

# 7

## **Anziani, nonni e conciliazione famiglia-lavoro**

*a cura di*

Maria Novella Bugetti e Franca Maino

*con i contributi di*

Vincenzo Armaroli, Lella Brambilla, Maria Novella Bugetti  
Franca Maino, Federico Razetti, Valentino Santoni, Paolo Schipani

*Alla nonna Jose,  
con cui avremmo parlato  
della genesi di questo Quaderno  
e delle attività di FMV*



Quaderni *fm*  
*Corporate Family Responsibility*

7

# **Anziani, nonni e conciliazione famiglia-lavoro**

*a cura di*

Maria Novella Bugetti e Franca Maino

*con i contributi di*

Vincenzo Armaroli, Lella Brambilla, Maria Novella Bugetti  
Franca Maino, Federico Razetti, Valentino Santoni, Paolo Schipani

*fondazione* *fm* **marcovigorelli**



**Quaderni** *fm*  
*Corporate Family Responsibility*

**7**

## **Anziani-nonni e conciliazione famiglia-lavoro**

Rivista semestrale della Fondazione Marco Vigorelli  
Registrazione al Tribunale di Milano n. 244 del 4 ottobre 2018

© Fondazione Marco Vigorelli, 2021  
ISSN 2724-2986  
ISBN 978-88-943561-8-2

*direttore responsabile*  
Sonia Vazzano

*direttore di collana*  
Isabella Crespi (Università di Macerata)

*comitato di redazione*  
Melanie Sara Palermo, Gian Marco Pellos, Sonia Vazzano

*comitato scientifico*  
Maria Novella Bugetti (Università degli Studi di Milano)  
Vittorio Coda (SDA Bocconi)  
Guglielmo Faldetta (Università degli Studi di Enna "Kore")  
Lucio Fumagalli (4Changing e Baicr)  
Franca Maino (Università degli Studi di Milano e Percorsi di secondo welfare)  
Annamaria Minetti (Fiat e Federmanager)  
Simona Sandrini (Università Cattolica del Sacro Cuore)  
Laura Tucci (HR Manager in Gruppo multinazionale)  
Giacomo Vigorelli (Philips)

Introduzione. Anziani-nonni:  
relazioni intergenerazionali su cui costruire il futuro  
*Maria Novella Bugetti e Franca Maino*

7

## **Riflessioni**

I nuovi bisogni sociali tra invecchiamento della popolazione,  
trasformazione delle famiglie e solitudine crescente

*Federico Razetti*

13

Gli anziani-nonni come risorsa  
tra conciliazione famiglia-lavoro e invecchiamento

*Franca Maino*

29

Anziani, nonni e famiglia: lo sguardo del giurista

*Maria Novella Bugetti*

43

## **Esperienze**

I nonni come fattore di potenziamento della comunità educante

*Valentino Santoni*

59

Nuovi modi di stare insieme: l'esperienza di Alatel in *Noi Digitali*

intervista a *Vincenzo Armaroli* a cura di *Sonia Vazzano*

71

Tecnologia intergenerazionale: *Tutti in piazza* con Auser

intervista a *Lella Brambilla* a cura di *Sonia Vazzano*

85

Welfare Come Te: co-creare il benessere nella vita dell'azienda

intervista a *Paolo Schipani* a cura di *Melanie Sara Palermo*

97

Note sugli autori

109



*maria.bugetti@unimi.it*  
*franca.maino@unimi.it*



## **Introduzione. Anziani-nonni: relazioni intergenerazionali su cui costruire il futuro**

*Maria Novella Bugetti e Franca Maino*

Con la pandemia da Covid-19 è apparso sempre più chiaro, se mai ce ne fosse stato bisogno, di quanto gli anziani-nonni rappresentino nel nostro Paese un vero sostegno per la conciliazione famiglia-lavoro. Non sempre nei piani di azienda trovano posto iniziative dedicate a queste figure così centrali negli equilibri familiari, ma in questo contesto post-pandemico, ancora in trasformazione, il modo di guardare all'anziano-nonno cambia sicuramente le prospettive di riflessione: sulla crisi demografica, sull'invecchiamento e soprattutto in relazione al tema di cura, home working e conciliazione famiglia-lavoro.

Le nuove domande del contesto contemporaneo, economico, sociale e giuridico – che sono solo al-



cune delle diverse prospettive analizzate in questo Quaderno – mirano a generare nuove consapevolezze sul ruolo dell'anziano-nonno nell'ottica del benessere del singolo, sia nella sua vita personale sia in quella professionale.

Come far fronte oggi al problema demografico utilizzando la risorsa degli anziani-nonni? Come rileggere le comunità nell'ottica della sostenibilità di un paradigma che metta gli anziani-nonni al centro della ri-nascita del nostro Paese? Come riscoprire il tema della cura e della solidarietà nell'ambito di un diritto di cui godere anziché di un problema da risolvere?

Queste le domande a cui intendono rispondere i tre contributi della sezione *Riflessioni*.

A queste domande abbiamo affiancato alcune *Esperienze* portate avanti dal Terzo Settore e dal mondo aziendale. Grazie a Valentino Santoni, ricercatore di Percorsi di Secondo welfare, conosciamo meglio il legame tra nonni e comunità all'interno di un progetto finanziato dall'impresa sociale Con i bambini. Grazie alle interviste a Vincenzo Armaroli e a Lella Brambilla, rispettivamente presidente nazionale di Alatel e presidente di Auser Lombardia, guardiamo alla tecnologia come esempio di connessione intergenerazionale che dà valore alla figura dell'anziano-nonno. Grazie a Paolo Schipani, responsabile commerciale di Welfare Come Te, riscopriamo il valore che i *caregiver* assumono all'interno dei piani di welfare aziendale.

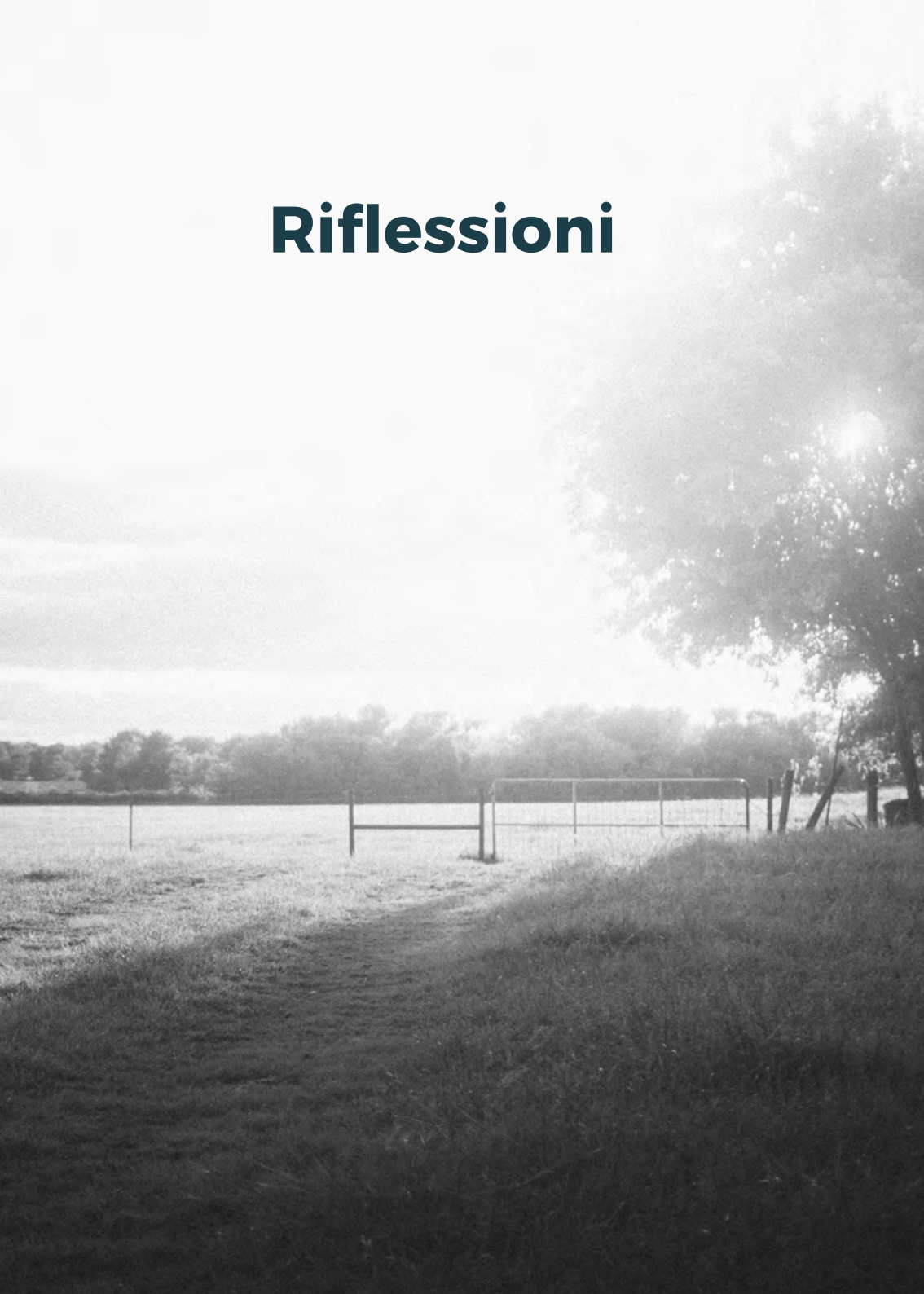
Sia dalle *Riflessioni* che dalle *Esperienze*, la figura dell'anziano-nonno ci appare sempre più rile-

vante nel rapporto conciliazione famiglia-lavoro: di certo una risorsa su cui costruire una grossa fetta del sistema di welfare del futuro in un'ottica sempre più relazionale.



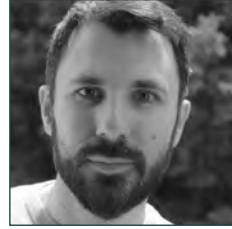
*Photo by Dominik Lange on Unsplash*

# Riflessioni





*federico.razetti@unimi.it*



# **I nuovi bisogni sociali tra invecchiamento della popolazione, trasformazione delle famiglie e solitudine crescente**

*Federico Razetti*

## ***1. Introduzione***

Nell'ultimo anno e mezzo segnato dalla crisi pandemica il tema delle persone anziane, dei loro bisogni, della loro assistenza, è emerso nel dibattito pubblico italiano con una forza inedita. Paradossalmente, in un Paese la cui spesa sociale pubblica è ancora sbilanciata sulle pensioni e la cui popolazione è sempre più anziana, l'invecchiamento e la sua gestione sostenibile hanno a lungo faticato a trovare spazio nell'agenda pubblica e decisionale. La pandemia da Covid-19, operando drammaticamente come focusing event (Razetti 2020), ha contribuito a richiamare l'attenzione sul tema: non solo sui

limiti dell'assistenza (formale e informale) alle persone non autosufficienti, ma anche sui rischi – di isolamento e solitudine – che il confinamento forzato ha reso ancora più attuali e cui sono esposte molte persone anziane autosufficienti. La maggiore consapevolezza di questi rischi e dei relativi bisogni sociali può essere la base per ragionare su come valorizzare il potenziale, ancora poco sfruttato, che le persone anziane possono dare alla società con il proprio contributo attivo. Ri-tematizzare l'anzianità da fase della vita passiva a fase della vita attiva e le persone anziane da peso a risorsa per la collettività è il cuore dell'approccio dell'"invecchiamento attivo", che si propone di rispondere al contempo ai bisogni degli anziani (favorendone la partecipazione alla vita economica e sociale e l'adozione di comportamenti volti a ritardare l'insorgenza dei bisogni stessi) e alla necessità di assicurare sostenibilità a sistemi economici e di welfare sfidati dall'invecchiamento. Su questo sfondo, l'articolo si sviluppa in quattro sezioni. Dopo aver descritto le principali dinamiche demografiche in Italia e in altri Paesi europei (§2), nella terza sezione sono illustrati alcuni dati relativi agli effetti di tali trasformazioni sulle strutture familiari e al loro impatto sui problemi dell'isolamento e della solitudine in età anziana (§3). Come le persone anziane possano essere a tutti gli effetti una risorsa per la società è argomentato nella quarta parte, che – sulla base dell'Active Ageing Index – tratteggia l'attuale coinvolgimento degli anziani nel volontariato e nell'accudimento di familiari (§4). La quinta sezione conclude, sottolineando la necessità per l'Italia di trovare un punto di

equilibrio, attento alle disuguaglianze, tra de-famizzazione dei servizi di cura e valorizzazione degli anziani (§5).

## ***2. L'invecchiamento della popolazione italiana: uno sguardo d'insieme***

L'Italia è uno dei Paesi in cui il processo di invecchiamento demografico si sta manifestando con maggiore rapidità e intensità, per effetto di una doppia dinamica che incide sulla struttura per età della popolazione: da un lato l'aumento della longevità, dall'altro il contestuale calo della natalità. La prima tendenza è catturata dall'andamento di indicatori quali la speranza di vita alla nascita (cresciuta da 80 anni nel 2002 a 82 anni nel 2020, nonostante il sensibile calo nell'ultimo anno dovuto agli effetti della pandemia), mentre la denatalità è documentata da un tasso di fecondità bassissimo, tornato nel 2019 allo stesso valore del 2002, pari ad appena 1,27 figli per donna e a 1,18 – il dato più basso di sempre – se si considerano solo le donne italiane. Nell'Ue, solo Spagna (1,23) e Malta (1,14) registrano valori più bassi<sup>1</sup>.

Si spiega così che una quota sempre più ampia della popolazione sia costituita da persone "anziane", convenzionalmente intese come quelle con almeno 65 anni, che oggi sono quasi un quarto del totale (il 23,5; erano il 18,7% nel 2002), e che l'età mediana italiana (47,2 anni nel 2020) sia la più alta nell'Ue (dove in media si attesta a 43,9 anni). Ancora più sorprendente è la quota di persone con almeno



80 anni, che in Italia costituiscono ormai il 7,4% della popolazione (erano il 6,2% nel 2002), a fronte di una media europea consistente e in crescita, ma comunque più contenuta (5,9%).

Alcuni indicatori e il loro andamento nel tempo consentono poi di mettere meglio a fuoco lo squilibrio generazionale determinato dal processo di invecchiamento. L'indice di vecchiaia, dato dal rapporto tra la popolazione giovane (meno di 15 anni) e quella anziana (almeno 65 anni), segnala infatti che in Italia vi sono più di 184 anziani ogni 100 giovani (erano poco meno di 132 nel 2002); a sua volta, l'indice di dipendenza strutturale, che cattura il rapporto tra popolazione in età non attiva (0-14 anni e 65 anni e più) e popolazione in età attiva (15-64 anni), è cresciuto in vent'anni di quasi 8 punti percentuali, dal 49,1 del 2002 a quasi 57 del 2021. Infine, il rapporto tra popolazione anziana e popolazione attiva – l'indice di dipendenza degli anziani – è cresciuto dal valore di 27,9 del 2002 a 36,9 del 2021. Anche se in termini approssimativi, l'indicatore segnala quante persone anziane gravano ogni 100 persone nella fascia 15-64 anni, ovvero quelle potenzialmente attive nel mercato del lavoro, fornendo così una misura utile a comprendere l'impatto dell'invecchiamento sulla sostenibilità del sistema economico e di welfare, soprattutto nelle sue componenti più direttamente sollecitate (previdenziale, sanitaria e socio-sanitaria).

Per comprendere meglio la portata di tali mutamenti è inoltre utile leggere i dati italiani in chiave comparata fra Paesi e in chiave prospettica nel tempo. La tabella 1 illustra i valori dei principali indicatori

demografici mettendo a confronto la situazione italiana con la media europea e con i valori registrati in un gruppo selezionato di altri Paesi membri, appartenenti a diversi “mondi” del capitalismo welfarista. La figura 1 rappresenta invece le previsioni di Eurostat circa l’andamento di tre indicatori nel corso del prossimo trentennio (2020-2050), mettendo di nuovo a confronto l’Italia con lo stesso gruppo di Paesi. Entrambi gli esercizi mettono in evidenza non solo che l’invecchiamento demografico sta investendo e investirà i diversi Paesi europei, ma anche che tale fenomeno vede e vedrà l’Italia in una condizione di particolare criticità.

