

## **Over 55 , politiche per una sostenibile permanenza al lavoro**

di Gino Rubini

### Premessa

Sono in discussione da tempo e sono in atto decisioni del governo in materia di innalzamento della età pensionabile. Da tempo è all'ordine del giorno questo cambiamento che avverrà senza che vi sia stato un adeguato intervento di predisposizione della organizzazione complessiva della società e dei luoghi della produzione a questa nuova situazione.

Cosa significa in concreto un processo di allungamento della permanenza “ non scelta” nel lavoro di tante persone , in contesti organizzati nei quali non sono previste adattamenti dei luoghi di lavoro, dei lavori a persone che hanno superato la soglia dei 58 anni e oltre?

La prima grande suddivisione riguarda senz'altro la condizione dei lavoratori che svolgono lavori manuali rispetto a lavori non manuali .

Nelle professioni liberali e/o intellettuali solo negli ultimi tempi vi è stato qualche accenno alla esigenza di ringiovanimento delle categorie di avvocati, giudici , professori universitari . Nella realtà il ritiro dalla professioni avviene gradualmente ad età anche molto oltre i 65 – 70 anni e ciò è possibile poiché in queste professioni la regolazione e il potere di governo del tempo è in mano ai soggetti stessi che modulano direttamente la propria prestazione lavorativa scegliendo delle “costrittività” su misura e sostenibili .

Ben diversa è la situazione dei lavoratori manuali : pensiamo alle linee di montaggio di elettrodomestici ove le cadenze spesso scendono sotto il minuto , al settore auto , o più semplicemente ai lavoratori edili o del settore siderurgico...

E' palese che le imprese hanno uno scarso interesse a conservare un rapporto di lavoro per lavoratori manuali seniores over 55 , in particolare le imprese ove la fatica fisica e le prestazioni rispetto a movimenti e atti vincolati sono la norma di tutte le mansioni , tendono a lasciare a casa i lavoratori seniores . Un po' differente appare la situazione riferita ai dirigenti aziendali che in alcuni casi sono stati richiamati per supplire alla mancanza di esperienza dei giovani che li avevano sostituiti .

### **1.0 Esperienze di adattamento e di utilizzo della residual work capacity in Italia e in Emilia Romagna**

Cerchiamo ora di vedere nel concreto le esperienze di studio e di progettazione di interventi per favorire la presenza di lavoratori seniores in attività . <sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> In Emilia-Romagna, secondo i dati istat di inizio 2006, sono 445 mila i lavoratori tra i 45 e i 54 anni, che corrispondono al 23,8% sul totale degli occupati e all'81% di incidenza sulla popolazione, mentre sono 174 mila quelli tra i 55 e i 64 anni, pari al 33% sulla popolazione e al 9,3% sul totale degli occupati. A livello nazionale

Tra i progetti pilota tesi a promuovere la presenza di lavoratori seniores nei posti di lavoro oltre i 57 anni si segnalano diverse iniziative che hanno ancora un carattere di sperimentazione e non si presentano con strumenti di lavoro strutturati e definitivi. Si segnala tra gli altri il Progetto Acting per lavoratori over 45 , una guida e un pacchetto di percorsi formativi per valorizzare , preservare e trasferire il patrimonio di competenze dei lavoratori anziani in azienda e promuovere la loro occupabilità nel mercato del lavoro . <sup>2</sup>

Altri progetti simili tesi a recuperare e ad aggiornare le competenze dei lavoratori sul piano strettamente professionale sono stati realizzati o sono in corso di realizzazione come il Progetto LIUC . Gli aspetti di adattamento ergonomico dei luoghi di lavoro alle esigenze e alle possibilità del lavoratore o della lavoratrice anziana non sono in genere contemplati in questi progetti a prevalente natura formativa a livello professionale che rispondono in modo speculare alle richieste delle imprese . In ogni caso sono destinati al recupero e aggiornamento adeguamento delle competenze di lavoratori e lavoratrici che hanno superato i 45 anni e che soffrono della perdita di competenze rispetto ai processi di lavoro in qualità di alcuni settori. La variabile classe d'età e diminuzione delle performance , in genere, non viene presa in considerazione .Una riflessione interessante pare quella di Graziano Trerè che in una intervista sul Progetto Over 55 afferma : . "*Perché un conto è parlare di recupero delle professionalità - e anche le grandi imprese sono molto attente a questo -, nel nord del nostro paese e un conto è parlarne nel centro sud, laddove i tassi di disoccupazione, soprattutto giovanile, hanno dei differenziali elevatissimi che vanno dal 3-4 % nel nord (disoccupazione quasi endemica) a punte del 25% e anche più nel centro sud. Quindi, il tema è da assumere come una delle nuove frontiere anche perché non c'è alcun dubbio che cresce l'età media e l'aspettativa di vita. Se fino a 10-15 anni fa l'età media era sui 75 anni e quindi una persona a 55/60 già si poteva considerare verso la terza età, oggi che l'età media va sugli 83/84 anni, l'aspettativa di vita di un 55enne è di altri 30 anni.*"

