

## QUALITÀ DEL LAVORO E FATTORI DI ESPULSIONE DAL MERCATO DEI LAVORATORI MATURI\*

di Maria Luisa Aversa, Pietro Checcucci, Luisa D'Agostino,  
Roberta Fefè, Giuliana Scarpitti

La combinazione dei fattori demografici, delle barriere all'ingresso delle giovani generazioni e degli interventi volti a ristabilire l'equilibrio finanziario del sistema pensionistico pubblico hanno profondamente ridisegnato la struttura per età del mercato del lavoro italiano, contribuendo alla crescita dell'offerta di lavoro convenzionalmente collocata nella seconda parte della carriera lavorativa.

Le differenze riscontrabili fra i vari Paesi europei nella partecipazione e nei tassi di pensionamento suggeriscono di considerare attentamente i fattori che a livello individuale possono contribuire ad allontanare i lavoratori maturi dal mercato, in aggiunta a quelli operanti a livello macro (rigidità del mercato del lavoro, struttura salariale ecc.). Su questa base, l'articolo intende esplorare le dimensioni maggiormente rilevanti nel favorire il rischio di espulsione, con particolare riferimento all'atteggiamento datoriale, alle condizioni di lavoro, alla salute e sicurezza, nonché alle risorse disponibili in termini di competenze, di capitale sociale e di continuità delle carriere professionali.

The combination of demographic factors, the barriers to entry for the younger generation, and the actions to re-establish the financial balance of the public pension system, have deeply redesigned the age structure of the Italian labour market, contributing to the growth of labour supply of people who are in the second part of their working career.

The differences in participation and retirement rates among the European countries suggest the need for careful consideration of the prevalence of factors that, at individual level, can contribute to pushing older workers out of the market, in addition to factors operating at macro level (labour market rigidities, wages structure, etc.). On this basis, the article intends to explore the key factors that favour the risk of exclusion of older workers, with particular reference to the attitudes of employers, working conditions, health and safety, as well as available resources in terms of skills, social capital, and continuity of professional careers.

### 1. INTRODUZIONE

La transizione demografica in corso continua a porre alle economie avanzate, compresa l'Italia, una sfida sempre più serrata, in vista dell'adattamento del mercato del lavoro e dei sistemi di protezione sociale ai cambiamenti in atto.

Maria Luisa Aversa, Pietro Checcucci, Luisa D'Agostino, Roberta Fefè, Giuliana Scarpitti, ricercatori INAPP – Struttura Lavoro e Professioni, Roma. L'Istituto Nazionale per l'Analisi delle Politiche Pubbliche (INAPP) è nato il 1° dicembre 2016 dalla riorganizzazione dell'Istituto per lo Sviluppo della Formazione Professionale dei Lavoratori (ISFOL).

\* Paper presentato in occasione della Conferenza internazionale “Analisi e prospettive delle politiche del lavoro”, 14-15 dicembre 2017, Università Roma Tre, Dipartimento di Economia, Scuola di Economia e Studi Aziendali.

Come a suo tempo rilevato dalla Fondazione europea per il miglioramento delle condizioni di vita e di lavoro (Eurofound, 2012) già prima della crisi del 2008, gli Stati membri dell'UE avevano adottato in molti casi misure di carattere generale per gestire questa delicata fase storica. Esse includevano interventi volti a salvaguardare la sostenibilità dei sistemi pensionistici, quali l'innalzamento dell'età per il ritiro prevista dalla normativa o la riduzione o eliminazione degli schemi per il ritiro anticipato. A fianco di tali interventi, ampio spazio avevano trovato le misure antidiscriminatorie (anche in attuazione della direttiva UE del 2000 sulla parità di trattamento in materia di occupazione e di lavoro)<sup>1</sup> nonché un rinnovato sforzo per includere le coorti più anziane nei programmi di *life-long learning*. Nello stesso periodo ante crisi, misure più specifiche erano state varate da alcuni Stati per incentivare l'assunzione, il mantenimento al lavoro o ritardare il pensionamento degli *older workers*, consentire loro una maggior flessibilità organizzativa e accrescere generalmente la consapevolezza del mondo del lavoro e della società nei confronti di queste problematiche.

L'esplodere della crisi non ha portato, almeno in un primo periodo, a un vero e proprio rinnovo degli approcci di policy. Come rilevato sempre da Eurofound (2012), la maggior parte dei Paesi europei a tutto il 2012 non aveva cambiato sostanzialmente la propria modalità di intervento. In alcuni casi, gli schemi di ritiro anticipato erano ritornati in funzione, a volte insieme a riforme aventi come oggetto il pensionamento parziale. I Paesi più duramente colpiti dalla crisi si sono di solito concentrati su riforme indirizzate principalmente alla stabilità finanziaria, in un quadro in cui le *policies* di livello nazionale non sembravano aver influenzato significativamente le pratiche di *age management* a livello aziendale.

Come rilevato dalle Nazioni Unite (UNECE, 2017), nella regione europea<sup>2</sup> anche nel periodo 2012-2017 il contenimento della spesa pubblica e il raggiungimento della stabilità finanziaria a lungo termine hanno continuato a rappresentare linee di azione politica fondamentali. Molti Stati, compresi quelli dell'UE, hanno proseguito a realizzare riforme pensionistiche, allineando progressivamente l'età per il ritiro degli uomini e delle donne. Accanto a questo, i governi hanno cercato anche di rispondere allo svantaggio competitivo sperimentato sul mercato del lavoro dai lavoratori maturi, sviluppando servizi per l'impiego tarati sulle loro caratteristiche ed esigenze, promuovendo ulteriormente il *life-long learning* e continuando a incentivare l'assunzione da parte dei datori di lavoro. Infine, oltre a proseguire sulla strada del ridimensionamento degli schemi di ritiro anticipato, in molti contesti si è lavorato per aprire la strada alla combinazione di lavoro part-time e pensione, consentendo anche di ottenere rendite più elevate, a fronte di ulteriori versamenti contributivi.

L'Italia si presenta oggi con un dibattito pubblico ancora fortemente concentrato sulla sostenibilità del pilastro pensionistico pubblico e un sistema produttivo che, soprattutto nel segmento della grande impresa privata, inizia a sperimentare, sovente in maniera autonoma rispetto alle politiche pubbliche, soluzioni innovative di *age management* (ISFOL, 2015). Ciò avviene in un quadro che ci vede in 29<sup>a</sup> posizione rispetto al tasso di occupazione 55-64 rilevato nei Paesi membri dell'Organizzazione per la cooperazione e lo sviluppo economico (OCSE), con un indicatore che nel secondo trimestre del 2018 arrivava al

<sup>1</sup> Direttiva 2000/78/CE del Consiglio, del 27 novembre 2000, che stabilisce un quadro generale per la parità di trattamento in materia di occupazione e di condizioni di lavoro.

<sup>2</sup> La Commissione economica per l'Europa delle Nazioni Unite (UNECE) è stata istituita nel 1947 dal Consiglio economico e sociale delle Nazioni Unite (ECOSOC) ed è una delle cinque commissioni regionali delle Nazioni Unite. La *mission* dell'UNECE è quella di promuovere l'integrazione economica pan-europea. L'UNECE comprende 56 Stati membri in Europa, Nord America e Asia.

53,4%, quasi 5 punti in meno rispetto alla media europea e 8,6 in meno rispetto alla media della stessa OCSE<sup>3</sup>.

Anche i dati relativi alla durata media della vita lavorativa, sia pur testimoniando significativi progressi negli anni recenti, ci collocano ancora ultimi nella classifica europea, con 31,6 anni nel 2017, a fronte di una media dell'Unione a composizione attuale di 35,9, e della durata massima fatta registrare dalla Svezia, di 41,7<sup>4</sup>. Analogamente, il tasso di attività fra i 50 e i 64 anni ci vedeva ancora diciannovesimi nel contesto dell'Unione attuale, con un indicatore pari al 63,3% inferiore di 5,6 punti rispetto alla media dell'Unione e lontanissimo dalla prima posizione occupata dalla Svezia (84,7%), come anche dalla seconda, detenuta dalla Germania (78,5%)<sup>5</sup>.

## 2. L'EVOLUZIONE DEMOGRAFICA DEL MERCATO DEL LAVORO IN ITALIA

L'evoluzione demografica della popolazione italiana continua a caratterizzarsi per il progressivo restringimento della sua porzione in età da lavoro (15-64) e la crescita della quota di over 50 rispetto a questa stessa porzione. Al 1° gennaio 2012, la popolazione fra i 15 e i 64 anni era infatti pari al 65,2% di quella totale, mentre risultava essersi ridotta già più di un punto percentuale (64,1%) alla stessa data del 2018. Nello stesso periodo, il peso della classe d'età 50-64 su questa porzione di popolazione era salito dal 29,9% al 33,5%<sup>6</sup>.

Alle dinamiche demografiche prodotte da scarsa natalità e aumento della longevità, si sommano quelle storicamente caratterizzanti il mercato del lavoro italiano. Ciò può essere esemplificato dalla progressiva discesa, negli anni Duemila, del tasso di occupazione giovanile fra i 15 e i 29 anni, passato per i maschi da 48,1% nel 2004 a 34,4% nel 2017 e per le donne da 35,9% a 25,3% nello stesso periodo. Una discesa certamente aggravata dalla crisi iniziata nel 2008, cui si è affiancato, sempre fra il 2004 e il 2017, un costante innalzamento della percentuale dei cosiddetti “NEET” (giovani non impegnati nello studio, né nel lavoro né nella formazione, dall'inglese “not (engaged) in education, employment or training”), che nella stessa classe d'età sono aumentati dal 15% al 22,4% fra i maschi e dal 24,2% al 26% fra le donne.

