



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PADOVA

**Dipartimento di Filosofia, Sociologia, Pedagogia e Psicologia Applicata –
FISPPA**

Corso di laurea in Scienze psicologiche sociali e del lavoro

Elaborato finale

L’impatto del Coronavirus nelle organizzazioni

The impact of Coronavirus in organisations

Relatrice

Prof.ssa Roberta Maeran

Laureanda: Sofia Facchetti

Matricola: 1238476

Anno Accademico 2021/2022

INDICE

1. Visione generale dei principali effetti e conseguenze mondiali	<i>pag. 1</i>
2. Gli effetti sull'economia italiana e il contributo dell'occupazione degli immigrati sul mercato del lavoro italiano	<i>pag. 3</i>
3. Ricadute lavorative e non solo	<i>pag. 7</i>
4. Disagio emotivo	<i>pag. 15</i>
5. Possibili scenari post Covid-19	<i>pag. 25</i>
6. Conclusioni	<i>pag. 29</i>
 Bibliografia	 <i>pag. 31</i>

1. Visione generale dei principali effetti e conseguenze mondiali

Grazie al libro “Covid-19 in the global south – Impacts and responses” redatto da Pdraig Carmody, Gerard Mccann, Clodagh Colleran e Ciara O’Halloran nel 2020, ci è permesso introdurre la trattazione del tema di interesse globale dell’attuale emergenza sanitaria causata dall’epidemia di Coronavirus, la quale ha sconvolto il mondo abbattendosi sulle società e sulle economie globali.

La pandemia ha avuto origine in Cina, attraverso la sua propagazione sono andati ad accentuarsi i confini di ricchezza e sociali, resi espliciti fin dalle raccomandazioni iniziali come lavarsi e disinfettarsi le mani o auto-isolarsi, pratiche che danno per scontato l’accesso ai servizi essenziali e non realizzabili nei paesi a basso reddito. Questo virus ha causato centinaia di morti e influenzato negativamente miliardi di vite, sviluppandosi diversamente in base alla zona e allo spostamento dei focolai della malattia; i blocchi sospensivi sono stati utili nei Paesi avanzati permettendo il rallentamento del contagio, mentre nei Paesi in via di sviluppo hanno causato conseguenze sui mezzi di sussistenza. Inoltre, sono state effettuate forme di isolamento forzato per alcuni Paesi, i viaggi internazionali sono stati sospesi, le risposte politiche dei governi hanno portato shock economici che porteranno conseguenti effetti a cascata sia sulla società che sull’economia in modo duraturo nel tempo.

I residui della precedente crisi finanziaria e quella climatica in arrivo, sommati agli effetti del Covid-19, espongono le problematiche date dall’interconnessione non gestita facendo avanzare la crisi e aumentando la vulnerabilità causata da uno sviluppo ineguale.

Per tentare di controllare il virus bisogna avere la consapevolezza che le strategie di intervento devono avere legittimità locale, dunque siano scelte dai residenti, oltre alla necessaria conoscenza di una serie di dati per poter pianificare delle risposte adeguate: dati demografici, informazioni sulla salute e sui servizi sanitari, economici, spaziali e di struttura, così da permettere la progettazione delle risposte alle epidemie. Risulta fondamentale l’intervento delle autorità cittadine e dei comuni, insieme all’organizzazione locale, così da evidenziare che attraverso l’intervento di strategie generali si potrebbe peggiorare la situazione in quanto imposte esternamente e ignorando i bisogni specifici.

Un grande contributo è stato dato dal lavoro della Development Studies Association of Ireland (DSAI) che nel 2012 ha progettato una piattaforma nazionale online volta alla raccolta di conoscenza e alla diminuzione della differenza tra ricerca sullo sviluppo, politica e pratica. Grazie a questa piattaforma facilmente accessibile oggi si è potuto condividere conoscenze e competenze sull'impatto del virus nel mondo in via di sviluppo, anche attraverso l'intervento di esperti appartenenti a diverse prospettive tematiche e geografiche. In questo modo diventa possibile riconoscere il valore della ricerca sia come bene pubblico sia il suo ruolo nel comprendere meglio gli approcci volti alla riduzione della povertà. Tutto ciò fa emergere chiaramente quanto sia importante un'azione collettiva per poter superare le sfide che si pongono, come in questo specifico contesto possa esserlo lo sviluppo e la diffusione di un vaccino sicuro ed efficace che deve arrivare a sette miliardi di persone.

Grazie a questi cambiamenti volti al progresso si può costruire una maggior resilienza ai rischi futuri, bisogna perciò incoraggiare l'impegno continuo con la società civile in linea con le norme sui diritti umani, mettendo al primo posto chi è svantaggiato e affrontando le cause della vulnerabilità e dell'emarginazione; così da non tornare semplicemente allo status quo precedente ma far in modo di agire per arrivare agli Obiettivi di sviluppo sostenibili delle Nazioni Unite. In questo modo risulterebbe possibile contrastare l'ignoranza globale generata dalle differenze di gestione date da disuguaglianze ed ingiustizie nel nord e nel sud del mondo attraverso la comprensione e discussione delle questioni coinvolte e delle risposte maggiormente efficaci, arrivando alla possibilità di costruzione di un mondo più resiliente e giusto in seguito alla pandemia. L'obiettivo principale di tali cambiamenti consiste nella riduzione dell'impatto catastrofico del Coronavirus sulle popolazioni svantaggiate, tenendo ben presente che si era in presenza di importanti crisi umanitarie già prima del Covid-19, alle quali la situazione mondiale attuale aggiunge nuove minacce alla pace e la geopolitica diventa sempre più fragile. Queste sfide possono essere affrontate attraverso una prospettiva multidimensionale che porti ad obiettivi di sviluppo sostenibile.

In conclusione, viene dedotto che questa pandemia va molto oltre l'essere una crisi sanitaria e che per poter superare tale minaccia è indispensabile la solidarietà, tanto che lo stesso direttore generale dell'Organizzazione mondiale della sanità, il dottor Michael J Ryan, ha affermato che nessuno è al sicuro se non sono tutti al sicuro.

2. Gli effetti sull'economia italiana e il contributo dell'occupazione degli immigrati sul mercato del lavoro italiano

All'interno del libro citato precedentemente "Covid-19 in the global south – Impacts and responses" di Pádraig Carmody, Gerard Mccann, Clodagh Colleran, Ciara O'Halloran (2020) si parla della situazione economica in Italia, comparandola nello specifico con la realtà africana in modo da conseguire l'obiettivo di fornire uno strumento che permetta di orientarsi attraverso la complessità di questa crisi. Inoltre, viene analizzato il contributo fornito dagli immigrati al mercato italiano.

Nel gennaio del 2020 il nostro Paese ha avuto riscontro dei primi due casi di persone positive al Coronavirus, due turisti cinesi, successivamente è stato segnalato a fine febbraio il cosiddetto "paziente zero" a Codogno in Lombardia, da questo momento in poi è iniziato un crescendo di casi e si è intervenuto con l'isolamento della fase 1 iniziata nel mese di marzo 2020 e poi con il blocco parziale della fase 2 iniziato a maggio 2020. Alla fine del mese di luglio 2020 i casi di contagio erano pari circa a 240.000 e si contavano 35.000 decessi. Di tali casi, è stato sottolineato come il maggior numero di vittime appartenesse al nord d'Italia, area ricca e considerata come la miglior attrezzata in termini di offerta sanitaria. Nei primi giorni di contagio l'Italia ha risposto tempestivamente ed efficacemente con un blocco nazionale, tuttavia, l'efficacia del lockdown dipende dalle attrezzature disponibili nei diversi contesti, dalla diffusione stessa del virus ed altri fattori intervenienti; dunque, esso non è per forza l'unica soluzione o quella migliore. Allo stesso modo bisogna tenere presente che la fine di una misura restrittiva del genere non porta necessariamente alla ripresa economica, influenzata fortemente dall'incertezza futura che limita sia le spese che gli investimenti. Sono però necessarie una serie di fasi come il soccorso, la ripresa e la ricostruzione in modo da poter guidare le aspettative sociali comuni, gestendo nuovi modelli di consumo ed indirizzando gli investimenti in questi tempi precari. Altrettanto essenziale è la presenza della cooperazione internazionale, conseguente ad una buona informazione, una buona governance (insieme delle procedure che riguardano la gestione e il governo di un'istituzione) e buone relazioni internazionali.

