



Intervista a John Gaffuri

John Gaffuri è Presidente dell'Associazione dei direttori delle Case per anziani della Svizzera Italiana (ADiCASI) per l'anno 2025. È laureato in Economia e Business Administration presso la Aalborg Universitet (Danimarca). Dal 2012 è Direttore della Fondazione Parco San Rocco di Morbio Inferiore.

Casa della comunità: andare oltre il concetto di casa anziani

In questo numero di Iride dedicato alla Cura intesa in senso ampio, abbiamo intervistato il Presidente di ADiCASI John Gaffuri sul tema della cura degli anziani per tentare di comprendere cosa significhi oggi, in un settore costantemente confrontato con la pressione demografica, tentare di produrre innovazione prendendosi cura di questa popolazione. Emerge una concezione rinnovata delle case anziani che mette al centro la comunità e l'intergenerazionalità in un ambito professionale all'interno del quale la co-costruzione della cura non riguarda esclusivamente aspetti sanitari e le opportunità da cogliere restano numerose per tendere all'obiettivo di migliorare la qualità delle cure. L'intervista è a cura di Elena Gerosa, caporedattrice di Iride e communication manager presso il DEASS.

In veste di Presidente di ADiCASI, potrebbe parlarci del ruolo di questa associazione nello sviluppo dell'assistenza agli anziani, nello scambio di buone pratiche, nella definizione di misure di benchmarking?

ADiCASI svolge uno spettro di attività molto ampio in rappresentanza delle case per anziani, ma possiamo affermare che l'obiettivo ultimo del nostro agire è promuovere una cultura dell'assistenza incentrata sulla dignità della persona, la competenza professionale e la condivisione di esperienze. Con questo intento, partecipiamo innanzitutto attivamente alla politica sociosanitaria attraverso la costituzione di gruppi di lavoro, contribuendo all'elaborazione di direttive di settore e garantendo la nostra rappresentanza in varie commissioni di interesse settoriale, sia a livello cantonale che federale.

Lo scambio di buone pratiche è linfa vitale nel nostro ramo che si alimenta, in gran parte, della valorizzazione dell'esperienza dei colleghi. Questa è certamente un'area prioritaria per ADiCASI, che si impegna a promuovere il dialogo tra direttori, la formazione e la collaborazione con gli enti formativi attivi sul territorio. Infine, il nostro lavoro si riflette anche nell'elaborazione di strumenti di *benchmarking*, utili

a monitorare e migliorare la qualità delle prestazioni.

In sintesi, da una parte cerchiamo di essere il punto di riferimento per chi vuole interfacciarsi con il mondo delle case per anziani, un ruolo che è stato ben evidente a tutti durante la pandemia; dall'altra, ADiCASI contribuisce alla creazione di valore per l'intero sistema, mettendo sempre al centro l'anziano, la sua dignità e la qualità della sua vita.

Quali misure avete intrapreso nelle case che dirige, al fine di migliorare ulteriormente la qualità delle cure, valorizzando le risorse dei residenti e dei collaboratori?

Sul piano della qualità, l'approccio delle case per anziani – non solo del Parco San Rocco che dirigo dal 2012 – è sempre più strutturato: sono impiegati sistemi di gestione orientati al miglioramento continuo, gli indicatori vengono rivisitati regolarmente ed è incoraggiata la condivisione non solo delle buone pratiche, ma anche degli errori in un clima di fiducia e apprendimento reciproco.

Migliorare la qualità delle cure significa anche e soprattutto prendersi cura delle persone che ogni giorno se ne fanno

carico: i nostri collaboratori. A tal fine, le case per anziani tendono sempre più ad abbracciare strategie volte a valorizzare e fidelizzare il proprio personale, mettendo in atto, ad esempio, misure per garantire un maggior equilibrio tra lavoro e vita privata e favorendo soluzioni personalizzate sulla base dei bisogni dei singoli individui. Perché un collaboratore motivato e soddisfatto non se ne va: resta, si sente parte di una missione e fa la differenza ogni giorno, assistendo i nostri anziani.

Per esempio, al Parco San Rocco abbiamo introdotto un sistema di *benefit* che include, tra le altre cose, la mensa aziendale, un piano previdenziale, un piano di mobilità aziendale e l'accesso libero al medico interno anche per i collaboratori. Offriamo inoltre otto corsi extraprofessionali – che spaziano dalla fotografia, alla ceramica e alla cucina – che danno l'opportunità ai collaboratori di mettersi alla prova e scoprire nuovi talenti: un'iniziativa di cui siamo molto orgogliosi e che ha registrato un tasso di adesione vicino al 90%.

In che misura l'intergenerazionalità si trova al centro delle riflessioni su questi spazi di vita, rinnovati rispetto al passato?