Nel medesimo periodo è andato via via sempre più consolidandosi il miglioramento dei livelli di partecipazione delle coorti più anziane (55-64), il cui tasso di occupazione è salito progressivamente già a partire dal 2000, passando entro il secondo trimestre 2018 dal 39,5% al 64,2% fra gli uomini e dal 16,4% al 44,5% fra le donne.

In sostanza, la combinazione dei fattori demografici, delle barriere all'ingresso delle giovani generazioni e degli interventi volti a ristabilire l'equilibrio finanziario del sistema pensionistico pubblico (la cosiddetta “riforma Fornero”, varata a fine 2011) hanno profondamente ridisegnato la struttura per età del nostro mercato del lavoro nel corso dei primi tre lustri del XXI secolo, contribuendo di fatto alla crescita dell'offerta di lavoro convenzionalmente collocata nella seconda parte della carriera lavorativa standard (cioè al di sopra dei 45 anni). Se nel 2000 il rapporto sul totale della popolazione in condizione di occupazione fra i 15 e i 44 anni da un lato e quella fra i 45 e i 64 dall'altro era del 68,4%

<sup>3</sup> OECD (2018), *Employment rate by age group (indicator)*, DOI: 10.1787/084f32c7-en (accesso effettuato il 25 settembre 2018).

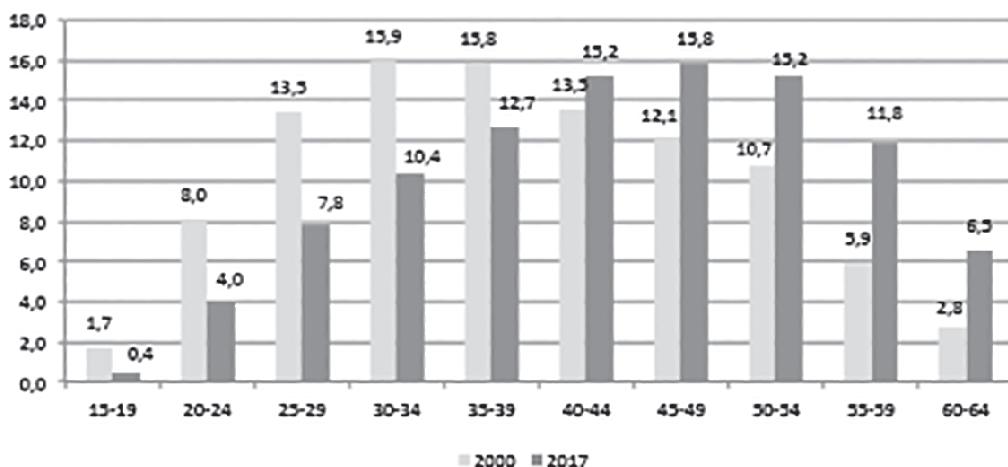
<sup>4</sup> Eurostat, *Duration of working life – annual data*, dati estratti il 25 settembre 2018.

<sup>5</sup> Eurostat, *Activity rates by sex, age and citizenship (%)*, dati estratti il 25 settembre 2018.

<sup>6</sup> Dati Demo.Istat.it, 2018.

a fronte del 31,6%, esso nel 2017 appare quasi perfettamente bilanciato, con le coorti più mature che arrivano a pesare per il 49,4% sul totale di riferimento (fig. 1).

Figura 1. Popolazione italiana 15-64 per condizione professionale. Occupati, per classe di età quinquennale. Anni 2000 e 2017 (variazione percentuale)



Fonte: elaborazione degli autori su dati ISTAT, 2018.

Osservando solo il periodo post crisi, fra il 2008 e il 2017 gli occupati fra i 45 e i 54 anni di età sono cresciuti più di 1.700.000 unità, mentre fra i 55 e i 64 anni la crescita è stata pari a più di 1.666.000 unità. All'opposto, al di sotto dei 45 anni, il numero di occupati è sceso complessivamente di oltre 2.921.000 unità, quasi il 49% dei quali concentrato nell'intervallo 25-34 anni.

Un simile aumento dell'offerta matura non è stato immune all'impatto della crisi. Prendendo come riferimento i dati Eurostat<sup>7</sup>, si vede come, fra il secondo trimestre 2008 e lo stesso periodo del 2018, il numero di disoccupati nella classe d'età 50-64 è cresciuto di quasi il 228%, mentre per la popolazione fra i 15 e i 64 anni tale aumento è stato pari al 67%. Questo peggioramento nelle condizioni occupazionali ha interessato entrambi i generi, ma ha colpito più gravemente gli uomini, fra i quali l'aumento è arrivato al 231%, mentre fra le donne è stato pari al 222%. In pratica, a fine periodo i disoccupati over 50 sono arrivati a rappresentare il 20,5% dei disoccupati nella classe 15-64, mentre erano il 10,4% nel 2008. L'incidenza va di nuovo a svantaggio degli uomini, che rappresentano il 23,2% dei disoccupati della classe 15-64, mentre la percentuale delle donne si attesta al 17,4%.

Le donne nella fascia matura della popolazione sembrano invece caratterizzarsi per la condizione di inattività. Facendo sempre riferimento ai dati Eurostat, si vede che fra il secondo trimestre del 2008 e lo stesso del 2018 il tasso di inattività degli ultracinquantenni maschi è diminuito dal 38% al 22,9%, due punti al di sotto di quello medio della popolazione maschile in età da lavoro. L'indicatore delle donne ha fatto registrare anch'esso una

<sup>7</sup> Data-base Eurostat, dati estratti il 25 settembre 2018.

diminuzione rilevante, passando dal 63,5% al 46,6%, ma ha continuato a mostrare un ampio differenziale di genere e a collocarsi al di sopra di quello della popolazione femminile 15-64 di 3,6 punti.

In questo quadro, le ampie differenze riscontrabili fra i vari Paesi europei suggeriscono di considerare attentamente la rilevanza dei fattori suscettibili di agire a livello individuale nel favorire la non partecipazione in età matura, rispetto a quelli all'opera a livello macro (rigidità del mercato del lavoro, struttura salariale ecc.) (De Preter, Van Looy, Mortelmans, 2013). In Italia, l'innalzamento dell'età pensionabile nell'ambito del pilastro pubblico, nonché la sua avanzata transizione al sistema di calcolo contributivo, sembrano aver diminuito l'importanza dei fattori *pull* (connessi cioè alla generosità degli schemi pensionistici), a vantaggio di quelli *push* (che favoriscono cioè l'espulsione dal mercato del lavoro in conseguenza della crisi economica, ma anche connessi a cattive condizioni di lavoro, alla salute o al capitale individuale di competenze) (Jensen, 2014).

### 3. L'ATTEGGIAMENTO DEI DATORI DI LAVORO

Le opinioni in merito agli effetti di un aumento dell'età media delle forze di lavoro e le attese nei confronti dei lavoratori più anziani sono state esplorate da un'indagine dell'Istituto per lo sviluppo della formazione professionale dei lavoratori (ISFOL), realizzata nel corso del 2014 attraverso le interviste a un campione di 2.000 PMI con un minimo di 10 e un massimo di 249 addetti; scelta effettuata in virtù del peso rilevante da loro rappresentato nella struttura economica del Paese, sia in termini occupazionali che di contributo al PIL (INAPP, 2017a).

Il primo elemento rilevante emerso è che in Italia solamente il 35% dei dirigenti di impresa ha percepito un aumento dell'età delle proprie risorse umane. La constatazione di questo fenomeno appare più diffusa tra le imprese di medie dimensioni (44,8%), nel settore industriale (39,9%) e in generale nel Nord-Est (38,8%), mentre risulta una questione poco considerata fra le imprese del Mezzogiorno (29,7%) e fra quelle di dimensioni più ridotte, soprattutto nel settore dei servizi di base e nelle costruzioni, dove gli over 50 rappresentano tuttora una componente rilevante<sup>8</sup>.

In relazione alle eventuali ricadute sul rendimento e la produttività, l'invecchiamento delle forze di lavoro per buona parte delle aziende non viene considerato né un vantaggio né uno svantaggio (68%) e in genere non si riscontrano particolari criticità a riguardo (78,8%), eccettuato il caso delle imprese appartenenti al settore industriale, che hanno segnalato possibili problematiche connesse all'introduzione di nuove tecnologie (14%), all'adattabilità dei più anziani a nuove mansioni (12,2%), alla richiesta di orari di lavoro flessibili (9,9%) o più semplicemente alle resistenze ai cambiamenti di tipo organizzativo (9,6%).