Il settore che risentirà a lungo termine più di tutti di questa crisi è quello pubblico, il quale potrebbe risentire di un aumento della differenza economica e sociale, differenza da

sempre riconosciuta in Italia tra nord e sud sia a livello produttivo che lavorativo. Un secondo problema potrebbe essere l'indebolimento del capitale umano a lungo termine causato dalla chiusura delle scuole; infine potrebbe esserci anche il rischio di rafforzamento da parte del populismo (movimento politico-culturale russo aspirante ad una sorta di socialismo) già presente in alcuni Paesi, e che prenda il controllo della politica nazionale ed internazionale.

Tutti i paesi colpiti dal Coronavirus sembrano avere in comune uno stesso elemento, anche se in maniera asimmetrica avendo diverso impatto nel mondo, cioè la presenza di un doppio shock della domanda e dell'offerta.

L'impatto è diverso in base all'apertura del commercio ed altri tre fattori cioè la scala e le dimensioni del settore informale, la quota di piccole e medie imprese sul totale e infine lo spazio fiscale. Il primo fattore, che è il settore informale, rappresenta il 15% del PIL in Italia e in Africa l'85% dei lavoratori proviene da questo settore. Per quanto riguarda il secondo fattore, in Europa la media delle piccole e medie imprese è pari al 90% e in Italia le microimprese sono pari al 95%, così come in Africa. Il terzo e ultimo fattore cioè lo spazio fiscale viene influenzato dalle modalità di intervento dello Stato.

Il PIL è l'acronimo di Prodotto Interno Lordo, che consiste nella misura del valore di tutte le merci e dei servizi finali di produzione di un paese in un anno. Le previsioni dell'impatto della pandemia in ambito economico e sociale in Italia sono state gravi: era stata prevista una diminuzione del PIL del 10-12% nel 2020 e un aumento della disoccupazione rispetto alla percentuale stimata nel 2019 del 10% fino all'11.6% nel 2020, con un successivo abbassamento parziale nel 2021 stimato all'11%. Sempre sulla base di tali calcoli l'Italia ha previsto di perdere mezzo milione di posti di lavoro.

A questo punto si apre un collegamento interessante con la ricerca di L. Zanfrini (2020, capitolo "Il lavoro" nel libro "Ventiseiesimo rapporto sulle migrazioni 2020" di F. Angeli), riferita al contributo fornito dagli immigrati al mercato del lavoro italiano in questo particolare momento storico. Innanzitutto, si sottolinea come ci sia voluta una pandemia globale per far emergere l'importanza dei lavoratori a bassa qualificazione impiegati nel terziario e ciò mette in risalto la predominanza di una logica funzionalistica rispetto ad una logica dei diritti e della protezione. Tuttavia, ad oggi risulta ancora più importante la necessità di sostenere modelli di sviluppo sostenibili e di creare nuove strategie governative delle interdipendenze globali.

La pandemia ha fatto emergere a livello internazionale l'elevata percentuale di migranti tra i lavoratori impegnati nei servizi essenziali, ciò ha inoltre sottolineato come i lavoratori manuali a bassa qualificazione siano stati spesso licenziati ed esclusi dalla possibilità di passare al lavoro in smart-working, dovendo decidere tra una fonte di reddito e il dover infrangere le restrizioni imposte dal governo. Nonostante questo aspetto negativo, con il lockdown era diventato obbligatorio certificare i propri spostamenti e questo ha portato sì da un lato al licenziamento di un cospicuo numero di dipendenti, ma anche alla regolarizzazione del lavoro in alcuni settori, come nel caso del lavoro domestico, le cui contrattualizzazioni hanno aumentato del 10% il tasso di dipendenti in regola. Nonostante l'effetto positivo dell'aumento delle regolarizzazioni dei contratti, il problema dell'irregolarità continua a riguardare 6 occupati su 10. La regolarizzazione dei lavoratori immigrati ha permesso la propagazione dell'interesse a più settori, inizialmente era stata pensata per il settore agricolo ma successivamente è stata estesa anche ai lavoratori della cura, evidenziando comunque la spaccatura tra le posizioni riguardanti la regolarizzazione del lavoro.

Le ripercussioni della crisi sanitaria hanno portato l'attenzione sulla mobilità umana e sull'occupazione lavorativa straniera, facendo emergere la presenza di un divario tra la rilevanza del lavoro dei lavoratori immigrati nei settori fondamentali per la nostra società, soprattutto nella fase emergenziale, e le norme e le pratiche che regolano l'ingresso e il trattamento delle risorse umane d'importazione. Da questa ricerca è emersa l'importanza del lavoro manuale, infatti si stima che il 43% degli stranieri comunitari e il 40% di quelli extracomunitari operino all'interno di lavori essenziali, anche se spesso considerati ai margini.

All'interno del settore sanitario emerge come la crescente competizione intra ed internazionale aumenti il rischio di posti vacanti sia nei paesi originari che in quelli destinatari, ciò porta alla discussione di politiche di governo sulle migrazioni lavorative. Tale situazione creata durante l'emergenza sanitaria ha costruito una sorta di stress-test che ha accelerato i processi di digitalizzazione e riprogettazione delle modalità lavorative; tuttavia l'unico dato certo è l'aumento della richiesta di cura e a tal proposito alcune fondazioni cercano già di progettare degli interventi futuri per il paese come quella ideata dal MISE "Italia 2030 – Crescita Competitività Sviluppo".

Tenendo conto di tutti questi aspetti viene da chiedersi quali saranno gli scenari economici ed occupazionali futuri: l'Istat 2020 sottolinea che le misure di contenimento del contagio hanno colpito l'economia italiana in una fase di ristagno e che nonostante l'utilizzo della cassa integrazione l'emergenza ha causato il calo degli occupati e una caduta del tasso di attività, inoltre queste azioni di contrasto al virus porteranno ad un forte impatto sulla finanza pubblica e sul debito, anche se possono essere intravisti fattori di reazione e trasformazione strutturale nel sistema produttivo.

Le scelte di impiego delle risorse governeranno il risultato finale delle azioni intraprese, e per quanto concerne il tema dell'immigrazione ci possono essere due possibili vie: una porta al rafforzamento della resistenza nei confronti delle politiche migratorie e un conseguente aumento delle ostilità nei confronti dell'immigrazione; la seconda prospettiva prevede la creazione di un nuovo paradigma economico e sociale che permetta una nuova visione nella governance dei processi migratori e di integrazione.

3. Ricadute lavorative e non solo, visioni positive nel negativo

L'impatto del Coronavirus nel settore lavorativo viene analizzato da diversi punti di vista, prendiamo in considerazione la ricerca di D'Amuri e Viviano (2020) e l'articolo di Guido Sarchielli (2020), inoltre a sostegno delle ricadute occupazionali possiamo fare riferimento alla ricerca di Fedda (2020) e ai dati riportati dall'INAPP (Istituto nazionale per l'analisi delle politiche pubbliche) all'interno della Public Policy Innovation 2020.

