

**Zeitschrift:** Iride : rivista di economia, sanità e sociale  
**Herausgeber:** Dipartimento economia aziendale, sanità e sociale della SUPSI  
**Band:** - (2021)  
**Heft:** 10

**Artikel:** Fiducia e collaborazione : due elementi indispensabili per costruire il mondo comune post-COVID-19  
**Autor:** Rotondi, Valentina / Caiata Zufferey, Maria  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-1044579>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 07.01.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

Valentina Rotondi è docente-ricercatrice presso il Centro competenze pratiche e politiche sanitarie del DEASS e ricercatrice presso il Leverhulme Centre for Demographic Science e Nuffield College (Università di Oxford).

Ha conseguito un dottorato di ricerca in Economia presso l'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano. Si occupa di economia comportamentale, neuroeconomia ed economia dello sviluppo con uno sguardo interdisciplinare.

Maria Caiata Zufferey è Professore in Ricerca qualitativa nelle scienze sociali e della salute e responsabile del Centro competenze pratiche e politiche sanitarie del DEASS. Ha conseguito il dottorato di ricerca

in Scienze sociali presso l'Università di Friburgo. I suoi interessi scientifici concernono la gestione dell'incertezza in condizioni di rischio, malattia e devianza.

## Fiducia e collaborazione: due elementi indispensabili per costruire il mondo comune post-COVID-19

\* a nome del gruppo di ricerca SCOUT, costituito da Maria Caiata Zufferey (SUPSI DEASS), Valentina Rotondi (SUPSI DEASS), Margherita Luciani (SUPSI DEASS), Giuseppe Landolfi (SUPSI DTI), Masiar Babazadeh (SUPSI DTI e DFA), Luca Botturi (SUPSI DFA), Laura Uccella (EOC)

[1] Arrow, K. J. (1972). Gifts and exchanges. *Philosophy & Public Affairs*, 1(4), 343–352.

[2] Giddens, A. (1990). *The consequences of modernity*. Polity.

[3] Fukuyama, F. (1995). *Trust: The social virtues and the creation of prosperity*. Free press.

[4] Zhenwei Qiang, C., Chew Kuek, S., Dymond, A., & Esselaar, S. (2012). Mobile Applications for Agriculture and Rural Development. *World Bank Report*. <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/21892>

[5] Bavel, J. J. Van, Baicker, K., Boggio, P. S., Capraro, V., Cichocka, A., Cikara, M., Crockett, M. J., Crum, A. J., Douglas, K. M., Druckman, J. N., Drury, J., Dube, O., Ellemers, N., Finkel, E. J., Fowler, J. H., Gelfand, M., Han, S., Haslam, S. A., Jetten, J., ... Willer, R. (2020). Using social and behavioural science to support COVID-19 pandemic response. *Nature Human Behaviour*, 4, 460–471. <https://doi.org/10.1038/s41562-020-0884-z>

È passato circa un anno dall'inizio della pandemia di COVID-19 che ha sconvolto il mondo intero. In questi mesi ci siamo spesso interrogati su tematiche importanti per il vivere sociale. Due parole, in particolare, ci hanno accompagnato nelle nostre riflessioni sulle conseguenze sociali della pandemia: fiducia e collaborazione.

Il premio Nobel per l'economia Kenneth Arrow<sup>[1]</sup> diceva che la fiducia è il lubrificante del sistema sociale. Senza fiducia non esiste cooperazione e collaborazione. A sua volta Giddens<sup>[2]</sup> ha ben mostrato come la fiducia sia la chiave del funzionamento delle società moderne. La complessità di queste ultime fa sì che il profano non sia in grado di comprendere i sistemi astratti che le costituiscono. La fiducia, semplificando le interazioni con l'ambiente circostante e creando quella "sicurezza ontologica" che garantisce la possibilità di proiettarsi verso il futuro, è quindi indispensabile per ridurre l'incertezza e permettere la convivenza degli individui all'interno delle società. In termini generali potremmo dire che la fiducia è la decisione di fare affidamento su altri (siano essi una persona, un gruppo, un'azienda, un'istituzione) in una situazione di rischio. Per Fukuyama<sup>[3]</sup> la fiducia è allo stesso tempo la condizione per e l'effetto del capitale sociale, l'insieme dei valori collettivi, delle reti sociali e delle tradizioni che sostengono la coesione sociale e promuovono la crescita economica. Ora, la fiducia ha giocato (e sta tuttora giocando) un ruolo cruciale nell'affrontare la pandemia di COVID-19. La letteratura scientifica ha chiaramente indicato che alcune variabili legate alla fiducia nelle autorità sanitarie e nelle istituzioni governative sono elementi fondamentali del sostegno pubblico alle politiche di contenimento, alle restrizioni e alle linee guida utili a tutelare la