I lavoratori non sembrano dunque essere categorizzati dal datore in base all'età – l'over 50 è considerato un lavoratore come gli altri da circa tre quarti degli intervistati –, ma dovendo indicare le caratteristiche più attese e apprezzate in un lavoratore maturo, gli imprenditori menzionano prevalentemente il senso di attaccamento e identificazione con l'impresa, e il saper lavorare in gruppo, ovverosia i rapporti sociali di scambio e apparte-

<sup>8</sup> L'incidenza degli over 50 nelle imprese del settore delle costruzioni aveva raggiunto, nel 2013, la quota del 26,3% degli addetti.

nenza. Ai senior si riconosce anche la funzione di preservare e trasmettere il *know how* distintivo dell’impresa e se ne apprezza la capacità di gestione nelle situazioni di emergenza. In merito al fatto di incidere negativamente sul bilancio aziendale, alla necessità di assentarsi per motivi di salute e alla difficoltà di conciliare la vita familiare con il lavoro, si riscontrano invece opinioni che non associano in alcun modo queste possibilità con l’età anagrafica avanzata. A riguardo, anche i risultati di una precedente indagine qualitativa, svolta presso alcune PMI operanti nei tipici settori del made in Italy, mostravano come la percezione – sia positiva che negativa – del lavoratore maturo non fosse influenzata da pregiudizi o stereotipi legati all’età, ma connessa piuttosto ad altri elementi quali i criteri di razionalità economica e organizzativa, la tipologia dell’impresa e i suoi obiettivi specifici (Berdicchia, Masino, 2013).

In relazione al ruolo rivestito in azienda, la soglia dei 50 anni non appare rilevante per oltre il 65% degli intervistati se non nel caso di professionalità di tipo manuale. Nel settore delle costruzioni la sensibilità a riguardo si accentua e tale limite viene segnalato come problematico dalla metà delle imprese. Non destano preoccupazioni, riguardo all’avanzare dell’età, le professionalità di tipo impiegatizio e ancor meno quelle di tipo manageriale o dirigenziale.

Nel caso di possibili assunzioni, la variabile “età” viene prevalentemente considerata nel caso di impiego di operai generici, da una parte, e nel caso di figure dirigenziali, dall’altra.

Dall’indagine emerge poi il mancato investimento sulle forze di lavoro mature da parte delle PMI: tra le già rare prassi organizzative e gestionali rivolte in maniera specifica ai lavoratori ultracinquantenni, si riscontrano solamente accorgimenti che non necessitano di particolari investimenti di tipo economico e/o strutturale, quali l’agevolazione degli orari e i tempi di lavoro flessibili (56,0%), l’incentivazione di pratiche organizzative come gruppi di lavoro misti (giovani-anziani) e la rotazione delle mansioni (16,2%) (INAPP, 2017a). Viene dunque confermato quanto evidenziato in precedenza da Berdicchia e Masino (2013): le politiche gestionali a favore dei lavoratori maturi, ove presenti, appaiono finalizzate al loro migliore utilizzo, senza attuare azioni sistematiche per promuoverne la crescita professionale, eventualmente indirizzandosi a fronteggiare problemi già emersi e non a prevenirli.

Anche la generale scarsa propensione a utilizzare un sistema formalizzato per lo sviluppo dei percorsi di carriera (8,4%)<sup>9</sup>, diviene decisamente trascurabile se rivolta in maniera specifica agli over 50. Oltre la metà delle PMI considerate dichiara infatti di indirizzare prassi di sostegno a questa fascia di lavoratori in misura marginale o nulla.

Seppure il discriminio dell’età non appaia particolarmente considerato, le misure che dovrebbero portare al prolungamento della vita lavorativa dei dipendenti più maturi e alla salvaguardia del capitale umano, al 2014 sono state adottate solo in modo frammentario e da un numero ristretto di aziende (INAPP, 2017a).

#### 4. IL CONTESTO DELLA PARTECIPAZIONE ALLA FORMAZIONE DEI LAVORATORI MATURI

La partecipazione degli adulti ad attività educative e formative è un aspetto centrale delle politiche europee le quali mirano a innalzare i livelli di qualificazione della popo-

<sup>9</sup> Tra le aziende, due terzi circa hanno realizzato il “cambiamento di ruolo in connessione con l’aggiornamento professionale”, più o meno la metà “attua la modifica delle mansioni in base all’anzianità in azienda”, mentre meno di un quarto ha istituito la figura di maestro/tutor al fine di permettere il trasferimento delle competenze tra le diverse generazioni.

lazione e delle forze di lavoro. Europa 2020 stabilisce che, a partire dal 2020, in media ogni anno almeno il 15% della popolazione adulta in età lavorativa dovrà svolgere attività educative-formative.

La partecipazione alle attività formative in tutti i Paesi europei è negativamente correlata al crescere dell'età. Infatti, è tra i più giovani (25-34 anni) che si riscontra il valore più elevato, che si contrae poi nelle classi di età successive. In Italia, in ogni fascia di età il grado di partecipazione alle attività formative è inoltre regolarmente al di sotto della media dei Paesi UE e il livello di partecipazione si abbassa notevolmente soprattutto in corrispondenza della popolazione matura (INAPP, 2017b).

Come rileva comunque l'Istituto nazionale di statistica (ISTAT, 2016a), negli ultimi 10 anni sono diminuite le persone anziane senza un titolo di studio o con un titolo di studio elementare. Nell'insieme, tra la coorte più anziana (1936-1940), e quella più giovane (1961-1965), la quota di popolazione con al massimo la licenza media diminuisce dall'81,9 al 47,9%, quella con diploma cresce dal 13,4 al 39,7%, e quella con laurea aumenta dal 4,7 al 12,4%.

Ad aumenti così rilevanti del capitale umano della popolazione italiana fanno riscontro da un lato l'aumento dei tassi di occupazione, dall'altro il prolungamento della vita attiva. Di fatto, l'aumento del livello di istruzione della popolazione italiana ha migliorato e ampliato le opportunità per le categorie sociali a rischio di esclusione e, nel contempo, ha ridotto le distanze tra i gruppi sociali. Tale trasformazione ha modificato la struttura per gruppo sociale della componente più istruita della popolazione: 8 su 10 dei laureati con più di 65 anni provengono dalla classe dirigente, mentre l'incidenza cala al 22% nella classe compresa tra i 25 e i 44 anni anche a fronte di un equiparabile apporto della classe dirigente alla composizione della popolazione di ambedue le classi di età (ISTAT, 2017a).

Come viene evidenziato dai dati Eurostat LFS (Labour Force Survey), sebbene la partecipazione della popolazione adulta (25-74 anni) alle attività formative in Italia sia in cresciuta nel 2015 rispetto al 2010, la popolazione più anziana compresa nella fascia di età 55-74 costituisce di fatto ancora una quota marginale (3,1% contro una media nazionale del 6,4%). Emerge, inoltre, che nella fascia di età 55-74 anni la partecipazione alla formazione è più alta fra chi è in possesso di un titolo di studio di istruzione secondaria superiore o terziaria (rispettivamente 4,5% e 9,8% a fronte dell'1,2% di chi è in possesso di un titolo di studio inferiore).

L'accesso e la partecipazione dei lavoratori maturi all'addestramento e alla formazione costituiscono una delle dimensioni chiave per lo sviluppo di buone pratiche di *age management* (Walker, 1999; Naegele, Walker, 2006). In tale contesto, la formazione gioca un ruolo particolare come elemento in grado di fungere da volano per il rafforzamento della competitività. Le politiche formative manifestano una doppia valenza per la valorizzazione del lavoratore maturo. Da una parte, come strumento principe nel processo continuo di crescita professionale, fra gli altri, anche degli ultracinquantenni (intesi in questo caso come destinatari degli interventi); dall'altra, come opportunità di diffusione delle esperienze e delle conoscenze all'interno dell'organizzazione, nella quale il lavoratore maturo diventa parte attiva degli interventi, in un'ottica di trasferimento intergenerazionale delle competenze (ISFOL, 2015). Dato che il rapporto tra disposizione alla formazione e alti livelli di istruzione è ormai un dato riconosciuto, così come la propensione delle organizzazioni a coinvolgere maggiormente i dipendenti più qualificati, ciò ha come conseguenza che quei lavoratori dotati di un bagaglio considerevole di attribuzioni e competenze hanno le maggiori possibilità di avere accesso alle attività educative-formative, con il rischio che a essere

penalizzati siano proprio coloro i quali, invece, necessitano maggiormente di formazione, rendendo tale componente più vulnerabile e a rischio disoccupazione (INAPP, 2017b).

Gli andamenti percentuali commentati rispecchiano anche i dati dell'indagine ISFOL/INAPP PLUS (Partecipation Labour Unemployment Survey) 2016, dove si evidenzia che al crescere dell'età diminuisce la partecipazione alle attività formative. Se si osservano i dati percentuali relativamente alle fasce di età più anziane, si nota che è la fascia di età compresa tra i 50 e i 55 ad aver partecipato maggiormente nell'ultimo anno alle attività formative, mentre il valore è più basso in quelle immediatamente successive (soprattutto nella fascia più anziana). I più partecipativi sono sicuramente coloro che sono in possesso del titolo di studio più alto in tutte le fasce di età e piuttosto alta risulta la partecipazione dei laureati appartenenti alla fascia 50-55.

## 5. INVECHIAMENTO E COMPETENZE

Uno dei cliché più frequentemente associati al lavoratore anziano è quello relativo all'obsolescenza delle sue competenze e alla maggiore resistenza a entrare in formazione continua. Se lo sviluppo delle competenze va considerato in una prospettiva di ciclo di vita, diventa necessario dare ai lavoratori l'opportunità di aggiornare le proprie competenze mediante l'apprendimento *on the job* oppure attraverso interventi di formazione continua che consentano di incrementare le competenze pratiche e generiche ottenute con il lavoro, in concomitanza con il mutamento tecnologico e organizzativo (World Economic Forum, 2014). Le trasformazioni in corso nell'economia globale conferiscono sempre più rilievo alla relazione positiva che può instaurarsi tra la qualità del capitale umano e la capacità di innovazione (OECD, 2015a). Nello specifico, una forza lavoro o una società "preparata" incoraggiano la generazione di conoscenza che può essere utilizzata per produrre e realizzare innovazione. La correlazione fra formazione, lavoro e innovazione risulta fortemente legata allo stesso tema dell'invecchiamento della popolazione, in particolare ai rischi di *labour shortages* in specifici settori e fra gli altri in quelli ad alto contenuto scientifico e tecnologico, e inoltre alla disponibilità di interventi di supporto alla formazione nelle imprese e al *life-long learning* (OECD, 2015a).