La pandemia in Italia si abbatte su un organismo socioeconomico già debole, ne risentono maggiormente le imprese tecnologicamente arretrate e quelle che operano nei settori maggiormente esposti; conseguentemente si riduce l'offerta di lavoro e la produttività, così come la disponibilità di materie prime. La possibile strategia di immissione di moneta virtuale per contrastare il blocco di produzione e circolazione di ricchezza non viene ritenuta risolutiva in quanto non porterebbe a risultati significativi, dunque il compito di prendere le opportune decisioni appartiene alle autorità governative e sovranazionali.

Abbiamo precedentemente sottolineato come l'emergenza da Coronavirus evidenzia l'esistenza di un sistema di ammortizzatori sociali non universale, ma un elemento positivo che potrebbe lasciarci questa pandemia potrebbe essere l'accelerazione della digitalizzazione dei processi di gestione delle controversie. Durante questa crisi sanitaria è anche emersa l'importanza di aggiornare la valutazione dei rischi, la quale è necessaria ogni qual volta si modifichi il processo produttivo o si riorganizzi il lavoro, come è specificatamente accaduto con lo smart-working. In seguito alla pandemia risulta opportuno operare un cambiamento strutturale nella composizione del prodotto nazionale e nella sua distribuzione settoriale, tale cambiamento dipende da molti fattori come le modificazioni nella domanda pubblica e privata, i cambiamenti apportati dalla velocità della diffusione del progresso tecnico, gli effetti di fattori che modificano la struttura produttiva del Paese.

I dati statistici dell'Istat nel mese di marzo 2020 hanno registrato 53.000 unità lavorative in meno rispetto al mese di febbraio 2020, e 188.000 unità in meno rispetto a marzo 2019. Grazie a Google Index (GI) si vede l'andamento della ricerca di lavoro, così da poter predire l'evoluzione della disoccupazione: tale indice non cambia in base al numero di persone che usano la piattaforma ma riflette i cambiamenti temporali nella loro composizione, questo per esempio significa che se c'è un aumento dei disoccupati giovani

rispetto a quelli anziani ci sarà un aumento di ricerche di lavoro online anche in presenza di un tasso di disoccupazione stabile; tenendo presente che le ricerche di lavoro possono essere fatte anche da persone occupate o inattive. Nonostante queste limitazioni dell'indice da tenere presenti, si è visto che dall'inizio del 2019 fino a febbraio 2020 il GI rimane rialzato di poco, anticipando quindi un innalzamento della disoccupazione nel 2020. Alcuni settori hanno risentito maggiormente di altri della pandemia, apportando nei settori sospesi delle imprese la registrazione della diminuzione del fatturato in tale periodo; le imprese non coinvolte nei blocchi possono avere ripercussioni economiche a causa di fattori che intervengono in modo indiretto, come la modalità di svolgimento delle attività. Le imprese che hanno risentito di più della sospensione sono state le piccole e le microimprese, corrispondenti ad una percentuale tra il 66,7% e il 50,6% mentre tra le grandi imprese vengono bloccate solo il 33,8%; il settore specifico che ne risente maggiormente risulta essere quello industriale in quanto corrisponde ad una maggiore incidenza dei provvedimenti di contenimento, pari al 58,8% dei dipendenti sospesi. I dipendenti delle imprese rimaste attive corrispondono al 57,5% del totale (circa nove milioni e 817.000). Le misure di contenimento del contagio vengono applicate a circa 600.000 dipendenti a tempo determinato, maggior parte dei quali appartengono al settore terziario. Al calo della domanda di beni e servizi le imprese rispondono con la riduzione dell'input di lavoro e il numero di occupati.

In seguito alla fase 2, iniziata il 4 maggio 2020, è stata confermata la sospensione del 18,7% delle imprese totali, la cui maggioranza rientra nei settori di alloggio e ristorazione. Un possibile rischio conseguente a tale situazione è che le aziende e agenzie di somministrazione attivino rapporti a tempo determinato con i lavoratori selezionati successivamente alla comparsa del Covid-19, così da non dover giustificare il termine del contratto di lavoro. I due provvedimenti di sospensione delle attività sono stati attuati con due criteri differenti: il primo aveva l'obiettivo di distanziare il più possibile le persone ma mantenendo attivi i settori essenziali come la pubblica amministrazione e l'alimentare; il secondo ha agito considerando i rischi di contagio dati dalla vicinanza fisica che si sarebbero prodotti.

Le misure restrittive che hanno vincolato la circolazione e le chiusure delle attività hanno causato delle ricadute sui rapporti privati e imprenditoriali, risulta perciò necessario chiedersi quali siano le conseguenze di queste decisioni.

I dati ottenuti dall'indagine dell'INAPP (2020) hanno fatto emergere un livello di efficienza del provvedimento del 4 maggio 2020, grazie al quale sono state riaperte delle attività economiche pur contenendo il rischio di contagi. La misura della riorganizzazione lavorativa a distanza ha portato sia vantaggi che svantaggi, degli esempi di vantaggi sono il risparmio sui mezzi di trasporto, la diminuzione dell'inquinamento e il risparmio nella gestione delle strutture aziendali; degli esempi di svantaggi sono l'allungamento dei processi di coordinamento delle decisioni e dei lavori di gruppo, lo sfioramento degli orari di lavoro, la mancanza delle relazioni interpersonali.

Sono stati effettuati dei provvedimenti in sostegno al reddito per le categorie maggiormente colpite dalla crisi, tali provvedimenti sono costati più di tre milioni di beneficiari per un costo di cinque miliardi di euro; essi sono stati indirizzati verso tre direzioni cioè il rafforzamento di alcuni strumenti di protezione sociale come la cassa integrazione, attraverso la semplificazione di alcuni ammortizzatori sociali come la Naspi e introducendo degli indennizzi. Queste misure di emergenza potrebbero anche essere prolungate fino a raggiungere un costo di 44 miliardi di euro annui rivolti a circa otto milioni di individui. Un altro provvedimento utile è il sostegno al reddito legato all'emergenza epidemica e l'erogazione di servizi per attivare una nuova imprenditorialità, ma perché queste misure funzionino devono essere fondate su una solida conoscenza di base data da analisi scientifiche ed indagini empiriche; per funzionare richiedono l'organizzazione di una batteria di politiche attive del lavoro da integrare con le tendenze evolutive dell'economia e con gli indirizzi delle politiche di sviluppo. La pubblica autorità si appropria dei poteri che normalmente sarebbero del datore di lavoro e condiziona le modifiche apportate dai titolari sulle proprie organizzazioni, che vengono quindi delegittimati dalla valutazione dei rischi in quanto ognuno di loro avrebbe preso decisioni diverse da azienda ad azienda causando gravi ripercussioni sul contesto generale.

Un evento come una pandemia globale fa parte di un evento a bassa frequenza, tuttavia prevalgono l'intensità e l'incontrollabilità nel periodo a lungo termine, che porteranno necessariamente ad effetti negativi e a modificazioni di settori e professioni, licenziamenti e ridimensionamenti aziendali. A proposito della ricerca psicologica sulla disoccupazione, David L. Blustein e Paige A. Guarino (2020) confermano i suoi esiti traumatici a livello individuale e collettivo; per contrastare questi effetti suggeriscono di

approfondire le specificità connesse con la pandemia per selezionare gli interventi psicologici più efficaci e orientare quelli di politica sociale verso bisogni particolari.

In conclusione, viene esplicitata la necessità di dover identificare degli interventi su misura, in quanto esistono differenze individuali notevoli per quanto riguarda il possesso di risorse personali e sociali. Con questi presupposti si avranno implicazioni per il counseling di carriera, che privilegia l'aiuto ad affrontare positivamente anche eventi imprevedibili attraverso la curiosità e la flessibilità cognitiva.

