

TERZO SETTORE /

Valoriamo, a Lecco il rilancio del lavoro passa dal welfare aziendale

Un progetto di welfare territoriale che intende creare occupazione e generare valore condiviso grazie al coinvolgimento della comunità locale. Ne abbiamo parlato con una delle sue promotrici

di Franca Maino, Federico Razetti

01 febbraio 2019



Anna Riva è la Responsabile dell'Area ricerca e innovazione del **Consorzio Consolida** e collabora con la sezione lecchese dell'**Agenzia Mestieri Lombardia**. Consolida è una rete di 24 cooperative sociali che insieme offrono gran parte della rete dei servizi sociali territoriali, gestiti prevalentemente attraverso l'integrazione del Pubblico con il sistema della cooperazione sociale. Consolida, inoltre, gestisce in forma diretta e/o promuove e coordina lo sviluppo di progetti - anche con il concorso di altri soggetti del territorio interessati - al fine di diventare **Agenzia Strategica per lo sviluppo delle comunità locali** e per l'affermazione dei valori della cooperazione sociale. **Mestieri Lombardia è invece la rete regionale di Agenzie per il Lavoro** che erogano servizi di orientamento, selezione, accompagnamento professionale e tutoraggio per persone in condizioni di marginalità sociale e con difficoltà ad inserirsi autonomamente nel mercato del lavoro.

Queste due realtà sono capofila del **progetto Valoriamo**, che nel 2017 si è candidato alla quarta edizione del **Bando "Welfare in Azione" di Fondazione Cariplo**, risultando tra le progettualità più innovative di **welfare comunitario** selezionate. Valoriamo intende rispondere a

quelle nuove situazioni di **vulnerabilità legate a problematiche lavorative e di conciliazione** a cui le tradizionali forme di welfare non riescono a offrire risposta. In questo senso, l'obiettivo è intercettare e accompagnare in percorsi personalizzati verso il lavoro persone in temporanea difficoltà, ad alto rischio di cronicizzazione, non coperte da misure di sostegno pubblico.

A margine del quarto incontro di **Wa.Lab.**, il Laboratorio sul welfare aziendale sostenuto da Fondazione CRC e realizzato da Percorsi di secondo welfare, abbiamo chiesto ad **Anna Riva** di raccontarci genesi e sviluppo del **progetto Valoriamo**, che ha preso ufficialmente avvio nell'autunno dello scorso anno. **Valoriamo sarà presentato il prossimo 7 febbraio, a Lecco, nel corso di un incontro pubblico** a cui parteciperà anche la Direttrice del nostro Laboratorio, Franca Maino.

Partiamo da una domanda semplice: perché è nato Valoriamo?

Il territorio di **Lecco** si sviluppa in modo orizzontale dall'Alto Lago - quindi dalle montagne - per arrivare fino alla Brianza, la zona a ridosso della provincia di Monza. Si divide in **tre Ambiti territoriali** - Bellano, Lecco e Merate - molto diversi fra loro, che nel complesso contano poco meno di 400.000 abitanti suddivisi in 88 Comuni.

Nella nostra provincia la crisi nel settore industriale e le concomitanti trasformazioni delle strutture sociali e familiari hanno acuito l'emergere di **situazioni di vulnerabilità leggera, spesso invisibile**. Le persone in queste condizioni, poco abituate a rivolgersi ai servizi sociali e prive di reti formali o informali di supporto, sono sempre più a **rischio di cronicizzazione e fragilità**, in difficoltà nel conciliare una vita lavorativa sempre più discontinua con una sempre più complicata gestione della famiglia.

Queste vulnerabilità sono spesso intercettate dai servizi sociali, dagli sportelli delle associazioni di categoria, dai Segretariati Sociali, dalle numerose reti informali presenti sul territorio, ma trattandosi in molti casi di temporanee difficoltà non certificabili, **non possono essere prese in carico dal sistema pubblico per mancanza di requisiti formali**. Per fare un esempio: quando abbiamo scritto il progetto, nel solo mese di dicembre (2017) i dati dei Comuni indicavano una richiesta di 300 domande per il Reddito di inclusione (REI), delle quali solo 50 erano andate a buon fine entro la primavera successiva. Evidentemente c'è un disagio crescente, e soprattutto c'è un alto livello di domande sommerse o non evidenti che non trovano risposta tramite gli strumenti messi in campo dallo Stato.