Dalla lettura dei dati della ricerca sulle PMI (INAPP, 2017a) si desume una certa indifferenza dei datori di lavoro per alcune competenze di base – linguistiche e matematiche – nonché per le capacità di comunicazione scritta o orale. Tale dato è plausibilmente attribuibile alla rilevante concentrazione dell'attenzione formativa sugli elementi centrali del contenuto dei processi lavorativi in questione. Propensione al *problem solving*, competenze informatiche professionali e capacità di lavorare in gruppo comprendono, con percentuali di risposta abbastanza simili, un set di competenze trasversali ai vari contesti produttivi e non associabili soltanto a un target definito di lavoratori. Un certo numero di rispondenti le individua come degne di attenzione anche nel caso dei lavoratori anziani, ma preferendole meno frequentemente rispetto ad altre competenze trasversali, quali la conoscenza delle lingue straniere, le capacità relazionali – comprese quelle con la clientela – e le competenze informatiche di base, che, con la loro generale spendibilità, risultano dunque ancora più condizionanti per rafforzare l'occupabilità in un contesto di permanenza prolungata sul mercato del lavoro.

Dal 2015 la Commissione europea, in accordo con gli istituti nazionali di statistica, ha adottato una nuova metodologia per misurare le competenze digitali degli individui,

il *Digital Competence Framework*, utilizzando le informazioni sulle attività che le persone hanno effettivamente svolto su Internet. Anche in questo caso, la posizione dell'Italia è distante dalla media europea: solo il 19% della popolazione italiana di 16-74 anni dichiara di avere un livello alto di competenze digitali, contro il 28% della media UE (ISTAT, 2016b).

Tutti i principali Paesi avanzati, Italia compresa, hanno formulato piani di politica industriale per governare e sfruttare il processo alla base di Industria 4.0 inteso come l'integrazione dell'hi-tech nelle fabbriche e l'evoluzione verso nuovi format produttivi, e le cui direttive fondamentali di intervento riguardano lo stimolo alla spesa privata in ricerca e innovazione e il rafforzamento delle competenze. Le competenze assumono un ruolo fondamentale dunque nel processo di digitalizzazione e informatizzazione dei sistemi produttivi. Quello che diventa necessario non è soltanto il "mantenimento delle competenze", ma anche lo sviluppo di nuove e specifiche.

## 6. LE DIVERSE RESPONSABILITÀ DI CURA E LA CONDIZIONE OCCUPAZIONALE DEGLI OVER 50

In molti Paesi europei, in particolare in Italia, familiari e amici continuano a essere una risorsa importante per il sistema del *long-term care*: l'ISTAT, con l'indagine EHIS 2015, stima che il 17,4% della popolazione (circa 8,5 milioni di persone) assuma la funzione di *caregiver* di adulti in condizioni di non autosufficienza (ISTAT, 2015b; OECD 2011 e 2015b).

Dal punto di vista del rapporto vita-lavoro, le persone che si fanno carico delle cure tendenzialmente hanno una minore probabilità di essere regolarmente occupate, o di esserlo stabilmente e continuativamente; per di più, quanto più intenso è l'impegno di cura tanto minore è la probabilità di riuscire a reinserirsi nel mercato del lavoro regolarmente retribuito in caso di perdita di occupazione; più alto, invece, il rischio di povertà e peggioramento della qualità della vita (Rodrigues *et al.*, 2013; OECD, 2011 e 2015b).

In base ai dati INAPP PLUS, nel 2016 oltre il 16,5% della popolazione italiana di età superiore ai 50 anni<sup>10</sup>, in prevalenza donne (58,7%), assumeva un impegno quotidiano o settimanale, non retribuito, nella cura di persone in condizioni di salute tali da ridurne l'autonomia<sup>11</sup>. Molta parte della popolazione anziana assume un impegno anche nei confronti dei propri nipoti. Circa il 48% degli over 50 intercettati dall'indagine PLUS ha nipoti<sup>12</sup>, e fra questi poco meno del 30% se ne prende cura: il 9,4% quotidianamente, l'8,3% più volte a settimana, il 12,2% occasionalmente.

Sono generalmente più le donne che gli uomini a occuparsene (il 33% delle nonne a fronte del 26% dei nonni) e a farlo quotidianamente (11% delle nonne a fronte del 7% dei nonni), tendenzialmente in tutte le regioni italiane, anche se con meno frequenza nel Sud e nelle Isole, dove le distanze dei familiari connesse a migrazioni interne al Paese, o la maggior disponibilità delle madri nel lavoro domestico in ragione del più accentuato gap occupazionale femminile, incidono negativamente sulla possibilità che i nonni si rendano disponibili<sup>13</sup>.

<sup>10</sup> A fronte del 10% fra gli under 50.

<sup>11</sup> L'impegno di cura tende ad essere più intenso (nel 68% dei casi) che non occasionale (32%).

<sup>12</sup> Ricordiamo che PLUS è una indagine campionaria rappresentativa della popolazione italiana. Metodologicamente l'indagine esplora le responsabilità di cura nei confronti di nipoti, considerando il solo sub-campione di over 50 che hanno figli. Per nipoti si intendono dunque solo i figli dei figli, non le relazioni familiari per linea orizzontale.

<sup>13</sup> Nel Meridione, la percentuale di over 50 che dichiarano di non potersi occupare dei nipoti perché distanti o perché non è necessario sale dalla media del 18% a poco meno del 22%.

In linea di massima, la disponibilità alle cure tende a essere resa in modo prevalente da persone non più attive nel mercato del lavoro (fig. 2). Assume un qualche tipo di responsabilità di cura il 23% degli over 50 occupati, il 26% circa di chi è ancora disponibile al lavoro, a fronte del 44% dei pensionati e del 42,4% di altri inattivi.

Figura 2. Persone con più di 50 anni di età che dichiarano di assumere responsabilità di cura familiare per tipologia di responsabilità, condizione occupazionale (variazione percentuale)



Fonte: ISFOL PLUS, 2016.

Considerando la tendenza a posticipare la maternità e la formazione dei nuovi nuclei familiari (ISTAT, 2016a), gli impegni di cura di nipoti<sup>14</sup> ricadono più frequentemente in età più avanzata (il 45,4% di chi si prende cura di nipoti ha un'età compresa fra i 65 e i 74 anni<sup>15</sup>), quando si è già in pensione o comunque fuori dal mercato del lavoro, più raramente se il lavoro retribuito è ancora una scelta ritenuta percorribile.

Pur trovando il part-time una minore diffusione rispetto ai più giovani<sup>16</sup>, la rimodulazione dell'orario di lavoro è più frequentemente una scelta che i più anziani, soprattutto donne, percorrono per conciliare le responsabilità familiari con il lavoro piuttosto che non una condizione in cui si trovano per esigenze del datore di lavoro<sup>17</sup>. Oltre il 24% delle donne over 50 lavora part-time, a fronte del 4% degli uomini; più di una su due sceglie tale formula, per dedicarsi alla cura dei bambini o di altri membri più anziani (il 32% delle donne contro il 10% degli uomini) e in generale al lavoro domestico (il 42% delle donne

<sup>14</sup> Si tratta, lo ricordiamo, del sub-campione di over 50 che hanno figli e che dichiarano di prendersi cura dei nipoti occasionalmente o con una regolarità settimanale o quotidiana.

<sup>15</sup> A fronte del 21,6% che fra i 50 e i 64 anni si prende cura dei nipoti.

<sup>16</sup> Lavora part-time il 13,5% degli over 50 a fronte del 23% degli under 50.

<sup>17</sup> Mentre fino alla soglia dei 45 anni di età il part-time è una formula di lavoro adottata in via prevalente per scelta del committente (dal 65% circa degli occupati fra i 18 e i 29 anni, al 41% di quelli fra i 40 e i 49 anni), con l'aumentare dell'età poco più di un lavoratore part-time su due, in particolare fra le donne sceglie questa formula di lavoro per convenienza, come soluzione per dedicare alle cure familiari (dati PLUS 2016).