Dalla recente ricerca di Restubog (et al. 2020) emerge che oltre ai lavoratori del settore sanitario, anche quelli di altre organizzazioni devono sopportare condizioni di lavoro più complesse con una limitata disponibilità di supporti sociali ed organizzativi, un aumento delle richieste lavorative, orari di lavoro irregolari e complicazioni di vario genere. Il cambiamento organizzativo più diffuso è stato il passaggio al lavoro a distanza, tale provvedimento ha portato a due prospettive: la prima riguarda il fatto che questa modalità protratta nel tempo potrebbe incidere sulla percezione dei lavori centrali e altamente qualificati portandoli al livello di lavori periferici e a bassa qualificazione, aumentando la segmentazione del mercato del lavoro e la disparità di accesso per alcune categorie sociali. La seconda prospettiva riguarda gli effetti della gestione delle responsabilità familiari e lavorative e del possibile conflitto creato dal doppio ruolo, in particolare il rischio di annullare i confini tra famiglia e lavoro. Emerge quindi la necessità di trovare un nuovo equilibrio tra lavoro e vita privata, favorendo l'agilità dei contesti e dei modi di lavorare tenendo sempre presenti le esigenze personali.

Attraverso lo studio di queste tematiche si dovrebbero individuare le linee di intervento per attenuare i rischi e per sfruttare le opportunità offerte dalle organizzazioni al fine di supportare i dipendenti attraverso un maggior sostegno sociale e organizzativo da parte della leadership, attraverso la digitalizzazione dei processi, l'implementazione del lavoro di squadra e modifiche delle politiche sulla gestione della salute. A questo punto risulta utile approfondire il tema delle carriere e dei servizi di Career counseling al tempo della pandemia: la persona deve essere in grado di autogestire il proprio percorso generale nei molteplici ambiti e ruoli in modo da ottenere benessere psicofisico ed essere produttivo, ciò mette in risalto il ruolo del contesto, in quanto può essere più o meno limitante in seguito a norme, politiche organizzative, fattori culturali e drastici cambiamenti come nel caso specifico della pandemia. Con la prosecuzione di tali andamenti aumentano le

situazioni di malessere sociale e di disuguaglianza, allo stesso tempo si riducono le risorse critiche per la carriera in termini di capitale umano (capacità e conoscenze professionali), capitale sociale e attributi psicologici (come speranza ed autoefficacia).

Gli interventi di orientamento e di Career counseling dovrebbero essere indirizzati alla riflessione dei fattori personali e strutturali che ostacolano la relazione persona-lavoro partendo dai diretti interessati e a riconoscere che anche nei paesi avanzati il lavoro è caratterizzato da insicurezza, invece che essere finalizzate solo all'ottimizzazione delle scelte e capacità delle persone privilegiate. Servirebbe quindi una pratica psicologica inclusiva del Counseling che aiuti a connettere i vari ambiti di vita personale, che faciliti un avvicinamento al lavoro riconoscendolo al meglio per i suoi significati di base, come mezzo di sopravvivenza e acquisizione di una capacità di controllo sulla propria vita, come mezzo di connessione sociale, come risorsa per sviluppare comportamenti orientati all'autodeterminazione verso l'intervento dei vari domini di vita.

Rimane decisiva la preparazione preventiva a possibili shock potenziando competenze di carriera riflessive, comunicative e relazionali a cui attingere per gestire meglio gli eventi critici inaspettati. Bisognerebbe inoltre facilitare carriere sostenibili attraverso l'attivazione di servizi di supporto che aiutino ad acquisire le risorse e valorizzare i fattori protettivi per costruire la loro resilienza alle crisi, questi aiuti sono promossi dagli uffici risorse umane o dai servizi pubblici e hanno valore se personalizzati.

In conclusione, per T. Hooley, R. Sultana e R. Thomsen (2018) è fondamentale aiutare le persone a ricostruire una nuova normalità stimolando una conoscenza critica della situazione, riflettendo sulle disparità sociali e mostrando l'importanza della solidarietà, attraverso l'intervento dei Governi nei servizi di orientamento.

Riprendiamo ora più nello specifico il tema del lavoro agile analizzato nell'indagine condotta dall'INAPP (2020). L'emergenza sanitaria ha fatto emergere dal lavoro agile l'aspetto di strumento organizzativo elastico ed idoneo a garantire continuità produttiva, la sua applicazione si tramuta in responsabilizzazione dei cittadini, mantenimento della scelta delle modalità di esecuzione della prestazione lavorativa del lavoratore e la necessità di una molteplicità di interessi. Analizziamo più specificatamente cosa si intende per lavoro agile: smart work significa lavoro intelligente, per essere definito tale non basta che sia svolto a distanza ma è necessario che diventi un nuovo modo di gestire i processi produttivi sia dei beni che dei servizi attraverso la creazione di nuovi processi

produttivi realizzabili grazie alle nuove tecnologie all'interno di una connessione totale. In questo modo le attività individuali diventano di responsabilità di gruppo, gli spazi diventano multifunzionali, le nuove forme di lavoro richiedono nuove competenze e quindi nuova formazione; un aspetto negativo delle nuove tecnologie potrebbe essere l'allungamento degli orari di lavoro, quindi diventa fondamentale disciplinare il lavoro da remoto. Si tratta di un'occasione per ristrutturare l'organizzazione del lavoro e dei processi produttivi, focalizzandoli sulla crescita della produttività e sul miglioramento della qualità della vita; tuttavia, sono da tenere in considerazione i rapporti tra nuove tecnologie e relazioni industriali, come avvenga la negoziazione degli accordi sindacali a distanza e come si possano perfezionare le intese in via telematica. Il lavoro agile viene visto come uno strumento diretto alla finalità di work-life balance, cioè dell'equilibrio del rapporto tra vita professionale e personale, anche se nel contesto specifico della pandemia viene visto come strumento per il contenimento del contagio, bilanciando il diritto alla salute e il diritto al lavoro.

Lo smart-working ha i vantaggi di essere un modo semplice e veloce da attivare che favorisce la conciliazione vita-lavoro e la produttività, per queste motivazioni il governo incentiva la diffusione di tale modalità visti i suoi effetti positivi nel medio e lungo periodo. Tuttavia, il blocco delle attività produttive porta gli svantaggi di causare a molte aziende orari ridotti e l'aumento di ammortizzatori sociali, oltre alla cessazione prematura di molti contratti di lavoro. La speranza è che una volta superata l'emergenza sanitaria, le pubbliche amministrazioni decidano di continuare ad attuare progetti di lavoro agile, visti comunque i vantaggi portati dallo smart-working.

È fondamentale tenere presente che una volta superato lo stato di emergenza il sistema economico non ritornerà come prima, per affrontare le difficoltà apportate alle unità produttive, le quali aumenteranno di conseguenza gli ostacoli alla riapertura del mercato, è necessaria l'erogazione di un sostegno generalizzato e la successiva regolazione dei trasferimenti di denaro in base alle difficoltà di ripresa specifica. Nel caso di un aumento del costo di produzione causato dalle misure di anti-contagio si potrebbe aumentare la qualifica degli interventi mirati per superare le difficoltà e supportare le espansioni della domanda di lavoro e la creazione di nuovi posti di lavoro. Tali provvedimenti possono realizzarsi attraverso l'aumento della domanda e dell'offerta di beni e servizi già presenti, in seguito emergono le esigenze di individuare nuovi fabbisogni professionali, di

competenze e di abilità; l'esigenza di attrezzare i sistemi formativi sia strutturalmente che nei contenuti; infine, l'esigenza di favorire l'incontro tra la domanda di lavoro e le persone in cerca di lavoro. L'INAPP (2020) conduce di conseguenza le analisi necessarie, in modo da disporre di dati di base e di scenari evolutivi su cui fondare le scelte strategiche e le decisioni operative.

