

Settembre 2020



FONDAZIONE CENTESIMUS ANNUS  
PRO PONTIFICE

## CHAPTER DI MILANO

**“Coesione Sociale e parità di genere in era post Covid a fronte di nuovi modelli di sviluppo per le nostre città**

**Sebbene non esplicitamente citato nell’Enciclica Laudato Si, il tema della “Coesione Sociale” ci era sembrato di grande attualità** quando il Chapter di Milano aveva iniziato a ragionare sull’argomento nell’autunno 2019. **Alla luce poi della drammatica crisi vissuta durante e dopo la pandemia del Covid 19, le nostre riflessioni sono state sollecitate a ripensare la grande “sfida culturale ed educativa” proposta dalla Laudato Si per contribuire a costruire maggiore “Coesione sociale” e parità di genere a partire dagli ambiti delle nostre attività professionali e nella nostra città.**

Alcuni membri stanno quindi **approfondendo il ruolo della Finanza per sostenere la ripresa economica e sociale dopo la pandemia**, un ruolo nuovo alla luce delle tante lezioni che la pandemia ci ha dato, per costruire una finanza solidale e sostenibile. Una finanza che si ispiri ai criteri ESG e che orienti le scelte dei risparmiatori a società che si ispirano ai criteri di sostenibilità è senz’altro di aiuto per il **conseguimento di un più salda coesione sociale nel rispetto delle diversità**. Su questo campo la riflessione continua all’interno del Chapter di Milano, in continuità con il nostro approfondimento dell’anno scorso su “Costruire un’economia e finanza sostenibili” presentato durante l’Assemblea degli Aderenti alla Fondazione nel Giugno 2019. Sui temi della coesione sociale e parità di genere seguono gli approfondimenti di queste pagine.

### La coesione sociale

Nel mondo occidentale si assiste da tempo alla progressiva affermazione di una cultura individualista e all’indebolimento delle relazioni di solidarietà a tutti i livelli, da quello della famiglia a quello della società nel suo insieme. In una complessa rete di rapporti causali, questi fenomeni si legano all’incremento delle fragilità personali e delle famiglie, anche a livello intergenerazionale, all’instabilità e alla disuguaglianza; alla precarietà del lavoro; all’affermarsi di una società multiculturale in cui identità diverse faticano a convivere e a dialogare e alla crescente segregazione sociale e urbana, con la costituzione di quartieri ghetto dove si concentrano disagi e situazioni critiche.

In riferimento a questo insieme di problemi e, più in generale, alla mancanza di un progetto condiviso di società, a partire dagli anni Novanta si è affermato **il concetto di “coesione sociale”<sup>1</sup>, che articola in un’unica prospettiva l’attenzione alle persone e ai contesti in cui esse vivono, toccando il senso di appartenenza alla comunità locale, inteso come radicamento in un determinato spazio di vita fisico e sociale dotato di valore e senso; ad esso si accompagna la capacità di agire in modo solidale e con senso di corresponsabilità per il superamento delle disuguaglianze.**

---

<sup>1</sup> Aggiornamenti Sociali (Paolo Foglizzo, Genn 2012)

Il concetto di coesione sociale rinvia, nel linguaggio ordinario, all'idea di relazioni sociali forti, costruite su appartenenza o solidarietà territoriale: un insieme di significati dai confini indeterminati, da cui deriva, nell'ambito delle scienze sociali, la difficoltà di elaborare una definizione precisa e, nelle pratiche politiche e sociali, il rischio che con esso ci si limiti a raggruppare in maniera generica l'insieme dei problemi più pressanti.

**La coesione sociale, quindi, non è riducibile alla lotta contro l'esclusione sociale e la povertà, ma consiste anche nella reazione di reti di solidarietà all'interno della società che sostengano gli interventi di contrasto all'emarginazione – anzi, ne minimizzino la necessità – e rafforzino la capacità di gestire le diversità, fonte di arricchimento reciproco e non fattore di conflitto.** Una strategia di coesione sociale deve cercare vie di uscita dall'esclusione e dalla povertà tramite la prevenzione e la cura al tempo stesso, adottando specifiche misure per sostenere i membri vulnerabili della società.