	<b>Italia</b>	<b>UE (27)</b>	<b>Francia</b>	<b>Germania</b>	<b>Spagna</b>	<b>Svezia</b>
<b>Speranza di vita alla nascita (anni)</b>	<b>82.4</b>	81.3	82.3	81.1	82.4	82.4
<b>Speranza di vita in buona salute (anni)</b>	<b>68.3</b>	64.6	64.1	66.3	69.9	73.3
<b>Età mediana (anni)</b>	<b>47.2</b>	43.9	41.9	45.9	44.3	40.5
<b>Quota di popolazione 65+ anni (%)</b>	<b>23.2</b>	20.6	20.4	21.8	19.6	20.0
<b>Quota di popolazione 80+ anni (%)</b>	<b>7.4</b>	5.9	6.2	6.8	6.0	5.2
<b>Indice di dipendenza strutturale (%)</b>	<b>56.7</b>	55.5	62.1	54.9	51.8	60.7
<b>Indice di dipendenza degli anziani (%)</b>	<b>36.4</b>	32.0	33.1	33.7	29.7	32.1
<b>Tasso di fecondità (n. figli per donna)</b>	<b>1.27</b>	1.53	1.86	1.54	1.23	1.71

Tabella 1. Principali indicatori demografici: l’invecchiamento dell’Italia in prospettiva comparata. Fonte: rielaborazione da dataset Eurostat “demo\_pjanind” e “demo\_frate” (ultimo accesso: 01.06.2021). Nota: ultimo anno disponibile per ogni Paese.

I nuovi bisogni sociali tra invecchiamento della popolazione, trasformazione delle famiglie e solitudine crescente

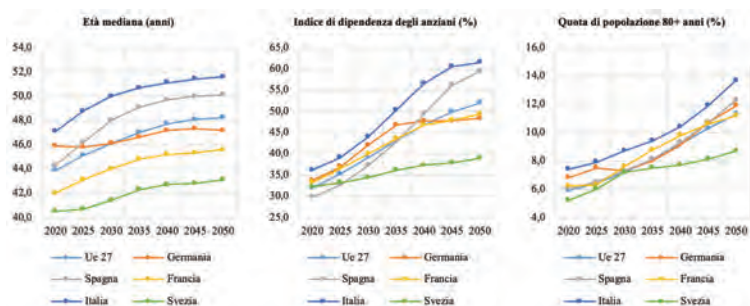


Figura 7. Previsioni 2020-2050 di età mediana, indice di dipendenza degli anziani e quota di popolazione con almeno 80 anni. Fonte: rielaborazione da dataset Eurostat "proj\_19ndbi" (ultimo accesso: 01.06.2021). Nota: scenario baseline.

### ***3. La trasformazione delle strutture familiari: sempre più nuclei, sempre più piccoli***

Prima di considerare quanto sia urgente adottare politiche di "invecchiamento attivo" per affrontare tali sfide (§4), appare utile focalizzare l'attenzione su un'altra importante dimensione, strettamente connessa con il quadro delineato e legata al mutamento dei bisogni degli anziani: il radicale mutamento delle strutture familiari. Negli ultimi decenni, il crollo della natalità e l'aumento delle separazioni e dei divorzi hanno determinato un aumento del numero di famiglie e la contemporanea riduzione della loro numerosità. Questo si riverbera in parte su quella che l'Istat (2018) definisce la "rete di sostegno familiare potenziale", ovvero l'insieme di parenti stretti (conviventi e non) per i quali si assume un vincolo connotato da legami di tipo normativo-affettivo (genitori, nonni, figli, figli di figli, fratelli/sorelle), e di altri parenti (zii, cugini, cognati, suoceri, figli di

fratelli, etc.) su cui l'individuo ritiene di poter contare. Il confronto tra l'anno 1998 e l'anno 2016 (cfr. figura 2) evidenzia un aumento del numero di parenti stretti su cui possono contare le coorti più giovani (che si giovano di nonni che vivono più a lungo), ma documenta al contempo l'assottigliarsi della rete di parenti stretti su cui le persone più anziane possono fare affidamento (che, per la fascia con almeno 75 anni, scende da 7,1 parenti a 6,3; cfr. anche Ongaro 2018).

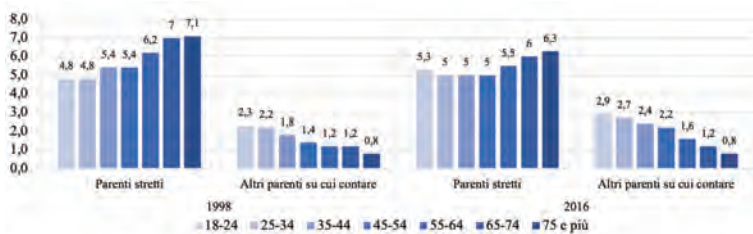


Figura 2. Persone di 18+ anni per numero medio di parenti stretti e di altri parenti su cui contare per classi d'età (1998 e 2016). Fonte: elaborazione da Istat (2018).

Si consideri inoltre che se una quota consistente di anziani vive in coppia (senza figli; 42%), un'ampia fascia di popolazione con almeno 65 anni vive da sola (il 29,3%; 2019; dati EU-SILC), tanto da costituire quasi la metà delle famiglie mononucleari complessivamente presenti in Italia. Il fenomeno della famiglia monocomponente in età avanzata riguarda con maggiore frequenza le donne, per via di un'aspettativa di vita più favorevole di quella degli uomini: le donne anziane vivono da sole nel 37,8% dei casi e costituiscono oltre il 60% delle persone

sole, mentre i coetanei uomini vivono da soli nel 18,2% dei casi e rappresentano circa il 30% delle famiglie mononucleari (2019; dati EU-SILC/ilc\_lvps30 e I.Stat). In generale, a seguito dell'affermazione di nuovi modelli familiari e di un'accresciuta instabilità dei nuclei, appare inoltre ragionevole prevedere un incremento nel tempo delle persone che invecchieranno da sole.

Per quanto qui solo accennate, queste considerazioni gettano luce sui (nuovi) bisogni – relazionali e di assistenza – che le persone anziane di oggi e di domani sperimentano e sperimenteranno sempre più: bisogni legati ai rischi crescenti di isolamento e solitudine, destinati oltretutto a essere percepiti più intensamente proprio in quei Paesi come l'Italia in cui – per ragioni culturali e di policy – le aspettative che si nutrono verso le reti familiari sono storicamente maggiori (cfr. Cerea 2021). Se a ciò si aggiunge una più complessiva rarefazione delle relazioni sociali, si colgono facilmente le possibili conseguenze per gli anziani in termini di accresciuta vulnerabilità.

#### ***4. Le persone anziane come risorsa per la società: volontariato e caregiving familiare in una prospettiva di invecchiamento attivo***

Di fronte a tali sfide la prospettiva del cosiddetto invecchiamento attivo intende offrire direttrici di policy capaci di riconciliare le trasformazioni demografiche in corso con la tenuta complessiva del sistema, valorizzando quanto più possibile il contributo positivo che le persone più anziane pos-

sono offrire alla società e all'economia. Invecchiare in modo attivo e sano significa invecchiare in buona salute, continuando a operare quali membri a pieno titolo della società, sentendosi più realizzati nel proprio lavoro e negli impegni sociali, più indipendenti nella propria vita quotidiana e più impegnati come cittadini (Barslund et al. 2019). Idealmente, l'adozione di tale approccio dovrebbe dunque consentire di ottenere un doppio risultato: aumentare il benessere delle persone anziane ancorandole maggiormente e più attivamente al proprio contesto di riferimento, contribuendo così alla sostenibilità complessiva del sistema e facendo coincidere i vantaggi a livello individuale con le esternalità positive per la società (Istat 2020).

L'approccio è multidimensionale: chiama in causa non solo l'indipendenza delle persone anziane, ma anche la loro partecipazione al mercato del lavoro e alla vita sociale, grazie a una mobilitazione di tutti gli stakeholder rilevanti (pubblici e privati), all'impiego delle nuove tecnologie e al ricorso all'innovazione sociale. Nel quadro dell'Anno Europeo dell'Invecchiamento Attivo e della Solidarietà Intergenerazionale (2012) è stato elaborato l'Active Ageing Index (AAI), inteso quale strumento di analisi, ma anche di policymaking, a disposizione dei decisori per realizzare l'«active potential of older people» (UNECE e EC 2019, X). L'indice, grazie all'impiego di ventidue indicatori relativi a quattro dimensioni, prova a cogliere per ogni Paese il grado di sviluppo dell'invecchiamento attivo (cfr. tab. 2).

Indice		Active Ageing Index (AAI)			
Dimensioni	Occupazione	Partecipazione alla vita sociale	Vita indipendente, sana e sicura	Ambiente abilitante per l'invecchiamento attivo	
		Tasso di occupazione 55-59 anni	Attività di volontariato	Esercizio fisico	Aspettativa di vita a 55 anni
Indicatori	Tasso di occupazione 60-64 anni	Assistenza di bambini e nipoti	Accesso ai servizi sanitari	Quota di aspettativa di vita in buona salute a 55 anni	
	Tasso di occupazione 65-69 anni	Assistenza di persone con disabilità	Vita indipendente	Benessere mentale	
	Tasso di occupazione 70-74 anni	Partecipazione politica	Sicurezza finanziaria (3 indicatori)	Uso delle ICT	
			Sicurezza fisica	Legami sociali	
			Apprendimento permanente	Livello di istruzione	

Tabella 2. L'Active Ageing Index (AAI): dimensioni e indicatori. Fonte: elaborazione da UNECE e EC (2019, X).

In questa sede pare interessante concentrare l'attenzione sulla seconda dimensione dell'indice – la partecipazione alla vita sociale (peraltro indicata dall'AAI 2018 come la più critica per il "cluster" cui appartiene l'Italia) – che a sua volta si compone di indicatori relativi alle attività di volontariato, alle diverse forme di assistenza familiare (a bambini e disabili adulti) e alla partecipazione politica.

Lasciando quest'ultima sullo sfondo, i dati sul volontariato e l'assistenza informale catturano aspetti

interessanti della vita in età anziana in quanto ambiti di azione capaci di produrre benessere individuale e collettivo. Oltre ai vantaggi per chi usufruisce dei servizi realizzati dai volontari, infatti, le attività di volontariato contribuiscono a promuovere la cooperazione intergenerazionale e a ridurre il senso di isolamento dei volontari anziani, accrescendone così il senso di legame a reti sociali extra familiari, che – come visto – diventeranno probabilmente sempre più rilevanti. In Italia, nel 2018 le persone anziane impegnate a vario titolo in attività di volontariato erano il 9,8% del totale, con un differenziale di genere a favore degli uomini (11,4%) rispetto alle donne (8,5%) e un'evidente differenziazione del Nord (13%) rispetto al Centro (9,3%) e al Mezzogiorno (5,7%) (Istat 2020). Anche se in crescita, si tratta di un dato piuttosto contenuto, soprattutto se letto alla luce dei valori registrati in molti altri Paesi Ue.

A loro volta, le attività di assistenza informale possono essere lette sia come un vantaggio individuale in termini di accresciuta percezione del valore personale e di risparmio complessivo per la famiglia, sia come vantaggio collettivo, per la conseguente riduzione della pressione sul welfare pubblico, l'effetto di sostegno all'occupazione femminile (Istat 2020, 78), oltreché per la promozione di un senso di solidarietà intergenerazionale. Da questo punto di vista, i dati Istat relativi al 2018 segnalano che gli anziani che dichiaravano di avere fornito assistenza a bambini e nipoti come aiuto principale erano il 26,8% del totale (il 28% tra le donne e il 25% tra gli uomini), mentre quelli che dichiaravano di aver for-



nito assistenza ad adulti non conviventi erano il 13,2% (il 15,3% tra le donne e il 10,4% tra i coetanei maschi). Dal punto di vista territoriale, si registra un maggior impegno dei nonni residenti nelle regioni del Nord (probabilmente per i maggiori tassi di occupazione femminile) e un maggior impegno degli anziani del Mezzogiorno nella cura delle persone adulte con disabilità.

### ***5. Osservazioni conclusive: promuovere l'invecchiamento attivo considerando le disuguaglianze***

Il punteggio dell'AAI italiano – sia totale, sia disaggregato sulle singole dimensioni – segnala una performance del nostro Paese inferiore alla media europea. L'Italia è diciassettesima nella graduatoria Ue e ottava quanto ad ampiezza del divario di genere a svantaggio delle donne. Rispetto alla specifica dimensione qui considerata (la partecipazione sociale), il punteggio italiano è solo di poco inferiore alla media Ue (17,3 vs. 17,9) e, come in molti altri Stati, registra invece un divario di genere “a favore” delle donne, ma soprattutto perché su di esse più che sugli uomini continuano a gravare – anche in età anziana – le attività di accudimento familiare. Sulla base di questi dati, l'Italia sembra chiamata a trovare una propria via all'invecchiamento attivo, nella consapevolezza che – per quanto sottile – occorrerà percorrere un crinale capace di conciliare un auspicabile processo di “de-familizzazione” di tanti servizi di cura che ancora ricadono sulle famiglie (e in particolare sulla componente femminile,

con le negative conseguenze in termini di partecipazione al mercato del lavoro, anche in età avanzata) con la contestuale, necessaria valorizzazione delle persone anziane – uomini e donne, al Nord come al Sud – quali soggetti chiamati a partecipare attivamente alla società con le proprie preziose attività di accudimento familiare e di volontariato. È insomma necessario preparare oggi l'invecchiamento attivo degli anziani di oggi e di domani, prestando la necessaria attenzione a evitare che le disuguaglianze socio-economiche e dei sistemi territoriali di welfare esistenti determinino a cascata una differenziazione anche nell'accesso all'active ageing (cfr. Barslund *et al.* 2019).

## Nota

<sup>1</sup> Se non specificato, i dati comparati sono sempre tratti dai database Eurostat, mentre quelli italiani dai database Istat.

## Bibliografia

UNECE/European Commission, a cura di G. Lamura e A. Principi  
2019 *2018 Active Ageing Index: Analytical Report*.

Barslund, M., Von Werder, M. e Zaidi, A.  
2019 *Inequality in active ageing: evidence from a new individual-level index for European countries*. Cambridge, Cambridge University Press.

Cerea, S.  
2021 *Le reti familiari e il senso di solitudine degli anziani*, in «I luoghi della cura rivista online», 12 gennaio.

I nuovi bisogni sociali tra invecchiamento della popolazione,  
trasformazione delle famiglie e solitudine crescente

Istat

2018 *Rapporto annuale 2018 - La situazione del Paese*, Roma.

2020 *Invecchiamento attivo e condizioni di vita degli anziani in Italia*,  
Roma.

Ongaro, F.

2018 *La rete di sostegno sociale degli individui secondo il Rapporto ISTAT  
2018*, in «welforum.it», 26 luglio.

Razetti, F.

2020 *Il Coronavirus e i nervi scoperti del welfare italiano*, in «secondowelfare.it», 20 marzo.



*Photo by LOGAN WEAVER on Unsplash*



*franca.maino@unimi.it*



## **Gli anziani-nonni come risorsa tra conciliazione famiglia-lavoro e invecchiamento**

*Franca Maino*

### ***1. Introduzione: denatalità, invecchiamento e conciliazione***

Denatalità e invecchiamento rappresentano, in Italia, un problema trascurato in relazione alle crescenti trasformazioni demografiche e una sfida per quanto riguarda le ricadute a livello sociale, economico e territoriale. Com'è noto da tempo, bassi tassi di natalità e un'elevata speranza di vita fanno del Paese, in prospettiva comparata, uno dei più longevi al mondo. La pandemia da Covid-19 ha accentuato ulteriormente il calo demografico mentre ha rallentato – sebbene in modo contenuto e solo per il breve periodo – il processo di invecchiamento della popolazione.

Il calo demografico, dovuto ad un numero di nascite inferiore al livello di sostituzione (pari a 2 figli per coppia), non è un fenomeno recente e non riguarda solo l'Italia: oggi in Europa non c'è un solo paese al di sopra di tale livello. La Francia, con un valore pari a 1,86 figli, è il paese europeo con il tasso di fertilità più alto mentre l'Italia si ferma a 1,27 (sale a 1,29 se si considerano i figli di madri straniere). Inoltre, il nostro è anche il paese europeo con l'età media (31,3) più alta per le madri alla nascita del primo figlio (Database Eurostat 2021, dati riferiti al 2019). Precarietà lavorativa, retribuzioni modeste, politiche di conciliazione vita-lavoro assenti o inadeguate e mancanza di servizi pubblici gratuiti e semi-gratuiti non costituiscono un incentivo per la natalità. Disponibilità e qualità dei servizi, sostegni monetari alle famiglie, livelli di reddito e strumenti legislativi e contrattuali per la conciliazione vita-lavoro hanno invece un impatto positivo – generalmente – sulla fertilità. Nel dibattito e nelle analisi, il tema della scarsa natalità viene inoltre messo in relazione con la sostenibilità dei sistemi pensionistici e più in generale di welfare: il calo delle nascite diminuisce il rapporto tra lavoratori attivi e inattivi rischiando di mettere in discussione il diritto alla pensione e l'accesso ai programmi di welfare che sono finanziati con i contributi dei lavoratori e/o le imposte pagate dai cittadini.

Un quadro complesso quello qui richiamato, composto da cambiamenti demografici, familiari e sociali che si condizionano a vicenda, e dalle molteplici conseguenze che stanno trasformando i bisogni di conciliazione di individui e famiglie tra

esigenze personali e lavorative e tra carichi di cura dei figli e dei genitori anziani. Proprio questi ultimi sono al centro di questo articolo nella veste di nonni e nonne. Anziani nonni che, oltre che destinatari di cure e assistenza, possono anche diventare risorsa per bilanciare in modo sostenibile famiglia e lavoro.

