lavoro.

Velocizzare i tempi di intervento è uno scopo; migliorare i rapporti fra gli attori – chiave del territorio è uno dei mezzi idonei allo scopo e la conoscenza delle realtà territoriali influisce sull'azione di miglioramento.



La ripartenza, la fase 2 o, semplicemente il “dopo” caratterizzerà per un tempo non breve il nostro modo di vivere, di approcciarci alle altre persone, ma il discorso sulle aziende è più articolato e, premesso che la quasi totalità di queste avrà necessità di aiuto per ricominciare, in una ideale scala di priorità, vanno considerate tra le prime quelle che hanno, a suo tempo, scelto per la riconversione. Il loro numero, alla fine del periodo pandemico, non sarà così esiguo, considerando che questo stesso periodo, oggi, è ben lungi da estinguersi: lo Stato ha sottoscritto con esse, un debito di riconoscenza.

Il processo è facilmente immaginabile: finita o sostanzialmente controllata la pandemia, le frontiere verranno riaperte ed è un dato di fatto che il costo del lavoro, e di produzione in genere, da noi sia più elevato che altrove: la conseguenza è che quanto prodotto, e ci stiamo chiaramente riferendo, in particolare, al materiale relativo alla protezione sanitaria, verrà a competere con quello proveniente da altri Paesi ad un prezzo anche notevolmente più basso.

Mette conto rilevare che sul prezzo di vendita del materiale avrà inciso anche quello che, a suo tempo, ha pesato in termini di riconversione.

Qualunque impronta protezionistica sarebbe plasmata di assurdo.

Prima dell'esplosione della pandemia era lecito pensare che l'azienda, nelle sue linee produttive, seguisse la vocazione territoriale ed in ulteriore analisi, una volta conclusa la fase emergenziale (almeno su questo specifico aspetto vi è sicurezza scientifica) l'azienda stessa non solo avrà difficoltà a tornare alla produzione originaria, ma potrebbe addirittura fronteggiare un altro fenomeno: lo sradicamento o, quantomeno, il forte depauperamento della stessa vocazione territoriale.

Ora, sarebbe facile addentrarci in un discorso morale, considerare che tutti noi,

quindi lo Stato, abbia un debito di riconoscenza nei confronti di quelle aziende che hanno assunto in prima persona i rischi di una riconversione, considerando la motivazione che le abbia spinte verso quell'iter del tutto inesplorato. In una ideale scala di priorità, dovrebbero essere le prime ad usufruire dei sostegni statali.

Del resto, le notizie attualmente disponibili circa la battaglia contro il virus non sono rassicuranti, al punto che viene ipotizzata, concretamente ipotizzata, una seconda ondata di contagi, e che anche questa non si trasformi in pericolosa emergenza, dipenderà in gran parte da quanto ci si è attrezzati per la difesa.

La scomparsa dell'infezione e la ripresa dell'attività produttiva non sono neanche lontanamente coincidenti; di conseguenza può ragionevolmente affermarsi che le aziende riconvertite alla produzione di materiale da protezione, generalmente inteso, possono contare su una domanda interna ancora molto sostenuta e per un periodo di tempo che può considerarsi lungo: questo se volessimo ad ogni costo, tirar fuori un lato positivo dalla vicenda. Come dicevamo, sarebbe facile dilungarsi su questo aspetto, ma riteniamo di voler mantenere quel distacco professionale consono al ricercatore.

Al momento in cui si scrive la fase 2 è sulla linea di partenza: si è cercato di ricomporre le filiere che il Coronavirus aveva spezzato, guardando quindi anche oltre le strette necessità alimentari e sanitarie, pensando



anche al positivo effetto psicologico esercitato dalla ripresa del lavoro da parte di chi, in particolare, ha temuto per tante settimane, di perderlo. Va detto però che, nonostante le continue ipotesi propagandate dai media sul discorso che la nostra vita che non sarà più la stessa, nessuno di noi sa, di preciso, quali, tra questi cambiamenti, siano destinati ad incidere maggiormente sulle nostre abitudini. L'abitudine genera sicurezza e non è un fatto sempre negativo, perché fa acquisire certezza anche dei propri limiti: il cambiamento deve essere razionalmente accettato come fatto naturale, ma questa accettazione vuole tempo, proprio quello che la pandemia non ha mai concesso.



Non è solo una questione di interiorizzazione, che comunque rimane fondamentale: questi cambiamenti, e ci stiamo naturalmente riferendo principalmente al distanziamento sociale per un tempo che oggi non è possibile prevedere, sono destinati ad incidere sui cicli lavorativi e produttivi, quindi sui profitti e redditi.