**Non è però sufficiente parlare di coesione sociale senza difendere i grandi valori chiavi della costituzione Italiana e dell'Europa".** Purtroppo non sempre noi cristiani siamo all'avanguardia, come ben dovremmo, in certe battaglie civili che sono al tempo stesso profondamente etiche e più o meno consapevolmente cristiane. Ad esempio, quanto lasciamo ad altri la difesa delle solide istituzioni europee e repubblicane italiane, che sono notoriamente basate su grandi valori universali e cristiani. Pensiamo ai meccanismi che evitano autoritarismo e concentrazioni di potere, alla tutela della libera stampa, alla tutela della sana e corretta concorrenza, alla difesa dell'ambiente, alla legalità del lavoro, alle lotte all'evasione fiscale ma anche a tutte le economie illegali.

Il concetto di retribuzione equa è nella Costituzione Italiana, ma per difendere questo principio, contro il caporalato, contro le delocalizzazioni brutali, contro gli outsourcing furbetti affidati alle finte cooperative o a fornitori da terzo mondo che spesso sono dietro l'angolo occorre continua vigilanza. Anche su questo punto la riflessione continua, alla luce dei positivi sviluppi che l'Europa ha messo in campo post pandemia arrivando per la prima volta a concepire e costituire una forma di "socializzazione" del debito europeo.

### **"Il tema della Diversity e il ruolo delle donne nel mondo del lavoro**

Il tema della parità di genere e del ruolo della donna nel mondo del lavoro e i conseguenti aspetti retributivi è il secondo tema che ha trattato il nostro chapter e in particolare ha interessato e coinvolto alcune nostre aderenti<sup>2</sup>.

**Infatti, la coesione sociale si alimenta con l'uguaglianza, e le disuguaglianze mettono in crisi la coesione. Purtroppo nel mondo attuale ci sono ancora diffuse e gravi disuguaglianze, una di queste riguarda la presenza delle donne nel mondo del lavoro.**

---

<sup>2</sup> Riportiamo di seguito alcuni spunti di un documento redatto da alcune nostre aderenti, tra le quali la nostra Presidente Annamaria Tarantola e da Patrizia Giangualano su "Policy di Genere e inclusione", che ringraziamo per la loro disponibilità, che ci aiutano a capire le implicazioni di questo tema per una cultura di impresa e del lavoro che favoriscano maggiore inclusione e quindi una maggiore "coesione sociale"

*Prima ancora che il Covid-19 sconvolgesse la nostra quotidianità e le nostre certezze, stava già emergendo una sempre maggiore consapevolezza dell'importanza dell'aver cura delle persone, dell'ambiente, della nostra economia come delle nostre istituzioni. La pandemia si è dimostrata un ulteriore stimolo per migliorare il sistema di vita e le donne sembrano possedere le caratteristiche e il set di valori adeguati per perseguire questo obiettivo per la società e il mondo del lavoro con responsabilità, competenza e determinazione.*

Nel nuovo scenario post pandemia<sup>3</sup> che ha ulteriormente rafforzato la convinzione che i nostri modelli di sviluppo non sono più adeguati ai nuovi obiettivi, emerge l'importanza di ridiscutere il tema delle pari opportunità non solo al femminile, ma nel segno dell'uguaglianza tra uomini e donne che non annulla ma valorizza le differenze. **Ciò implica anzitutto scardinare la convinzione che le pari opportunità possano essere raggiunte agendo prevalentemente sul mercato del lavoro, favorendo l'occupazione femminile, senza riconsiderare l'importanza di assicurare tanto alle donne quanto agli uomini l'opportunità di raggiungere un equilibrio tra vita privata e vita di lavoro, riconoscendo nella conciliazione vita/lavoro un diritto alla "vita buona" per ciascuno e ciascuna**, un diritto di cittadinanza: uomini e donne «possono allo stesso modo realizzare la propria identità e le proprie capacità non solo attraverso la partecipazione alla sfera professionale, ma anche trovando spazi di soddisfazione e benessere nella cura delle relazioni familiari e sociali, nell'impegno civile e solidale, nel tempo libero».

In questa prospettiva, l'equità di genere viene elevata a fondamento di un nuovo «patto sociale», caratterizzato dalla condivisione di diritti, opportunità e responsabilità nelle diverse sfere della vita personale, lavorativa e sociale. Realizzarlo non è però affatto scontato ma in questo contesto Post Covit è possibile. **Come tipicamente accade nelle situazioni di crisi, abbiamo oggi la possibilità di cambiare, di cogliere le opportunità impreviste, e di far diventare habitus ciò che la convivenza obbligata tra le mura domestiche ha permesso a molti di sperimentare.** Tuttavia, è elevato anche il rischio opposto, di intraprendere un percorso involutivo se non approfittiamo di questo "vincolo esterno" per ripensare la divisione del lavoro sociale, le forme dell'organizzazione sociale e lavorativa, la grammatica della nostra convivenza e dei modi in cui "tenere insieme" e armonizzare vita e lavoro. E ciò vale non solo considerando le differenze di genere, ma anche quelle di età ed etniche, che rappresentano ulteriori fattori di disuguaglianza.