## ***2. Anziani-nonni: generatori di bisogni di conciliazione***

In questa cornice gli anziani che invecchiano, non necessariamente in buona salute e sempre più soli (come mette in evidenza il contributo di Federico Razetti in questo Quaderno), generano bisogni di conciliazione per le famiglie, per le imprese e per il welfare locale.

La risposta dell'Italia alla sfida dell'invecchiamento è stata ed è inadeguata, poiché caratterizzata da una mancanza di progettualità, sia da parte del settore pubblico (a tutti i livelli di governo) sia del settore privato, che evidenzia per entrambi lo stesso tipo di criticità (Crescenti, Maino e Tafaro 2018; Da Roit 2020): la netta preferenza per le erogazioni di carattere monetario, senza controllo ex-post circa l'utilizzo delle risorse; la frammentazione e la differenziazione degli interventi con il conseguente rischio di inappropriatazza delle prestazioni e la dispersione delle risorse.

Il presupposto è che assistere quotidianamente e a tempo pieno un genitore anziano e con problemi di non autosufficienza genera bisogni di conciliazione. Lavoratori e lavoratrici, per adempiere a com-



piti di cura, chiedono un part-time, si licenziano, oppure optano per un pensionamento anticipato (che determina a sua volta una prestazione previdenziale più bassa). Decurtazioni sul piano economico che si sommano agli alti costi per l'assistenza fornita da badanti e altro personale, costi che – sul piano fiscale – non sono ancora pienamente deducibili/detraibili. Dopo tutto, conciliare impegni professionali e di cura resta difficile sia che si tratti dei figli sia dell'assistenza agli anziani. In particolare, con riferimento ai secondi, in assenza di misure di sostegno e di un'adeguata strategia, le famiglie si trovano costrette a farsi totalmente carico non solo dell'onere organizzativo dell'assistenza, ma anche in gran parte di quello economico. La scelta prevalente è in genere quella della domiciliarità, fondata essenzialmente sull'aiuto informale, prestato dai familiari<sup>1</sup>, e sulla figura del(la) badante, accompagnata da un ricorso contenuto alla residenzialità (Fosti *et al.* 2021).

Il primo presidio pubblico per importanza è rappresentato dall'Indennità di Accompagnamento, misura nazionale, a carattere monetario ed erogata senza condizioni di reddito, il cui utilizzo da parte dei beneficiari è completamente libero, circostanza che in molti casi ne determina un uso improprio o inadeguato. Le altre prestazioni dedicate alla non autosufficienza sono fornite a livello regionale o comunale. Nell'ambito delle prestazioni a carattere monetario rientrano i *voucher*, gli assegni di cura e i buoni socio-sanitari. Stabiliti a livello comunale, essi sono finalizzate a garantire l'assistenza e la cura a domicilio di persone non autosufficienti che hanno

bisogno di una presenza continua, tramite l'acquisto di prestazioni domiciliari socio-sanitarie integrate fornite da operatori professionali accreditati (*voucher*) o come mero sostegno ai *caregiver* "informali" (familiari, vicini, volontari). In questo caso le prestazioni variano, oltre che in relazione alle scelte del territorio, anche con riferimento al reddito, al bisogno assistenziale, alla presenza o meno di *caregiver* formali (assistenti familiari). Alle prestazioni in servizi appartengono invece l'Assistenza Domiciliare Integrata (ADI) e i Servizi di Assistenza Domiciliare (SAD). Questi ultimi, forniti dai comuni in relazione all'ISEE, hanno carattere essenzialmente socio-assistenziale e perseguono l'obiettivo di aiutare la persona nel disbrigo delle attività quotidiane (aiuto domestico, preparazione dei pasti, igiene della persona, commissioni, trasporto, ecc.), sollevando in parte la famiglia dal carico assistenziale.

In relazione all'intervento privato, negli ultimi anni hanno avuto un impulso significativo le coperture a livello aziendale, con particolare riferimento all'utilizzo del premio di risultato, modalità per la quale – dal 2016 – è stato definito un apposito regime fiscale agevolato, la cui organizzazione può realizzarsi nelle forme più diverse (*voucher*, contributi a fondi sanitari, rimborso delle spese sostenute, ecc.). Caratteristica di queste misure è di essere riservate ai lavoratori dipendenti durante il periodo di attività, il che rappresenta un ulteriore fattore di criticità poiché la copertura si interrompe con il pensionamento e la vecchiaia, ovvero nel momento in cui il bisogno inizia a farsi più rilevante.

### ***3. Anziani-nonni: risorsa per la conciliazione***

Gli anziani-nonni, soprattutto nella fascia d'età tra i 65 e i 75-80 anni e se in buona salute, possono rappresentare anche una risorsa rispetto ai bisogni di conciliazione delle famiglie, oltre che per la comunità, come è evidenziato nel contributo di Valentino Santoni e nelle interviste della seconda parte di questo Quaderno.

Proprio i cambiamenti nella società, richiamati nell'introduzione, e i nuovi bisogni delle famiglie stanno contribuendo a ridefinire il ruolo degli anziani-nonni. L'aumento della speranza di vita e il crescente investimento nell'invecchiamento attivo consentono ai più anziani una qualità di vita sempre migliore lasciando loro sempre più tempo ed energie da dedicare alla cura dei nipoti e più in generale da mettere a disposizione dei propri figli quale risposta alle esigenze di conciliazione della vita lavorativa e personale. Questo è tanto più possibile quanto aumenta la speranza di vita in buona salute.

Ma non è solo la disponibilità degli anziani a farne dei nonni pronti ad aiutare i loro figli. Spesso sono le difficoltà economiche che molte famiglie si trovano ad affrontare (a maggior ragione in periodi di crisi economico-sociale come è successo dopo il 2008 e poi con la pandemia da Covid-19) a determinare il ricorso ai nonni come "baby-sitter". Quando i genitori non possono permettersi di pagare direttamente l'accesso ai servizi per l'infanzia e in assenza di servizi pubblici, i nonni rappresentano un'alternativa economicamente vantaggiosa che, in molti casi, si rivela anche flessibile e non vin-

colante in termini di orari (i nonni in genere non impongono un limite di ore né hanno un “orario di chiusura”, come invece succede per gli asili nido e le scuole materne). Una soluzione che permette alle madri di mantenere un’occupazione (e/o di reinserirsi nel mercato del lavoro dopo la maternità) favorendo la crescita delle famiglie a doppio reddito che sono meno a rischio vulnerabilità e povertà. Essere occupati aumenta le difficoltà di conciliare la vita lavorativa e familiare e porta a ricorrere ai nonni come alternativa per la cura dei figli.

Infatti, sul fronte dell’occupazione femminile, tra le trasformazioni più rilevanti degli ultimi decenni c’è l’aumento della partecipazione femminile al mercato del lavoro. Tuttavia, nei Paesi dove gli aiuti pubblici alle famiglie per la cura dei bambini sono scarsi, come l’Italia, la partecipazione femminile al mercato del lavoro va di pari passo con bassi tassi di fecondità, anche per via degli ostacoli che le donne si trovano ad affrontare per riuscire a conciliare il desiderio di avere figli con quello di lavorare. Nei Paesi avanzati i figli sono più numerosi dove si è affermato un modello di welfare che investe su famiglie con due redditi (in letteratura, le cosiddette famiglie *dual earner*), così scardinando il tradizionale modello *malebreadwinner*<sup>2</sup> (Lewis 2001), e incentivando un’accentuata condivisione del lavoro di cura all’interno della coppia, favoriti da generosi congedi parentali per padri e madri e dall’accesso ad una solida rete di servizi sociali (cfr. Rosselli 2021). Un lavoro retribuito per entrambi i genitori, l’assunzione da parte degli uomini della propria parte del lavoro di cura dei figli e della casa, servizi

sociali accessibili e di buona qualità: tre componenti che generano un circolo virtuoso in grado di alimentare la crescita della natalità e che – per tornare al tema di questo Quaderno – evitano di sovraccaricare gli anziani-nonni di oneri di cura e di una funzione di sostegno della famiglia. Quando questo circolo virtuoso non si innesca, i nonni diventano una risorsa indispensabile, che in molti casi finisce per alimentare un *welfare fai-da-te*.

Quindi, se occupazione e maternità necessitano di servizi, quando non ci sono o non rispondono alle esigenze delle famiglie o non sono economicamente sostenibili, entrano in gioco gli anziani-nonni. La disponibilità a prendersi cura dei nipoti registra notevoli differenze tra i Paesi europei con riferimento alla frequenza del coinvolgimento dei nonni. I nonni che si prendono cura dei nipoti nei Paesi del Sud Europa tendono a farlo tutti i giorni o quasi; nei Paesi scandinavi, invece, i nonni aiutano più sporadicamente (Bordone e Arpino 2019). Alcuni studi recenti hanno mostrato che la disponibilità dei nonni (e in particolare delle nonne) aiuta la realizzazione dei desideri di maternità da parte delle giovani coppie e la partecipazione al mercato del lavoro delle madri. Nonni e nonne, infatti, sono spesso una soluzione di cura informale per i bambini<sup>3</sup>.

L'assistenza all'infanzia può essere informale o formale e, in questo caso, pubblica o privata. L'accessibilità, anche economica, di tale assistenza è un fattore determinante per permettere ai genitori (e in particolare alle madri) di entrare o rimanere nel mercato del lavoro dopo la nascita di un figlio. Quale tipo di cura viene scelta dipenderà da diversi

fattori relativi ai genitori, alle loro preferenze, al grado di flessibilità prevista tra contratti full-time e contratti part-time per incentivare la partecipazione femminile al mercato del lavoro. Ma anche dal sistema di welfare del paese in cui vivono, da quali e quanti servizi vengono offerti e a quale costo: ampiezza, generosità e qualità dei servizi e delle prestazioni fanno la differenza.

Si può immaginare che, soprattutto in contesti dove i servizi di cura privati sono costosi e l'assistenza pubblica è scarsa, i nonni entrino in campo da protagonisti. Come accennato precedentemente, grazie a loro le madri possono partecipare al mercato del lavoro. In Italia, la probabilità di partecipare al mercato del lavoro per una madre è di 30 punti percentuali più alta se riceve aiuto dai nonni (Bordone e Arpino 2019). Inoltre, questo effetto positivo dei nonni sulla partecipazione delle madri al mercato del lavoro è particolarmente forte per le donne con un basso livello di istruzione, che più probabilmente avranno bisogno di un aiuto gratis e flessibile, e più evidente al Centro-Nord che al Sud, per il più alto tasso di occupazione femminile nelle regioni settentrionali dove, tuttavia, i servizi pubblici di cura all'infanzia non sono comunque sufficientemente sviluppati.

L'invecchiamento demografico e la trasformazione della struttura familiare che sta portando ad un numero sempre più alto di famiglie di piccole dimensioni – perché il numero dei componenti continua a diminuire – mettono tuttavia in guardia sul fatto che quella che Naldini e Saraceno (2011) avevano chiamato la *generazione sandwich* (madri che si

trovano a sostenere carichi di cura verso i figli e al contempo verso i genitori) sembra allungarsi fino ad inglobare i nonni (ancora giovani o comunque attivi), che hanno sempre più compiti di cura verso i nipoti, i figli e i genitori molto anziani, quei “grandi vecchi” il cui numero è in aumento anche nel nostro Paese. Una generazione che, nonostante l’età, si vede e vedrà costretta ad occuparsi della casa, della cura dei nipoti per alcune ore e dell’assistenza ai genitori, i bis-nonni, non più autosufficienti. Oggi sta quindi crescendo una variante della *generazione sandwich* che coinvolge un’ampia fetta di popolazione tra i 55 e i 75 anni con nipoti, figli e genitori, intorno a cui finisce per ruotare la capacità di conciliazione delle famiglie.

Una generazione che è risorsa intergenerazionale e di conciliazione rispetto ai bisogni che si manifestano nelle diverse fasi del ciclo di vita, su cui il welfare state nazionale e locale dovrebbe investire per prevenirne il decadimento della salute, la perdita di autonomia e la fragilità, per ritardarne l’invecchiamento così che si trasformi il più tardi possibile da aiuto e sostegno per la famiglia e le comunità in fonte di bisogni e assistenza. Insomma, si tratterebbe di creare ambienti di lavoro e di vita più flessibili, servizi più personalizzati, un welfare strutturato in modo diverso, con un coinvolgimento maggiore anche di imprese e di enti del terzo settore. In realtà, alcuni dei provvedimenti degli ultimi anni hanno già introdotto i primi tasselli di un nuovo sistema: la normativa sul lavoro agile (ampiamente rafforzato durante la pandemia), gli sgravi per incentivare il welfare aziendale, la riforma del terzo set-

tore, la ridefinizione dei livelli essenziali di assistenza, l'Assegno Unico per i Figli sono misure che vanno in questa direzione. E anche lo sguardo del giurista aggiunge nuove prospettive a questo panorama, come Maria Novella Bugetti chiarisce in maniera approfondita nel contributo che segue. La sfida per gli enti locali, gli enti del terzo settore, le imprese e le parti sociali è e sarà quella di darne attuazione e possibilmente valutarne sostenibilità e impatto.

## Note

<sup>1</sup> Secondo l'ISTAT in Italia ci sono circa 3,3 milioni di *caregiver* familiari, l'8,6% della popolazione italiana adulta, che si prende cura di altri adulti, anziani, malati e disabili.

<sup>2</sup> Tipico delle politiche di welfare paternaliste, il *malebreadwinner model* è un modello di sostentamento familiare in cui l'onere economico di sostentamento della famiglia si riconduce ad un solo membro, solitamente l'uomo.

<sup>3</sup> Bordone e Arpino (2019) ci ricordano, tuttavia, che l'aumento delle donne nel mercato del lavoro anche in età più avanzata potrebbe ridurre la disponibilità delle nonne per la cura dei nipoti. Infatti, l'età media in cui le madri europee diventano nonne è oggi in media pari a 51 anni, ben sotto l'età pensionabile. Prendersi cura dei nipoti può quindi entrare in conflitto con la partecipazione dei nonni al mercato del lavoro (alcuni studi mostrano che la nascita di un nipote può accelerare il pensionamento per le donne che preferiscono uscire dal mercato del lavoro per aiutare i propri figli nella cura della prole).

## Bibliografia

Bordone V., Arpino B.  
2019 *Nonne d'Europa*, ingegnere.it, 13 maggio 2019.



Da Roit B.

2020 *Traiettorie delle politiche di long-term care in Europa: protezione, familizzazione e lavoro di cura*, in «Salute e Società», n. 3, pp. 32-48.

Crescentini L., Maino F., Tafaro T.

2018 *Non autosufficienza: analisi e proposte per un nuovo modello di tutela*. Working Paper 2WEL 3/2018. Torino, Centro di ricerca e documentazione Luigi Einaudi.

Lewis J.

2001 *The decline of the Male Breadwinner Model: Implications for Work and Care*, in «Social Politics: International Studies in Gender, State & Society», Vol. 8, Issue 2, pp. 152-169.

Fosti G., Notarnicola E., Perobelli E. (a cura di)

2021 *Le prospettive per il settore socio-sanitario oltre la pandemia*, 3° Rapporto Osservatorio Long Term Care, Milano, Egea.

Naldini M., Saraceno C.

2011 *Conciliare famiglia e lavoro*. Bologna, il Mulino.

Rosselli A.

2021 *Da ricordare quando si parla di denatalità*, [ingenere.it](http://ingenere.it), 17 maggio.



*Photo by Christian Bowen on Unsplash*



*maria.bugetti@unimi.it.*



## **Anziani, nonni e famiglia: lo sguardo del giurista**

*Maria Novella Bugetti*

### ***1. Anziani e fragilità nel prisma del diritto***

La diminuzione della natalità e l'allungamento della vita ci conducono verso una società sempre più "anziana", e conseguentemente costringono a fare i conti nei prossimi decenni con il radicale mutamento della morfologia della popolazione e con la ridefinizione della fisionomia della società e della famiglia. Da questa consapevolezza muove anche il legislatore sovranazionale, il quale, con impulso crescente, negli ultimi decenni si è occupato della materia; basti a titolo esemplificativo, richiamare l'art. 25 della citata Carta di Nizza del 2000, che «riconosce e rispetta il diritto degli anziani di condurre una vita dignitosa e indipendente e di partecipare alla vita sociale e culturale». Ancora, la risoluzione del Consiglio Economico e Sociale dell'ONU del 16

maggio 1973, n. 1751 (LIV), intitolata “Gli anziani e la sicurezza sociale ed il Piano d’azione internazionale sull’invecchiamento”, approvato dall’Assemblea Generale dell’ONU con la risoluzione 3 dicembre 1982, n. 37/51, che, oltre alla proclamazione dei diritti fondamentali ed inalienabili degli anziani, compendia politiche in loro favore.