4. Disagio emotivo

Grazie alla ricerca di Buccolo, Allodola e Mongili (2020) vediamo gli impatti causati dalle restrizioni imposte dal Governo italiano sulla popolazione composta da anziani, adulti, adolescenti e bambini, che fino a poco tempo prima svolgevano una vita normale e che hanno dovuto improvvisamente sospenderla fino a data da destinarsi.

Questa ricerca nasce dall'osservazione degli impatti comportamentali sia in contesti familiari che professionali e l'obiettivo è ottenere un'indagine nazionale quantitativa (survey, metodo di ricerca empirica in cui viene usato il questionario per la rilevazione dei dati) sulle percezioni e sui vissuti emotivi della popolazione italiana con l'avvento della pandemia da Coronavirus, sia per stimolare l'acquisizione e miglioramento della consapevolezza di sé, oltre il fine di proporre uno stimolo alla riflessione sui cambiamenti in atto e sulle prospettive future. La ricerca si basa su un approccio integrato: la letteratura sulle percezioni sociali provocate dall'emergenza sanitaria si basano sulla Medical Humanities, sull'educazione emozionale e sulla progettazione educativa.

L'approccio delle Medical Humanities di Depalmas e Allodola (2017) è centrato sulla tutela e sulla cura della salute intesa come responsabilità collettiva focalizzandosi sul ruolo e sui compiti di chi organizza il sistema e gli strumenti utili alla tutela della salute pubblica oltre alle finalità scientifiche, altrettanto centrato sulla formazione ed esercizio della professione medico-sanitaria. L'educazione emozionale si occupa della riprogettazione delle esistenze e la progettazione educativa sostenibile è volta alle prospettive di cambiamento.

L'indagine è stata costruita per mettere in moto i processi di attivazione dei soggetti, così da sottolineare i cambiamenti del comportamento e delle opinioni personali, ma anche l'importanza della riflessione e dell'agire personale per la trasformazione del mondo. Il questionario è stato somministrato attraverso l'applicazione Google Moduli e si è diffuso grazie ai social network e alle riviste online raggiungendo cittadini con diverse esperienze di vita e background culturali differenti, permettendo un campionamento a valanga. Esso è rimasto attivo dal 24 marzo al 18 aprile e sono state raccolte 5.518 risposte di persone di nazionalità prevalentemente italiana provenienti da tutta Italia; tuttavia, è da tenere presente che tale strumento non può essere validato per via del coinvolgimento di un campione non sufficientemente ampio. Tale campione risulta essere composto dal 21%

di uomini, 78.9% di donne, 0.09 indicato come “altro”, il campione viene diviso per fasce d'età e si ottiene che il 45.1% risulta essere compreso tra i 36 e i 50 anni, il 23.7% tra i 51 e i 65, il 17.9% tra i 26 e i 35, il 7.9% tra i 18 e i 25, il 3.5% tra i 66 e gli 80 anni e l'1.9% sotto i 18 anni. Nonostante questo limite, sono stati ottenuti risultati interessanti riguardanti la situazione attuale. Il questionario conta un totale di 32 domande divise in tre sezioni: nella prima vengono raccolti dati generali sui soggetti e le loro percezioni sociosanitarie sul virus, nella seconda parte vengono raccolti gli aspetti emotivi legati al fenomeno e nella terza parte si stimolano delle riflessioni sul cambiamento della vita. Entrando più nello specifico possiamo dire che nella sezione iniziale vengono raccolti dati generali quali sesso, età, stato occupazionale, nazionalità, titolo di studio etc., informazioni su come si sta affrontando la quarantena, la percezione di pericolosità del virus, in che modo ci si aggiorna sull'evoluzione della situazione, il livello di fiducia rispetto alle misure di contenimento e una riflessione personale in merito. Nella seconda sezione si raccolgono dati quantitativi sulle tipologie di emozioni prevalentemente emerse, fra cui la paura del contagio, la riflessione sui bisogni ed emozioni prevalenti in seguito all'emergenza e il messaggio educativo emergente in tale contesto e momento storico. Nella terza sezione si esplorano le riflessioni individuali sui cambiamenti della propria vita, esplicitando il livello di benessere o malessere provocato dalla quarantena, il livello di utilità percepita attraverso la riorganizzazione del lavoro da casa e quello della didattica a distanza, le ricadute sulle relazioni interpersonali e sulle previsioni del periodo in cui si tornerà alla vita normale.

Vediamo sotto forma di grafici le risposte ottenute della ricerca, divise nelle seguenti parti

- a) Dati generali
- b) Sezione 1 – Percezioni generali del fenomeno
- c) Sezione 2 – Percezioni emotive del fenomeno
- d) Sezione 3 – Riflessioni sul cambiamento di vita

Per quanto riguarda lo stato occupazionale dei rispondenti, le 5.518 risposte totali si suddividono nel seguente modo:

Stato occupazionale:

5.518 risposte

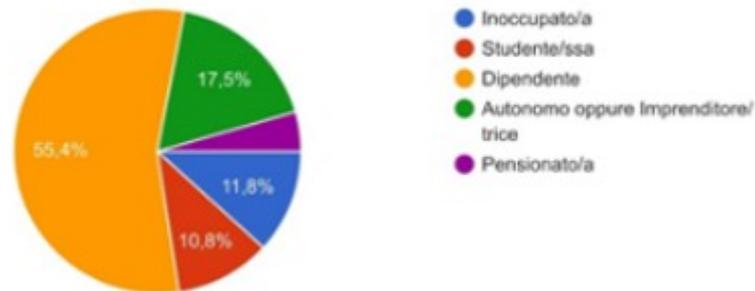


Figura 1: Composizione del campione per stato occupazionale - Dati generali

La composizione della voce “titolo di studio” risulta la seguente:

Titolo di studio:

5.518 risposte

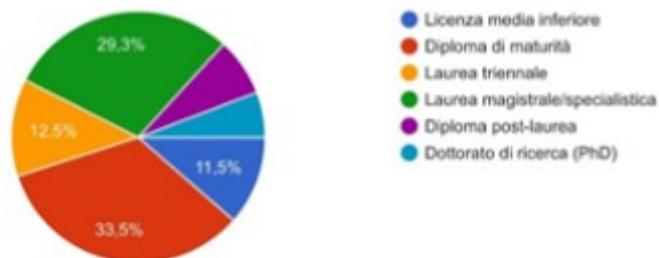


Figura 2: Composizione del campione per titolo di studio - Dati generali

I risultati della voce “attualmente sono a casa con” sono:

Attualmente sono a casa:

5.518 risposte

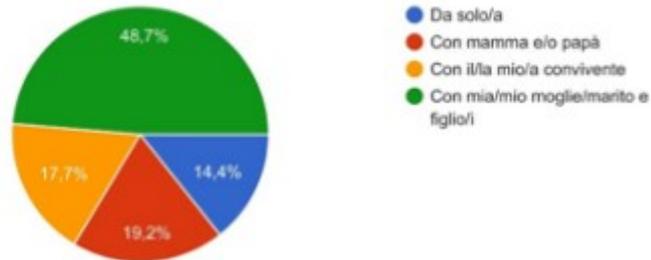


Figura 3: Risultati in termini percentuali alla domanda n.5 - Dati generali

I risultati dell'item “che percezione hai del livello di pericolosità del Covid-19” sono:

Che percezione hai del livello di pericolosità del COVID-19?

