

# 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

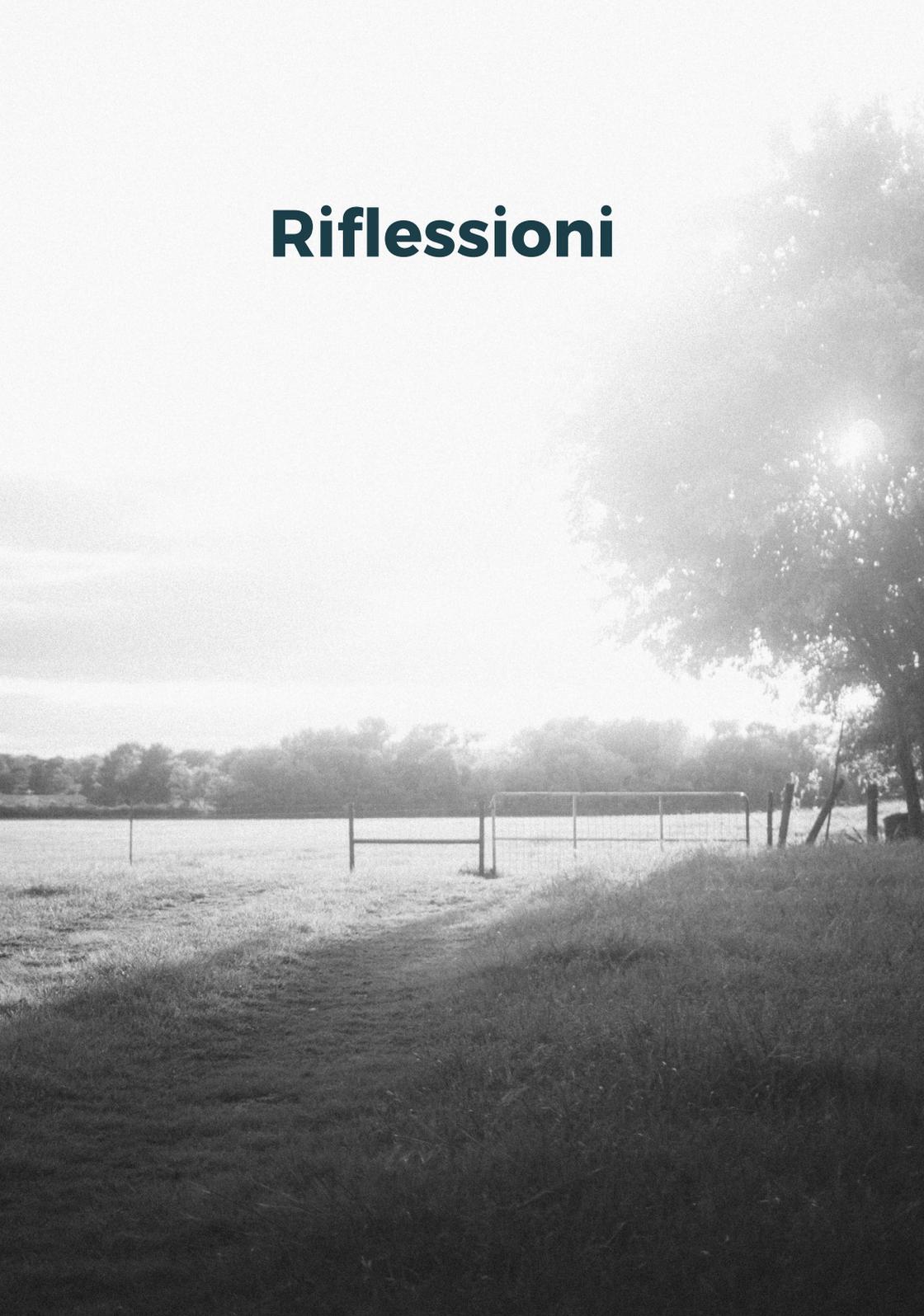
Note sugli autori

109



*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

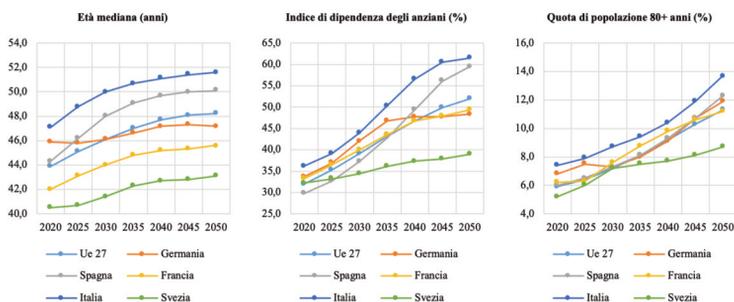


Figura 7. Previsioni 2020-2050 di età mediana, indice di dipendenza degli anziani e quota di popolazione con almeno 80 anni. Fonte: rielaborazione da dataset Eurostat "proj\_19ndbi" (ultimo accesso: 01.06.2021). Nota: scenario baseline.

### ***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).

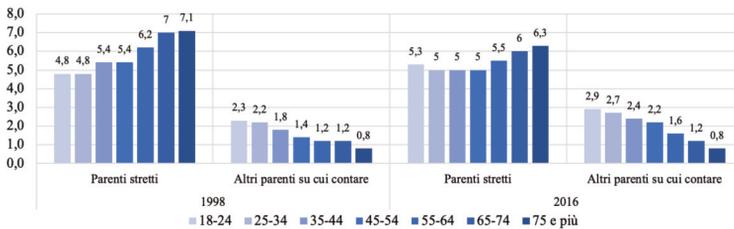


Figura 2. Persone di 18+ anni per numero medio di parenti stretti e di altri parenti su cui contare per classi d'età (1998 e 2016). Fonte: elaborazione da Istat (2018).

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*





*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