Sul fronte del diritto interno, l’esigenza di approntare strumenti giuridici di tutela e di protezione soddisfacenti, al fine di evitare lacune foriere di riverberarsi negativamente su soggetti sovente in condizione di debolezza o privi di autonomia, non ha trovato una risposta compiuta mediante l’approntamento di uno statuto della persona anziana. Il che è da valutare positivamente, avuto riguardo al rischio che una normativa esclusiva per l’anziano *tout court* sia occasione di forme di emarginazione. È preferibile, dunque, un approccio che muova nella direzione di dare risposta giuridica alle rilevanti problematiche che afferiscono alla condizione dell’anziano – al peggioramento della condizione economica, di salute, all’indebolimento delle relazioni sociali ed affettive, all’affievolirsi della capacità di intendere e di volere –, intervenendo su determinate situazioni meritevoli (e bisognevoli) di tutela e individuando adeguate soluzioni per far fronte a specifiche debolezze.

La condizione dell’anziano rileva dunque non in quanto tale, overosia per il raggiungimento di una determinata soglia di età cui ricondurre automaticamente una determinata tutela, bensì nella misura in cui all’anzianità si associ la mancanza di autonomia. L’evidenziata assenza nel nostro ordina-

mento di una disciplina unitaria che definisca la tutela dell'anziano, ancorché, come detto, apprezzabile, richiede uno sforzo ricostruttivo notevole in termini di individuazione delle singole problematiche che possono coinvolgere l'anziano e, poi, di individuazione delle relative risposte sul piano giuridico. Ne risulta, infine, un sistema di regole assai variegato, anche se non sempre coerente, che nel disciplinare i distinti profili della cura del patrimonio e della persona dell'anziano, spaziano dal diritto pubblico, e sociale, in particolare, al diritto privato (soprattutto di famiglia e del lavoro, ma non solo).

Tra le possibili prospettive di analisi del variegato quadro normativo interno, è meritevole di elezione quello del ruolo della famiglia nella cura delle persone anziane; il che inevitabilmente richiama il punto della portata del principio solidaristico nell'ambito delle relazioni familiari, immanente sia ai rapporti tra i coniugi, sia – e specialmente – ai rapporti tra genitori e figli (di cura, di assistenza morale, oltre che di educazione, istruzione e mantenimento).

La famiglia è dalla stessa Carta fondamentale considerata un consorzio del tutto peculiare, che si distingue dagli altri per la natura dei rapporti intercorrenti tra i suoi membri: essa è il luogo primario e privilegiato di soddisfazione dei bisogni, di realizzazione dei diritti e di sviluppo della personalità dei suoi componenti, nella misura in cui la famiglia stessa se ne fa tramite e portatrice per condurli – con i mezzi suoi propri – ad estrinsecazione.

Tra i bisogni dei quali la famiglia si dà carico in via preferenziale, anche nell'ottica del legislatore, vi è

quello della assistenza e della cura della persona “debole” (Rescigno 1980, 366). E, anzi, come è stato osservato, il tema dell’assistenza richiama in sé la relazione familiare, che manifesta la sua qualità tipica nella “cura alla persona”: la famiglia infatti, di norma, si dà carico spontaneamente di sostenere le persone che si trovano nell’impossibilità di soddisfare in maniera autonoma i bisogni della vita quotidiana e, dunque di svolgere da sé le attività connesse alla cura della propria persona e del proprio patrimonio. E se si concepisce l’assistenza alla luce del naturale connubio della sua componente materiale e morale, si comprende come nella lettura del sociologo la relazione familiare manifesti la sua qualità tipica nella cura della persona, dotandosi di un «compito che identifica ed accomuna i membri delle generazioni della famiglia, tutti coinvolti nella comune responsabilità di dare e di ricevere cura» (D’Agostino 2003, 92).

La famiglia appare in definitiva l’ambito più idoneo a far fronte alle esigenze complessive del soggetto debole, connotando in senso affettivo e relazionale una prestazione di tipo assistenziale che chiunque in via astratta potrebbe adempiere, seppur in modo complessivamente meno rispondente alle molteplici esigenze della persona (Donati 1989, 80).

Si comprende (e si giustifica) dunque la tendenza a preservare il ruolo primario della famiglia nell’adempimento della funzione di assistenza ai soggetti deboli: essa non si piega ad una mera logica economica di risparmio – pur essendo innegabile la maggior rispondenza ad esigenze di contenimento delle spese pubbliche in ambito socio-assi-

stenziale la presa in carico di dette attività da parte dei privati, tra cui la famiglia, su base solidaristica –, quanto alla constatazione della miglior corrispondenza alla tutela del soggetto debole della sua presa in carico nell'ambito del consorzio familiare per la natura dei rapporti esistenti tra i suoi membri. E in questa prospettiva, ad avviso di chi scrive, deve essere letto altresì l'articolo 16 della legge 328 del 2000, *Legge quadro per la realizzazione del sistema integrato di interventi e servizi sociali*, a norma del quale «il sistema integrato di interventi e servizi sociali riconosce e sostiene il ruolo peculiare delle famiglie nella formazione e nella cura della persona, nella promozione del benessere e nel perseguimento della coesione sociale; sostiene e valorizza i molteplici compiti che le famiglie svolgono sia nei momenti critici di disagio sia nello sviluppo della vita quotidiana». Tale disposizione mette in luce come nel nostro ordinamento la famiglia sia considerata quale *provider* per l'assistenza alla persona non autonoma, ma ciò in considerazione della peculiarità del ruolo che alla famiglia è, non già attribuito, bensì riconosciuto da parte dell'ordinamento.

## ***2. Il carattere “spontaneo” della solidarietà dei figli nei confronti dei genitori anziani o non autosufficienti***

Se dalle osservazioni precedenti emerge come la famiglia sia il luogo naturale della cura della persona non autonoma, occorre mettere in luce l'asimmetrica valenza, sul piano giuridico, della solidarietà



cui i genitori sono tenuti nei confronti dei figli e di quella cui per contro sono tenuti i figli nei confronti dei genitori, specialmente anziani e non autonomi. Nel nostro ordinamento, infatti, la latitudine dei doveri posti in capo ai genitori – e per il sol fatto della generazione – è andata vieppiù estendendosi, incombando sui genitori ad esempio il dovere di mantenimento dei figli anche maggiorenni, se economicamente non autosufficienti o – e *ad libitum* – se portatori di handicap.

Per contro, la cura e l'assistenza dei genitori anziani e/o non autosufficienti si colloca nell'alveo di una solidarietà per così dire spontanea, non essendo qualificato come dovere giuridico. E, coerentemente, manca nella Costituzione uno specifico riferimento ai doveri cui siano tenuti figli nei confronti dei genitori, disciplinati nel codice civile con scarna disposizione all'articolo 315 bis c.c. il quale sancisce il dovere del figlio di rispettare i genitori; tale dovere, tuttavia, non costituisce un obbligo giuridico in senso stretto, ancor più a cagione della inesistenza di una sanzione in caso di inadempimento, connotandosi di contro come dovere morale, insuscettibile di essere coercito.

L'unico dovere giuridico che incombe sui figli è quello di fornire gli alimenti ai genitori, e dunque quanto necessario per vivere, allorchè essi non siano in grado di procurarselo da sé. L'art. 433 ss. c.c. – ed in maniera del tutto simmetrica – prevede che tanto i figli quanto i genitori siano reciprocamente tenuti a prestare gli alimenti, al ricorrere dello stato di bisogno dell'alimentando. La condizione oggettiva di bisogno in cui deve versare l'alimentando è

concetto sufficientemente elastico perché possa esservi annoverato anche chi, come l'anziano, sia in condizione di età e di salute tale da non poter provvedere da sé a procurarsi i mezzi necessari per vivere. Quanto alla misura, gli alimenti debbono essere determinati sulla scorta del bisogno dell'alimentando e delle condizioni economiche di chi è tenuto alla prestazione alimentare, e sono volti a soddisfare i bisogni primari della persona. L'art. 443 c.c. statuisce che chi deve somministrare gli alimenti ha la scelta di adempiere questa obbligazione o mediante un assegno alimentare corrisposto in periodi anticipati, o accogliendo e mantenendo nella propria casa colui che vi ha diritto. L'autorità giudiziaria può, però, secondo le circostanze, determinare il modo di somministrazione. Il menzionato assetto legislativo testimonia il carattere (tuttora) patrimonio-centrico del nostro sistema civilistico; esso, nondimeno, neppure appare adeguato alla sua funzione, solo che si consideri come manchi un raccordo tra gli obblighi alimentari e il sistema pubblico di erogazione dei servizi socio-assistenziale agli indigenti, di guisa che, si lamenta, nell'inerzia dell'alimentando, manca uno strumento che consenta la rivalsa dell'ente pubblico erogante un servizio nei confronti dei parenti dell'alimentando. La lacuna acquista connotati di allarme in un periodo di crisi delle finanze pubbliche quale l'attuale.

Ma, ancor più, per quanto in questa sede particolarmente rileva, la disciplina alimentare non è pienamente soddisfacente rispetto alle molteplici esigenze di assistenza di cui la persona non auto-

noma è portatrice, limitandosi al soddisfacimento del bisogno economico. Di qui la sostanziale inconferenza dei doveri alimentari rispetto alla solidarietà familiare, tenuto conto del fatto che il genitore anziano e/o privo di autonomia non reclama semplicemente l'erogazione di somme di denaro, quanto piuttosto il sostegno nel compimento delle attività quotidiane e comunque un apporto relazionale; l'istanza è, in altri termini, quella di una presa in carico della sua persona, nel suo complesso, nella molteplicità delle esigenze patrimoniali e morali. Le suddette tendenze spiegano il fenomeno da un lato della esternalizzazione dell'assistenza – con il ricorso a persone diverse dai familiari per soddisfare i molteplici bisogni quotidiani dell'anziano – e dall'altro lato del diffondersi di strumenti contrattuali volti, seppur in maniera non sempre soddisfacente, a supplire alla mancanza della rete familiare. In questo contesto deve peraltro menzionarsi l'istituto dell'amministrazione di sostegno, che in ragione del suo carattere duttile, è idonea a fornire sostegno anche alla persona anziana che non sia in grado di curare da sé il proprio patrimonio e la propria persona. È il giudice tutelare a verificare la sussistenza della mancanza di autonomia e a nominare un amministratore di sostegno con il compito di coadiuvare o sostituire, a seconda delle necessità, il beneficiario nel compimento degli atti giuridici della vita quotidiana. L'amministratore di sostegno può anche essere incaricato di assumere le decisioni in materia di salute e di organizzare la assistenza del beneficiario, ad esempio assumendo personale qualificato. L'amministrazione di sostegno si colloca

dunque nell'alveo degli strumenti volti a porre rimedio alla incoercibilità della solidarietà dei figli nei confronti dei genitori anziani, garantendo – unitamente ad un'auspicabile efficienza dei servizi socio-assistenziali – adeguato sostegno all'anziano bisognoso tutte le volte in cui esso non venga spontaneamente prestato da parte dei familiari.

Quanto fino ad ora osservato in ordine alla lacuna del sistema del diritto privato, che non pone in capo ai familiari – eccettuato il coniuge –, alcun obbligo di assistenza nei confronti dell'anziano, assume contorni di paradosso avuto riguardo non solo alle richiamate norme di diritto sociale che riconoscono nella famiglia la duplice veste di *provider* e di *reciver* di sicurezza sociale.

Tale asimmetria appare a molti non priva di ragionevolezza, invocando un generale principio di non interferenza del diritto nella complessità dei rapporti che legano un figlio adulto ad un genitore anziano; essa però, ad avviso di chi scrive, perplime, tenuto conto del fatto che nel legame familiare, *rectius* filiale, si individua uno dei fondamenti razionali del sistema successorio, e in particolare della successione necessaria. Cosicché mentre i figli sono annoverati tra i legittimari ai quali spetta una quota di eredità indipendentemente da una eventuale diversa volontà del *de cuius*, non sono loro imposti obblighi (corrispettivi) di cura e assistenza nei suoi confronti.

Di guisa che la disparità evidenziata, che pone in una situazione giuridica svantaggiosa i genitori anziani non autosufficienti rispetto a quella dei figli che versano nelle stesse condizioni di debolezza

o di bisogno, meriterebbe di essere oggetto di rimeditazione, muovendo anzitutto dall'individuazione – se esiste – del fondamento razionale che la giustifica.

### ***3. Anziani-nonni: il recente riconoscimento giuridico della relazione con i nipoti***

Merita infine un cenno il tema, ancorché eccentrico rispetto a quanto sopra descritto, del riconoscimento giuridico della relazione avi-nipoti.

Fino a qualche anno fa, il rapporto tra avi e nipoti veniva considerato dal legislatore del codice civile unicamente in relazione all'obbligo sussidiario di mantenimento dei nipoti imposto agli avi nel caso di impossibilità dei genitori di potervi farvi fronte autonomamente. La Riforma della disciplina della filiazione del 2012-13 ha superato tale limitata prospettiva, affermando il diritto del minore a crescere in famiglia, ove è incluso ex art. 315-bis c.c. il diritto del figlio di mantenere rapporti significativi con gli ascendenti.

Prima della Riforma del 2012-2013 il diritto degli ascendenti a tenere rapporti con nipoti minorenni godeva di una tutela indiretta, nel senso che poteva ricorrersi al Tribunale per i minorenni affinché adottasse i provvedimenti opportuni ai sensi dell'art. 336 c.c. di limitazione della responsabilità genitoriale, una volta verificato che la privazione dell'affetto nei nonni arrecasse un pregiudizio al minore. In tal senso la riforma ha fatto un significativo passo verso il riconoscimento delle relazioni affettive all'interno

della famiglia, ancorché rimanga imprescindibile, al fine dell'adozione di qualsivoglia intervento del giudice volto a tutelare il diritto dell'ascendente che si assuma leso, l'accertamento che la condotta ostruzionistica del genitore sia lesiva anche dell'interesse del minore.

Anche nello specifico ambito della disciplina della crisi è stata introdotta una norma *ad hoc* relativa alla relazione avi-nipoti, ove all'art. 337-ter, comma 1, c.c. si sancisce il diritto del figlio di mantenere, anche a seguito della separazione e del divorzio, rapporti significativi con gli ascendenti e con i parenti di ciascun ramo genitoriale. La norma – invero introdotta dalla L. n. 54/2006 e dunque precedente alla Riforma della filiazione del 2012-2013 – ha definitivamente superato la tesi, all'epoca maggioritaria, secondo la quale la posizione degli ascendenti e dei parenti non poteva essere qualificata alla stregua di diritto soggettivo, posto che il beneficiario della situazione giuridica soggettiva tutelata dalla norma si considerava essere il minore. In questa prospettiva gli ascendenti e i parenti erano titolari di un interesse giuridicamente tutelato a frequentare il minore, sempre che il rapporto che li legava ad esso potesse ritenersi "significativo". Tale norma affida al giudice un elemento ulteriore di indagine e di valutazione nella scelta e nell'articolazione di provvedimenti da adottare in tema di affidamento, nella prospettiva di una rafforzata tutela del diritto ad una crescita serena ed equilibrata. Si ritiene che il giudice possa anche d'ufficio pronunciarsi relativamente alle modalità di frequentazione del minore con parenti e ascendenti. La precisazione delle

modalità di frequentazione degli ascendenti e dei parenti risulta peraltro assai opportuna ogniqualvolta il genitore non affidatario non sia in grado, per cause indipendenti dalla sua volontà, di assicurare una frequentazione assidua tra gli ascendenti ed il figlio affidato all'altro coniuge.

## Bibliografia

Rescigno, P.

1980 *La comunità familiare come formazione sociale*, in *Rapporti personali nella famiglia*, Quaderni del CSM, Arti Grafiche Jasilli, Roma.

Donati, P.

1989 *La famiglia come relazione sociale*, Franco Angeli, Milano.

D'Agostino, F.

2003 *Una filosofia per la famiglia*, II ed. Giuffrè, Milano.

Sesta, M.

2021 *Manuale di diritto di famiglia*, IX ed., Cedam, Padova.

*Photo by Johnny Cohen on Unsplash*







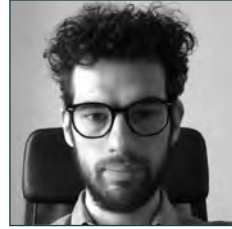
*Photo by Mary Blackwey on Unsplash*

# Esperienze





*valentino.santoni@secondowelfare.it*



## **I nonni come fattore di potenziamento della comunità educante**

*Valentino Santoni*

Il nostro Paese è caratterizzato da un modello di welfare storicamente familista (Saraceno 2003; Ferrera 2019), in cui la famiglia gioca un ruolo centrale nei percorsi di cura e sostegno sociale. Tradizionalmente i membri del nucleo parentale sono un punto di riferimento in tutte le attività “informali” legate alla conciliazione e all’armonizzazione dei tempi di vita e di lavoro (Santoni 2019; Santoni, Maino e Razetti 2020). In questa direzione, tra le figure più importanti ci sono senz’altro i nonni. È proprio da questo assunto che prende forma il progetto *I nonni come fattore di potenziamento della comunità educante a sostegno delle fragilità genitoriali*, promosso da Auser Lom-

bardia con l'intento di valorizzare le relazioni intergenerazionali per sostenere bambini e famiglie in difficoltà e, al tempo stesso, valorizzare il patrimonio esperienziale e conoscitivo dei nonni.