La capacità produttiva non può essere ripensata, perché le esigenze non sono diminuite, avendo solo modificato la loro scala di urgenza; le modalità e i tempi invece saranno destinate a radicali modifiche ed è inutile girarci intorno, perché gli ambienti in cui venivano svolte le attività lavorative sono gli stessi di tre – quattro mesi fa e non hanno di certo le pareti elastiche, per cui il distanziamento sociale non potrà essere

attuato, stante lo stesso numero di persone ante Covid 19.

Non bisogna permettere alla pandemia, dopo che ha forzatamente indicato quale sarà il nostro prossimo modo di vivere, di decidere anche quante persone potranno tornare al lavoro e quanti, per converso, siano destinati ad ingrossare le fila della disoccupazione.

Ci è stato detto in più occasioni che, come non ci sarebbe stato un “pronti.....via” per la ripartenza, allo stesso modo non ci sarà un annuncio del tipo “da oggi la pandemia da Coronavirus può dirsi sconfitta”: cura e vaccino per la prevenzione hanno i loro tempi e soprattutto le campagne vaccinali hanno una loro complessità che, paradossalmente, dovrà fare i conti anche con incomprensibili e pericolose diffidenze. Oggi questo discorso sembra lontano: non esistendo una cura, non essendo disponibile un vaccino, che senso ha pensare alla diffidenza della gente?

Eppure sarebbe un errore trascurare questo aspetto perché, sconfiggere la diffidenza equivale a rafforzare la prevenzione: unica difesa possibile contro la certezza di una seconda ondata epidemica.

Pescando a piene mani dal campo delle ipotesi, formuliamo quella, quanto mai ottimistica che l'infezione esplicherà i suoi effetti fin tutto il prossimo autunno: per allora la ripartenza avrà interessato gran parte dei settori produttivi; gran parte ma non tutti e non solo, perché occorrerà considerare il freno alle attività costituito dal distanziamento sociale.



Un esempio: la quantità di tempo in più necessaria per raggiungere il luogo di lavoro, per cui occorrerà studiare dei meccanismi che abbattano, per quanto possibile questo tempo, perché, in caso contrario, queste porzioni temporali sono destinate ad incidere sui cicli lavorativi già appesantiti da diversi mesi di fermo.

L'economista sa che parlare di profitto in termini puramente finanziari vuol dire averne una visione del tutto parziale e, forse, fuorviante: ormai conosciamo il profitto quale misura della validità delle scelte gestionali ed è questa la visione che interessa quando una crisi endogena è ancora viva ed operante.

Le scelte gestionali del prossimo futuro ed anche oltre, saranno incentrate ad una sorta di elasticità, nel senso che, al di fuori delle realtà aziendali quasi indissolubilmente legate alle caratteristiche del territorio, quali le industrie estrattive o gran parte di quelle agroalimentari, per il resto occorrerà una serena analisi, senza pregiudizi, della vocazione territoriale insistente sui singoli siti produttivi ante –pandemia.

Questo perché al di là della pandemia vi è un nemico comune da combattere che è la desertificazione economica del territorio. Torna il discorso della competenza di chi abbia approfondita conoscenza delle svariate e variegate compagini territoriali e la diversità delle vocazioni territoriali dei singoli siti.

La vocazione territoriale è un concetto ben definito, quale sistema di valori prevalenti presenti in un territorio; ora, non è interessante, ai nostri fini, enumerare i fattori che abbiano determinato la vocazione territoriale di un luogo: prendiamo come dato di fatto che fino a quattro mesi fa quel determinato luogo avesse vocazione industriale (o agricola o turistica o di servizi); era una questione acclarata, anche considerando che la vocazione territoriale è un concetto di

prevalenza e non di esclusività e chiunque di noi sogna, dopo una esperienza così devastante, di tornare alla normalità.

Il però è rappresentato da quel che fino a ieri era considerato normalità e che è stato profondamente inciso dalla pandemia.

La vocazione territoriale è uno di quei valori che danno sicurezza: sicurezza nel presente e prospettive certe per il futuro, quanto meno prossimo: la messa in discussione di questa crea incertezza, disorientamento e, forse, paura.

Ci siamo già positivamente riferiti all'abitudine e adesso, trattando della vocazione territoriale ci rendiamo conto che entrambi concorrono a formare quel mosaico a cui tutti noi oggi aspiriamo: la normalità.

Non c'è tempo di aspettare che “tutto torni normale” perché, dando pure per scontata la fine della pandemia, il *laissez faire* avrà, nel frattempo, provocato danni irreversibili: il mercato possiede sempre meccanismi riparatori, ma con tempi che nulla hanno a che vedere con il benessere della collettività.

Eppure da un punto di inizio bisogna partire e potrebbe essere quello di trasformare in opportunità le nuove esigenze che la pandemia ci ha imposto.