In tale contesto è emersa la **volontà di vari attori del territorio di intervenire in qualche modo** ed è così nata l'idea di un progetto specificamente dedicato alle persone in **temporanea difficoltà occupazionale**, ad alto rischio di cronicizzazione, non coperte da misure di sostegno pubblico legate alle politiche attive del lavoro. In questo senso abbiamo cercato di proporre un **nuovo "patto sociale"** che vede l'utenza non solo come beneficiaria, ma anche come parte attiva e promotrice di un welfare generativo e che coinvolge attivamente tutti coloro che possono in qualche modo sostenere queste persone. Da qui è partito Valoriamo.

Ci spiega concretamente come è nato il progetto?

Tutti gli attori del territorio - dal Pubblico al mondo del sociale fino ai soggetti privati - per ragioni diverse si trovano a dover fronteggiare le sfide di cui vi parlavo.

Il Reddito di Inclusione ha aperto il "vaso di Pandora" dei problemi sociali. Molti attori pubblici si sono resi conto di come non riescano a rispondere sempre in maniera tempestiva ed efficace ai bisogni dei molti che fanno richiesta per la misura del REI ma non hanno i requisiti per accedervi, e di come si stia creando una sorta di "buco nero" per le domande che restano inevase dalle misure pubbliche.

A volte le cooperative sociali e il mondo associativo, in partnership con il Pubblico, riescono a sviluppare servizi o progettualità ad hoc che si rivolgono a queste categorie di "esclusi". Questi restano però interventi frammentati, sporadici e non continuativi.

Queste problematiche sociali risultano sempre più evidenti anche agli attori del sistema produttivo. Nel territorio di Lecco operano soprattutto piccole e piccolissime imprese: la stragrande maggioranza delle aziende non supera i 50 dipendenti. Le organizzazioni di rappresentanza da tempo si chiedono se e come sia possibile **far “uscire” il welfare aziendale dai confini delle singole aziende e generare ricadute positive a livello territoriale, sulle comunità**, per affrontare problemi che comunque incidono fortemente anche sugli aspetti produttivi e economici.

Nell’ambito del Tavolo di sviluppo territoriale governato dalla Provincia e dal Comune di Lecco sono progressivamente emerse queste diverse percezioni del medesimo problema. **Il bando “Welfare in Azione” di Fondazione Cariplo ha rappresentato la leva** che ci ha permesso di partire, mettendo a disposizione risorse e competenze per spingere i vari attori territoriali ad individuare risposte comuni attraverso un sistema che tenga insieme welfare aziendale, contrattuale e municipale, rendendolo a tutti gli effetti un unico welfare territoriale.

Quali attori sono coinvolti nel progetto?

Sono coinvolti il Distretto di Lecco, l'Ambito Distrettuale di Merate, l'Ambito Distrettuale di Bellano, l'Ambito Distrettuale di Lecco, il Comune di Lecco, l'Azienda Speciale RETESALUTE, la Provincia di Lecco, l'Agenzia di Tutela della Salute (ATS) Brianza, la Comunità Montana Valsassina, la Fondazione Comunitaria del lecchese Onlus, il Fondo Carla Zanetti, il Network Occupazione Lecco, l'Ance Lecco Sondrio, l'Api Lecco (l'Associazione Piccole e Medie Industrie della Provincia di Lecco), Confcommercio Lecco, Confartigianato Imprese Lecco, Confesercenti Lecco, Confcooperative del l'Adda, CNA del Lario e della Brianza, UST Cisl Monza Brianza Lecco, CST Uil del Lario, la Camera di Commercio di Lecco.

Sono inoltre partner del progetto CSV Monza Lecco Sondrio, Sineresi Cooperativa Sociale e Welfare Lab, una rete di esperti che operano nel campo dell’innovazione sociale facilitando la creazione di un welfare generativo a partire dal welfare aziendale. Infine, **Percorsi di secondo welfare affiancherà il percorso di monitoraggio del progetto** individuando un "modello Valoriamo" che possa essere studiato ed eventualmente replicato in altre condizioni.