## **1. Nonne e nonni di comunità**

Il progetto nasce nell'ambito del Fondo per il contrasto della povertà educativa, iniziativa promossa da alcune Fondazioni di origine bancaria rappresentate da Acri, il Forum Nazionale del Terzo Settore e il Governo. Attraverso questo Fondo – gestito dall'impresa sociale Con i Bambini – sono finanziati una serie di interventi finalizzati a rimuovere gli ostacoli di natura economica, sociale e culturale che impediscono la piena fruizione dei processi educativi da parte dei minori.

Tra questi progetti, nel 2018, è stato appunto avviato un lavoro dal titolo *I nonni come fattore di potenziamento della comunità educante*, ideato da Auser Lombardia. L'intervento prevede il coinvolgimento di una rete di 47 partner tra cui Auser Toscana, Auser Umbria, Auser Basilicata, l'Università Bicocca di Milano, l'Università di Firenze, la Fondazione Asilo Mariuccia di Milano, l'Istituto degli innocenti di Firenze, alcuni Comuni delle quattro regioni interessate e una serie di cooperative sociali. In tutto sono coinvolti 16 Amministrazioni comunali, 4 istituti comprensivi, 8 cooperative, 4 università e istituti di ricerca, una fondazione e 14 associazioni Auser. Lo stanziamento previsto è pari a 2 milioni e 150mila euro.

La proposta di Auser è stata quella di dar vita a una rete di “Nonne e nonni di comunità” per dare supporto ai nuclei familiari più fragili che vivono in territori in cui i servizi scarseggiano e la povertà educativa ed economica si sommano. A questo scopo si è scelto di formare un gruppo di volontari “over 60” che potessero divenire dei veri e propri nonni per queste famiglie. Grazie alla loro esperienza e al loro vissuto, questi volontari sono diventati dei punti di riferimento e un sostegno importante nell’organizzazione delle pratiche di cura familiare.

Le sperimentazioni – che si concluderanno alla fine del 2021 – hanno riguardato la Lombardia, in cui il progetto è stato attivato a Sesto San Giovanni e in due comuni della provincia di Cremona, la Toscana, in particolare la provincia di Siena, l’Umbria, dove sono stati scelti piccoli comuni e realtà che stanno accogliendo le comunità terremotate, e la Basilicata, dove sono stati individuati alcuni comuni che hanno problemi legati allo spopolamento e all’integrazione dei migranti. Il coordinamento e le attività di formazione dei nonni volontari e degli operatori sono stati condotti con la collaborazione di un’equipe del Dipartimento di Scienze Umane per la Formazione dell’Università Milano Bicocca.

## ***2. Le attività promosse dalle nonne e dai nonni di comunità***

Data la diversità dei contesti in cui il progetto è

stato portato avanti, ogni territorio ha deciso di avviare una serie di pratiche differenti per il sostegno dei nuclei in difficoltà. In generale però l'obiettivo di tutte le iniziative è stato quello di facilitare l'accesso ai servizi socio-educativi del territorio. I nonni di comunità si sono ad esempio occupati di accompagnare i bambini a scuola, al nido o presso altre attività ricreative e dopo-scuola, hanno realizzato attività di laboratorio affiancando il personale educativo già coinvolto, hanno creato e dato vita a nuove aree-gioco presso spazi messi a disposizione dai Comuni o da altri enti.

Tutte queste azioni hanno previsto il coinvolgimento diretto anche delle famiglie dei bambini. Si è cercato di rafforzare il legame tra tutte le persone coinvolte, al fine di contrastare l'isolamento socio-culturale e la povertà educativa e, al contempo, prevenire il rischio di deprivazione dei bambini. Il progetto nasce infatti dall'idea che i nonni possano essere una risorsa per le famiglie coinvolte, diventando un punto di riferimento per i bambini e un'opportunità di sostegno per gli adulti. Con il passare dei mesi, le iniziative hanno promosso occasioni di aggregazione e possibilità di fare rete tra le realtà dei vari territori: tutto ciò con il fine comune di innescare relazioni di fiducia e reti di aiuto, sostegno e accompagnamento quotidiano.

### ***3. L'esperienza realizzata in Umbria***

In Umbria il sisma del 2016 ha lasciato ferite profonde in molti piccoli comuni delle zone appen-

niniche. Queste aree sono spesso in condizioni di difficoltà economica e devono far fronte a un crescente invecchiamento della popolazione residente e ai rischi legati allo spopolamento a causa della carenza di opportunità sia in termini occupazionali sia di servizi. Proprio per questo, il progetto dei *Nonni di comunità* ha voluto coinvolgere quattro comuni delle cosiddette "aree interne": Città della Pieve, Castiglione del Lago, Norcia e Cascia. In questi territori, dal 2018 in poi, sono stati avviati degli spazi educativi per bambini della fascia 0-6 anni: luoghi in cui i più piccoli hanno potuto ogni sabato mattina giocare con il supporto di educatori professionali e di nonni volontari. Sono stati poi predisposti dei centri estivi e degli Sportelli Sociali che forniscono informazioni e accompagnamento alle famiglie: questi sportelli hanno un ruolo di coordinamento e di "contatto" con i servizi socio-assistenziali del territorio, sia pubblici sia privati. Inoltre è sorto un centro dedicato ai bambini tra gli 0 e i 3 anni, aperto tutti i giorni dal lunedì al venerdì fino alle 13.30, che accoglie fino a 11 bambini e vede la partecipazione di 6 nonne di comunità.

Dall'esperienza umbra emerge in particolare come queste iniziative siano state un'enorme risorsa per il territorio: se da un lato hanno ampliato la rete di servizi, dall'altro sono divenute un'occasione per le persone anziane per affermare il loro ruolo sociale. A questo riguardo, Emidio, uno dei nonni di comunità attivi a Norcia, ha dichiarato (<https://percorsiconibambini.it/nonnidicomunita/2021/03/01/emidio-il-nonno-contadino/>): «I genitori



erano al lavoro, soprattutto famiglie straniere di origine macedone, l'asilo chiuso e attraverso questo progetto abbiamo dato il nostro contributo. Li abbiamo fatti giocare con i lego, il pongo, i pennarelli. Facevamo il gioco dell'elicottero immaginando di toccare il cielo con un dito, facevamo il girotondo insieme, con una piccola palla di spugna che mi portavo da casa li facevo divertire nel corridoio e con le molliche e le briciole di pane nel palmo della mano attiravamo gli uccellini. Ho provato anche a raccontare storie, prendevo una favola e la raccontavo con parole mie come si faceva una volta nelle campagne quando ci si trovava tutti nella stalla ad ascoltare le storie del nonno».

#### ***4. L'esperienza della Basilicata***

Tra le azioni sviluppate in Basilicata spiccano i laboratori di Avigliano e il "Bosco della Speranza" di Tramutola. Quest'ultima proposta è stata attivata nel corso del 2020 nel paese della provincia di Potenza che conta poco più di 3.000 abitanti. Grazie alla riqualificazione di un'area al centro del paese, abbandonata da tempo, si è dato vita a un grande parco in cui anziani e bambini si incontrano per giocare e svolgere attività di varia natura. Con l'aiuto delle nonne di comunità, ad esempio, sono stati attivati dei servizi dopo-scuola e un centro estivo. Ad Avigliano, sempre in provincia di Potenza, anziani falegnami che hanno passato una vita in bottega a scolpire, piallare, costruire e riparare mobili in legno, hanno dato vita con l'aiuto di un

gruppo di mamme e papà ad una esperienza di laboratorio partecipato. In particolare hanno ideato uno spazio ludico-educativo, dove bambini da 2 a 6 anni hanno potuto giocare, fare merenda e divertirsi. Lo spazio, che potrà accogliere dai 10 ai 15 bambini, è stato messo a disposizione dal Comune, che è stato coinvolto tra i partner del progetto sin dal principio.

### ***5. L'impatto della pandemia da Covid-19***

Nonostante l'impatto devastante della pandemia e delle misure anti-contagio, molte di queste iniziative sono andate avanti. Il momento di massima difficoltà è stato però tra marzo e giugno 2020, a seguito del lockdown che ha colpito tutto il nostro Paese. In quei momenti la rete di partner, capeggiata da Auser, ha cercato di avviare delle attività virtuali per mantenere il contatto tra nonni e famiglie coinvolte. Nel corso di questi mesi nonni ed educatori/trici hanno prodotto dei brevi video per le famiglie e i bambini, allo scopo di limitare le distanze e stare in compagnia. In molti di questi sono state raccontate storie e sono stati messi in pratica piccoli giochi da poter fare a distanza. Con il passare dei giorni anche le famiglie hanno iniziato a rispondere con altri video.

Grazie alla tecnologia, nonni, famiglie, bimbi ed educatori/trici sono stati quotidianamente in contatto, con uno scambio leggero nei contenuti, ma profondo nei legami. Il Covid-19 non ha quindi fermato il progetto. In piena emergenza sanitaria

sono subito partiti alcuni gruppi WhatsApp che hanno coinvolto le mamme, i nonni, le operatrici. Anche le famiglie prive di connessione e strumenti digitali sono state aiutate, grazie alla distribuzione di tablet e pc, ma anche attraverso contributi per acquistare la fornitura del servizio internet.

Dall'estate del 2020 molte attività sono riprese all'aperto, come visto per l'esperienza del Bosco di Tramutola. In questo senso si è cercato di valorizzare la cosiddetta dimensione outdoor dell'educazione, in cui sono ricompresi quei servizi realizzati in spazi esterni come parchi, fattorie e in generale qualsiasi luogo aperto. Si tratta di un approccio che si è inevitabilmente dimostrato da subito adeguato agli standard di sicurezza per evitare la diffusione del Coronavirus – distanziamento, adeguata areazione, flessibilità –, che oggi rappresentano un elemento sempre più centrale. Con il tempo poi anche le attività svolte nei luoghi chiusi sono riprese, a seguito di un processo di riorganizzazione degli spazi. Questo ha richiesto sforzi importanti da parte delle organizzazioni coinvolte nel percorso. L'obiettivo di garantire luoghi e condizioni sicure e prive di rischi è stato raggiunto grazie alla collaborazione e all'impegno di tutta la rete di partner.

## ***6. Oltre la conciliazione vita-lavoro: un investimento per la comunità educante***

Come visto, il progetto *I nonni come fattore di potenziamento della comunità educante* rappre-

sentia un'opportunità sia dal punto di vista socio-educativo sia da quello della conciliazione vita-lavoro. L'iniziativa ha infatti promosso l'avvio di servizi e interventi per arricchire l'offerta di territori che, per ragioni differenti, sono carenti da questo punto di vista. La sua peculiarità risiede però nella tipologia di servizi attivati: si tratta infatti di interventi volti a valorizzare la dimensione educativa e contrastare i rischi legati alla povertà educativa attraverso il ricorso alla comunità educante (Paparrella 2009).

Parlare di comunità educante nei servizi educativi significa adottare un'ottica sistemica ed ecologica attraverso la quale assumere la prospettiva di una formazione che coinvolge tutti i suoi membri, minori (bambini) e adulti, in uno sforzo di educazione permanente. Questo approccio appare, oggi, più che mai cruciale. Nel corso degli ultimi mesi la chiusura totale o parziale delle scuole e dei servizi educativi per la prima infanzia, ma anche di molte attività sportive e ricreative (come palestre, cinema, teatri e biblioteche), ha determinato un grave aumento della povertà educativa. Di fatto le misure di contenimento del virus hanno limitato il diritto di bambini e ragazzi a un'istruzione privandoli dell'opportunità di sviluppare pienamente competenze di cui avranno bisogno da adulti.

Iniziative come quella qui descritta, incentrate sulle relazioni umane ed educative, saranno sempre più rilevanti per fronteggiare le sfide che ci aspettano nella "nuova normalità". Solamente investendo in questa direzione e, quindi, rafforzando

i servizi per l'infanzia sarà possibile porre un freno alle forme di deprivazione educativa e culturale, contrastare le problematiche di conciliazione vita-lavoro e sostenere l'occupazione femminile.

## Bibliografia

Saraceno, C.

2003 *Mutamenti della famiglia e politiche sociali in Italia*, Bologna, Il Mulino.

Paparella, N.

2009 *Il progetto educativo*, Roma, Armando Editore.

Ferrera, M. (a cura di)

2019 *Le politiche sociali*, Bologna, Il Mulino.

Santoni, V.

2019 *Reti d'impresa e accordi territoriali per il welfare aziendale: i tratti distintivi delle esperienze italiane*, in «Sociologia del Lavoro», n. 153/2019, pp. 185-201.

Santoni, V., Maino, F. e Razetti, F.

2021 *Un welfare aziendale "a filiera corta". Attuale sviluppo e possibili evoluzioni in provincia di Siena*, Percorsi di secondo welfare.

*Photo by Ekaterina Shakharova on Unsplash*





<http://www.alatel.it>



## **Nuovi modi di stare insieme: l'esperienza di Alatel in *Noi Digitali***

intervista a *Vincenzo Armaroli*  
a cura di *Sonia Vazzano*

***Alatel è un'associazione di pensionati e lavoratori del Gruppo Telecom Italia con oltre 20 anni di anzianità, che si occupa, fra le varie cose, di mantenere una relazione tra anziani e mondo del lavoro. Quanto è difficile portare avanti questa mission oggi?***

Di primo acchito la risposta a questa domanda potrebbe apparire scontata, soprattutto alla luce del lungo e oscuro cammino che abbiamo percorso nell'ultimo anno a causa della pandemia.

Il nostro target di riferimento è rappresentato da anziani - noi preferiamo chiamarli seniores - e non c'è dubbio che, già dopo le prime dolorose conseguenze e le connesse necessarie restrizioni, si era ac-



cresciuta la nostra preoccupazione per il diffuso senso di fragilità che si intuiva potesse dilatarsi a causa del prevedibile lungo periodo di sofferenza sociale e di instabilità economica del nostro Paese. Ovviamente considerando anche le ricadute pesantemente restrittive per la nostra vita associativa, che hanno minato il valore della socialità in presenza ed i rapporti interpersonali.

Il tempo da allora trascorso ci sta forse solo ora conducendo a riprendere la giusta direzione verso un'agognata normalità allontanando il vero rischio che è rappresentato dall'isolamento, dalla solitudine, un nemico infido da combattere spesso causa di uno stato di disagio e, a volte, persino di assuefazione. Abbiamo perciò ritenuto indispensabile avventurarci sulla strada della ricerca di nuovi modi di stare insieme e di aggiornare la conoscenza dei nostri soci su temi che hanno caratterizzato la loro vita lavorativa. L'archetipo di queste iniziative è il Progetto *Noi Digitali* che mira a diffondere il digitale come supporto idoneo per la nostra realtà associativa.

### ***Come alimentare nella famiglia una cultura dell'anziano-nonno come soggetto da preservare e/o difendere?***

Quando si affronta un tema di così ampio respiro si corre il rischio di essere generici e generalisti.

La crisi della famiglia provoca, a mio avviso, a catena, una serie di dannose e perniciose conseguenze: per la nuova cultura l'anziano-nonno, lungi dall'essere considerato il capostipite dal quale si attingono le ra-

dici, la saggezza, l'esperienza da trasmettere alle nuove generazioni, viene relegato a ruoli marginali se non spesso miseri e modesti a partire dall'ambito domestico.

Tutto ciò, ed è ancor più riprovevole, a meno che l'anziano-nonno non rappresenti di fatto una delle principali fonti di reddito della famiglia, con la sua pensione e le sue proprietà talvolta faticosamente acquisite con anni di sacrifici.

Se poi l'anziano-nonno/nonna è malato/a allora corre il rischio di essere ancor più un peso, un costo, un orpello e la vita frenetica che conduciamo impone necessariamente, ahimè con le più ampie autogiustificazioni, di procedere velocemente a rinchiuderlo in un ospizio, una RSA tristemente nota in questo anno e non sempre per colpa di chi ci lavora! Allora come preservarlo e difenderlo? La prima forma è recuperare la famiglia, le radici e riflettere tutti insieme e singolarmente nei media e fra gli opinion leaders senza aver paura di fare autocritica, di far risuonare tutti i drammatici errori di interpretazione e lettura della storia e dei suoi accadimenti che abbiamo compiuto e di indurre gli organi competenti a una nuova legislazione di tutela e valorizzazione dell'anzianato: si pensi a tutte le forme di solidarietà e volontariato che potrebbero svilupparsi!