Il Progetto Over 55 è un progetto integrato che tra gli altri scopi si prefigge di evitare la espulsione prematura anche delle figure dirigenziali . <sup>3</sup>

---

le percentuali sono rispettivamente del 24,1% per la fascia di lavoratori tra i 45 i 54 anni, con un'incidenza sulla popolazione del 70,6%, e del 9,7% per gli ultra cinquantacinquenni, con un dato del 31,4% per quanto riguarda l'incidenza sulla popolazione. Dati nettamente inferiori a quelli relativi alla media dell'Unione europea a 25 dove il dato degli occupati 55-64 anni è del 42,5%, e molto lontani dall'obiettivo fissato dalla strategia di Lisbona, 50% entro il 2010. Questo dato non definisce le differenti professioni e le differenze tra lavori manuali e non manuali.

<sup>2</sup> "Progetto Acting per lavoratori over 45"

Una guida e un pacchetto di percorsi formativi e metodologie per valorizzare, preservare e trasferire il patrimonio di competenze dei lavoratori anziani in azienda e promuovere la loro occupabilità nel mercato del lavoro. Sono alcuni dei risultati finali di ACTING (Active ageing for Competencies Transfer and trainING) il progetto gestito da IFOA, nell'ambito delle Azioni innovative articolo 6 del Fondo Sociale Europeo, che interviene sul tema dell'invecchiamento attivo sul posto di lavoro. La guida e il documento finale di ACTING saranno presentati venerdì 23 febbraio, alle ore 10, presso l'Hotel Posta di Reggio Emilia in occasione del convegno "Verso L'Europa 2007-2013 - Esperienze nel cambiamento economico e demografico", promosso da Ifoa e dalla Camera di commercio di Reggio Emilia. Attraverso un partenariato di 19 organizzazioni italiane e straniere (enti istituzionali, associazioni di imprese, sindacati), Acting ha coinvolto 126 lavoratori di 22 aziende di quattro paesi europei (Italia, Francia, Spagna e Regno Unito), ed è stato realizzato nel biennio 2004-06 in Emilia-Romagna, Toscana, Lombardia, Rhône-Alpes (Francia), Irlanda del Nord (Regno Unito), Asturie (Spagna), sei regioni europee alle prese con significativi problemi demografici e di mercato.

Ulteriori informazioni sul progetto al sito

<sup>3</sup> Il Progetto Over 55 è ben descritto nel sito <http://www.confservizi.net/over55/ITA/Attivita.htm> E' interessante il documento proposto da Federmanager nello stesso sito che prospetta un ruolo di consulenza e di trasferimento delle esperienze ai giovani .

[http://www.confservizi.net/over55/ITA/moduli/news\\_interventi/ita/Progetto%20Over%2055\\_Federmanager.pdf](http://www.confservizi.net/over55/ITA/moduli/news_interventi/ita/Progetto%20Over%2055_Federmanager.pdf)

In effetti il reticolo dei progetti tesi ad intervenire perché i lavoratori anziani permangano al lavoro con forme più morbide di impegni e vincoli è abbastanza nutrito. Si tratta tuttavia di progetti di natura “esogena”, rispetto alle imprese, che sono stati messi in opera in quanto dotati di finanziamenti europei e promossi dalle agenzie formative piuttosto che da un moto proprio del sistema delle imprese.