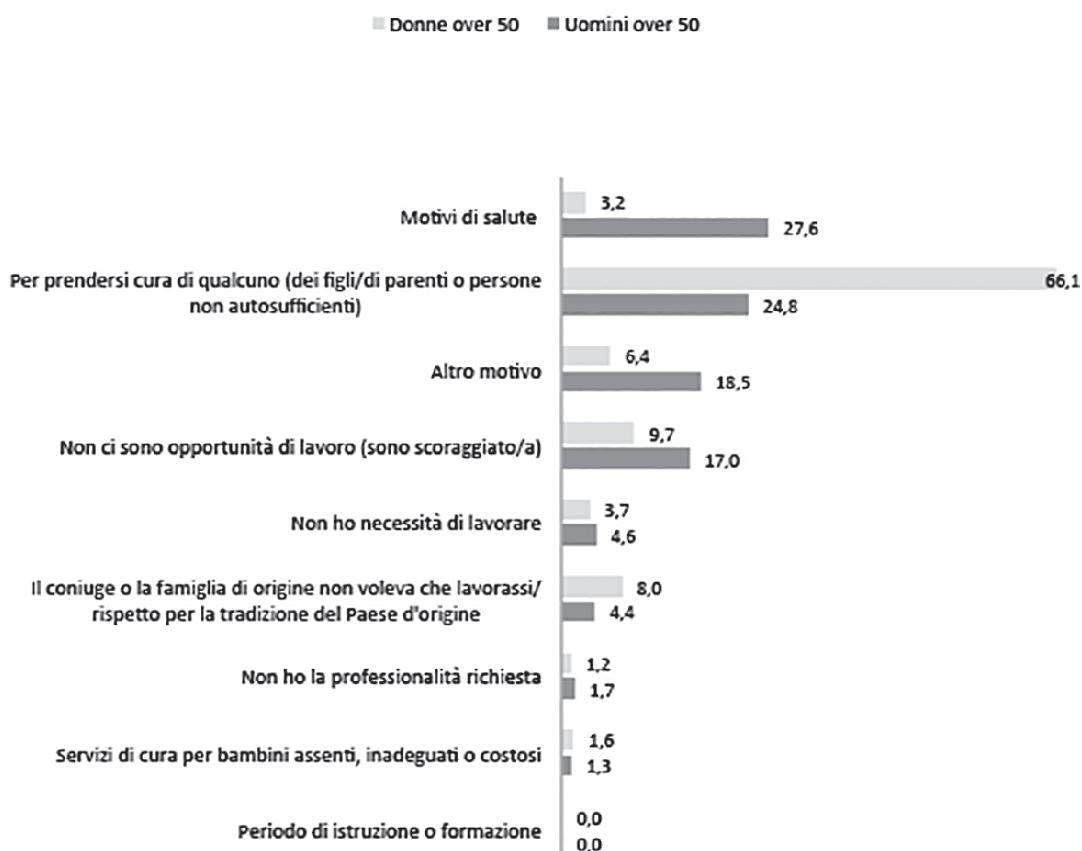
contro il 21% degli uomini), laddove gli uomini rimodulano l'orario di lavoro per dedicarsi al tempo libero (18%), prendersi cura della propria salute (16% circa), o dedicarsi ad altre attività lavorative (12% rispetto ad appena l'1,4% delle donne).

## 7. DEDICARSI ALLE CURE FAMILIARI FRA SCELTA E RISCHIO: L'ASSUNZIONE DI RESPONSABILITÀ DI CURA FRA I MOTIVI DI NON LAVORO

Esplorando l'annualità 2016 ancora con PLUS, si riscontra che se per le generazioni più giovani (under 50) la condizione di inattività è più spesso associata alla percezione di assenza di opportunità di lavoro che non al prendersi cura di qualcuno (rispettivamente 37,3% e 27,3%), con l'aumentare dell'età tende a crescere il peso dell'impegno nella cura dei figli o di altri parenti in condizioni di non autosufficienza, tanto che nel 63,7% dei più anziani è il principale motivo di non lavoro (fig. 3).

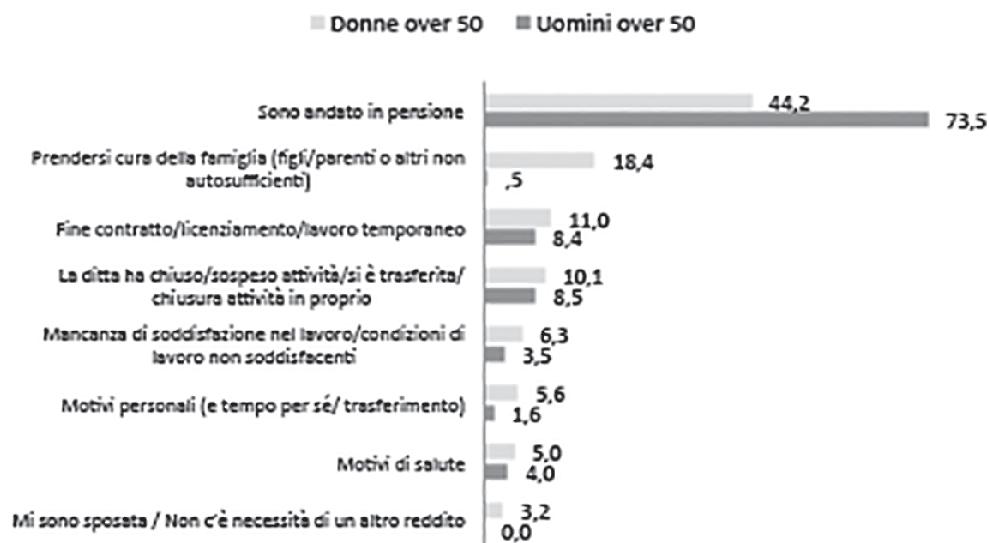
È in particolare fra le donne over 50 che le funzioni di cura assumono una valenza rilevante (fig. 4): lo sono per il 66,1% delle donne a fronte del 24,8% degli uomini più anziani, per i quali contano invece di più i motivi di salute (è così per il 27,6% degli uomini, a fronte del 3,2% delle donne) e un effetto di scoraggiamento nella ricerca di nuove opportunità di lavoro (il 17% degli uomini si dichiara scoraggiato a fronte del 9% delle donne).

Figura 3. Motivi della non occupazione fra gli over 50 in cerca di lavoro o in condizione di inattività, per genere (variazione percentuale).



Fra le persone che hanno perso o lasciato un lavoro (fig. 4), mentre per il 73,5% degli uomini in età avanzata<sup>18</sup> tale evento è connesso all'aver maturato i tempi per il pensionamento (a fronte del 44,2% delle donne), per buona parte delle donne mature lasciare il lavoro tende a configurarsi come una circostanza connessa alla scelta di prendersi cura dei figli e di parenti/persone non autosufficienti (18,4%), aspetto che assume rilevanza fra gli uomini solo nello 0,5% dei casi.

Figura 4. Motivo per cui, fra gli over 50, si è perso o lasciato l'ultimo impiego. Confronto per genere (percentuale)



Fonte: ISFOL PLUS, 2016.

Gli impegni di cura, soprattutto nel caso dell'assistenza ai non autosufficienti, non sono necessariamente associati all'abbandono del mercato del lavoro da parte dei *caregivers* (Da Roit, 2007; Da Roit *et al.*, 2012 e 2015), che piuttosto possono considerare più conveniente restare a lavoro per mantenere un reddito utile anche per l'utilizzo di servizi pubblico-privati di assistenza (Rizza, Santangelo, 2014).

Tuttavia, i gradi di libertà entro i quali l'impegno familiare viene assunto come scelta compatibile con la permanenza nella vita attiva, anziché come alternativa necessitata al lavoro retribuito, sono anche connessi alla possibilità per i *caregivers* di avere accesso a servizi di supporto alla gestione delle responsabilità di cura.

Considerando la popolazione esplorata dall'indagine PLUS, solo nel 73,6% dei casi le persone di cui gli over 50 si prendono cura sono in possesso di una certificazione di handicap grave, che potrebbe essere utile per accedere all'indennità di accompagnamento o

<sup>18</sup> Al di sotto dei 50 anni di età fra le motivazioni prevalgono aspetti quali la fine del contratto di lavoro e il relativo licenziamento (21,5% dei casi), la cessazione dell'attività da parte dell'azienda di impiego (14%) e solo in seguito il prendersi cura della famiglia (13% dei casi circa).

usufruire dei permessi ex legge 5 febbraio 1992, n. 104. Tale percentuale sale al 75,7% nel caso dei *caregivers* più anziani occupati, mentre si abbassa al 65,8% fra quelli che sono in cerca di occupazione. In altri termini, in una percentuale che oscilla fra il 24% dei casi fra gli occupati e il 34% fra gli over 50 in cerca di lavoro, l'impegno della cura ricade in larga parte sul *caregiver* senza che lo stesso possa beneficiare di una qualche forma di riconoscimento degli oneri della funzione svolta, con un risvolto problematico particolare per chi, in condizioni di disoccupazione, desidererebbe tornare a lavorare.

Solo il 27,7% dei *caregivers* fornisce quindi il proprio contributo di cura con il supporto di altri servizi, siano essi pubblici (6,3%), privati (5%) o badanti assunte con contratto regolare (16%). L'ampia maggioranza tende a non accedere ad alcun tipo di servizio (il 62,9%) e solo nel 9% dei casi si avvale di qualche aiuto informale. Fa inoltre ricorso a servizi pubblici o privati, o al lavoro di badanti regolarizzate, in prevalenza chi riesce a percepire un reddito connesso al lavoro, in quanto ancora occupato oppure percettore di pensione: fra questi si avvale di servizi il 37% circa degli occupati e il 28,6% dei pensionati da lavoro, mentre fra chi non lavora (in cerca di occupazione o inattivo) ricorre a un supporto esterno solo il 16% circa degli over 50.