***Anche in azienda è possibile, secondo Lei, lavorare sulla diffusione di una cultura dell'anziano-nonno come soggetto da preservare e/o difendere?***

Al di là di tante dichiarazioni e azioni di facciata che

hanno permeato i comportamenti di molte aziende nel panorama italiano ed europeo in particolare negli ultimi anni, io credo siano poche quelle che veramente si siano impegnate nella sostanza a preservare e difendere il valore dell'anzianato.

Credo invece fermamente, e non per difendere la categoria, che in un momento in cui la crisi dell'economia rende estremamente arduo, in assenza di fluidità e di legislazioni ad hoc, favorire un vero ricambio generazionale nel mondo del lavoro – che va comunque perseguito con ferma determinazione (e ciò non deve apparire come una contraddizione in termini) – sia assolutamente imprescindibile alimentare, soprattutto nelle grandi aziende, una rinnovata ed efficace cultura volta a privilegiare il ruolo degli anziani.

È certamente a tutti noto che molte grandi aziende si trovano a fare i conti con il fatto che l'ampia gamma di tutele a favore degli occupati ha generato una significativa eccedenza di risorse di difficile riallocazione nel mercato del lavoro e tutte con un'anzianità media molto elevata: da qui l'esigenza di utilizzare tutti gli escamotage possibili per favorirne l'uscita, ma spesso le azioni messe in campo risultano insufficienti.

Oltretutto, la cosiddetta politica degli esodi, favoriti da massicce politiche di prepensionamento, ha in qualche caso determinato la perdita di competenze e di esperienze a volte tuttora necessarie e propedeutiche alle esigenze di business. Soprattutto sul piano delle skill, sia hard che soft, applicate a casi di successo del passato, sarebbe oltre modo importante mantenere viva una politica di longevity ma-

nagement che sia utile a generare la reiterazione di formule positive per la competizione oggi in essere. Alcune importanti aziende – per quella che è la mia conoscenza – si stanno muovendo su questo terreno con specifici piani di valorizzazione di risorse mature non solo orientate a realizzare specifiche politiche di welfare, ma anche di riconoscimento e recupero delle competenze.

***Il progetto Noi Digitali, promosso da Alatel, si occupa degli anziani e tecnologia. Ce lo racconta in maniera più approfondita, magari analizzandone la ricaduta soprattutto nei confronti dei seniores?***

L'iniziativa, che rientra nella più generale azione orientata a fornire ai nostri soci una gamma variegata di Servizi alla Famiglia, si pone l'obiettivo di concorrere al superamento del c.d. "digital divide", fenomeno presente in modo non trascurabile nella popolazione anziana del nostro Paese e della nostra associazione. Inizialmente il progetto prevedeva di utilizzare le positive esperienze di formazione digitale in presenza in atto in alcune Regioni per una loro estensione all'intera struttura, arricchendole con iniziative rivolte all'esterno. Le linee di intervento erano due: una interna, rivolta ai soci che volessero intraprendere un cammino di approfondimento del web; una esterna, per trasferire a terzi le nostre esperienze attraverso un metodo intergenerazionale coinvolgente giovani volontari.

Il disgraziato evento della pandemia ci ha costretto a ripensare alla struttura del progetto, non solo per

quanto attiene alle modalità di fruizione del percorso formativo, ma anche al perimetro di riferimento dell'iniziativa.

Si è quindi stabilito di ricorrere all'uso delle nuove tecnologie informatiche e di telecomunicazione e di ampliare le finalità del progetto originario creando un ambiente all'interno del sito in cui i nostri soci potessero trovare, oltre ad idonei e segmentati percorsi formativi, anche temi e contenuti che caratterizzano il modo del web.

È nato quindi *Noi Digitali* – forse avremmo dovuto scrivere più correttamente “Noi futuri digitali” – strutturato in 5 aree, ciascuna delle quali finalizzata a corrispondere ad un particolare aspetto degli interessi dei soci.

- MONDO WEB, che affronta tematiche generali indotte dallo sviluppo di Internet, delle nuove tecnologie e delle relative applicazioni, dal commercio al legale, dalla sicurezza alle relazioni sociali.

- FORMAZIONE DIGITALE, per accompagnare gli associati interessati verso un processo di approfondimento dell'uso delle nuove tecnologie e delle più comuni applicazioni fruibili attraverso PC e smartphone; processo semplice, essenziale e segmentato in funzione delle diverse necessità.

- ACCESSO FACILITATO, un percorso formativo che si pone concettualmente a monte della precedente area in quanto rivolto a coloro, meno esperti, che pure in possesso dello smartphone, non hanno le conoscenze di base per avviarsi alla scoperta del web; attraverso una semplice applicazione (il bottone) di facile installazione si accede ad un menu che indirizza a istruzioni operative per l'utilizzo di al-

cune applicazioni di uso quotidiano, nonché all'esplorazione del sito Alatel; con un semplice click sul capitolo della stanza dei corsi si accede a *Noi Digitali* ed in particolare all'area "Formazione digitale" per proseguire nel processo di apprendimento.

- APPS/TECH, che offre ai soci un panorama aggiornato sugli aspetti caratterizzanti il mondo del web: dalle tecnologie TLC ai servizi applicativi, dai protagonisti dell'innovazione al ruolo della Pubblica Amministrazione.

- PROBLEMI? CONTATTACI, uno strumento di contatto diretto con gli associati per gli aspetti inerenti gli argomenti di *Noi Digitali* e, in particolare, dei percorsi formativi.

Questa prima edizione ha vissuto una fase di sperimentazione e completamento dei contenuti nel primo trimestre del 2021 in relazione agli utilizzi riscontrati e ai feedback pervenuti da parte degli associati: l'interattività con i soci è da considerarsi un valore aggiunto di estrema importanza per il successo concreto dell'iniziativa.

*Noi Digitali* deve a nostro avviso essere considerato un laboratorio permanente ed in continua evoluzione che sappia adattarsi ai mutamenti di scenario, dei contenuti e soprattutto delle necessità espresse dagli associati.

### ***C'è un progetto dedicato specialmente ai seniores che state portando avanti?***

In questo ultimo anno il vero faro che ha guidato la nostra organizzazione è stato rappresentato dalla

determinazione a creare valore per la comunità dal punto di vista della sostenibilità sociale e contribuire alla realizzazione di condizioni di pari dignità e di equità non sempre agevoli da tutelare quando ci si riferisce al mondo dei seniores.

Come già sottolineato, il tema dei Servizi alle Famiglie è stato da noi considerato centrale: è in questo ambito che sono nate e si sono sviluppate le principali idee progettuali e le connesse iniziative.

In tale ambito mi piace qui ricordare l'iniziativa che abbiamo sviluppato, in un primo tempo autonomamente e successivamente con l'apporto di Tim, denominata "Seniores Coach delle nuove generazioni", una sorta di sportello didattico gratuito a disposizione degli studenti (nipoti dei seniores cui ci rivolgiamo o figli dei dipendenti dell'azienda) forse l'espressione più tangibile di un patto fra generazioni dal momento che le lezioni vengono impartite dai nostri seniores, insegnanti volontari e di esperienza. Abbiamo ritenuto che un mondo in difficoltà sul versante della cultura e, in particolare, della didattica fosse quello degli studenti, soprattutto in questo anno, e ci è parso fosse oltre modo opportuno un progetto qualificato quale sostegno formativo integrativo ai programmi scolastici volto al recupero e al miglioramento della conoscenza di importanti materie (scientifiche, classiche e inglese).

La conclusione della fase pilota avverrà nel mese di giugno non escludendo, a fronte delle risultanze molto positive che stiamo acquisendo, una ripresa dell'iniziativa il prossimo anno scolastico.

Si forniscono quindi lezioni gratuite, spiegazioni, chiarimenti, esercitazioni, correzioni, per ora agli stu-

denti di 3<sup>a</sup> media e 1<sup>a</sup> superiore.

Un aspetto fondamentale da mettere in rilievo è che non si tratta di una ripetizione a distanza della lezione frontale, bensì della possibilità di attivare e mantenere un efficace rapporto di “tutoraggio” (il concetto è “I care”) nei confronti degli studenti in un rapporto Docente/Studenti ragionevolmente contenuto.

***In base alla Sua esperienza che idea si è fatto del ruolo che le istituzioni e/o le reti sociali possono avere a supporto degli anziani? In che modo è possibile creare un'alleanza tra tutti questi attori?***

Non vi è alcun dubbio che il compito più importante spetti alle Istituzioni.

Soprattutto nei confronti degli anziani, la pandemia da Covid è stata la vera cartina al tornasole per valutare il ruolo delle Istituzioni (laddove sono state assenti o deficitarie, e non solo sul piano sanitario, abbiamo sperimentato sulla nostra pelle cosa significhi l'incapacità di garantire esercizio, pianificazione e controllo, riscontrando di contro una qualche capacità di reazione in alcune fasi che sarebbero potute diventare drammatiche).

Quello che dobbiamo con insistenza richiedere e aspettarci dalle Istituzioni è una politica di ascolto e attenzione che si espliciti in un'azione forte e determinata e di riconoscimento del ruolo sociale dell'anzianato.

Mi riferisco naturalmente non solo agli aspetti sanitari (scontati), fiscali, previdenziali che dovrebbero di per sé essere garantiti in uno stato di diritto, ma anche



ed in special modo a tutte le politiche di solidarietà e volontariato che dovrebbero prendere a riferimento prioritariamente il mondo dei seniores.

Ciò non significa attribuire una minore importanza al ruolo che potrebbero assumere le reti sociali. Faccio un esempio che può essere quanto mai calzante ed indicativo. Prima della pandemia, come Alatel avevamo avviato, unitamente all'Anse (l'Associazione dei Seniores degli elettrici Enel) alla quale ci sentiamo uniti in una sorta di affinità elettiva – il mondo dei servizi – all'interno di un Patto Federativo di cui fa parte anche la Federspev, una serie di idee ed iniziative progettuali finalizzate a fare squadra e favorire sinergie comuni atte a realizzare convenzioni e servizi per rispondere ai bisogni dei nostri soci.

Il patto era stato costituito proprio allo scopo di valorizzare il contributo degli anziani nella società e ad individuare le più idonee forme di protezione del nostro ruolo nel panorama sociale.

È su questa strada che, a mio avviso, dobbiamo promuovere alleanze e sinergie agevolando le opportunità di socializzazione fra gli associati facendoli sentire parte attiva di una comunità.

***Spesso quando si parla di anziani c'è chi li considera una risorsa e/o un problema (soprattutto in ottica di cura). Quale può essere, secondo Lei, il capitale umano degli anziani-nonni nell'era del post Covid, che non stiamo ancora sfruttando?***

Il vero dilemma che questa generazione si trova a dirimere risponde proprio a questo interrogativo:

l'anziano è una risorsa o un costo?

Quando, poco più di due anni fa, ho accolto la richiesta di Tim, che ha il patrocinio sulla nostra associazione, di assumere la responsabilità della presidenza nazionale, senza alcuna enfasi l'ho fatto perché considero gli anziani una risorsa sia per il Paese, sia per l'azienda alla quale facciamo riferimento.

Nell'era post Covid che ci attende sono molte le potenzialità del capitale umano che non stiamo ancora sfruttando.

Il primo aspetto riguarda le opportunità insite nel traguardare un vero patto fra generazioni, termine forse troppo sfruttato – ma niente affatto praticato – senza il quale, considerate le varie dinamiche che entrano in gioco, soprattutto economiche, si corre il rischio di provocare uno scontro sociale di proporzioni incalcolabili.

Il secondo concerne la messa a fuoco dei principali valori associativi di cui il mondo dei seniores può essere portatore: la continuità fra persone e territorio e, per chi come noi è legato ad un'azienda, la stessa azienda; non dimenticare la nostra storia, richiamandoci costantemente alle nostre radici e, al contempo, non aver paura dell'innovazione; esaltare i valori dell'integrazione e della solidarietà per realizzare una comunità sociale coesa ed unanime.

***Uno dei prossimi progetti di Alatel a cui state lavorando e un auspicio per il futuro...***

In verità stiamo lavorando su diversi fronti per presentarci pronti alla sfida cui siamo chiamati a confron-

tarci con il ritorno, seppur graduale, alla normalità. In primis, siamo intenzionati a riawiare la maggior parte delle iniziative aggregative che da sempre riscuotono grande successo fra i nostri soci (vorrei sottolineare, in proposito, che siamo una delle poche associazioni di carattere nazionale presenti, anche in termini di struttura, sull'intero territorio, in tutte le province), ivi compresi quegli incontri conviviali che costituiscono importanti occasioni di aggregazione amicale e sociale.

Siamo anche chiamati a sviluppare maggiormente il tema delle convenzioni, soprattutto laddove consentano di migliorare la qualità ed i nostri stili di vita (si pensi in particolare al versante socio-sanitario, ma non solo).

Ma il vero fiore all'occhiello sta nell'attività progettuale, non solo affinando e ulteriormente sviluppando quelle iniziative già in corso d'opera che hanno riscontrato il gradimento dei nostri soci, ma anche impegnandoci maggiormente ad individuare dove si concentrino maggiormente le loro aspettative e i loro bisogni primari e dove possiamo innovare per incrementare il senso di appartenenza all'associazione.

A distanza di alcuni anni (6 per la precisione) dall'elaborazione di un'approfondita survey in tema di analisi dei bisogni, è forse giunto il momento di investigare nuovamente quali siano gli interessi del post pandemia e quali aspetti della gestione associativa dovremo meglio sviluppare.

Tutto ciò investe il tema della comunicazione: dovremmo farci conoscere meglio e di più, ed anche se abbiamo fatto molto in quest'anno calibrando la

linea redazionale della nostra rivista sui reali interessi e sulla partecipazione diffusa ai contenuti e introducendo lo strumento delle newsletter per essere presenti e tempestivi, riteniamo che molto sia ancora da fare per sviluppare il senso di comunità.

Sul piano più prettamente programmatico sono convinto che il progetto Longevity, di cui ho detto più sopra, sia il terreno sul quale maggiormente impegnarci.

Per un'associazione come la nostra, legata ad un'importante azienda di riferimento nel panorama nazionale, è fondamentale collaborare ad un'iniziativa che mira a generare un solco di continuità tra il mondo degli occupati e quello dei pensionati e mantener vivo quel senso di identificazione e di appartenenza che tanti successi nel passato ha contribuito a generare.

Questa, riteniamo, è l'unica via per continuare a innescare un circolo virtuoso con l'azienda e, attraverso i progetti d'interesse, essere considerati non un vincolo, ma un'opportunità, in special modo per quanto attiene alle politiche di welfare, senza con ciò sottovalutare l'intento di costruire, unitamente ad altre associazioni di categoria, con un apprezzato lavoro di squadra che abbiamo già iniziato ad implementare, le condizioni propedeutiche ad individuare forme di tutela più adeguate e migliorare la qualità della vita dei nostri soci.



<https://www.ouser.it/>



## Tecnologia intergenerazionale: *Tutti in piazza con Auser*

intervista a *Lella Brambilla*  
a cura di *Sonia Vazzano*

***Auser si occupa della valorizzazione degli anziani e di far crescere il loro ruolo attivo in società: quanto è difficile portare avanti questa mission oggi?***

Auser Lombardia esiste dal 1990 e si rivolge principalmente alle persone anziane e fragili; svolge le proprie attività nel territorio in collaborazione con le istituzioni locali e con altri enti di Terzo Settore. Durante la pandemia, Auser ha partecipato alle reti organizzate dal Comune e dalla Protezione civile con altre associazioni per sostenere la domiciliarità, mettendo a disposizione mezzi e soprattutto volontari. L'attività per cui siamo più conosciuti è la telefonia sociale e il conseguente sistema di accompagnamenti protetti: il Filo d'Ar-

gento ci consente di raggiungere le persone anziane e in condizioni di fragilità al loro domicilio, anche più volte in una settimana, per monitorarne le condizioni di salute e mantenere con loro una relazione continua a contrasto della solitudine. Al momento abbiamo 19 centri strutturati per la telefonia sociale in tutta la Lombardia, con svariati punti di riferimento sul territorio: in totale contiamo circa 450 sedi Auser in tutta la Regione.

Con il lockdown, nell'arco di una sola settimana, abbiamo trasferito le chiamate del Filo d'Argento al domicilio dei volontari, che hanno portato avanti da casa il loro impegno, supportati da una struttura centrale che raccoglieva le richieste (ad esempio, per la consegna dei pasti, dei farmaci, di libri e di tutto quello che poteva servire per alleviare solitudine, paure, difficoltà). Auser, grazie alla propria esperienza e alla solidità della struttura, ha saputo rispondere con tempestività, intelligenza e, dove necessario, anche fantasia ai nuovi bisogni dettati dall'emergenza su tutto il territorio lombardo.