salute pubblica nel contesto delle epidemie<sup>[4]</sup>. Tuttavia, sostenere la fiducia può essere particolarmente difficile in periodi di estrema incertezza<sup>[5]</sup>. Nei primi giorni dell'epidemia di Ebola nell'Africa occidentale nel 2013, ad esempio, la mancanza di fiducia negli operatori sanitari ha spinto numerose famiglie a nascondere i propri cari malati per evitare che venissero visitati, diffondendo così ulteriormente il virus tra la popolazione<sup>[6]</sup>. Eppure, la fiducia non è monolitica. Essa può cambiare ed evolvere anche molto velocemente al modificarsi delle condizioni esterne, ivi compresa la pandemia, crescendo nelle fasi iniziali e riducendosi con l'avanzare della diffusione del virus<sup>[7]</sup>, con conseguenze potenzialmente drammatiche. Senza fiducia, infatti, non esiste collaborazione, e senza la collaborazione, ad esempio dei cittadini, qualsiasi intervento volto al contenimento della diffusione del virus è destinato a fallire. La strada dell'obbligatorietà è del resto difficilmente percorribile, perché i comportamenti desiderati (indossare la mascherina, lavarsi le mani, rispettare le distanze) non possono essere sempre monitorati e sanzionati efficacemente dalle autorità<sup>[8]</sup>. Sostenere la fiducia nella scienza, nelle istituzioni, ma anche negli altri cittadini, è quindi di fondamentale importanza per superare la crisi sanitaria, sociale ed economica che stiamo vivendo, perché sostenere la fiducia significa garantire la collaborazione.

Ed è proprio "collaborazione" il secondo termine che ci ha accompagnato in questi mesi. L'appello alla collaborazione si è declinato a tutti i livelli: ha coinvolto gli Stati (che sono stati incoraggiati a coordinare le rispettive politiche), le istituzioni e le aziende (a cui è stato chiesto di implementare queste politiche), e i singoli individui (che sono stati chiamati a rinunciare alle loro libertà e ad accettare di modificare i propri modi di vita). Quando gruppi di individui affrontano una crisi molto forte o un pericolo immediato, il vantaggio

collettivo derivante dalla collaborazione è alto. Il costo dell'aiutare, tuttavia, è altrettanto elevato e la tentazione di disertare è forte<sup>[6]</sup>. Per definizione, infatti, la collaborazione richiede alle persone di sostenere un costo individuale a beneficio di altre persone<sup>[10]</sup>. Collaborare durante una pandemia può essere particolarmente costoso per gli individui, perché richiede di superare il conflitto tra l'interesse personale di breve termine e l'interesse collettivo di lungo termine. Durante un'emergenza, inoltre, entrano in gioco diverse collettività (la famiglia, la comunità a cui si appartiene, la comunità in cui si lavora, ecc.) che possono rendere la decisione di collaborare particolarmente ardua, perché esprimono interessi in conflitto tra loro<sup>[11]</sup>. La collaborazione è resa ulteriormente complessa dalla propensione degli individui a interagire positivamente più per promuovere il benessere di membri dello stesso gruppo (*in-group*) che quello di membri di un gruppo diverso (*out-group*)<sup>[12]</sup>. La collaborazione tra individui si è così rivelata cruciale per affrontare la pandemia di COVID-19, ma anche fragile poiché messa sotto pressione dalle condizioni di emergenza e di incertezza.

*“La letteratura scientifica ha chiaramente indicato che alcune variabili legate alla fiducia nelle autorità sanitarie e nelle istituzioni governative sono elementi fondamentali del sostegno pubblico alle politiche di contenimento, alle restrizioni e alle linee guida utili a tutelare la salute pubblica nel contesto delle epidemie.”*

[6] Larson, H. J. (2016). Vaccine trust and the limits of information. *Science*, 353(6305), 1207–1208.

[7] Battiston, P., Kashyap, R., & Rotondi, V. (2020). Reliance on scientists and experts during an epidemic: evidence from the COVID-19 outbreak in Italy. *SSM - Population Health*, 13, 100721. <https://doi.org/10.1016/j.ssmph.2020.100721>

[8] Falcone, R., Coli, E., Felletti, S., Sapienza, A., Castelfranchi, C., & Paglieri, F. (2020). All We Need Is Trust: How the COVID-19 Outbreak Reconfigured Trust in Italian Public Institutions. *Frontiers in Psychology*, 2, 561747.