5.518 risposte

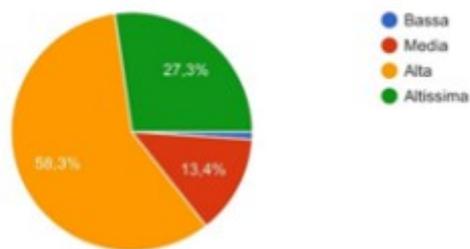


Figura 4: Risultati in termini percentuali alla domanda n.2 della sezione 1 - Percezione generale del fenomeno

Alla domanda “qual è il mezzo di comunicazione che usi per aggiornarti sulla diffusione e le conseguenze del Covid-19?” i risultati sono i seguenti:

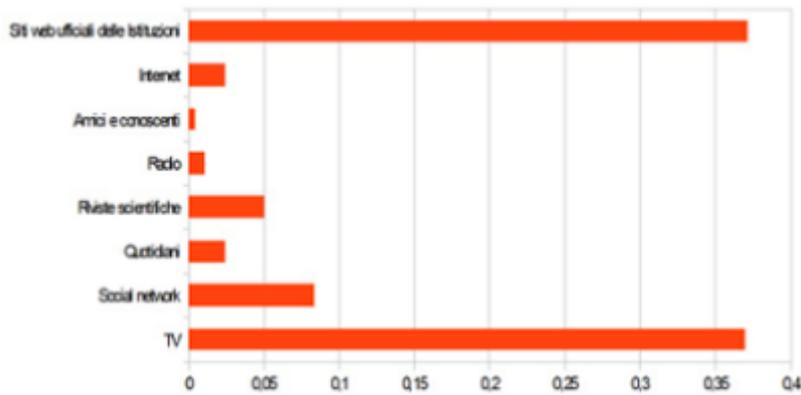


Figura 5: Risultati in termini percentuali alla domanda n.3 della sezione 1 - Percezione generale del fenomeno

Alla domanda “che livello di fiducia hai rispetto alle misure di contenimento del Covid-19 che le Istituzioni stanno adottando?” si risponde nel seguente modo:

5.518 risposte

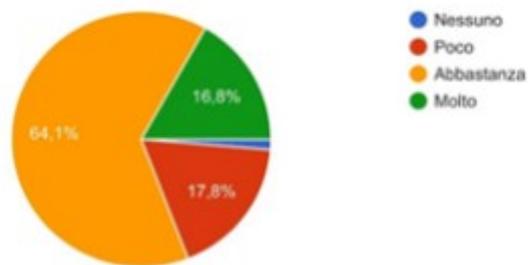


Figura 6: Risultati in termini percentuali alla domanda n.4 della sezione 1 - Percezione generale del fenomeno

Al quesito “come gestisci emotivamente questo periodo?” si ottengono i seguenti risultati:

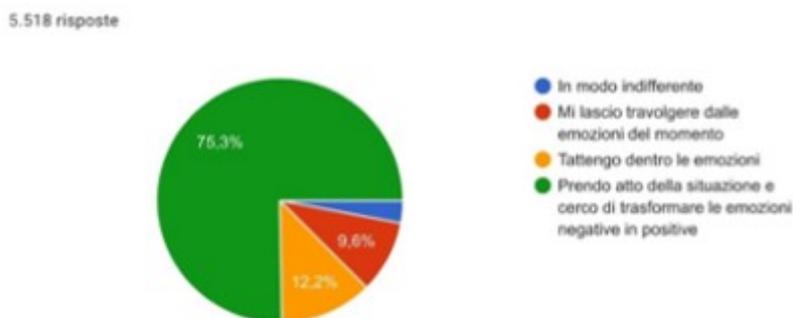


Figura 7: Risultati in termini percentuali alla domanda n.3 della sezione 2 - Percezioni emotive del fenomeno

Alla domanda “ti è capitato di provare paura?” il 79.6% risponde di sì e il 20.4% risponde di no, quelli che hanno risposto positivamente hanno risposto nel seguente modo alla domanda successiva “se sì, cosa ti fa più paura?”



Figura 8: Risultati in termini percentuali alla domanda n.6 della sezione 2 - Percezioni emotive del fenomeno

All’item “quale sarà la prima cosa che farai appena superato il periodo di emergenza nazionale?” sono state raccolte le seguenti risposte:

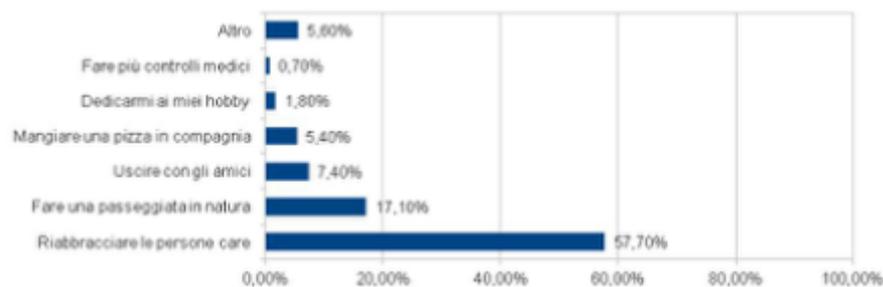


Figura 9: Risultati in termini percentuali alla domanda n.9 della sezione 2 - Percezioni emotive del fenomeno

L'ultimo quesito di questa sezione è "quale delle seguenti parole riassume meglio, secondo te, il messaggio educativo di quanto stiamo vivendo in questo periodo di emergenza sanitaria?" e ottiene le seguenti risposte:

5.518 risposte

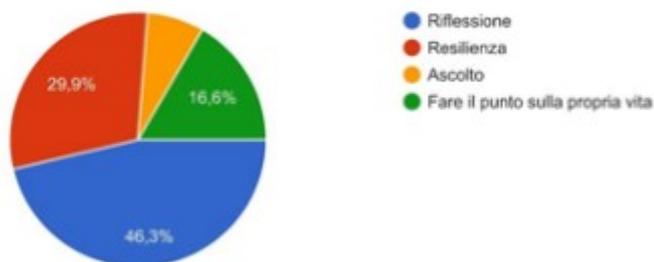


Figura 10: Risultati in termini percentuali alla domanda n.11 della sezione 2 - Percezioni emotive del fenomeno

L'item "Riorganizzare il lavoro a casa, ai tempi del Covid-19, secondo il modello dello smart-working, ti risulta:" ha prodotto le seguenti risposte:

5.518 risposte

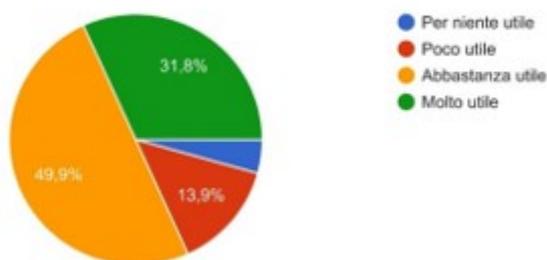


Figura 11: Risultati in termini percentuali alla domanda n.2 della sezione 3 - Riflessioni sul cambiamento di vita ai tempi del Covid-19

La domanda “le varie forme di didattica a distanza, messe in campo per fronteggiare questo periodo di emergenza nazionale, le ritieni:” ha ottenuto le seguenti risposte:

5.518 risposte

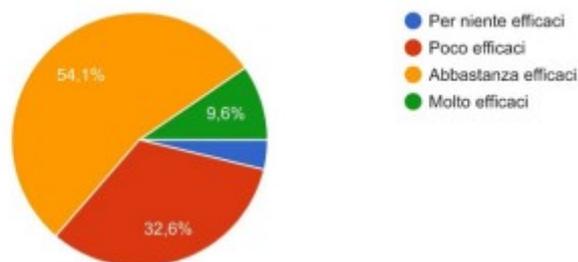


Figura 12: Risultati in termini percentuali alla domanda n.3 della sezione 3 - Riflessioni sul cambiamento di vita ai tempi del Covid-19