**Ripensare la diversity nel senso di valorizzare le differenze per assicurare l'equità di genere, generazionale ed etnica, è la chiave di volta di un modello di sviluppo che pone al suo centro l'unicità di ogni persona e la sua dignità.**

### **Donne: imprenditorialità e corporate governance**

Il ruolo delle donne nel mondo delle imprese si coglie nelle numerose e feconde esperienze che vediamo a Milano di imprenditoria femminile anche straniera e alle ancora più numerose esperienze di partecipazione associativa di donne che fanno un concreto e capillare lavoro di "coesione sociale" ma anche nell'aumento della loro presenza nei consigli di amministrazione.

---

<sup>3</sup> "Rapporto sulla Città" di "Fondazione Culturale Ambrosianeum"

(MILANO 2020, La salute, il pane e le rose, a cura di Rosangela Lodigiani Edizione Franco Angeli) sottolineiamo alcuni dinamiche che osserviamo in questo periodo post pandemia (tempo) e nella nostra città di Milano (luogo).

Nell'ambito della governance ha avuto certamente il suo **peso la legge che nel 2011 ha introdotto le "quote di genere" nelle società quotate e non quotate a controllo pubblico** (La legge 120/2011 Golfo-Mosca) L'apertura dei consigli d'amministrazione delle quotate sembra avere avuto un effetto domino, coinvolgendo anche le aziende che non devono rispondere a un obbligo di legge.

**Le analisi dell'Osservatorio AUB sulle aziende familiari italiane<sup>4</sup>, su una mappatura di 11.176 imprese, evidenziano che i consiglieri donna in questo universo imprenditoriale rappresentano un quinto del totale;** i gruppi familiari che invece possono vantare almeno un terzo di cariche femminili sono appena il 38% del totale (imprese con un fatturato tra i 20 e i 50 milioni di euro; una percentuale che scende al 35% in quelle con più di 50 milioni di euro di fatturato). Le aziende che hanno un leader donna sono invece il 22% del totale, una presenza cresciuta di quattro punti percentuali rispetto al 2007.

I dati rilevati dall'Osservatorio mostrano una correlazione positiva tra la presenza di un Presidente donna e la presenza femminile nei consigli di amministrazione (nelle imprese con fatturato tra i 20 e i 50 milioni troviamo il 47% di consiglieri donna rispetto al 18% nel caso di presidente uomo), connessione che vale anche nel caso in cui a essere donna sia l'amministratore delegato. La presenza delle donne nel Cda<sup>5</sup> sembra dare un impulso positivo alle performance aziendali: sia nel caso di consiglieri che di leader donna, i dati dell'Osservatorio AUB mostrano un migliore andamento della redditività (in termini di Ebitda) e una maggiore solidità finanziaria (rapporto di indebitamento) rispetto alle performance delle imprese caratterizzate da Cda totalmente maschili o dalla presenza di soli leader uomini.

**Di fatto la normativa sembra essere riuscita a scardinare un sistema tradizionalmente chiuso, ridurre l'età media dei consiglieri e aumentare la diversità anche sul fronte del background formativo e professionale e quindi essere un'opportunità per le altre donne, ma anche per l'azienda stessa in termini di prestazioni economico-finanziarie.** Purtroppo ancora una minoranza sono i ruoli di vertice.