Al momento mancano due player importanti, che sono CGIL e Confindustria. CGIL non ha aderito per questioni nazionali più che territoriali - il tema del welfare aziendale sappiamo che è molto delicato all’interno del sindacato - ma ora stiamo lavorando affinché aderisca per rendere ancora più evidente come il “nostro” welfare aziendale non vada in contrapposizione con il welfare pubblico. Confindustria ha invece investito a livello nazionale su una specifica piattaforma di welfare, fattore che probabilmente ha per ora impedito una adesione.

Quali obiettivi si pone il progetto? Quali sono gli interventi previsti?

Valoriamo è un progetto molto complesso anche solo da raccontare, perché tiene insieme due dimensioni apparentemente distanti: **rispondere alle situazioni di vulnerabilità che vi ho descritto attraverso la leva del welfare aziendale**, che serve per finanziare e innovare servizi di welfare territoriale.

In che modo? Attraverso una **piattaforma territoriale di welfare** con cui tutti gli attori coinvolti possono lavorare insieme grazie ad un apposito software - **Ambrogio** - che offre servizi territoriali di varia natura.

Quello della territorialità è un elemento fondamentale del progetto. Da un lato i servizi caricati su questa piattaforma vengono dal mondo del **Terzo Settore e del commercio locale**: si cerca quindi di evitare il classico sistema in cui la fanno da padrone buoni benzina o buoni per l’e-commerce, puntando invece sull’economia locale. E in più una percentuale del transato dalla piattaforma confluisce in un **Fondo di inclusione territoriale** che mira a rispondere ai bisogni di inclusione socio-lavorativa dei soggetti in condizione di vulnerabilità.

Il progetto punta poi alla creazione di un welfare territoriale attraverso la costituzione di un’**Agenzia di Innovazione Sociale** che metta in rete aziende, enti del Terzo Settore ed enti pubblici per cercare risposte ai bisogni anche al di fuori dei servizi pubblici e istituzionali. L’Agenzia di Innovazione Sociale cercherà poi di implementare innovazioni in tema di welfare

aziendale, welfare a chilometro zero, e quello che abbiamo definito come “marketing sociale” tramite il citato Fondo di inclusione territoriale.

L'azione dell'Agenzia si svolgerà su tre livelli. Primo, lo sviluppo e il mantenimento di **relazioni con i soggetti del mondo del lavoro** - associazioni datoriali, imprese, lavoratori, sindacati - per: accrescere risorse e opportunità di lavoro e/o di tirocinio e formazione dedicate alle persone vulnerabili; aumentare la responsabilità sociale verso le nuove fragilità ancora non “incasellate” dal sistema di welfare; migliorare l'incontro tra domanda e offerta del mercato del lavoro. Secondo, la **creazione di relazioni con gli enti pubblici e il Terzo Settore** per: facilitare la crescita di un tessuto connettivo comunitario più coeso e attento al benessere generale dei cittadini; favorire l'efficientamento dei servizi verso nuovi target di fragilità; aumentare la responsabilità dei beneficiari nella costruzione di una risposta ai loro bisogni; formare “attivatori di comunità” che aiutino a definire i problemi e bisogni locali. Terzo, **mettere in pratica azioni che permettano di migliorare la qualità dei servizi di welfare del territorio**, attraverso il reperimento di nuove risorse economiche e la messa in rete di servizi per integrare spesa pubblica con spesa privata.

Effettivamente è uno schema complesso. Cerchiamo di andare per punti. Ci spiega meglio come funziona il Fondo territoriale che ha citato?

A Lecco opera la prima delle Fondazioni di comunità italiane costituite grazie al supporto di Fondazione Cariplo. In estrema sintesi, questa istituzione comunitaria si occupa di raccogliere risorse per favorire lo sviluppo del territorio lecchese attraverso erogazioni di vario genere. La Fondazione comunitaria al suo interno ha diversi fondi, con modalità di funzionamento e di finanziamento diverso, che sono usati per raggiungere obiettivi più o meno specifici. Tra questi c'è anche il **Fondo di inclusione territoriale di “Valoriamo”** - uno dei fondi correnti -, dove possono confluire risorse di varia natura che nel nostro caso vanno a sostegno delle politiche di inclusione lavorativa. Attraverso tali risorse finanzieremo borse lavoro, percorsi formativi concertati con le aziende e altre forme di politica attiva del lavoro.