Infine, l’ultima domanda “Quando si tornerà alla vita normale secondo te?” ha avuto queste risposte:

5.518 risposte

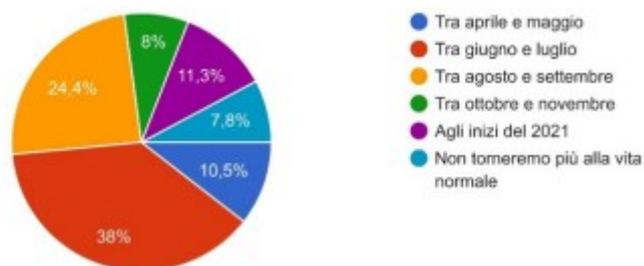


Figura 13: Risultati in termini percentuali alla domanda n.6 della sezione 3 - Riflessioni sul cambiamento di vita ai tempi del Covid-19

Sulla base dei risultati ottenuti dalla ricerca, se si analizzano trasversalmente gli esiti di tutte e tre le sezioni emergono delle riflessioni riguardanti il proprio contributo nella progettazione del cambiamento, le quali possono supportare la riprogettazione delle esistenze nei momenti imprevedibili. Dallo studio emerge che la paura più grande rilevata sia quella di non poter riabbracciare i propri cari, seguita dal non poter tornare alla vita precedentemente condotta, dalla paura del contagio e della morte. Dall’item riguardante la visione della realtà post pandemica risultano al primo posto le emozioni positive sul tema della riconciliazione con i propri cari e il recuperare le piccole gioie della vita messe da parte a causa delle restrizioni. Gli aspetti più negativi della crisi vengono evidenziati

dall'immobilità nel tempo presente, trattandosi di una crisi generalizzata che ricade nei diversi ambiti come quello sanitario, economico, politico e sociale.

La relazione che si crea tra le persone e il mondo circostante è fondata sulle emozioni, le quali permettono l'accesso a dimensioni esperienziali altrimenti non accessibili, solo quando vengono ascoltate e riconosciute si possono gestire adeguatamente, altrimenti queste si possono manifestare inconsapevolmente, in modi distorti e dannosi per noi stessi. Queste sfide della società moderna possono essere affrontate attraverso la promozione di competenze trasversali e la realizzazione di obiettivi di creazione di condizioni di convivenza più accettabili, per ottenere tale risultato bisogna orientare nuovi approcci di studio, di ricerca di strategie, di strumenti e metodologie verso tale scopo, per farlo bisogna orientarsi sulla base dell'isolamento, dei pensieri e delle azioni negative che hanno caratterizzato questo momento storico. Per poter ottenere e mantenere tale risultato di crescita sarà necessario basarsi su un lavoro di progettazione e di creatività sociale condivisa il più possibile tra le istituzioni; su tale riprogettazione può essere aggiunta l'importanza della costruzione di nuovi scenari esistenziali in cui esprimere le possibilità trasformatrice per il futuro che ognuno vivrà consapevolmente del proprio agire all'interno della comunità.

Un approccio al cambiamento in chiave pedagogica analizzato da F. Blezza all'interno delle *Medical Humanities* (2020) propone il superamento della separazione tra soggetto e oggetto, lo sviluppo di capacità progettuali dedicate alla lettura del dinamismo dei contesti sociali e della complessità della relazione tra bisogni e risposte. Tale metodo presuppone anche una nuova idea di società e di comunità in cui società e sistema educativo evolvano insieme progettando percorsi con il fine di creare una struttura reticolare in cui ogni elemento è parte integrante di un sistema più ampio.

5. Possibili conseguenze e scenari post pandemia

All'interno del libro "Covid-19 in the global south – Impacts and responses" di Padraig Carmody, Gerard Mccann, Clodagh Colleran, Ciara O'Halloran (2020), vengono inoltre esposte tre possibili conseguenze di sviluppo globale in seguito alla crisi sanitaria, in quanto questa pandemia influenzerà gli anni a venire.

Nel primo scenario proposto prendono il sopravvento gli impatti negativi, sia essi sviluppati dalla minaccia diretta del virus o dagli impatti indiretti sulla vita economica, sociale e politica; tali effetti uno dopo l'altro porterebbero al collasso globale. Degli esempi di impatti negativi che darebbero inizio a questo progressivo incremento sfavorevole sono la paura pubblica, l'aumento dei morti, la perdita dei posti di lavoro, la riduzione o cessazione del reddito, il collasso delle imprese, la pressione su servizi sanitari e pubblici, l'aumento del debito pubblico e le minacce di collasso sociale e politico; dalla somma di effetti negativi come questi si possono immaginare diverse cause che potrebbero portare alla catastrofe, ma dovrebbero anche essere previsti più percorsi interagenti. Nel secondo scenario proposto viene esposto un mondo insostenibile e ineguale che porta ad un futuro sostanzialmente uguale a quello precedente al Coronavirus, il quale nell'ottica attuale sembrerebbe un buon risultato, tuttavia non lo è, si tratta di un cattivo scenario poiché continuerebbero ad esserci una crescente disuguaglianza all'interno del paese e la crisi climatica, accostando ostacoli al progresso umano. Il terzo e ultimo scenario prevede uno sviluppo sostenibile globale in cui gli impatti negativi dati dal virus riescano a portare trasformazioni strutturali positive nelle costituzioni e nelle norme economiche, sociali e politiche. Delle richieste di interventi di cooperazione internazionale sono già stati fatti per poter assistere i Paesi a basso reddito in modo da affrontare la pandemia; se concesse si avrebbe una riduzione del debito e si permetterebbe a tali Paesi di investire in migliori servizi sanitari, protezione sociale, adattamento al cambiamento climatico e sostegno delle piccole imprese. Questa azione internazionale porterebbe a una cooperazione maggiore non solo nella salute ma anche nell'affrontare la disuguaglianza, così da potersi avvicinare agli Obiettivi di sviluppo sostenibile.

L'obiettivo di trasformazione di una crisi in una opportunità di crescita è complesso ed ambizioso, già nel 2008/2009 sembrava che il G20 potesse essere la nuova istituzione in

grado di mobilitare l'azione globale. Realisticamente parlando lo scenario più probabile è il secondo cioè il ritorno alla normalità precedente la pandemia, quindi il ritorno ad uno scenario non buono; per aumentare la probabilità di indirizzarsi verso uno scenario migliore gli analisti progressisti dovranno creare una narrazione popolare che mobiliti le circoscrizioni nazionali e globali in modo da permettere l'utilizzo di istituzioni e norme centrate sulla trasformazione.