Il nostro futuro prossimo dipende dalla nostra capacità di costruire la fiducia e sostenere la collaborazione. Come? Primo, questa pandemia ha mostrato che i nostri destini sono “interdipendenti” e, come sottolineato da Lewin<sup>[13]</sup>, il fatto stesso di condividere un “destino comune” può rappresentare un forte punto di riferimento capace di guidare l'individuo nella collaborazione interpersonale. Secondo, questa pandemia, un male trasversale, ha mostrato che ciò per cui vale la pena impegnarsi non sono unicamente gli interessi privati ma anche i “beni comuni”. Non siamo solo chiamati a condividere un destino comune, ma anche a farci carico dei beni comuni più importanti di cui disponiamo, uno su tutti la salute. Il mercato, la somma degli interessi individuali, spesso fallisce nel promuovere e sostenere i beni comuni. Far vivere i beni comuni significa tornare a promuovere un'economia e una società che vedano nelle comunità, e non solo nell'individuo, i custodi ultimi degli interessi collettivi. Paradossalmente, in un momen-

to in cui le relazioni sono venute meno per le misure di distanziamento fisico promulgate, la loro importanza è emersa in maniera chiara e inequivocabile. Terzo, questa pandemia ha mostrato che gli uomini e le donne sono in grado di collaborare per un bene più grande a prescindere dagli incentivi e dalle sanzioni comminate singolarmente in caso di mancanza di collaborazione. Un esempio su tutti si è realizzato in Ticino. Per far fronte all'emergenza, tutto il settore sanitario ospedaliero del Cantone è stato riorganizzato: l'Ospedale Regionale di Locarno La Carità e la Clinica Luganese Moncucco sono diventati ospedali COVID-19, interi reparti sono stati spostati, altri ancora sono stati provvisoriamente chiusi, l'attività chirurgica elettiva è stata posticipata. Questa riorganizzazione ha imposto la riallocazione di un gran numero di operatori, che si sono ritrovati a lavorare in reparti o addirittura in sedi diverse, con altre mansioni rispetto a quelle svolte abitualmente. Oltre a questa riorganizzazione, i professionisti sanitari hanno lavorato in condizioni spesso stressanti, sacrificando la propria vita privata in favore della salute e del bene pubblico. Più in generale, tutti i cittadini hanno collaborato per difendere i più fragili: rinunciando a vederli quanto avrebbero voluto, rinunciando ad abbracciarli, rinunciando a condividere con loro gran parte della vita “in presenza” e scegliendo di delegare alla vita “online” emozioni e occasioni importanti. Infine, significativo è il fatto che questa collaborazione non sia nata solo e soltanto dalla minaccia di una sanzione, ma dalla consapevolezza di essere un “corpo comune”, unico, chiamato a far fronte ad un rischio che concerne tutti.

Consapevolezza di un destino comune, consapevolezza dei beni comuni, consapevolezza del corpo comune: la letteratura e l'osservazione della realtà suggeriscono l'importanza di questi aspetti per la costruzione della fiducia e lo sviluppo della collaborazione. Sono elementi che abbiamo visto all'opera durante la pandemia di COVID-19 e che chiedono di essere esplorati ulteriormente. Malgrado i momenti di confusione e resistenza che non sono mancati nell'anno appena trascorso, abbiamo potuto cogliere nei cittadini la capacità di mettere da parte gli interessi privati per raggiungere un obiettivo e un bene comune, la capacità di fare rete e di collaborare anche quando sarebbe stato meno costoso disertare. Interessa dunque oggi in modo particolare identificare le leve e gli ostacoli nella costruzione della fiducia e nello sviluppo della collaborazione. Si tratta di processi fragili, che vanno custoditi e lavorati co-



stantemente. Interrogandosi su di essi, la ricerca può diventare un mezzo privilegiato per partecipare all'edificazione del mondo post-COVID-19. Il programma di ricerca SCOUT (*Social dynamics in COntext of UncerTainty*), in corso dal 1° gennaio 2021, si muove in questa direzione: coinvolgendo ricercatori di diversi dipartimenti della SUPSI (Dipartimento economia aziendale, sanità e sociale – DEASS, Dipartimento tecnologie innovative – DTI, Dipartimento formazione e apprendimento – DFA) e unità di ricerca (Centro competenze pratiche e politiche sanitarie – CPPS, *Institute of Systems and Technologies for Sustainable Production* – ISTePS, *Institute of Information Systems and Networking* – ISIN, Laboratorio tecnologie e media in educazione – TME) e con la collaborazione di *partner* esterni (Ente ospedaliero cantonale – EOC) intende utilizzare un approccio multidisciplinare e multimetodo per mettere a fuoco quegli elementi virtuosi alla base di fiducia e collaborazione che abbiamo visto all'opera negli ultimi mesi e che si spera saranno fondanti del vivere sociale futuro.

[9] Moussaïd, M., & Trauernicht, M. (2016). Patterns of cooperation during collective emergencies in the help-or-escape social dilemma. *Scientific Reports*, 6(1), 33417.

[10] Nowak, M. A. (2006). Five Rules for the Evolution of Cooperation. *Science*, 314(5805), 1560-1563.

[11] Si veda nota 5.

[12] Ruffle, B. J., & Sosis, R. (2006). Cooperation and the in-group-out-group bias: A field test on Israeli kibbutz members and city residents. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 60(2), 147-163. <https://doi.org/10.1016/j.jebo.2004.07.007>

[13] Lewin, K. (1946). Action research and minority problems. *Journal of Social Issues*, 2(4), 34-46.