La Fondazione comunitaria permette di incanalare sul Fondo risorse provenienti dal mondo aziendale tramite progetti di Responsabilità sociale d'impresa, oppure risorse che vengono dal **mondo dell'associazionismo**, indirizzando le donazioni verso una visione territoriale condivisa e strategica di inclusione lavorativa. Pensiamo per esempio alle parrocchie e alla Caritas: si tratta di realtà molto radicate e riconosciute, che spesso sviluppano piccole progettualità che non hanno poi carattere continuativo, o che si sovrappongono a progetti simili già presenti sul territorio. Oppure, e qui c'è un aspetto molto interessante, pensiamo ai Comuni o agli Uffici di Piano che vorrebbero mettere a disposizione borse lavoro ma non hanno risorse e/o condizioni tecniche per farlo (ad esempio, manca la gara d'appalto o è troppo oneroso farne una). Il Fondo permette di agire con un'ottica ricompositiva, per raccogliere e tracciare le risorse territoriali, nonché in alcuni casi aumentarle tramite raccolte fondi ad hoc tra i vari soggetti interessati.

Solo una buona idea? Non proprio, perché questo sistema è già stato sperimentato da Consolida negli ultimi tre anni in un altro progetto dedicato ai NEET - sempre finanziato dal Bando “Welfare in azione” – volto a sostenere tutte le politiche sui giovani. In tre anni ha raccolto oltre un milione e mezzo di euro, diventando una buona pratica territoriale e regionale.

Quindi, ricapitolando, **soggetti privati, non profit e pubblici destinano risorse al Fondo costituito presso la Fondazione di comunità e gestito dall'Agenzia attraverso una governance plurale.** Tramite questo modello una parte delle politiche attive per il lavoro, che di solito vengono programmate dal Pubblico attraverso una co-progettazione col Terzo Settore, diventano materia in cui possono dire la loro anche i sindacati e le associazioni datoriali. Gli attori che più avrebbero da dire sul tema, ma che paradossalmente sono esclusi dalla programmazione pubblica, sono così coinvolti a pieno titolo. Un totale ribaltamento di prospettiva.

E il Pubblico è d'accordo con questa nuova prospettiva?

Sì, perché il progetto coinvolge direttamente i tre Ambiti territoriali, che hanno approvato e sottoscritto questa scelta. Come dimostra anche il fatto che nei Piani di Zona, quelli scritti dagli Ambiti per individuare le politiche di inclusione che saranno adottate, è specificamente previsto il

coinvolgimento di Valoriamo per il periodo 2018-2020. E in tutto questo si tenga conto che Mestieri Lombardia, attore fondamentale in tema di politiche attive per il lavoro nella provincia, è capofila di progetto.

Un altro punto che sembra essere molto importante è quello della piattaforma. Ci spiega meglio come funziona?

Siamo entrati in contatto con **TreCuori**, un provider di welfare che aveva già in essere accordi nazionali con alcuni partner di Valoriamo - API e Confartigianato - e che ci è parsa subito adeguata per provare a raggiungere l'obiettivo ambizioso di fare del welfare aziendale uno strumento per generare impatto sul territorio. **TreCuori, attraverso un accordo territoriale, offre il software "Ambrogio: il maggiordomo territoriale"**, adattato alle esigenze del modello lecchese. Si tratta di un gestionale che funge da interfaccia tra gli attori del territorio coinvolti nei servizi di welfare aziendale, contrattuale e municipale e nella rete di Valoriamo. Anche in questo caso siamo davanti a una struttura complessa, frutto di un dialogo che ha impegnato il gruppo di lavoro del progetto per oltre un anno e mezzo.

Ambrogio intende assumere tre dimensioni principali:

1. **essere un'interfaccia della piattaforma di welfare aziendale** su cui i lavoratori possono trovare servizi pagabili attraverso le risorse stanziare dalla propria azienda, ma col carattere territoriale di cui abbiamo parlato in precedenza;
2. **essere una piattaforma di welfare pubblico**, che permette agli enti pubblici di inserire i servizi territoriali acquisibili dai cittadini;
3. **essere una piattaforma che incoraggia il "marketing sociale"**, che permette ai commercianti che destinano risorse a progetti di associazioni del territorio di farsi pubblicità.

