**Sintesi Caffè Corretto del 18.11.2025**

**Quando la cura diventa cultura aziendale (con Luca Bordonzotti, responsabile sostenibilità di BancaStato)**

*La cura come fenomeno invisibile ma diffuso*

La cura dei familiari non autosufficienti - persone anziane, in situazioni di fragilità o con condizioni croniche - è spesso vissuta nel silenzio e con grande pudore. Molte persone non si riconoscono nel ruolo di caregiver e raramente questa dimensione entra nello spazio professionale. La sovrapposizione tra vita lavorativa e responsabilità di cura rimane quindi ancora poco riconosciuta.

Eppure, i numeri raccontano una realtà molto più ampia: secondo dati federali, nel 2018 si stimavano in Svizzera circa 600'000 familiari assistenti, di cui circa 50'000 in Ticino; circa il 60% è attivo/a professionalmente. La cura attraversa generazioni e generi, con impatti significativi sulla salute emotiva, sulla vita famigliare, sulla qualità del lavoro e sulla sostenibilità sociale nel suo complesso.

L'esperienza di cura, pur faticosa e complessa, permette di sviluppare competenze significative: ascolto, orientamento nella complessità dei servizi territoriali, gestione del tempo, resilienza e sensibilità relazionale sono competenze che se riconosciute e valorizzate possono rivelarsi preziosi strumenti anche a livello professionale. È anche un tema economico: l'impegno prestato in modo volontario dalle persone caregiver rappresenta un contributo rilevante per Confederazione e Cantone, rendendo ancora più evidente la necessità di tutelarne il benessere e la continuità professionale.

*La testimonianza personale: diventare caregiver e imparare a conciliare i ruoli*

Bordonzotti racconta la sua esperienza come caregiver e di conciliabilità vita-cura-lavoro, iniziata dieci anni prima con il peggioramento della salute del padre. La situazione ha richiesto la necessità di prendere decisioni urgenti, sostegno alla madre e un importante adattamento emotivo e organizzativo, poiché non si trattava di un semplice "problema da risolvere", ma della fragilità di un genitore.

Tra le difficoltà principali: la complessità emotiva, l'orientarsi rapidamente rispetto alla complessità dell'offerta territoriale, il bisogno di proteggere, sostenere e accompagnare la famiglia e le difficoltà nel conciliare la vita quotidiana e professionale con l'esperienza di caregiving. Bordonzotti sottolinea come questo periodo abbia ampliato la sua capacità di ascolto attivo, di gestione delle priorità e delle energie e la sua empatia verso colleghi e colleghe in situazioni simili.

*Dalla testimonianza alla realtà aziendale: cosa accade in BancaStato*

Un sondaggio recente interno a BancaStato (oltre 630 dipendenti, circa un terzo di risposte) conferma che il caregiving è presente in azienda. Molti collaboratori e collaboratrici esprimono il bisogno di orientamento, ovvero sapere a chi rivolgersi, quali servizi esistono e come muoversi nella rete territoriale.

BancaStato ha una tradizione di supporto in situazioni delicate come quelle di caregiving e incoraggia ad esempio la flessibilità oraria, il dialogo con la persona e la possibilità di prendersi il tempo per affrontare il problema con maggiore serenità e tranquillità. Tuttavia, emerge un nodo critico: molte persone non dichiarano la propria condizione per paura di ripercussioni sulla propria crescita professionale (ad esempio attraverso la riduzione delle possibilità di aumento salariale, di carriera o di incarichi sfidanti). A questo si aggiunge anche l'inconsapevolezza, da parte di alcune persone, di essere effettivamente caregiver.

Il risultato è un paradosso: spesso esistono misure di supporto all'interno delle realtà aziendali, ma non vengono utilizzate. Serve una cultura organizzativa che legittimi la cura, permetta di parlarne in maniera attiva e ne riconosca il valore, affinché le persone si sentano realmente autorizzate a usufruire delle misure disponibili.

*Cultura della cura: competenze relazionali, sicurezza psicologica e leadership*

Costruire una cultura della cura significa riconoscere i bisogni e legittimare la vulnerabilità, creare spazi di ascolto e di dialogo reali e non solo formali, sviluppare competenze relazionali nei responsabili e nelle responsabili di conduzione (e quando possibile anche per il resto del personale) e generare sicurezza psicologica e fiducia.

Secondo Bordonzotti, l'esperienza di cura affina la sensibilità verso i segnali non verbali e l'ascolto, competenze trasferibili e preziose anche sul piano professionale. Un evento significativo, menzionato da Bordonzotti, è l'iniziativa di Teatro Forum, organizzata in collaborazione con Equi-Lab e il Cantone, che ha coinvolto circa sessanta figure con responsabilità di conduzione. Attraverso scene tratte da situazioni reali, è stato possibile immedesimarsi nei diversi ruoli e riflettere sulle dinamiche di cura in azienda.

*Dati, privacy e consapevolezza organizzativa*

Monitorare il fenomeno è complesso: i dati sono sensibili e i sondaggi sono svolti su base volontaria. In BancaStato alcuni indicatori, come infortuni, malattie e assenze, permettono di stimare il fenomeno, ma la sfida non è solo statistica: è soprattutto culturale. In molti contesti, anche familiari, di queste tematiche non si parla.

Come tracciare senza invadere? Come riconoscere senza forzare? Come sostenere senza stigmatizzare? La risposta passa da sensibilizzazione, formazione e dialogo.

*La cura come risorsa strategica per aziende e territorio*

Guardando al futuro, Bordonzotti vede nella cura un tema destinato a diventare sempre più rilevante. L'invecchiamento demografico renderà il caregiving sempre più diffuso e le aziende che sapranno anticipare questa realtà saranno avvantaggiate nell'attrarre e trattenere talenti. La cura diventa quindi un fattore di sostenibilità aziendale e sociale.

BancaStato, nel suo ruolo territoriale, mira a promuovere una rete di collaborazione con il Cantone, enti specialistici e altre aziende. Tra i progetti in corso vi è lo sviluppo di una piattaforma intranet per orientare collaboratori e collaboratrici nella rete dei servizi, con l'idea di condividerla in futuro anche con altre realtà del territorio.

*Conclusione*

Il tema della cura non è solo una questione privata, ma un fenomeno sociale, aziendale e culturale. Portarlo nel lavoro significa riconoscere la complessità delle vite reali, valorizzare le competenze che derivano dalla cura e generare leadership basate su ascolto, fiducia ed empatia. In questa prospettiva, la cura diventa cultura e la cultura della cura rappresenta una leva strategica di benessere e competitività per il contesto lavorativo e per le persone che lo animano.