*La valorizzazione delle diversità e l'inclusione rappresentano elementi fondanti dello sviluppo delle imprese nel medio lungo periodo e costituiscono un nuovo paradigma di riferimento per le società che decidono di adottarle. La somma collettiva delle unicità delle singole persone rappresenta un valore e una parte fondamentale della reputazione delle aziende.*

Il Dlgs 254/2016 sulla dichiarazione non finanziaria e la direttiva europea dalla quale trae origine, richiedono e suggeriscono alle aziende di rendicontare da una parte gli aspetti relativi alla gestione della diversità del personale, comprese le azioni per garantire la parità di genere, e dall'altra di predisporre delle policy aziendali *con cui si impegnano a rifiutare le discriminazioni e a promuovere una cultura della diversità e dell'inclusione che riconosca le singolarità dell'individuo*

---

<sup>4</sup> edizione XI del 2019

<sup>5</sup> (dati: L'Osservatorio sulle aziende familiari italiane è stato promosso, a partire dal 2008, dall'Università Bocconi, dalla cattedra "AIdAF-Ernst&Young di Strategia delle Aziende Familiari in memoria di Alberto Falck", dall'Associazione Italiana Aziende Familiari, da UniCredit e dalla Fondazione Angelini.)

*secondo quanto riconosciuto e condiviso internazionalmente, nel rispetto delle best practice e di tutte le normative in tema di diversità ed inclusione. Questi documenti costituiscono un importante set informativo per l'azienda, le sue partecipate e gli stakeholder: amministratori, dipendenti, collaboratori, candidati, fornitori, clienti, comunità di riferimento.*

Decidere di normare l'argomento per una azienda è molto importante perchè aiuta la struttura aziendale e anche tutti coloro che operano con essa, a rivedere tutti i processi che impattano con le risorse umane e anche a favorire la collaborazione con le proprie filiere. L'obiettivo è principalmente quello di **Costruire nuovi modelli di leadership** in grado di: *riconoscere le diversità che rendono gli individui unici, valorizzare le competenze, le esperienze e le qualità delle persone; promuovere la collaborazione, l'innovazione e la creatività; favorire lo sviluppo del potenziale e aumentare la motivazione e incoraggiare la libertà di espressione*

**Per noi e per Milano, nel mezzo di una crisi che segna un cambiamento d'epoca inaudito, è l'occasione di attuare molto più dell'atteso rilancio economico: una vera e propria rinascita culturale e sociale.**

### **Conclusioni**

**Nel Chapter di Milano, il tema della Coesione sociale era partito dall'osservazione delle realtà pre Covid: soprattutto dove notavamo una pericolosa deriva di disgregazione sociale e di rancore crescente in molti campi. Ora la situazione è ancora più difficile e ancora non vediamo convincenti segnali che "siamo usciti dal Covid migliori..."**

La mancata coesione sociale genera odio ed arrabbiatura anche fra le generazioni. O fra categorie di lavoratori. Chi lavora nel privato con normali contratti "vecchio stile" da operaio specializzato o da manager, rispetto a chi consegna pizze in bici e per di più viene spacciato per Imprenditore autonomo. O consideriamo le differenze ormai abissali fra settore pubblico e settore privato, con crescente diffidenza di chi opera nel secondo verso chi "campa serenamente" nel primo. Con vistose differenze, e soprattutto a livelli medio alti di quadri e dirigenti. Differenze vistose in termini di impegno richiesto e remunerazioni possibili, non eque, non proporzionate. Altro fattore di divisione sociale.

**LA COESIONE È SORELLA DELL'ECONOMIA SOSTENIBILE. La coesione è legata alla sostenibilità e quindi anche con l'economia sociale, con un mondo dove si evitino o perlomeno si limitino fenomeni di iniqui utilizzi delle risorse.** Grazie all'economia circolare e sociale e l'attenzione al riciclo ed in generale al fine vita dei prodotti comporta la riduzione degli sprechi, parole d'ordine che per fortuna ormai sono persino di moda. Che qualcuno (una parte della società o una generazione nei confronti delle seguenti) usi risorse senza lasciarne agli altri altrettante se non di più, per fortuna pare sempre più a molti come profondamente iniquo. La coesione è quindi su molteplici direttrici: sociale, economica, familiare e generazionale.

In queste righe abbiamo affrontato lo specifico argomento della possibilità di superamento delle ineguaglianze nel mondo del lavoro e della famiglia per quanto riguarda la policy di genere. Più in generale la coesione sociale si inserisce nella osservazione lucida di Papa Francesco nella Laudato Si che "tutto è connesso" e che esiste "un'unica famiglia umana". Continuiamo a lavorare a partire dall'Enciclica per riunificare giustizia sociale con giustizia ambientale. La lezione della pandemia del Covid è che questo avvenimento non è stato un "incidente di percorso". **Ci viene chiesto un cambiamento profondo, non solo una "verniciata di verde", perché per creare Coesione sociale è necessario costruire una Ecologia umana integrale.**