Tramite il software Ambrogio si può **incrociare la domanda con l'offerta di servizi** anche in contesti dove normalmente questo matching non sarebbe possibile. Facciamo un esempio. Gran parte del territorio lecchese è montano. È quindi difficile che una domanda di welfare aziendale, per esempio di un servizio di cura di minori in un'area montana, possa essere evasa attraverso un servizio "standard", "da piattaforma" già esistente in aree densamente abitate. È possibile però **valorizzare il tessuto sociale esistente composto dal mondo del volontariato** - pensiamo alla banca del tempo, ad Auser, Anteas - che oggi copre molti ambiti di servizi che potrebbero essere offerti anche ad aziende e cittadini che non li conoscono. La nostra sfida è rendere questi servizi di prossimità digitali e accessibili tramite Ambrogio.

Oggi la nostra piattaforma di riferimento, quella con cui inizieremo a sperimentare il modello, è quella di TreCuori, ma attraverso lo sviluppo di Ambrogio quale interfaccia di prenotazione servizi l'obiettivo è che entro la fine del progetto tutte le piattaforme esistenti sul mercato possano dialogare con il software, creando quindi una vetrina di servizi non vincolati a una singola piattaforma.

... e a che punto siete?

La parte dedicata al welfare aziendale è già attiva perché ci appoggiamo alla piattaforma di TreCuori. Le associazioni datoriali hanno già iniziato a proporre alle proprie associate di utilizzare questo meccanismo. Secondo gli accordi presi con la piattaforma una percentuale delle transazioni economiche fatte sulla piattaforma stessa è fatta confluire nel **Fondo Valoriamo**, costituito presso la Fondazione comunitaria. In questo modo, pur senza aver fatto nulla di specifico per incrementarlo, il Fondo ha già a disposizione alcune migliaia di euro. Il "solo" lavoro delle associazioni datoriali per invitare le aziende a fare piani di welfare e la scelta delle imprese di utilizzare la piattaforma consigliata ha quindi iniziato a "generare" risorse aggiuntive che andranno a sostenere le politiche attive del lavoro.

E poi c'è la parte dedicata al marketing sociale, anch'esso già attivo perché rappresenta uno degli elementi su cui TreCuori investe da sempre.

Ci spiega meglio questo aspetto del "marketing sociale"?

Nella nostra idea, come spiegavo prima, la piattaforma territoriale è aperta a imprese, lavoratori e realtà che offrono i servizi. Ma anche a quegli esercizi commerciali che vogliono farsi pubblicità in maniera innovativa.

Tramite TreCuori le attività commerciali hanno la possibilità di offrire ai propri clienti dei buoni, dei voucher commisurati alla spesa effettuata, che possono essere usati per sostenere attività di carattere sociale presenti sul territorio. Il proprietario del Bar X, ad esempio, decide che ogni 7 euro di spesa destinerà al cliente un voucher da 1 euro che potrà essere usato per un'attività sociale di sua scelta; il direttore del Supermercato Y fissa la quota a 5 euro ogni 50; il meccanico dell'Officina Z 10 euro ogni 100 euro spesi e così via. Da un lato il cliente ha la possibilità di ottenere, facendo esattamente quel che ha sempre fatto, risorse da destinare a realtà che ritiene meritevoli di risorse (un'associazione culturale, una società sportiva, un'organizzazione di volontariato, ecc.), dall'altro il commerciante si fa pubblicità e attira clienti proprio perché aderisce a TreCuori.

Anche in questo caso non si tratta solo di una bella idea. In ottobre un'associazione calcistica lecchese ha attivato il meccanismo del marketing sociale per rifare il campo sintetico di calcio. Agganciando gli esercizi commerciali della zona e motivando tutti i genitori degli atleti a fare gli acquisti presso gli esercizi convenzionati, sono riusciti a raccogliere in pochi mesi circa 6.000 euro. È un dato di fatto.

Lei rappresenta un Consorzio di cooperative che ha scelto di fare da capofila al progetto. Per quale ragione? Quale ruolo gioca o potrebbe giocare la cooperazione in Valoriamo?

Con questo progetto noi ridisegniamo l'idea di welfare aziendale. Se noi guardiamo le aziende non solo come aziende ma come insieme di lavoratori-abitanti della provincia, significa che lavoriamo su bisogni che vanno ben oltre i confini dell'impresa e che potrebbero trovare **risposta anche a livello territoriale**. E come si determinano questi bisogni più "ampi"? Basta un questionario? Oppure si può fare un lavoro più accurato attraverso, ad esempio, le assemblee dei lavoratori o focus group? Come si fa a fare innovazione sociale dei servizi - service design come si dice oggi - basandosi su ipotesi? Non si può. O meglio, si può ma poi non è detto che l'esito sia positivo!