I volontari Auser sono stati impegnati, fin dalle prime fasi della campagna vaccinale, anche nella prenotazione degli appuntamenti e nell'accompagnamento delle persone anziane e delle persone con disabilità ai vari hub. Le nostre rilevazioni alla data del 15 maggio mostravano oltre 6.000 accompagnamenti effettuati in Lombardia, con più di 1.500 volontari dedicati che assistono l'utente sempre, per tutto il tempo dell'appuntamento vaccinale. Altri 250 volontari circa prestano servizio agli hub vaccinali per la misurazione della temperatura, la sanificazione delle mani e il ri-

spetto del distanziamento fisico; la sede di Auser Voghera è diventata essa stessa un punto vaccinale importante.

Un segnale molto positivo è che la nostra presenza capillare e sempre attiva sul territorio ha fatto sì che si siano avvicinati a noi nuovi volontari, in particolar modo giovani; nel primo lockdown molti ragazzi e ragazze ci hanno chiesto di collaborare, soprattutto per portare spese, farmaci e pasti a domicilio. Vale la pena ricordare che parecchi edifici costruiti prima del 1968 sono ancora senza ascensore. Ai ragazzi ha giovato molto entrare in relazione con le persone anziane, per noi infatti l'intergenerazionalità è una delle aree progettuali su cui poniamo maggiore attenzione; i nostri giovani volontari e volontarie hanno apprezzato il fatto di essere diventati parte di un'associazione ben organizzata, solidamente strutturata e affidabile nello svolgere le proprie attività.

### ***Come è possibile alimentare nella famiglia una cultura dell'anziano-nonno come soggetto da preservare e/o difendere?***

Partiamo da un punto fermo: i nonni sono le radici e spesso la colonna portante della famiglia, come protagonisti di un welfare informale indispensabile per la cura dei nipoti, ad esempio. Partendo da questo presupposto, Auser tutela tutti gli anziani come nonni della collettività e porta avanti diverse azioni di sensibilizzazione affinché il concetto di cura sia una responsabilità tanto in-



dividuale quanto della comunità. Mi piace citare, come buona pratica da replicare, il nostro progetto triennale “I nonni come fattore di potenziamento della comunità educante a sostegno delle fragilità genitoriali”, che vede i volontari Auser diventare “nonni di comunità” per bimbi e bimbe da zero a sei anni a rischio di povertà educativa e per famiglie con competenze genitoriali ancora fragili.

***Spesso, quando si parla di anziani, c'è chi li considera una risorsa e allo stesso tempo un problema per quanto riguarda i costi del Servizio Sanitario Nazionale. Quale può essere, secondo Lei, il capitale umano degli anziani-nonni nell'era del post Covid, che non stiamo ancora considerando?***

Io credo che le persone anziane abbiano un desiderio: quello di avere una società migliore. Vedere il futuro dei loro nipoti e dei loro figli peggiore del loro è, per alcuni versi, insopportabile. Non c'è più l'ascensore sociale.

A proposito dei “nonni sociali” del progetto citato prima, con loro abbiamo lavorato moltissimo nel costruire comunità educanti sul territorio: anche durante il lockdown i nostri volontari hanno continuato a coltivare le relazioni con le famiglie di cui già si prendevano cura, diventando un punto di riferimento per chi, oltre alla povertà, aveva anche un vissuto di povertà economica e intervenendo con aiuti concreti: numerose famiglie mi-

grate oppure reduci da situazioni di violenza o con problemi legati alla disoccupazione hanno ricevuto dai volontari Auser pacchi alimentari, accompagnamenti a luoghi di cura, informazioni mediche vitali nel periodo del Covid19 e un sostegno per la DAD per i fratelli più grandi dei bambini presi in carico da Auser.

Quando la relazione interviene in maniera forte, come in questo caso, si entra in confidenza e si crea una familiarità.

Quest'esperienza ha posto una riflessione più ampia rispetto all'attuale condizione del welfare e Auser sta valutando le proposte da avanzare nei Piani di Zona e nel rapporto con le Pubbliche Amministrazioni, attraverso la co-programmazione e la co-progettazione come previsto dal Codice del Terzo Settore, per dare risposte nuove a bisogni emergenti e sconosciuti ai più. Le sperimentazioni servono proprio a capire meglio cosa serve e cosa si debba fare: come continuare a lavorare su questi terreni, come dare continuità alle attività di successo e ritenute indispensabili quando i finanziamenti concessi dai bandi sono terminati? Questa domanda interroga la politica, che deve essere cosciente del fatto che il volontariato è una risorsa fondamentale per affrontare le problematiche della comunità e del territorio. La presenza di Auser in Lombardia è capillare e questo è un punto di forza che è risultato ancora più evidente nel periodo del Covid. Adesso possiamo continuare, con le sedi che hanno riaperto e anche con i nuovi volontari giovani che si sono uniti ad Auser nei mesi più delicati e che sono ri-

masti volentieri in un'associazione che hanno trovato forte, organizzata e strutturata. Il compito urgente ora è riprendere la socialità: i nostri circoli sono il fulcro del contrasto alla solitudine, della promozione dell'invecchiamento attivo e di un sostegno a una vita in buona salute. Offriamo i corsi delle Università Popolari, gli eventi culturali, il turismo sociale, il ballo, la ginnastica dolce, il trekking, i laboratori artistici, i laboratori di cucina o di cucito, i corsi di lingue straniere... Uno degli aspetti più belli di Auser è che gli associati possono aderire e partecipare, ma anche essere promotori di iniziative mettendo a frutto le loro esperienze e le loro competenze a beneficio di altri.

***Il progetto Tutti in piazza, promosso da Auser Lombardia, si occupa degli anziani soli e dei loro rapporti intergenerazionali e nei confronti della tecnologia. Ce lo racconta in maniera più approfondita, magari analizzandone la ricaduta sul contrasto alla solitudine?***

È da anni che stiamo cercando di capire come le nuove tecnologie possano migliorare e aiutare le nostre competenze e il nostro lavoro. *Tutti in piazza* nasce dall'esigenza di formare i cittadini e di aiutarli a connettersi non soltanto con la voce, ma anche con il video e così abbiamo utilizzato telefoni, tablet, tv. In Italia abbiamo ancora un grandissimo divario generazionale nell'uso delle tecnologie: i nostri anziani sono stati aiutati in ogni fase del progetto, dall'installazione dei dispositivi

all'apprendimento delle tecniche di utilizzo, anche grazie all'alternanza scuola-lavoro di tanti studenti delle scuole superiori.

*Tutti in piazza* ha costruito una rete di persone anziane che vivevano da sole e che hanno giovato sia della sicurezza del rapporto con i nostri volontari sia dell'allegria, della freschezza e degli affetti nati con i ragazzi: quando arrivavano era sempre una festa e molti ragazzi continuano anche oggi a sentire e ad andare a trovare i loro "nonni acquisiti".

La rete ha creato una vera Agorà, che ha permesso a tante persone anziane di contattare in videochiamata figli e nipoti lontani, ma anche amici e amiche in RSA o in città diverse.

Abbiamo constatato che lo strumento funziona anche nel rapporto con i nostri volontari del Filo d'Argento, perché l'appuntamento settimanale suscita aspettativa nelle persone che sono in attesa di ricevere la chiamata. Il fatto di aggiungere il video alle normali chiamate ha avuto un altro effetto positivo, vale a dire l'aver stimolato un'attenzione anche verso l'aspetto fisico: le persone sole hanno capito quanto fosse necessario occuparsi di sé, anche dal punto di vista estetico, e ciò ha accresciuto sensibilmente il benessere psicofisico. Nelle videochiamate di gruppo organizzate da Auser abbiamo parlato con gli anziani di tantissimi argomenti, coinvolgendo diversi esperti in vari ambiti, dalla nutrizione corretta alle tematiche fiscali, e questo ci ha consentito di entrare ancora più in relazione con ciascun utente.

Abbiamo applicato il sistema di Tutti in Piazza anche con le persone ricoverate nelle RSA: è stata

l'esperienza sicuramente più toccante, perché abbiamo creato l'appuntamento del giovedì mettendo in collegamento le persone più anziane con i loro affetti lontani. All'inizio pensavamo a telefonate singole, ma nella pratica le chiamate sono diventate ben presto collettive con la partecipazione di tutto il gruppo degli ospiti presenti nel salone in cui si trovava il televisore collegato alla strumentazione necessaria per i collegamenti online.

Il progetto si è evoluto e in questo momento abbiamo in atto sperimentazioni a Mantova e a Lecco attraverso una app di Auser interamente dedicata a questo servizio. Questo sistema di videochiamate potrà servire, in prospettiva, anche per la telemedicina.

***In base alla sua esperienza che idea si è fatta del ruolo che le istituzioni e/o le reti sociali possono avere a supporto degli anziani? In che modo è possibile creare un'alleanza tra tutti questi attori?***

Abbiamo cominciato a costruire reti a partire dal Forum del Terzo Settore, per trovare partner con cui partecipare ai bandi.

La prima rete costruita è stata quella con le cooperative, in virtù delle attività che svolgono sul territorio e per avere a disposizione tutte le figure professionali utili a gestirle e a governare processi complessi. La seconda rete è stata quella creata con le università, come elemento importante di riferimento per costruire le cornici teoriche del nostro agire.

del nostro fare, perché lavorare su teoria e prassi insieme ci consente di capire se la nostra direzione è quella giusta, se davvero stiamo andando verso gli obiettivi che ci siamo dati.

La terza rete è quella delle amministrazioni comunali: comuni, ma anche ATS, medici di medicina generale e le loro associazioni.

La quarta rete da considerare sarà costituita dalle piccole associazioni che non si potranno iscrivere al RUNTS, per mantenere e recuperare interventi magari di nicchia ma molto importanti per la comunità.

Tutte queste reti insieme hanno davanti a loro una prospettiva innovativa, costituita dal rapporto con le Pubbliche Amministrazioni attraverso co-programmazione e co-progettazione. Per utilizzare al meglio tali strumenti è fondamentale conoscere in profondità le esigenze dello specifico territorio di appartenenza; un esempio di efficace lettura del bisogno e di comunità educante in azione è offerto da Auser Barlassina, che opera in un comune di 7.000 abitanti in Brianza. I volontari Auser organizzano il Pedibus, accompagnando a piedi a scuola circa 300 bambini delle scuole primarie; esistono diversi punti di ritrovo in città e, durante il percorso, i volontari Auser raccontano storie, cantano filastrocche, provano la lezione ai bimbi più ansiosi e bisognosi di conferme... insomma, sono diventati un po' amici e un po' "maestri supplenti". Il Pedibus risponde a un bisogno di conciliazione dei tempi dei genitori e, contemporaneamente, merita di essere valutato dal punto di vista ambientale, etico, formativo, di be-

nessere fisico e anche economico, perché è la dimostrazione di una risposta efficace e a costo zero. È un piccolo passo da cui iniziare? I grandi viaggi iniziano da piccoli passi!

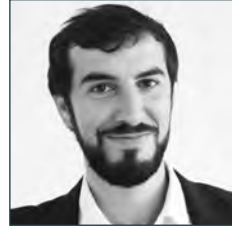
*Photo by Tiago Muraro on Unsplash*







[www.welfarecomete.it](http://www.welfarecomete.it)



## Welfare Come Te: co-creare il benessere nella vita dell'azienda

intervista a *Paolo Schipani*  
a cura di *Melanie Sara Palermo*

***Welfare Come Te si occupa del benessere delle persone e lo fa attraverso servizi di welfare aziendale che includono attività assistenziali, educative e di cura. Quanto è difficile portare avanti questa mission oggi?***

Welfare Come Te è un progetto imprenditoriale che trova le sue radici nel mondo della cooperazione sociale. Lavorare a iniziative di valore in ambito educativo e socio-assistenziale è parte integrante della nostra quotidianità. La cooperazione da oltre 40 anni lavora vicino al Pubblico disegnando e gestendo i servizi di welfare del sistema Paese. Dal nostro osservatorio quindi la "difficoltà" si sposta principalmente nel portare questa esperienza, queste iniziative, e questo ap-

proccio all'interno di un contesto – quello del welfare aziendale – che da qualche anno è concentrato sul risparmio fiscale e su una “modalità voucher” che ha portato all'equazione welfare=piattaforma tecnologica; troviamo, allora, approcci al welfare che rispondono al mercato, ma non ai bisogni delle persone: convenzioni, buoni acquisto, elenchi di prodotti e servizi indistinti che vengono “staccati” dalle piattaforme in maniera fredda e, soprattutto, relativi ad ambiti di bisogno lontani dal contesto socio-demografico del nostro Paese. Insomma, qui la sfida inizia a diventare più intensa: occorre lavorare sulla cultura delle aziende e sull'accompagnamento delle persone.

Noi ci mettiamo a disposizione delle aziende, delle organizzazioni e degli aggregatori di aziende per co-progettare percorsi e servizi che possono aiutare le persone ad affrontare la fragilità e il bisogno in maniera professionale e strutturata, e non con soluzioni “fai-da-te” e/o provenienti dal mercato irregolare.

***Tra le vostre iniziative ce n'è una che ha particolarmente attirato la nostra attenzione: Caregiver Experience, rivolta alle imprese che vogliono integrare i loro piani di welfare con iniziative dedicate ai caregiver. Ci racconta nello specifico che cosa prevede questo programma?***

Più che di una “iniziativa”, è un approccio che si concentra sul valore della presa in carico e dell'accompagnamento per affiancare le persone che

attraversano situazioni di fragilità familiare. Il caregiver, “colui che si prende cura”, si trova – spesso – in una situazione di disorientamento, solitudine, abbandono, emergenza, e agisce soluzioni di “welfare fai-da-te”. Welfare Come Te ha strutturato un modello di presa in carico del bisogno che arriva a coinvolgere dei professionisti, quotidianamente e realmente impegnati e attivi sui territori nella gestione di situazioni legate alla fragilità – i Care Manager – presenti in ogni Regione in maniera capillare, che sono in grado di ascoltare le necessità dei lavoratori, analizzare in maniera precisa il loro bisogno e, insieme a loro, effettuare un’azione di co-design del possibile percorso di cura, indirizzandoli verso iniziative e servizi territoriali presenti sia nel sistema di welfare pubblico sia attraverso iniziative private.

Questo modello, ma soprattutto questa personalizzazione della risposta e – ancor di più – questo incontro tra persone (il lavoratore e il Care Manager), è pensato e si sviluppa con l’obiettivo di permettere al caregiver di vivere un’esperienza di cura virtuosa consentendo il superamento della condizione di disorientamento, abbandono, emergenza per arrivare a una situazione di affiancamento, accompagnamento, senso di sicurezza e conoscenza delle possibilità, iniziative e servizi alla persona effettivamente presenti sul proprio territorio.

Questa “experience” è resa possibile anche grazie a percorsi di *education* rivolti ai lavoratori, con l’obiettivo di approfondire in maniera professionale gli ambiti legati all’essere caregiver: informa-

zioni, consigli, buone pratiche, elaborati da chi – tutti i giorni – lavora a contatto con le fragilità, in modo da offrire alle persone la sensibilizzazione e gli strumenti per affrontare al meglio il proprio ruolo di caregiver.

***Sappiamo che in questo programma vi avvalete del contributo di vari professionisti. Quanti e quali sono gli attori a supporto di questa iniziativa?***

Welfare Come Te è un consorzio di cooperative sociali – alcune tra le più importanti in Italia – che si ramifica sul territorio italiano in ogni Regione, coinvolgendo oltre un centinaio di imprese sociali. Al loro interno troviamo professionalità differenti: psicologi, pedagogisti, educatori, infermieri, logopedisti, psicoterapeuti, assistenti sociali, fisioterapisti, ...

Ma, al di là della professionalità specifica, il fattore rilevante è che si tratta di quei professionisti quotidianamente impegnati nel coordinamento ed erogazione di servizi territoriali: specialisti che – ogni giorno – sono immersi nella gestione dei servizi (nidi e scuole d'infanzia, progetti educativi, centri diurni, centri residenziali, RSA, assistenza domiciliare, ...) che sono a sostegno del welfare del nostro Paese.

Sono persone che vivono la reale “frontiera” che impatta sulla fragilità potendo così misurare il livello di profondità, complessità, variabilità territoriale e densità di tutti quegli aspetti che ruotano intorno al concetto di “cura della persona”.

Ecco, allora, perché il Care Manager di Welfare Come Te è in grado di dare quella “experience” di cui parlavamo prima: è abituato a sintonizzarsi con il caregiver, vivere insieme con lui l’esperienza di cura, gestire l’emotività mettendo in gioco il proprio capitale reputazionale, guadagnato – negli anni – all’interno della propria comunità.

Welfare Come Te mette in valore la forza del fare rete: attraverso un network nazionale di cooperative sociali, non soltanto si può disporre di quel capitale umano presente in ogni territorio (oltre 50.000 persone), ma si fa leva soprattutto sul dialogo e sulla collaborazione tra le varie cooperative nel costruire una risposta di senso e personalizzata a seconda delle esigenze, come quella di affiancare persone con disabilità, prendersi cura di genitori anziani, accedere a segmenti di integrazione scolastica, o altri bisogni concreti che capitano senza preavviso e che ci chiedono di trovare soluzioni oggi per domani.