Il ricorso ai servizi tende inoltre ad aumentare quanto più sono alti il reddito familiare e il titolo di studio, probabilmente in virtù di una migliore posizione occupazionale: si rivolge ai servizi il 43,5% dei *caregivers* over 50 laureati a fronte del 20,7% di quelli in possesso della sola licenza media, e il 46% degli anziani con un reddito familiare che supera i 3.000 euro a fronte del 18,6% di quelli che percepiscono fino a 1.500 euro mensili. Rispetto alle diverse aree geografiche, è in particolar modo nelle regioni del Meridione che si riduce il ricorso all'uso dei servizi: lo fa il 20,3% dei *caregivers* anziani del Sud, rispetto a valori che superano il 30% nelle regioni del Centro-Nord.

## 8. CONDIZIONI DI LAVORO E STRESS

Lo stress è una *conseguenza del fatto che taluni individui non si sentono in grado di corrispondere alle richieste o alle aspettative riposte in loro* (Accordo Quadro europeo, 2004<sup>19</sup>). Quando tali richieste riguardano l'ambito lavorativo, si parla di stress lavoro-correlato, condizione riconducibile sia a fattori legati al "contenuto" del lavoro (mansioni, ritmi, carichi di lavoro ecc.), sia a fattori legati al "contesto" del lavoro (relazioni, ruoli, autonomia lavorativa, cultura organizzativa, prospettive di carriera ecc.).

Il lavoro in condizioni di disagio psicologico, ergonomico o organizzativo può avere come conseguenza sia danni alla salute che rischi per la sicurezza dei lavoratori, in quanto può compromettere il livello di attenzione, facilitando così il verificarsi degli infortuni. Lo stress lavoro-correlato può riflettersi negativamente anche sull'attività d'impresa, riducendo l'impegno, le prestazioni e la produttività del personale, o aumentando il turnover, le giornate di assenza o di malattia, talvolta anche i contenziosi legali. Tutte queste situazioni si traducono in costi aziendali che potrebbero essere evitati, o almeno contenuti, oltre che con una gestione attenta delle risorse umane, anche tramite la valutazione preventiva del

<sup>19</sup> Accordo Quadro europeo sullo stress lavoro-correlato stipulato a Bruxelles l'8 ottobre 2004 tra la Confederazione europea dei sindacati (CES), l'Unione delle industrie della Comunità europea (UNICE), l'Unione europea dell'artigianato e delle PMI (UEAPME) e l'Associazione europea delle imprese partecipate dal pubblico e di interesse economico generale (CEEP), su invito della Commissione delle Comunità europee rivolto alle parti sociali ad avviare negoziati in tema di stress lavoro-correlato.

rischio di stress, divenuta obbligatoria in Italia, in tutte le aziende pubbliche e private in cui trova applicazione il D.Lgs. 9 aprile 2008, n. 81.

I lavoratori maturi sembrano subire, più degli altri, gli effetti negativi dei processi di ristrutturazione aziendale (AA.VV., 2010). In effetti la causa più comune di stress lavoro-correlato in Europa viene identificata proprio nella precarietà dell'impiego connessa alla riorganizzazione del posto di lavoro, come si evince dai dati dell'Agenzia europea per la sicurezza e la salute sul lavoro (EU-OSHA), dove risulta al primo posto (72%) (EU-OSHA, 2013). Inoltre, dalla Sesta Indagine europea sulle condizioni di lavoro (EWCS) (Eurofound, 2015), il 24% dei lavoratori over 50 risulta essere stato coinvolto in processi di ristrutturazione o riorganizzazione (21% in Italia) e il 15% ha dichiarato il proprio timore di perdere il posto di lavoro nei successivi sei mesi (19% in Italia, con un incremento del 9% rispetto al 2010). Si ritiene che il livello di stress correlato a tale causa sia superiore per i lavoratori più prossimi al pensionamento. Ciò proprio a causa delle più difficili opportunità di ricollocazione (AA.VV., 2010).

In secondo luogo, la sesta EWCS di Eurofound ha identificato le condizioni di lavoro più difficili da sostenere nel tempo, a causa dei problemi di salute che possono essere generati dall'esposizione per un periodo prolungato. In relazione agli over 50, si evidenzia l'incidenza di alcuni fattori critici legati al contenuto del lavoro, come posizioni dolorose o faticose (43%), lavoro a ritmi sostenuti (28%), impossibilità di modificare i metodi di lavoro (27%). Ma, più che la fatica fisica, i lavoratori anziani mostrano di soffrire alcuni fattori di contesto indispensabili per sostenere l'evoluzione del proprio percorso lavorativo, quali la mancanza di prospettive di carriera (71%) e di opportunità per sviluppare le proprie competenze (nessun corso di formazione negli ultimi 12 mesi: 62%; nessuna opportunità di imparare cose nuove: 33%).

Per quanto riguarda la percezione dei lavoratori, dal sondaggio EU-OSHA emerge come prevalente l'opinione secondo la quale sarebbero proprio i lavoratori anziani a soffrire maggiormente di stress lavoro-correlato (57%). Tale percezione aumenta del 10% tra i diretti interessati, vale a dire nella classe di età 55+ ed è, in generale, più diffusa tra gli uomini, tra i lavoratori a tempo pieno e nelle imprese di dimensioni medio-grandi (oltre 50 dipendenti).

Il sondaggio conferma che anche in Italia le cause più comuni di stress lavoro-correlato derivano dai processi di riorganizzazione (71%), o dalle ore e dal carico di lavoro (65%), seguiti dalla mancanza di sostegno da parte di colleghi o superiori e dalla scarsa chiarezza di ruoli o responsabilità (63%). In particolare, analizzando i dati per genere, età, dimensione d'impresa e ore lavorate, si rileva che riorganizzazione e insicurezza del lavoro sono più temuti tra i lavoratori appartenenti alla fascia di età over 55 (72%, 68% tra gli under 35) che lavorano nelle aziende di medie dimensioni (75%, contro 67% piccole e 71% grandi); carico di lavoro o ore lavorate sono percepiti più stressanti dalle donne (70%, 61% tra gli uomini), sotto i 55 anni (67% tra gli under 35, 68% nella classe 35-54, 47% tra gli over 55), sempre nella aziende medie (74%, contro 59% nelle piccole e 62% nelle medie) e tra i lavoratori a tempo parziale (74%, 63% tra quelli a tempo pieno); la mancanza di chiarezza nei ruoli e nelle responsabilità prevale tra gli uomini (64%, 61% tra le donne), sopra i 34 anni e nelle aziende medio-grandi, senza significative distinzioni tra i lavoratori full-time e part-time.

Complessivamente, tuttavia, in Europa e in Italia i dati più recenti<sup>20</sup> sul livello generale di soddisfazione dei lavoratori rispetto alla loro principale occupazione retribuita fanno

<sup>20</sup> Si fa riferimento alla Sesta EWCS, Eurofound 2015 e all'Indagine INAPP PLUS 2016.

emergere una prevalenza di lavoratori soddisfatti, o molto soddisfatti (seppur con minore incidenza) in tutte le classi di età.

In particolare, per quanto riguarda l'Italia, dai risultati dell'indagine INAPP-PLUS 2016 si evidenzia che il 73% degli over 50 dichiara un livello di soddisfazione alto/medio-alto, mentre poco più di un quarto (26,8%) dichiara un livello complessivamente basso (tra basso e medio-basso). Tuttavia, tra i lavoratori che lamentano scarsa soddisfazione si osserva una maggiore incidenza nella classe di età 50-64 (basso 38,4%; medio-basso 34,4%), rispetto alle altre classi di età, soprattutto rispetto a quella dei più giovani (under 35: rispettivamente 10% e 10,2%).

Non si rilevano differenze sostanziali rispetto ai livelli di soddisfazione tra i generi, mentre per quanto riguarda il settore, nelle costruzioni si evidenziano maggiori livelli di insoddisfazione (31,3% totale tra livello medio-basso e basso), rispetto a commercio (25%), servizi (23,6%) e industria (20,6%). L'agricoltura, che registra un livello complessivo di insoddisfazione del 25,8%, presenta con il 10,3%, la maggior incidenza nel livello basso (5-6% negli altri settori). Infine, sono i lavoratori delle imprese medio-piccole (sopra i 15, ma sotto i 50 addetti) a dichiarare i livelli di soddisfazione più bassi.

Passando ad analizzare gli aspetti dell'organizzazione e dei contenuti del lavoro, gli over 50 esprimono livelli di soddisfazione complessivamente scarsi (bassi e medio-bassi), prevalentemente per le prospettive di carriera (54,8%) e per il trattamento economico (53,8%), seguiti a una certa distanza dalla sicurezza rispetto a rischi/infortuni (29,6%), conciliazione vita-lavoro (27,1%), carico giornaliero di lavoro (26,4%) e sviluppo delle competenze (25,1%). Mentre i compiti/mansioni assegnati e il clima lavorativo, che registrano tra i lavoratori ultracinquantenni la maggiore incidenza nei livelli di soddisfazione lavorativa più elevati (rispettivamente 78,4% e 75,7% per alta e medio-alta), non sembrano costituire causa di malcontento per i più.

Tra i lavoratori maturi si rileva la percentuale più alta di coloro che svolgono ore di straordinario, in particolare non retribuito (35,1%), prevalentemente a causa del carico di lavoro (62,3%) o comunque per motivi legati all'organizzazione lavorativa (perché non può rifiutarsi, per sostituire colleghi, per mancanza di personale, arrivando circa al 27%); solo intorno all'11% lo fa per scelta (per guadagnare di più, per fare carriera, per accumulare ore di lavoro ecc.), con un'elevata incidenza tra gli uomini, nel settore dei servizi e nelle imprese di grandi dimensioni.