Il mondo della cooperazione per sua storia ha una forte expertise nella lettura dei bisogni e nell'individuare soluzioni adeguate per affrontarli. Noi abbiamo chiesto alle nostre cooperative uno sforzo ulteriore: formarsi per fare analisi che tengano conto della multidimensionalità (lavoratori-cittadini), che sappiano individuare servizi adeguati e che possano generarne di nuovi. Servizi che non necessariamente devono venire dalle cooperative, ma che possono essere già presenti nel Pubblico, di cui peraltro possiamo aiutare a orientare meglio gli interventi.

Noi oggi analizziamo il bisogno non solo per rispondere a quel bisogno, ma per leggere i cambiamenti che interessano il territorio.

Quali sono i prossimi passi?

Il finanziamento di Cariplo ammonta a circa 900.000 euro, e l'attività di ricomposizione vale circa 1.600.000 euro. Grazie a queste risorse noi puntiamo a coprire 500 situazioni di vulnerabilità all'anno.

Per intercettare al meglio le persone vulnerabili abbiamo intenzione di creare una rete di welfare hub che, tenendo insieme tutti i punti di contatto sia "formali" (sportelli delle ATS e del Segretariato Sociale, servizi sociali) che informali (ad esempio le reti di cooperative e le associazioni), diventino delle vere e proprie "antenne territoriali". Il rapporto con questi "luoghi", nella nostra idea, dovrà essere tenuto da **nuove figure professionali** che il progetto contribuirà a "creare": i **Welfare Community Manager**. Le relazioni con le aziende per diffondere e veicolare lo strumento del welfare aziendale avverranno attraverso la figura del Corporate Manager.

Il Corporate Manager avrà il compito di lavorare con le imprese per offrire piani di welfare aziendale integrabili con quanto già offre il territorio, sia a livello pubblico che privato. Le associazioni datoriali e il mondo sindacale, attraverso il welfare contrattuale, fanno già un pezzo importante di questo lavoro. **I Welfare Community Manager faranno il pezzettino che manca, dialogando con il Pubblico, aiutando a leggere i bisogni dei lavoratori, ridisegnando i servizi** del mondo sociale affinché possano stare all'interno delle piattaforme e quindi aumentare anche l'utilizzo di questa piattaforma affinché si generi questa plusvalenza economica per il pubblico e per il mondo sociale.

[welfare aziendale](#) [terzo settore](#) [imprese](#) [aziende](#) [contrattazione](#) [conciliazione](#) [cooperazione](#) [fondazioni di comunita](#) [partnership pubblico privato](#) [investimenti sociali](#)

Potrebbe interessarti anche...



Luxottica: dal welfare aziendale al welfare territoriale

[LEGGI](#)



Non smarrire la finalità sociale del welfare aziendale: la sfida di AIWA

[LEGGI](#)



Welfare aziendale: la Legge di Bilancio 2019 segna una battuta d'arresto

[LEGGI](#)



Rete #WelfareTrentino, motore di benessere e sviluppo locale

[LEGGI](#)



Le nuove frontiere per i contratti di rete: quali implicazioni per i dipendenti?

[LEGGI](#)



PMI e contrattazione: l'accordo di Bergamo per le piccole e medie imprese metalmeccaniche

[LEGGI](#)



Piccole e medie imprese per il welfare aziendale: la Rete Welstep

[LEGGI](#)



GIUNCA, la rete che ha fatto rete

[LEGGI](#)



Una joint venture per il welfare aziendale: Rete #Welfare Alto Adige/Südtirol

[LEGGI](#)

partner:

Fondazione
CARIPLO

Compagnia
di San Paolo

FONDAZIONE CRC

Fondazione
Cassa di Risparmio di Padova e Rovigo

Confartigianato

FORUM
ANIA
CONSUMATORI

Edenred

Forum
ANIA
CONSUMATORI

Fondazione
Bracco

FONDAZIONE
CARIPARMA

CISL
LOMBARDIA

CORRIERE DELLA SERA

© 2011 Percorsi di secondo welfare | Powered by Doctype
Testata iscritta al Registro dei Giornali e Periodici del Tribunale di Torino (n. 16, 4 luglio 2015)