In tal senso molti di questi progetti, giunti al termine, non lasciano tracce visibili come cambio delle modalità di organizzazione del lavoro e/o una maggiore sensibilità: terminato il finanziamento si chiude anche la finestra che si era aperta con il progetto.<sup>4</sup>

Nelle grandi aziende come Enel e Telecom sopravvivono Associazioni promosse sulla base di accordi bilaterali che dedicano attenzione al problema dei lavoratori seniores. Enel sostiene la Associazione ANSE<sup>5</sup> Telecom sostiene l'Associazione Alatel, molte altre Aziende di grandi dimensioni hanno praticato nel passato la promozione di queste forme associative dei lavoratori ed ex lavoratori che hanno caratteristiche dopolavoristiche, organizzano gite, assistono i soci in difficoltà, ecc. Queste associazioni sono il prolungamento di politiche di fidelizzazione e un po' paternalistiche verso i lavoratori tra le quali ricordiamo la più nota, quella degli anziani Fiat. Uno studio su scala nazionale rispetto alla presenza di queste forme associative potrebbe essere di grande utilità per comprendere la evoluzione delle politiche aziendali verso i lavoratori seniores in attività o in procinto di andare in pensione. Il passaggio da forme di intervento che integrano il welfare pubblico con un micro-welfare aziendale consolatorio a strategie di integrazione nella realtà produttiva dei lavoratori seniores è in gran parte ancora tutto da compiere, al di là delle affermazioni formali le imprese paiono non mostrare grande interesse a sviluppare strategie in questo ambito.

Nella realtà della piccola e media impresa della Emilia Romagna difficilmente vengono formalizzate strategie per il prolungamento dell'attività lavorativa oltre la pensione. Per le figure di direzione e di progettazione tecnica di solito, dopo il pensionamento, vengono attivati contratti di collaborazione part time ove queste figure svolgono per un certo periodo funzioni di *counseling*, mentre per i lavoratori non specializzati queste opportunità non esistono.

## **La riforma previdenziale e gli impatti prevedibili nei luoghi di lavoro**

---

<sup>4</sup> Questa è la maggiore contraddizione di molti progetti europei: aprono finestre, quando si aprono che poi si rinchiodano appena termina il progetto: le risorse spese in questi progetti divengono nei fatti degli sprechi enormi

<sup>5</sup> Con simili finalità, è inoltre istituita l'Associazione ANSE che si rivolge alla platea dei lavoratori seniores in servizio e/o in pensione.

ACEM è un'associazione non riconosciuta, costituita mediante accordo sindacale nazionale sottoscritto tra le società Enel e la Rappresentanza sindacale dei dirigenti. Anche le attività istituzionali dell'ACEM sono connesse con la gestione del tempo libero: organizzazione di iniziative culturali e formative; iniziative turistiche; circolo ACEM di Roma. All'ANSE aderiscono su base volontaria i lavoratori "anziani" in servizio o pensionati Enel e i loro superstiti. Oltre alle finalità di gestione del tempo ha lo scopo di assistere individualmente i soci e i loro superstiti. L'assistenza sanitaria integrativa è gestita dall'Associazione FISDE; per i dirigenti, analoghe finalità sono affidate all'ASEM. FISDE, il Fondo integrativo sanitario per i dipendenti, ha una composizione paritetica azienda-sindacato, con il Presidente, espressione dell'Azienda, che ha funzione dirimente; ASEM gestisce le attività di assistenza sanitaria integrativa mediante interventi di carattere economico in occasione di spese di natura sanitaria riguardanti i dirigenti delle imprese associate.

Progetto Senior Invest, il Foromez seleziona le migliori iniziative imprenditoriali over 65  
di Andrea Ugolini

Il prolungamento della età lavorativa avviene in un contesto di relativa assenza , in Italia di strategie tese a rendere adatti i luoghi di lavoro ai lavoratori e alle lavoratrici seniores .

La situazione di altri paesi , in fattispecie la Francia, è da tempo diversa e più positiva. Le elaborazioni, ad esempio, del gruppo del prof. Serge Volkoff sono un riferimento solido per la vasta platea dei decisori delle politiche aziendali e della pubblica amministrazione .<sup>6</sup> Nella ricerca di Volkoff e collaboratori si pone l'accento sulla progettazione partecipata dei percorsi lavorativi più "morbidi" che gli anziani possono intraprendere .In Italia siamo ai primi passi con iniziative ancora promozionali e non strutturate come parte delle pratiche di gestione aziendale . E' esemplare l'articolo "Progetto Senior Invest, il Foromez seleziona le migliori iniziative imprenditoriali over 65 " ove emerge che la promozionalità è prevalente sulla progettazione strategica ancora da sviluppare per quanto riguarda la possibilità da parte dei lavoratori seniores di continuare a lavorare con orari , ritmi e cadenze fatte su misura delle possibilità concrete della persona anziana .<sup>7</sup>