Se si confrontano i livelli di soddisfazione dichiarati riguardo alle specifiche condizioni lavorative (potenziali *stressors*), si osserva che nella classe 50+ si concentrano i maggiori livelli di insoddisfazione rispetto a quasi tutti i fattori, sia organizzativi che di contenuto. In particolare il gap è più evidente nell'ambito delle prospettive di carriera (in linea con i dati a livello europeo), dei livelli di retribuzione e dei compiti/mansioni svolti, dove l'incidenza della classe over 50 sul livello di soddisfazione basso è più marcato. Rispetto a quest'ultimo fattore, il confronto tra le classi di età mette in luce un sentimento opposto tra i lavoratori appartenenti alla classe di età più giovane, che incidono in maggior percentuale tra coloro che manifestano una percezione di inadeguatezza e i lavoratori più maturi, che incidono nella misura del 41% tra coloro che ritengono di possedere competenze e abilità superiori a quelle necessarie nel proprio lavoro.

Se poi analizziamo il numero medio di giorni di assenza per malattia nell'ultimo anno di lavoro mettendolo in relazione con il livello di soddisfazione lavorativa, osserviamo che, rispetto a una media di sette giorni, per la classe di età 50-64, si rilevano scostamenti significativi solo in relazione a livelli di soddisfazione bassi per quello che riguarda il

rappporto con i colleghi e i superiori (12 giorni), o per i compiti e le mansioni da svolgere (11 giorni).

Questo risultato è rafforzato dalla percentuale residuale (3,8%) di coloro che, avendo lavorato in modo discontinuo nell'ultimo anno, dichiarano che alla base di tale discontinuità lavorativa ci sarebbero motivi di insoddisfazione personale (bassa retribuzione, carico di lavoro eccessivo, problemi con superiori/colleghi); tra questi, in particolare, la classe di età over 50 incide in misura inferiore alle altre (17,9% contro il 32,1% degli under 35).

Osserviamo, infine, che solo una percentuale molto contenuta di lavoratori maturi (6% circa) dichiara di aver percepito nell'ultimo anno di lavoro (o negli ultimi anni, nel caso di pensionati) atteggiamenti di insofferenza o emarginazione da parte del datore di lavoro, dei superiori o dei colleghi. Sono invece più significative le percentuali di coloro che, con riferimento allo stesso periodo di tempo, hanno percepito difficoltà nello svolgere il proprio lavoro o nel tenersi aggiornati (circa 20%) e, ancor più, coloro che hanno avvertito stanchezza e usura fisica (oltre il 50%).

## 9. CONCLUSIONI

Il fenomeno dell'invecchiamento demografico è uno dei mutamenti sociali che sta portando le istituzioni dei Paesi occidentali a interrogarsi sulle trasformazioni del sistema di welfare, sull'evoluzione dei mercati del lavoro e sulle possibilità di trasformare i modelli con i quali finora si sono strutturalmente e culturalmente coniugati sviluppo economico e sicurezza sociale.

Pur essendo l'Italia fra i Paesi europei in cui la dinamica demografica ha più profondamente modificato la struttura della popolazione e con essa quella delle forze di lavoro, essa stenta a dotarsi di una strategia nazionale in materia. Gli interventi regolatori finora promossi – in prevalenza la riforma del sistema pensionistico e la riforma del mercato del lavoro – hanno riguardato prevalentemente la sostenibilità del sistema previdenziale, in un contesto in cui gli effetti della crisi economica hanno reso meno scontate le risorse su cui contare per lo sviluppo e la crescita.

La Strategia dell'invecchiamento attivo promossa dall'Organizzazione Mondiale della Sanità (OMS) (2013-2020) fa riferimento non soltanto alla capacità di essere fisicamente attivi o di partecipare alla forza lavoro, ma, più in generale, al contributo che, mentre si invecchia, ciascuno può fornire alla vita sociale, economica, culturale e civile. Vivere attivamente la fase anziana della vita può innescare un circolo virtuoso che aiuti a superare l'isolamento sociale e la cattiva salute, determinando ricadute positive per il sistema di welfare. Si sta consolidando l'idea che il miglioramento della qualità in questa fase della vita sia connesso all'allungamento dell'attività lavorativa, alla partecipazione alla vita sociale, alla salvaguardia della salute attraverso la prevenzione, al trasferimento del *know how* ai più giovani. Essenzialmente, tutto ciò che rende l'anziano consci di compiere attività valide e produttive, migliora la percezione che ha di sé e lo tiene in equilibrio con il contesto in cui vive e lavora (ISTAT, 2016a).

Oggi, a fronte di generazioni di lavoratori più istruite rispetto alle precedenti, cambiano le attese nei confronti della funzione che l'investimento in competenze può assumere per lo sviluppo professionale e organizzativo. La domanda di formazione delle imprese, con particolare riguardo alle PMI, sembra indirizzarsi verso interventi che mantengono

il proprio baricentro sui sistemi di competenze più direttamente connessi al *core business* produttivo specifico, trascurando ancora di mettere a fuoco le *skills* trasversali che iniziano a divenire rilevanti nell'ambito della rivoluzione 4.0. In tale contesto, il livello di partecipazione dei lavoratori maturi appare chiaramente inferiore al loro peso effettivo sul totale degli addetti.

Sul versante dell'offerta di lavoro, le trasformazioni dei nuclei familiari e l'aumento delle esigenze di cura della non autosufficienza espongono il sistema produttivo a nuove sollecitazioni connesse al venir meno delle condizioni in cui si è andata definendo, dal secondo dopoguerra fino agli anni Novanta, la separazione fra funzioni produttive e funzioni domestiche o di cura; se il tempo liberato dal lavoro tende ancora a essere dedicato da una percentuale rilevante degli over 50 all'aiuto informale al proprio nucleo familiare, il fluidificarsi dei rapporti di lavoro e la carenza dei servizi di supporto ai *caregivers* riduce i gradi di libertà con cui tale scelta possa tradursi in risorsa per il prolungamento della vita attiva. Tale dimensione si riflette nella progressiva diffusione di fenomeni, quali lo stress lavoro-correlato, che sembrano esprimere dimensioni di disorientamento, soprattutto fra i lavoratori maturi, rispetto alle leve tradizionalmente considerate motivanti per lo sviluppo professionale e il prolungamento della vita attiva: le prospettive di carriera, il trattamento economico, la percezione di sicurezza rispetto a rischi e infortuni, le possibilità di conciliazione vita-lavoro.

Alcuni cambiamenti sono riscontrabili presso le grandi imprese, che iniziano a orientarsi verso misure gestionali di *age management* e welfare aziendale, ispirate a criteri di responsabilità sociale, innescando circoli virtuosi nella relazione fra lavoratori e imprese. Sul versante delle piccole imprese, invece, il rafforzamento delle sinergie con le istituzioni locali e il territorio potrebbe agevolare una nuova fase di sviluppo di rapporti di tipo collaborativo, in continuità con i fattori che tradizionalmente hanno rappresentato i punti di forza dell'economia distrettuale.

La sinergia tra tutti i sistemi coinvolti (lavoro, famiglia, formazione ecc.) nonché lo sviluppo di politiche, nazionali e regionali, volte a creare un ambiente favorevole all'adozione e al rafforzamento delle pratiche di *diversity management*, non solo in termini di caratteristiche dei lavoratori (genere, disabilità, appartenenza etnica, appartenenza religiosa, orientamento sessuale ecc.), ma anche di esigenze diverse riguardo all'evolversi del corso di vita individuale, possono concorrere a incrementare e consolidare sia l'occupabilità dei lavoratori, in particolare di quelli maturi, che la qualità di una persistenza gioco forza prolungata al lavoro, in sintonia con le dimensioni di *workability* ed *employability* teorizzate da Illmarinen (1999 e 2012).

Una possibile chiave per lo sviluppo delle policy, dunque, dovrebbe essere quella della ricerca di un nuovo ancoraggio fra politiche attive del lavoro, sistemi formativi, politiche familiari e di sviluppo locale entro una "logica multi-agenzia" (Minelli, Rebora, 2008; Berdicchia, Masino, 2013), che potrebbe contribuire più efficacemente a trattare quella che sembra esprimersi come una nuova domanda di welfare diffuso nei confronti dell'invecchiamento.

#### RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI

- AA.VV. (2010), *Elders. Elder employees in companies experiencing restrucutring: stress and weel-being*, Report supported under the European Community Programme for Employment and Social Solidarity – PROGRESS (2007-2013), ADAPT, Modena.

