

Introduzione

di Giovanni Fosti, Elisabetta Notarnicola, Eleonora Perobelli

L'8° Rapporto dell'Osservatorio Long Term Care (OLTC) si colloca in una fase di trasformazione profonda del settore, in cui i cambiamenti demografici, sociali ed economici stanno mettendo in discussione non solo l'intensità dei bisogni di cura, ma le modalità stesse attraverso cui tali bisogni vengono affrontati. L'invecchiamento della popolazione, la crescente complessità delle condizioni di fragilità, l'indebolimento delle reti familiari e i vincoli strutturali di risorse – economiche e professionali – contribuiscono a delineare uno scenario caratterizzato da un progressivo disallineamento tra fabbisogni, capacità di offerta e sostenibilità dei sistemi di welfare.

In questo contesto, il tema della non autosufficienza non può più essere interpretato esclusivamente come una questione di ampliamento quantitativo dei servizi. Al contrario, emerge con forza la necessità di ripensare i modelli di risposta, superando configurazioni tradizionali spesso rigide e standardizzate, per sviluppare soluzioni più flessibili, differenziate e capaci di accompagnare le persone lungo traiettorie di bisogno dinamiche ed eterogenee. Il punto centrale non è quindi soltanto “fare di più”, ma “fare diversamente”.

A partire da queste premesse, il Rapporto di quest'anno si concentra su una domanda di fondo: quali siano gli spazi concreti di cambiamento per i sistemi di Long Term Care, e attraverso quali traiettorie tali cambiamenti possano essere resi praticabili. In particolare, l'attenzione è stata posta su due ambiti che, nel panorama internazionale, stanno assumendo un ruolo sempre più rilevante come piattaforme di innovazione: da un lato, i modelli di abitare per l'invecchiamento; dall'altro, l'utilizzo delle tecnologie digitali a supporto della domiciliarità. Tuttavia, coerentemente con le evidenze emerse, questi elementi non vengono interpretati come soluzioni in sé, ma come leve attraverso cui ripensare più in profondità i modelli di servizio e le modalità di organizzazione della risposta.

Uno degli elementi distintivi di questa edizione del Rapporto è infatti lo spostamento del focus dall'“innovazione come prodotto” all'“innovazione come processo”. L'analisi delle esperienze internazionali mostra con chiarezza

come i modelli più interessanti non derivino dall'introduzione di singole soluzioni, ma da percorsi evolutivi, spesso incrementali e adattivi, in cui la configurazione dei servizi si costruisce nel tempo attraverso sperimentazione, apprendimento e interazione con il contesto. In questo senso, comprendere come l'innovazione prende forma – quali processi, quali scelte organizzative, quali condizioni abilitanti – diventa altrettanto rilevante quanto comprenderne i contenuti.

Le evidenze raccolte mettono inoltre in discussione alcune dicotomie tradizionali che hanno a lungo orientato il settore, a partire da quella tra domiciliarità e residenzialità. I bisogni emergenti si collocano sempre più frequentemente in una zona intermedia, che richiede soluzioni ibride capaci di combinare dimensione abitativa, supporto leggero, servizi di cura e, soprattutto, relazioni sociali e comunitarie. In questa prospettiva, l'abitare non rappresenta semplicemente un'infrastruttura fisica, ma si configura come una vera e propria piattaforma di servizi, all'interno della quale si sviluppano nuove forme di accompagnamento e presa in carico.

Un ulteriore elemento che emerge con forza riguarda la centralità della dimensione comunitaria. Nei modelli analizzati, le relazioni tra le persone non sono un elemento accessorio, ma costituiscono una vera e propria infrastruttura di cura, in grado di generare valore sia sul piano del benessere individuale sia su quello della sostenibilità del sistema. Questo comporta un ripensamento del ruolo dei servizi, che da erogatori di prestazioni diventano sempre più attivatori e coordinatori di risorse diffuse, anche al di fuori dei perimetri formali.

Allo stesso tempo, il quadro che emerge non restituisce soluzioni univoche né modelli facilmente replicabili. Le esperienze analizzate risultano fortemente radicate nei contesti locali e dipendenti da specifiche condizioni istituzionali, organizzative e culturali. Ne deriva che l'obiettivo del Rapporto non è quello di individuare “best practice” da trasferire meccanicamente, ma piuttosto di offrire chiavi di lettura utili per interpretare le traiettorie di evoluzione del settore e per orientare le scelte dei diversi attori coinvolti.

In linea con la prospettiva che da sempre caratterizza l'Osservatorio, l'analisi è condotta ponendo al centro il punto di vista dei gestori dei servizi. In un contesto in cui il disallineamento tra bisogni e risorse appare strutturale, i provider sono chiamati a un ruolo sempre più attivo nella progettazione e nello sviluppo di nuove soluzioni, non limitandosi alla sola erogazione, ma contribuendo alla costruzione di modelli sostenibili anche attraverso partnership, sperimentazioni e nuove configurazioni organizzative.

Il lavoro di ricerca si è sviluppato attraverso un approccio articolato, che ha combinato una ricognizione della letteratura internazionale, una mappatura sistematica di esperienze innovative a livello europeo e l'approfondimento qualitativo di alcuni casi studio selezionati, analizzati tramite interviste e site visit. Questo ha consentito non solo di identificare modelli emergenti, ma anche di

entrare nel merito dei processi che ne hanno reso possibile lo sviluppo e la sostenibilità nel tempo.

Le domande di ricerca che hanno guidato questo lavoro possono essere sintetizzate in tre ambiti principali. In primo luogo: quali siano le principali traiettorie di innovazione nei servizi di Long Term Care, con particolare riferimento ai modelli abitativi e alle soluzioni per la domiciliarità. In secondo luogo: attraverso quali processi e condizioni tali innovazioni prendono forma, si consolidano e diventano sostenibili. Infine: quali implicazioni strategiche tali evidenze possano avere per il contesto italiano, sia per i provider sia per i policy maker.

La struttura del Rapporto riflette questo percorso di analisi. Il Capitolo 1 aggiorna la fotografia del settore LTC in Italia, fornendo un quadro dei bisogni, dell'offerta di servizi, del ruolo della cura informale e delle risorse disponibili, nonché degli sviluppi legati alla Riforma Anziani. Il Capitolo 2 introduce il framework interpretativo, mettendo a fuoco le principali direttrici di cambiamento e il ruolo dei modelli abitativi e della tecnologia come piattaforme di innovazione. Il Capitolo 3 presenta gli esiti della mappatura internazionale, offrendo una lettura sistematica dei modelli emergenti in Europa. Il Capitolo 4 approfondisce alcuni casi studio selezionati, analizzati in modo comparativo per evidenziare caratteristiche, processi e fattori abilitanti. Il Capitolo 5 sviluppa una riflessione sulle implicazioni strategiche per il settore italiano, mentre il Capitolo 6 propone una sintesi delle evidenze emerse, orientata a individuare traiettorie possibili di innovazione e condizioni per la loro governance.

Nel loro insieme, i contributi raccolti in questo Rapporto restituiscono l'immagine di un settore in movimento, attraversato da tensioni profonde ma anche da numerose esperienze di sperimentazione e innovazione. In un contesto caratterizzato da vincoli strutturali difficilmente superabili nel breve periodo, la sfida non è individuare una soluzione definitiva, ma costruire nel tempo traiettorie di sviluppo coerenti con tali vincoli, capaci di generare valore per le persone, le famiglie e il sistema nel suo complesso.