Oltre i fiumi di inchiostro e le chiacchiere che si stanno versando sulla recente riforma previdenziale che altro non è che un allungamento della vita lavorativa delle persone non vi è stata una pratica di sperimentazione , nei luoghi di lavoro, di strategie tese sia ad organizzare contesti lavorativi a misura di lavoratore senior sia ad anticipare con interventi adeguati le azioni di prevenzione utili per mantenere in relativa salute le persone , ben prima dei 60 -65 anni .

La salute e le performance del lavoratore anziano sono una " costruzione " che va iniziata ben prima del raggiungimento dei 55 – 60 anni.

Nei settori dell'industria privata in Emilia Romagna non si registrano azioni e iniziative che vadano nel senso che indichiamo . Nei fatti si assiste ad un fenomeno di segno contrario : spesso sono lavoratori e lavoratrici di 50 anni ad essere messe in mobilità perché non corrispondono alle esigenze di produzione della impresa . In altri casi come nella sanità è proprio dopo 20 anni di turni che hanno inizio difficoltà a reggere turni prolungati come dimostrano i primi dati della indagine in corso a Bologna tra il personale della azienda Usl .

### **La ricerca sulla sanità a Bologna**

La ricerca nasce su proposta di alcuni Rls , proposta che viene accolta dalla direzione aziendale che ha il problema di prevenire le inidoneità gravi , ovvero la presenza in organico di una percentuale crescente di personale difficilmente utilizzabile nei turni . In buona sostanza l'interesse dell'azienda è quello di mantenere in buona efficienza e salute un personale con classi di età che superano i 45 anni .

Occorre per davvero rivedere alcuni canoni della prevenzione rispetto al fatto che il prolungamento della età lavorativa comporterà nuovi problemi della nella gestione del personale . Le strategie di prevenzione della inidoneità parziali al lavoro , come hanno intuito i responsabili della sanità bolognese cominciano assai

---

<sup>6</sup> Vedi l'ampia bibliografia su ricerche e studi sul tema nel sito [http://www.cee-recherche.fr/fr/fiches\\_chercheurs/serge\\_volkoff.htm](http://www.cee-recherche.fr/fr/fiches_chercheurs/serge_volkoff.htm)

<sup>7</sup> Progetto Senior Invest, il Foromez seleziona le migliori iniziative imprenditoriali over 65 di Andrea Ugolini <http://db.foromez.it/ArchivioNews.nsf/b5ba1f44fcd18154c1256f46003e0351/13a40d91c698c836c125726800339a32?OpenDocument>

prima dei 40 45 anni : il patrimonio di salute della popolazione lavorativa è un bene che va curato nel lungo periodo <sup>8</sup>

Questa ricerca pilota potrà essere d'aiuto e riferimento a molte iniziative di riorganizzazione delle politiche del personale, dei tempi e dei turni di lavoro che dovranno avere come cardine l'obiettivo di non "sfiancare" le persone in breve tempo . Ancora molto è da fare per conquistare a questa filosofia dell'uso della prevenzione e della introduzione di buone pratiche di ergonomia organizzativa per non fare ammalare o invalidare lavoratori e lavoratrici .

### **Il discorso "rovesciato" : obiettivi individuali e collettivi dei giovani lavoratori e lavoratrici per "durare a lungo nel mercato del lavoro "**

L'attenzione verso i lavoratori e le lavoratrici over 55 come abbiamo visto rischia di essere un intervento "tardivo", se non è stata fatta prevenzione prima , per i lavoratori e le lavoratrici che dovranno rimanere sul lavoro la penosità del lavoro potrà divenire insostenibile , calmierata solo da strategie difensive individuali come l'uso delle assenze ponderato per malattia o altro motivo .

---

<sup>8</sup> LA SCHEDA SUL PROGETTO

Promozione della salute e sicurezza sul lavoro per le lavoratrici e i lavoratori over 45.

Progetto denominato " GRANDI AL LAVORO".