Riprendendo l'argomento dell'impatto del Coronavirus nel mondo, sorge spontaneo chiedersi se le regole e pratiche che organizzano l'assistenza sanitaria nel mondo, sarebbero potute essere più adatte. Una proposta per creare nuovi incentivi e sostenere una riforma istituzionale del regime di sviluppo e commercializzazione di nuovi farmaci è stata promossa da molteplici governi attraverso l'Health Impact Fund: questo fondo ogni anno fornirebbe un pool fisso di denaro di ricompensa agli innovatori di prodotti farmaceutici, i quali sarebbero invitati a registrare le loro scoperte per partecipare a dieci pagamenti annuali consecutivi, ognuno dei quali sarebbe diviso tra i prodotti registrati secondo i guadagni di salute raggiunti nell'anno precedente. In cambio, l'innovatore venderebbe il suo prodotto registrato al costo di produzione o al di sotto di esso e lo concederebbe in licenza senza costi per la produzione generica dopo la scadenza del periodo di ricompensa prefissato. La misurazione dell'impatto sulla salute, oltre all'avvento delle epidemie, è complicata dalla mancanza di una linea di base precisa che rappresenti il danno che la malattia avrebbe fatto in assenza del nuovo farmaco di turno da valutare; per le nuove epidemie ci si deve basare su un esercizio di modellazione che stima la traiettoria sulla base dei dati ottenibili sulla diffusione della malattia e il suo impatto sui pazienti infettati. È da tenere presente che questo metodo non può dare risultati precisi sui danni dell'epidemia in assenza del farmaco per contrastarla, tuttavia il Fondo per l'impatto sulla salute procurerebbe gli incentivi necessari. Tale fondo potrebbe essere finanziato dalle entrate pubbliche in quanto una popolazione e una forza lavoro sane sono un bene comune, nel caso in cui dei paesi ricchi non volessero contribuire perderebbero i benefici poiché il tetto dei prezzi sui prodotti registrati non verrebbe applicato in essi. Questo sistema gioverebbe gli innovatori che avrebbero un buon motivo per registrarsi e fornirebbe ai paesi ricchi un motivo per unirsi all'accordo di finanziamento. Il sistema dell'Health Impact Fund avrebbe tuttavia degli aspetti controversi: i suoi effetti varierebbero in base al prodotto e alla sua commercializzazione

quindi certi prodotti guadagnerebbero maggiormente, inoltre potrebbe investire in progetti non redditizi sotto il regime attuale, cioè producendo grandi guadagni di salute tra la maggior parte delle persone povere portando ad una conoscenza maggiore delle malattie così da aumentare la preparazione di farmaci adatti e ciò impatterebbe sul modo in cui le aziende farmaceutiche affrontano le malattie siccome un'azienda premiata solo per la vendita di farmaci non dovrebbe sconvolgersi dalla malattia che infetta e uccide milioni di persone. Invece una ricompensa per la riduzione del peso della malattia avrebbe l'obiettivo di fermare la proliferazione della malattia nel modo più veloce ed economico possibile, e questo obiettivo cambierebbe anche il suo sviluppo e i suoi sforzi di marketing. La cattiva decisione di dare agli innovatori farmaceutici solo il primo incentivo spiega il motivo per cui con tutti i soldi spesi in farmaci si è riuscita a sradicare una sola malattia, cioè il vaiolo.

L'attuale pandemia offre un'opportunità pilota naturale: i governi potrebbero offrire una somma per premiare la creazione di nuovi vaccini e terapie, tale somma verrebbe distribuita tra i prodotti proposti in base al loro impatto a condizione che essi siano venduti senza ricarico e autorizzati senza costi per la produzione e la vendita di generici; questo progetto confermerebbe l'approccio proposto. Agli innovatori verrebbe inoltre chiesto di proporre iniziative grazie alle quali si potrebbero ottenere ulteriori guadagni di salute nei paesi poveri o dove ci sia un nuovo farmaco senza aumentare i prezzi. Le proposte più promettenti verrebbero scelte per poi valutare la loro efficacia in termini di salute, in modo da apportare reali guadagni di salute nelle popolazioni povere e creerebbero un fondo permanente di impatto sulla salute che riunirebbe il mondo per la creazione di beni pubblici globali; inoltre il fondo essendo aperto a tutti porterebbe avanti nel tempo gli innovatori che eccellono nel raggiungere guadagni di salute efficaci attraverso una strategia globale ben coordinata di contenimento delle malattie.

Tutte le future proposte e progetti dovranno necessariamente mantenere l'eredità che ci lascerà questa emergenza sanitaria, cioè la considerazione costante degli effetti nel medio e lungo periodo e la costruzione di una comunità internazionale resiliente verso l'imprevedibilità, in grado di garantire la sostenibilità dei processi economici e sociali.

Questa pandemia è in un certo qual modo un'opportunità per imparare a focalizzarsi con maggiore attenzione sulle questioni critiche di uguaglianza e giustizia locale e globale.

6. Conclusioni

Partendo dalle riflessioni esposte nell'articolo di Chiara Lazzari (2020), la quale sostiene che sia necessaria la presenza di un legislatore attento agli stimoli provenienti dal mondo scientifico, il quale dovrebbe promuovere un diritto della salute e della sicurezza sul lavoro in maniera rinnovata in base ai tempi attualmente correnti e creare le condizioni normative affinché l'organizzazione sia maggiormente in grado di implementare il concetto di salute; si nota inoltre come l'autrice evidenzi l'importanza e il peso della scelta datoriale stessa, la quale dovrebbe essere supportata dalla partecipazione del medico competente alla valutazione dei rischi e la necessità dell'estensione dei casi in cui sia necessario attivare la sorveglianza sanitaria, così da garantire una maggiore tutela e sicurezza dei lavoratori. Attraverso tali riflessioni emerge l'urgenza di una maggiore integrazione fra la figura del medico competente e l'intero sistema di prevenzione aziendale e il Servizio Sanitario Nazionale.

L'attuale situazione globale di emergenza sanitaria causata dal Coronavirus, per quanto possa durare, prima o dopo cesserà e si tornerà a una nuova normalità nella quale bisognerà favorire la creazione di una strategia di tutela della salute a tutto tondo anche attraverso l'allargamento dei soggetti coinvolti nella rete complessiva.

Bibliografia

- Blezza, F. Il ruolo della pedagogia nelle situazioni sanitarie problematiche. *Medical Humanities & Medicina Narrativa Rivista di pedagogia generale e sociale*, 33.
- Blustein, D. L., & Guarino, P. A. (2020). Work and unemployment in the time of COVID-19: the existential experience of loss and fear. *Journal of Humanistic Psychology*, 60(5), 702-709.
- Buccolo, M., Allodola, VF, & Mongili, S. (2020). Percezioni e vissuti emozionali ai tempi del COVID-19: una ricerca esplorativa per riflettere sulle proprie esistenze. *Apprendimento permanente lungo tutto l'arco della vita*, 16 (35), 372-398.
- Carmody, P., McCann, G., Colleran, C., & O'Halloran, C. (2020). *Covid-19 in the Global South: impacts and responses* (p. 219). Bristol University Press.
- D'Amuri, F., & Viviano, E. (2020). L'impatto di breve periodo del Covid-19 sulla ricerca di lavoro. Banca d'Italia.
- Fadda, S. (2020). Ricadute occupazionali dell'epidemia da Covid-19, azioni idonee a fronteggiare le situazioni di crisi e necessità di garantire la sicurezza sanitaria nei luoghi di lavoro. Inapp.
- Ferro Allodola, V., & Depalmas, C. (2017). Le Medical Humanities nella formazione alle professioni della salute e della cura. Lo "stato dell'arte" in Italia, *Qualeducazione*, 87, 14-29.
- Hooley, T., Thomsen, R., & Sultana, R. (2020). Shaping the new normal: practising career guidance in the time of coronavirus. *Journal of Humanistic Psychology* 2020, Vol. 60(5) 702–709
- Ismu, F. (2021). *Ventiseiesimo Rapporto sulle migrazioni 2020*. Milano, Franco Angeli.
- Lazzari, C. (2020). Per un (più) moderno diritto della salute e della sicurezza sul lavoro: primi spunti di riflessione a partire dall'emergenza da Covid-19. *Diritto della sicurezza sul lavoro*, (1), 136-149.
- Restubog, S. L. D., Ocampo, A. C. G., & Wang, L. (2020). Taking control amidst the chaos: Emotion regulation during the COVID-19 pandemic. *Journal of vocational behavior*, 119, 103440.

Sarchielli, G. (2020). Pandemia da Covid-19, lavoro e carriere. L'importanza del career counseling. Edizioni Centro Studi Erickson, Trento, 2020 — Counseling. Vol. 13, n. 3, novembre 2020 doi: 10.14605/CS1332002 — ISSN: 2421-2202 — pp. 14-25