Aspetto rilevante è il ruolo da pivot che svolge Welfare Come Te nel coordinamento e nella gestione della propria rete di imprese sociali: diventa, infatti, unico interlocutore per l’azienda e per il lavoratore; in questo modo, il modello nazionale semplifica la progettazione dei servizi per l’azienda, facilita l’accesso agli stessi da parte del lavoratore e qualifica le risposte ai bisogni che vengono date, alla fine, dalle imprese sociali localizzate sul proprio territorio. Insomma, modello nazionale, estrema capillarità, e forte localizzazione.

***In che modo questo programma è stato recepito dalle aziende? Ci dà qualche dato/numero di come stanno andando le cose e di quali sono le sue previsioni per il futuro?***

Welfare Come Te non si posiziona come un “provider” di welfare aziendale, ma il suo contributo vuole andare a qualificare i piani di welfare di aziende e organizzazioni, aggiungendo una verticale focalizzata sul (cosiddetto) *people care*. La proposta, quindi, è rivolta direttamente alle aziende, ma anche ad aggregatori di aziende, tra i quali i provider stessi che vogliono aggiungere alla propria *selling proposition* iniziative e servizi diversi da quelli regolamentati dalla modalità (cosiddetta) *flexible benefits*.

Attualmente le nostre iniziative sono presenti in circa 25 aziende, principalmente di grandi dimensioni, ma con l’eccezione di qualche PMI “illuminata”.

Il nostro è sicuramente un “pezzo” di welfare che richiede una certa maturità da parte delle aziende, ma stiamo notando che l’anno e mezzo appena trascorso ha alzato il livello di attenzione e la presa di responsabilità da parte delle organizzazioni nel voler rispondere ai bisogni di cura e assistenza dei lavoratori attraverso progettualità strutturate. Guardando al medio periodo, crediamo che si stia aprendo uno spazio di sensibilità importante da parte delle organizzazioni che – sempre di più e sempre in maniera più concreta – vogliono affiancare i caregiver attraverso risposte personalizzate e centrate sull’ascolto del bisogno effettivo.

Molti nostri clienti stanno inserendo le nostre iniziative all'interno dei percorsi che insistono sugli obiettivi dell'Agenda 2030, puntando molto sul valore della relazione profit-no profit e sul contributo che l'azienda stessa può dare al proprio territorio attraverso il coinvolgimento diretto delle nostre imprese sociali che, su quel territorio, sono protagoniste nella gestione dei servizi alla persona. Nel medio periodo ci piacerebbe portare questo approccio e questi servizi anche all'interno delle imprese medie e piccole, in maniera diffusa: il vero tessuto imprenditoriale del nostro Paese.

***Il tema del welfare è sempre più un tema “relazionale” nel senso che le iniziative vanno sempre tarate di volta in volta su persone, contesti, tempi, luoghi. In che modo è possibile, secondo Lei, creare un'alleanza tra tutti gli attori necessari nel supportare queste iniziative (istituzioni, reti territoriali, aziende, famiglie, cittadini, ...)?***

Il tema “relazionale” è il punto. È quell'aspetto che può spostare l'equazione da welfare=piattaforma, a welfare=persone.

Il nostro modello di servizio ha il suo cuore non tanto in una figura, ma nel senso e nel valore della presa in carico e della relazione che si sviluppa tra caregiver e Care Manager.

Lavoratore/caregiver e Care Manager entrano in contatto diretto, instaurano un legame di fiducia che consente di affrontare e gestire la situazione emotiva della persona e della famiglia. Il Care Ma-



nager fa ciò che le piattaforme non possono fare: cura relazioni, accompagna, guida nel sistema complesso dei servizi territoriali.

In Italia, più che servizi “nuovi”, servono soggetti in grado di orientare le persone verso i servizi già esistenti; per farlo, serve una forte conoscenza del territorio, delle opportunità rese dal Pubblico e dalle iniziative sviluppate a livello privato e nel privato sociale.

Solo in questo modo si può spostare la risposta da essere welfare standardizzato a welfare davvero personalizzato.

### ***Quali sono le iniziative che Welfare Come Te ha in cantiere per il futuro?***

Welfare Come Te è pensato anche per essere un “laboratorio di innovazione sociale”. E non lo dico come slogan: mettiamo in rete centinaia di imprese sociali che sono costantemente immerse nei servizi territoriali; li disegnano, li gestiscono, li modificano, li adattano al contesto, li rinnovano, ... “Pescando” da questo pozzo di creatività è possibile poi portare a livello nazionale alcune iniziative locali di grande valore.

Difficile pensare che servizi e iniziative dedicate alle persone, alle famiglie, possano essere statiche, immobili, immutabili; hanno bisogno di essere in continua metamorfosi per adattarsi al tempo e alle necessità (pensate a cosa è accaduto in questo anno e mezzo...).

Per questo, spesso, le aziende ci chiamano per co-

struire ex novo una progettualità: partiamo da un desiderio dell'azienda, da un suo obiettivo, e la accompagniamo in un percorso di co-costruzione che diventa servizio.

Poi, collaboriamo con altri soggetti che condividono il nostro approccio valoriale e la nostra visione del mercato. Ad esempio, nel 2021 abbiamo lanciato due iniziative importanti: *Sostegno Donna*, in partnership con WeWorld Onlus, per portare in azienda la sensibilizzazione sulla violenza di genere anche attraverso l'apertura di uno sportello di ascolto e presa in carico; e l'alfabetizzazione finanziaria insieme con Banca Etica, per provare a semplificare l'intricato mondo della finanza e raccontarlo alla portata di tutti.

Ma, ancora più sfidante, abbiamo voluto rispondere al disagio giovanile – frattura che si è accentuata con il periodo di emergenza – attraverso un contest all'interno del quale sono stati ingaggiati educatori delle nostre cooperative per disegnare il nuovo servizio dedicato, appunto all'affiancamento dei genitori nella delicata gestione del periodo adolescenziale.





*Photo by Cement-Falize-on Unsplash*



## Note sugli autori

### ***Maria Novella Bugetti***

Professore associato di Diritto privato dell'Università degli Studi di Milano, abilitata per la prima fascia nel 2021. Ha indirizzato la propria ricerca scientifica specialmente nel campo della famiglia, della persona, dei contratti del consumatore. Tra i temi trattati, la risoluzione non giudiziale del conflitto coniugale e la mediazione familiare, l'affidamento dei figli a seguito della crisi della coppia genitoriale, la filiazione e la tutela del minore nato da procreazione medicalmente assistita, l'accertamento dello stato di filiazione, la protezione dei maggiorenni incapaci, gli obblighi informativi nei contratti a distanza, la mediazione atipica. Tra le sue principali pubblicazioni, *Nuovi strumenti di tutela dei soggetti deboli tra famiglia e società* (Milano, 2008); *La risoluzione extragiudiziale del conflitto coniugale* (Milano, 2015, 1-222); *La solidarietà tra genitori e figli e tra figli e genitori anziani* (in «Familia», 2017, 313-322); *Obblighi informativi e diritto di recesso nei contratti a distanza o negoziati fuori dei locali commerciali*, in *Profili attuali di diritto dei contratti per l'impresa*, Quaderni de Il diritto degli affari, vol. 2 (Torino, 2020, 187-203); *Riconoscimento dei figli nati fuori dal matrimonio: Dichiarazione giudiziale di paternità e maternità*, in *Commentario Scialoja-Branca* (Bologna, 2020), 1-464.

## **Franca Maino**

È professoressa associata presso il Dipartimento di Scienze Sociali e Politiche dell'Università degli Studi di Milano, dove insegna Politiche Sociali e del Lavoro, Politiche Sanitarie e Socio-sanitarie, Welfare State and Social Innovation. Dal 2011 dirige il Laboratorio Percorsi di secondo welfare ([www.secondowelfare.it](http://www.secondowelfare.it)). È membro del Comitato di redazione di Stato e Mercato e della Rivista Italiana di Politiche Pubbliche. È membro del Comitato scientifico della Fondazione Welfare Ambrosiano (da gennaio 2014) e del Comitato scientifico di Assoprevidenza (da giugno 2014). Da luglio 2020 fa parte del CdA dell'Ufficio Pio della Compagnia di San Paolo. Cura – con Maurizio Ferrera – i Rapporti biennali sul secondo welfare in Italia (è in corso di preparazione il Quinto Rapporto che sarà presentato nell'autunno 2021). Ha scritto con Chiara Lodi Rizzini e Lorenzo Bandera il volume *Povert  alimentare in Italia: le risposte del secondo welfare* (il Mulino, 2016) e con Federico Razetti il volume *Fare rete per fare welfare. Dalle aziende ai territori: strumenti, attori, processi* (Giappichelli, 2019).

## **Vincenzo Armaroli**

Attualmente Presidente nazionale dell'Alatel, Associazione Seniores Telecom Italia, dal 2009 è vice Presidente e socio fondatore di 4Changing Spa – societ  di consulenza aziendale, con particolare ri-

ferimento alle tematiche organizzative e delle Risorse umane – e Consigliere di Baicr, Insor ed S4B. Dal 1976 al 2008 ha operato all'interno di Telecom Italia dove ha sviluppato una larga esperienza sia a livello nazionale che internazionale nel campo HR in epoche di grandi trasformazioni e nei processi di *change management*. In tale veste è stato, per molti anni, Responsabile delle Relazioni Industriali, e successivamente HR della Direzione Internazionale, del Commerciale, della Rete, di Datacom e Responsabile dei Servizi sociali e delle politiche ambientali. Successivamente ha assunto la carica di Direttore Generale di Tess (Società del Gruppo per i servizi di gestione e amministrazione del personale).

È stato consigliere in vari boards: Retevision Foundation (Spagna), Stet International, Consorzio Iri per la formazione internazionale, Accenture Hr Services, Caf Italia 2000, Cralt Telecom.

È stato Presidente di Emsa Servizi, Società per la gestione del *facility management* di Telecom, Assilt e Assida (Associazioni di sanità integrative del SSN rispettivamente per gli impiegati e i manager del Gruppo).

Ha partecipato, come relatore, a convegni e tavole rotonde ed è autore di innumerevoli articoli sulle materie di competenza. È laureato in Giurisprudenza ed è Maestro del lavoro.

## ***Lella Brambilla***

Classe 1951, ha studiato per diventare inse-



gnante di scuola primaria e ha insegnato presso la materna di Sesto San Giovanni fino al 1980, quando è diventata Direttrice dei Servizi per l'infanzia del Comune di Milano. Dal 1990 al 2000 ha concentrato il proprio impegno nella CGIL, prima come responsabile della contrattazione e delle politiche degli Enti Locali per la categoria della Funzione Pubblica di Milano, poi come Dirigente Sindacale del Comune di Milano e in seguito come Responsabile RSU (Rappresentanza Sindacale Unitaria) del Comune di Milano. Dal 2000 al 2006 è stata Responsabile delle Politiche del Welfare e delle Politiche Sanitarie nella Segreteria Regionale della Funzione Pubblica CGIL; fino al 2009 è stata componente della segreteria della CGIL Lombardia, come Responsabile delle Politiche Assistenziali e delle Politiche Sanitarie, e nel biennio successivo è stata Assessore alle Politiche Ambientali e Territoriali del Comune di Sesto San Giovanni. Ersilia Brambilla ha iniziato il proprio percorso in Auser nel 2012 e l'anno successivo ha assunto la carica di Presidente di Auser Regionale Lombardia: è Responsabile del coordinamento dell'Associazione, delle sue politiche regionali e di alcuni progetti internazionali (es. Progetto contro la denutrizione in Colombia con la Fondazione "Las Colondrinas", tre progetti speciali durante Expo 2015 a Cascina Triulza, Padiglione della Società Civile). È stata rieletta presidente di Auser Regionale Lombardia nel marzo 2017 e dal mese di giugno dello stesso anno è diventata componente della Presidenza Nazionale Auser.

## **Federico Razetti**

È dottore di ricerca in Studi Politici. Dal 2014 al 2021 ha collaborato come ricercatore con Percorsi di secondo welfare. Attualmente è assegnista di ricerca presso il Dipartimento di Scienze Sociali e Politiche dell'Università degli Studi di Milano. Si occupa di politiche di welfare, con particolare attenzione per le policy sanitaria e di Ltc in un'ottica di innovazione sociale. Fra le sue pubblicazioni *Welfare bilaterale e secondo welfare: prime considerazioni a partire dalle esperienze regionali nel comparto artigiano* in «Politiche Sociali/Social Policies» (2017) e *Long term care: riflessioni e spunti dall'Ue, fra innovazione e investimento sociale* in «Rivista delle Politiche Sociali» (2019, con F. Maino). Insieme a F. Maino ha scritto *Fare rete per fare welfare. Dalle aziende ai territori: strumenti, attori, processi* (Giappichelli, 2019).

## **Valentino Santoni**

È ricercatore presso il Laboratorio Percorsi di secondo welfare dal 2016. Ha frequentato la Laurea Magistrale in "Sociologia e Ricerca Sociale" presso l'Università di Bologna e la Scuola di Alta formazione in "Gestire un'impresa sociale: gli scenari del welfare, le organizzazioni non profit, le normative, le economie". Ha partecipato alla stesura del Terzo Rapporto sul secondo welfare in Italia, curando il capitolo dedicato al welfare aziendale, e del Quarto Rapporto sul secondo welfare, "Nuove al-

leanze per un welfare che cambia", curando due capitoli. Nel corso degli ultimi anni è stato docente a contratto per il Master di II livello "Management del welfare aziendale" presso l'Università degli Studi Niccolò Cusano ed è stato coinvolto in numerosi percorsi formativi e in progetti di ricerca, accompagnamento e consulenza.

### ***Paolo Schipani***

Nasce a Milano nel 1984. Studia Scienze Politiche in un percorso accademico che passa da Milano, Londra e Tampere (in Finlandia), per poi iniziare la carriera professionale all'Ambasciata d'Italia a Pechino, in Cina. Rientrato in Italia, approccia il mondo del welfare aziendale – in Eudaimon – quando era ancora materia poco conosciuta, e inizia un lungo percorso nella consulenza per la progettazione, gestione e comunicazione dei Piani di Welfare di alcune tra le più importanti organizzazioni in Italia. Da sempre fervente sostenitore di politiche di welfare "serie", sente l'esigenza di rafforzare la propria competenza nella progettazione di iniziative di Welfare Sociale, si allontana dai (cosiddetti) *flexible benefits* per iniziare un progetto imprenditoriale nel mondo della cooperazione sociale. Così, da inizio 2020 è direttore di Welfare Come Te: impresa costituita dal più grande network italiano di cooperative sociali. Welfare Come Te è un consorzio cooperativo in grado di raggiungere ogni regione, per proporre iniziative di welfare che rispondono ai bisogni dei caregiver e alle

necessità di orientamento e assistenza dei lavoratori e delle loro famiglie rispetto ai servizi alla persona presenti nei vari territori.





*Photo by Sven Mieke on Unsplash*



Quaderni FMV *Corporate Family Responsibility*  
Anziani-nonni e conciliazione famiglia-lavoro, 7/2021  
[www.marcovigorelli.org](http://www.marcovigorelli.org)



giugno 2021

Fondazione Marco Vigorelli  
Via Morozzo della Rocca, 3 20123 Milano  
C.F. 97350310153  
[info@marcovigorelli.org](mailto:info@marcovigorelli.org)

Pubblicazione online: ISSN 2724-2986

ISBN 978-88-943561-8-2



9 788894 356182



Come far fronte oggi al problema demografico utilizzando la risorsa degli anziani-nonni? Come rileggere le comunità nell'ottica della sostenibilità di un paradigma che metta gli anziani-nonni al centro della ri-nascita del nostro Paese? Come riscoprire il tema della cura e della solidarietà nell'ambito di un diritto di cui godere anziché di un problema da risolvere? Queste alcune delle domande a cui cerchiamo di dare risposta in questo Quaderno.

"Quaderni FMV *Corporate Family Responsibility*" è la collana di pubblicazioni monotematiche, realizzate dalla Fondazione Marco Vigorelli, che approfondiscono i diversi ambiti della *corporate family responsibility*, raccogliendo il *know-how* di FMV e le riflessioni dei principali esperti di settore. I quaderni analizzano le crisi e gli sviluppi, i mutamenti e le trasformazioni della società contemporanea e il loro impatto diversificato sulla conciliazione famiglia-lavoro tenendo conto dei soggetti e delle relazioni che ne sono responsabili.

La riflessione critica e documentata sui temi e sulle esperienze di volta in volta presentati offre una riflessione costante e approfondita con un linguaggio aperto e di contaminazione tra le diverse prospettive.

Gli obiettivi sono: comunicare le attività di ricerca, micro e macro; rendere disponibili gratuitamente contenuti scientifici; promuovere e approfondire collaborazioni accademico-aziendali; posizionarsi come ponte tra Università e Azienda. Il piano editoriale prevede un approccio multidisciplinare (economico, giuridico, sociale, psicologico).

Pubblicazione online: ISSN 2724-2986

ISSN 978-98-943561-8-2



9 788894 356182