- BERDICCHIA D., MASINO G. (2013), *L'Age Management nelle piccole e medie imprese: dalla concezione dell'età alle pratiche manageriali*, "Sviluppo e Organizzazione", 254, giugno/luglio, pp. 31-41.
- BRAMANTI D. (2011), *Famiglie con anziani non autosufficienti*, in D. Bramanti, E. Carrà (a cura di), *Buone pratiche nei servizi alla famiglia: Famiglie fragili e famiglie con anziani non autosufficienti*, Osservatorio nazionale della famiglia, Roma, pp. 215-444, in <https://goo.gl/ykjQE>.
- CHECCUCCI P., MANDRONE E., ROMA F. (2014), *Il prolungamento della vita attiva. Le possibili implicazioni delle riforme sulla qualità della partecipazione e il rischio di un incremento dello svantaggio sociale*, intervento a "Espanet Conference – Sfide alla cittadinanza e trasformazione dei corsi di vita: precarietà, invecchiamento e migrazioni", Università degli Studi di Torino, Torino, 18-20 settembre, in <http://ISFOLoa.ISFOL.it/handle/123456789/938>.
- DA ROIT B. (2007), *Changing intergenerational solidarities within families in a Mediterranean Welfare State. Elderly care in Italy*, "Current Sociology", March, 55, 2, pp. 251-69.
- DA ROIT B., HOOGENBOOM M., WEICHT B. (2012), *Female labour market participation, social policy and the gender care gap. A fuzzy-set analysis*, Conference Paper, ESPANET Conference, Edinburgh, September.
- IDD. (2015), *The gender informal care gap*, "European Societies", 17, 2, February, pp. 1-20.
- DE PRETER H., VAN LOOY D., MORTELMANS D. (2013), *Individual and institutional push and pull factors as predictors of retirement timing in Europe: A multilevel analysis*, "Journal of Aging Studies", 27, 4, pp. 299-307.
- DE VITA P., GIOVANNONE M. (2010), *Elder employees during restructuring: stress and well-being*, ADAPT special Bulletin issued within the Elders project – Elder employees in companies experiencing restructuring: stress and well-being, supported under the European Community Programme for Employment and Social Solidarity-PROGRESS (2007-2013), in <https://goo.gl/XGbmWN>.
- EU – OSHA, EUROPEAN AGENCY FOR SAFETY AND HEALTH AT WORK (2013), *Sondaggio d'opinione paneuropeo sulla salute e la sicurezza sul lavoro, Risultati in Europa e Italia*, maggio, in <https://goo.gl/MFx4wR>.
- ID. (2016), *Lavoro più sicuro e più sano ad ogni età. Inventario per paese: Italia*, Report 2016, in <https://goo.gl/kW13fG>.
- EUROFOUND (2012), *Impatto della recessione sulle politiche di gestione delle età. Sintesi*, Dublino, 22 marzo.
- ID. (2015), *Sesta indagine europea sulle condizioni di lavoro: primi risultati*, novembre, in <https://goo.gl/ki1rDg>.
- ID. (2017), *Sixth European working conditions survey – Overview report* (2017 update), Publications Office of the European Union, Luxembourg.
- ILLMARINEN J. (1999), *Ageing workers in the European Union. Status and promotion of workability, employability, employment*, Finnish Institute on Occupational Health, Ministry of Social Affairs and Health, Helsinki.
- ID. (2012), *Trent'anni di work ability e venti di age management*, in F. Marcaletti, L. Zanfrini (a cura di), *L'invecchiamento delle forze di lavoro. Lo stato del dibattito in Europa*, Franco Angeli, Milano.
- INAIL (2011), *Valutazione e gestione del rischio da stress lavoro-correlato. Manuale ad uso delle aziende in attuazione del D.Lgs. 81/08 e s.m.i.*, INAIL, Milano, in <https://goo.gl/Rkmgs1>.
- INAPP (2017a), CHECCUCCI P., FEFÈ R., SCARPETTI G. (a cura di) (2017), *Età e invecchiamento della forza lavoro nelle piccole e medie imprese italiane*, INAPP, Roma.
- ID. (2017b), *XVII Rapporto sulla Formazione continua, Annualità 2015-2016*, Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, Roma, in <https://goo.gl/iX2J4D>.
- ISFOL, AVERSA M. L., D'AGOSTINO L., PARENTE M. (a cura di) (2015), *L'Age management nelle grandi imprese italiane. I risultati di un'indagine qualitativa*, FSE, ISFOL, Roma, in <https://goo.gl/ZxN0bT>.
- ISFOL, DI FRANCESCO G. (a cura di) (2014a), *PIAAC-OCSE: Rapporto nazionale sulle competenze degli adulti*, ISFOL, Roma, in <https://goo.gl/hIj9JW>.
- ISTAT (2016a), *Rapporto annuale 2016. La situazione del Paese*, ISTAT, Roma, in <http://www.istat.it/it/files/2016/05/Ra2016.pdf>.
- ID. (2016b), *Rapporto BES 2016. Il benessere equo e sostenibile in Italia*, ISTAT, Roma, in <http://www.istat.it/it/archivio/194029>.
- ID. (2017a), *Rapporto annuale 2017. La situazione del Paese*, ISTAT, Roma, in <http://www.istat.it/it/files/2016/05/Ra2016.pdf>.
- ID. (2017b), *Tavole di dati. Condizioni di salute e ricorso ai servizi sanitari in Italia e nell'Unione Europea – Indagine EHIS 2015 – Tavola 6 – Pubblicazione del 19 ottobre 2017*, in <http://www.istat.it/it/archivio/204655>.
- JENSEN P. H. (2014), *Modelling of factors in late career working and retirement patterns*, Workshop on delivering longer working lives and higher retirement ages, Organised jointly by the European Commission and the OECD, Bruxelles, 12-13 November, in <https://goo.gl/dymoCW>.

- MINELLI E., REBORA G. (2008), *Il valore delle differenze – Le politiche di age management alla prova delle esperienze aziendali*, IX Workshop dei Docenti e Ricercatori di Organizzazione Aziendale, Università Cà Foscari, Venezia, 7-8 febbraio.
- NAEGELE G., WOLKER A. (2006), *A guide to good practice in age management*, Office for Official Publications of the European Communities, Luxembourg.
- N.N.A. NETWORK NON AUTOSUFFICIENZA (2015), *L'assistenza agli anziani non autosufficienti in Italia. 5° Rapporto. Un futuro da ricostruire*, Maggioli Editore, Sant'Arcangelo di Romagna, in <https://goo.gl/QHbN6e>.
- OECD, COLOMBO *et al.* (a cura di) (2011), *Help wanted?: Providing and paying for long-term care*, OECD Health Policy Studies, Paris.
- OECD (2013), *How's life 2013. Measuring Wellbeing – Country snapshot Italy*, Better Life Initiative, Paris, in <http://www.oecd.org/statistics/HsL-Country-Note-Italy.pdf>.
- ID. (2014), *Fostering resilient economies. Demographic transition in local labour markets*, OECD, Paris, in <https://goo.gl/Em9Mga>.
- ID. (2015a), *The innovation imperative. Contributing to productivity, growth and well-being*, OECD, Paris, in <https://goo.gl/DFT8ZA>.
- ID. (2015b), *Health at a Glance 2015: OECD indicators*, OECD, Paris, in [http://dx.doi.org/10.1787/health\\_glance-2015-en](http://dx.doi.org/10.1787/health_glance-2015-en).
- RIZZA R., SANTANGELO F. (2014), *Scelte occupazionali e regolazione: il lavoro di cura delle donne fra bambini e anziani*, "Sociologia del lavoro", 135, pp. 126-41.
- RODRIGUES R. *et al.* (2013), *The indirect costs of long term care*, European Commission, Research note 8, November, in <https://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=11780&langId=en>.
- UNECE (2017), *Synthesis Report on the implementation of the Madrid International Plan of Action on Ageing in the ECE Region between 2012 and 2017*, Ministerial Conference on Ageing, Lisbon, 21-22 September.
- WALKER A. (1999), *Managing an ageing workforce. A guide to good practice*, Office for Official Publications of the European Communities, Luxembourg.
- WORLD ECONOMIC FORUM (2014), *Matching skills and labour market needs*, World Economic Forum, Cologne-Geneva, Davos-Klosters, Switzerland, 22-25 January, in <https://goo.gl/ZEU7P6>.

## DOCUMENTI ISTITUZIONALI E RIFERIMENTI LEGISLATIVI

- ACCORDO INTERCONFEDERALE PER IL RECEPIIMENTO DELL'ACCORDO QUADRO EUROPEO SULLO STRESS LAVORO-CORRELATO CONCLUSO L'8 OTTOBRE 2004, in <https://goo.gl/Uf5lp7>.
- COMMISSIONE EUROPEA (2010), *Libro verde. Verso sistemi pensionistici adeguati, sostenibili e sicuri in Europa*, COM (2010) 365 DEF del 07/07/2010, Bruxelles.
- ID. (2012), *Libro Bianco, Un'agenda dedicata a pensioni adeguate, sicure e sostenibili*, COM(2012) 55 final del 16.2.2012, Bruxelles.
- COORDINAMENTO TECNICO INTERREGIONALE DELLA PREVENZIONE NEI LUOGHI DI LAVORO (2012), *Stress lavoro-correlato. Indicazioni per la corretta gestione del rischio e per l'attività di vigilanza alla luce della Lettera Circolare del 18 novembre 2010 del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali*, gennaio.
- MINISTERO DEL LAVORO E DELLE POLITICHE SOCIALI, Circolare del 18/11/2010, *Lettera circolare in ordine all'approvazione delle indicazioni necessarie alla valutazione del rischio da stress lavoro-correlato di cui all'art. 28, comma 1-bis, del decreto legislativo 9 aprile 2008 n. 81 e successive modifiche e integrazioni*.
- PRESIDENZA DEL CONSIGLIO DEI MINISTRI, DIPARTIMENTO PER LE POLITICHE PER LA FAMIGLIA (2012), *Piano Nazionale per la Famiglia. L'alleanza italiana per la famiglia*, Intesa in Conferenza Unificata del 19 aprile 2012, Deliberazione del Consiglio dei Ministri del 7 giugno 2012, in <https://goo.gl/syxLTQ>.