L'intergenerazionalità rappresenta un asse fondamentale quando sul tavolo c'è il tema del ripensamento degli spazi di vita dedicati agli anziani. L'interazione tra generazioni diverse va costruita e gestita, non può essere "calata dall'alto"; affinché ciò accada, è indispensabile creare occasioni e spazi giusti, nel rispetto delle diversità. Bisogna puntare alla realizzazione delle cosiddette *caring communities*, ovvero comunità in cui sono le persone a prendersi cura le une delle altre, in un contesto aperto e partecipativo.

Un simile concetto implica la rivisitazione delle nostre case per anziani: non più luoghi chiusi e separati, ma strutture aperte ed integrate nella comunità di riferimento. Luoghi dove l'incontro tra generazioni diventa risorsa e stimolo reciproco non solo attraverso la condivisione fisica degli spazi, ma anche grazie alla creazione di

relazioni tra età diverse, che possono nascere, per esempio, nella proposta di attività (ad esempio artistiche, culturali o di intrattenimento) da vivere insieme.

L'intergenerazionalità prende forma attraverso azioni concrete e contando su professionisti preparati – pensiamo, per esempio, agli specialisti in attivazione, agli animatori – che, oltre ad essere i "realizzatori delle attività", divengono mediatori tra bisogni e capacità differenti. Ma tutto questo, da solo, non basta. Affinché l'intergenerazionalità funzioni davvero è essenziale che vi sia una cultura organizzativa adeguata, in cui l'apertura, la diversità e il confronto con gli "esterni" non siano percepiti come ostacolo al quotidiano, bensì come un vero e proprio patrimonio.

In sintesi, l'intergenerazionalità non è un progetto tra i tanti, ma una visione: quella di una società più inclusiva, dove il tempo della vecchiaia non è isolamento, ma parte integrante del tessuto sociale.

L'apertura delle strutture verso l'esterno rende la casa anziani non solo un luogo di vita per i residenti, ma anche un punto di incontro per la comunità circostante. Quali gli esiti di questo approccio alla co-costruzione della cura (intesa in senso ampio)?

La co-costruzione della cura è innanzitutto un cambio di paradigma: la casa per anziani non è più concepita come un luogo che "offre" servizi a destinatari passivi, ma come un processo in cui residenti, familiari, operatori, volontari, istituzioni e la comunità stessa partecipano attivamente alla definizione degli spazi e delle attività o allo sviluppo di veri e propri progetti che riguardano la struttura. Si tratta quindi di un approccio che parte dall'ascolto, riconosce i bisogni e valorizza le competenze di tutti gli attori coinvolti.

Inoltre, aprire una casa per anziani alla comunità significa anche trasformarla in un luogo pieno di vita, dove la cura non è solo sanitaria ma è anche relazione e partecipazione. Per l'anziano è essenzia-

le dare un senso alle proprie giornate e questo lo si ottiene creando uno spazio di attivazione sociale che favorisca i legami e gli incontri, restituendo così alla persona il piacere di sentirsi parte di un contesto vitale.

I vantaggi per gli anziani si estendono anche agli operatori che li assistono: in un contesto dove la fragilità e la morte sono una presenza costante, introdurre iniziative "di vita" riduce il carico emotivo e rafforza la motivazione.

A beneficiarne è anche la comunità che, a sua volta, trova in questi spazi un punto di riferimento non solo in termini funzionali, con servizi accessibili anche ai non residenti quali bar, ristoranti, sportello postale, e così via, ma anche sociali, con la rigenerazione di quella rete informale di supporto che nella società moderna sembra sempre più affievolirsi.

In sostanza, la co-costruzione della cura si potrebbe quasi definire una sorta di patto sociale, in cui tutti – dentro e fuori la struttura – contribuiscono a realizzarla.

Quanto conta la sinergia tra fondazioni e autorità (comuni, Cantone)?

Conta moltissimo! L'invecchiamento della popolazione rende prioritario mettere la cura degli anziani al centro del dibattito politico. Se vogliamo mantenere gli attuali standard di qualità, l'unica strada è destinare più risorse al sistema. Certamente le ottimizzazioni, la creazione di reti, il rafforzamento del servizio a domicilio possono avere un ruolo rilevante, ma il fenomeno dell'invecchiamento della popolazione comporta che le case per anziani accoglieranno un numero crescente di residenti con minor autonomia e bisogni clinici complessi, con inevitabili ricadute su risorse, personale e competenze.

Molti sono i tavoli di confronto tra gli attori già oggi attivi ma, dal mio punto di vista, la strada per arrivare a una condivisione schietta e costruttiva di obiettivi, indirizzi operativi e priorità è ancora lunga.