E' un discorso complesso che si protrarrà per un arco temporale considerevole perché, se si possono quantificare le esigenze relative a quelli che abbiamo imparato a conoscere come mezzi di protezione individuale o ancora sanificazione degli ambienti, si ha un'idea ancora abbastanza vaga di quali necessità nasceranno dall'obbligo del distanziamento sociale.

Ci stiamo rendendo conto che si tratta di un problema di proporzioni colossali: non si tratta di utilizzare più razionalmente lo spazio, ma di fare i conti con una diversa impostazione della nostra vita, non per migliorarla in termini assoluti, ma per contrastare una minaccia destinata forse a rimanere dormiente, ma pronta a riesplodere nell'esatto istante in cui le venga lasciato libero un qualunque percorso.

Dobbiamo cercare e trovare una nuova dimensione di normalità e, se per fare questo dovessimo rinunciare a qualche aspetto del benessere sociale conquistato, dobbiamo farlo: alternativa fa quasi rima con pandemia.

*Kairos* dicevano i Greci per indicare il tempo debito, il tempo opportuno, il tempo in cui la parola si incontra con l'ascolto in una giusta coincidenza: una giusta coincidenza fra tutti quelli che sono interessati a creare nuove opportunità e ad ampliare quelle esistenti.

Come esattamente nota Enrico Letta nel suo saggio "La comunità competitiva", compito della politica è favorire l'inclusione e la politica dell'inclusione deve essere innanzitutto politica delle opportunità. L'opportunità può anche derivare da un'invenzione, un'innovazione, un'idea geniale, ma il momento che stiamo vivendo non consente di affidarci al caso: le opportunità devono scaturire dalla partnership pubblico-privato, dal ruolo diretto che l'imprenditoria privata è

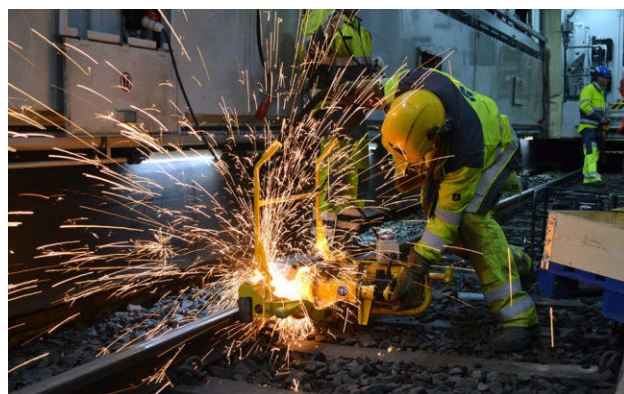
chiamata ad assumere nei processi decisionali pubblici.

La nuova normalità non sarà caratterizzata solo da più attenti comportamenti, ma da quel ridisegno culturale che veda una sempre maggiore assunzione di responsabilità da parte dell'imprenditore privato nelle scelte della *res publica*.

E' vero che in questo momento l'intera compagine d'impresa è in difficoltà ed ha assoluto bisogno di sostegno, ma il vero imprenditore non vuole incanalarsi in un percorso assistenziale, né di lungo né di medio periodo.

Il finanziamento pubblico, anche quello a fondo perduto, dovrà avere l'unico scopo della spinta per la ripartenza, poi, sempre il vero imprenditore, reclamerà il suo coinvolgimento nelle scelte per il futuro, primo fra tutte quel necessario ripensamento, anche localizzativo, per le attività di produzione come quelle di distribuzione.

In effetti, soprattutto nei grandi centri urbani l'agglomerazione è tale da non permettere uno spazio di sicurezza per ognuno di noi; questo quindi va creato per il tramite dei comportamenti che poi, a conti fatti, si traducono in rinunce, che andranno ad incidere su qualche piccola (mai trascurabile), libertà individuale ma, soprattutto sull'entità dei profitti del mondo imprenditoriale e lavorativo in genere.



A partire da subito imprenditori di qualunque livello dovranno misurarsi con scelte obbligate, dovranno far ricorso a tutta la cultura di impresa di cui sono portatori per escogitare formule sostenibili sotto due profili: non dare ulteriori appigli al virus e veicolare l'attività verso traguardi che siano ben al di sopra della sopravvivenza.

Se fossero lasciati soli sarebbe una battaglia persa in partenza, necessitando di due ausili basilari: liquidità da un lato e coscienza

sociale dall'altro; la prima proveniente dallo Stato la seconda dalla comunità.

Forse il primo passo di quel ridisegno culturale a cui più volte abbiamo fatto riferimento è proprio quello di voler considerare lo *stakeholder* "Imprenditore" non disgiunto dallo *stakeholder* "Cliente" e dallo *stakeholder* "Ente Pubblico": la pandemia ci sta insegnando quanto, molte differenziazioni sociali o, al limite, anche economiche, siano posticce ed effimere.



[Torna al sommario della Rivista](#)