L'AUSL di Bologna è un'Azienda nata dalla fusione di tre precedenti Aziende, corrispondenti alle aree geografiche Nord, Sud e Città. Il personale dipendente è composto da 8.400 unità, di cui il 71% sono donne, con punte che arrivano fino all'85% per alcune figure professionali dedicate all'assistenza.

La fascia di età dai 45 ai 54 anni corrisponde al 35,6% del totale e quella dai 55 ai 64 costituisce il 10,6%. Un lavoratore over 45 non si può sicuramente considerare vecchio, tuttavia le sue articolazioni, il suo sistema cardiovascolare, la sua capacità visiva, il suo udito e la sua resistenza alla fatica, non sono più in condizioni perfette e, quindi, il suo modo di affrontare l'attività lavorativa non può continuare a essere quello di prima, ma richiede un esame più attento delle specifiche esigenze e una valutazione dei rischi calata sulla realtà individuale e non su stereotipi validi per tutti.

Il lavoratore "over 45 " costituisce un elemento di preziosa esperienza e di ricchezza di "saperi " acquisita nei lunghi anni di attività e può, quindi, essere un riferimento importante per i colleghi e una risorsa utilissima per il datore di lavoro, a condizione, però, che l'organizzazione del lavoro tenga conto delle specifiche esigenze psicofisiche che l'avanzare dell'età comporta..

Quando poi si parla di lavoratrici, il discorso si fa più delicato e complesso in quanto, per la donna, la fascia di età tra i 45 e i 55 anni coincide, per la quasi totalità, con l'avvento della menopausa, fenomeno assolutamente fisiologico e raramente patologico, ma con connotazioni di possibili pesanti ricadute a livello fisico e psichico, che si ripercuotono anche sull'attività lavorativa, dando luogo, facilmente, a situazioni di limitazioni di idoneità alla mansione o, addirittura, di inidoneità assoluta.

I Datori di Lavoro, le Organizzazioni Sindacali, i Medici Competenti, gli SPPA e i RLS, nei loro specifici ambiti ma in un lavoro sinergico, devono affrontare questa nuova sfida che si pone per il prossimo futuro: occorre partire oggi, con proposte , idee innovative, soluzioni anche prese a prestito da altri paesi, per poterci trovare pronti a gestire la nuova situazione non in emergenza ma con chiarezza e consapevolezza del problema. Vedi scheda completa della ricerca e intervista su questo sito <http://www.diario-prevenzione.net/diarioprevenzione/html/modules.php?name=News&file=article&sid=1103>

Per questi motivi occorre per davvero ripensare quello che chiameremo “ health management” della popolazione che lavora anche da un punto di vista delle strategie sindacali con la individuazione degli interessi strategici da parte dei giovani di oggi che avranno 55 – 60 anni tra venti , trenta anni .

E’ palese che la “riscrittura” del welfare e l’assenza di ammortizzatori sociali propri diviene per i giovani un orizzonte nel quale la certezza del proprio futuro è affidata al mantenersi in buona salute fisica e mentale per il periodo più lungo possibile per non venire emarginati dal mercato del lavoro , dal lavoro .

In tale senso le politiche di “occupabilità” non possono trascurare l’aspetto della occupational health and safety come vincolo per evitare moltitudini di persone che in un periodo di 20 , 25 anni di lavoro brucino tutte le loro riserve di energia e di disponibilità ad essere produttivi . Occorre quindi un ripensamento strategico complessivo delle politiche del lavoro, della occupazione, della salute inscrite in un periodo di medio lungo termine. Non potrà essere né il governatore della Banca d’Italia né qualche commissario europeo la fonte d’ispirazione di una strategia che renda compatibile il prolungamento della età lavorativa , la qualità sociale e la promozione del patrimonio di salute della popolazione. Gli indicatori economici cui fanno riferimento i decisori politici e le grandi istituzioni economiche poco hanno a che fare con la qualità della vita delle persone.

Per questi motivi il destino del patrimonio di salute individuale e collettivo della popolazione sarà nelle mani dei giovani lavoratori e lavoratrici che dovranno diventare molto esigenti rispetto alle proprie condizioni di lavoro, di salute e sicurezza nel lavoro al fine di non disperdere il proprio patrimonio di salute e, in ragione della caduta delle performance, venire emarginati rapidamente dal lavoro e dalla società .

La costruzione di un nuovo welfare che renda la vita vivibile parte da qui .

Bologna 26 luglio 2007