

La storia

STEFANIA MIRETTI
TORINO

La sfida Al lavoro fino a 65 anni
Rimotivare i dipendenti di mezza età
dopo averli fatti sentire «un peso»

L'anomalia Una generazione su cui grava
il peso delle principali trasformazioni sociali
Stritolati tra genitori anziani e figli a carico

Cinquantenni avanti tutta

Le aziende costrette a cambiare strategia
Da «come liberarsi di loro» a «come valorizzarli»

Contrordine, la parola-chiave per gli anni a venire non è più anti-aging, bensì ageing. Nel Paese più anziano del mondo, con un rapporto tra nascite e morti assestato ben al di sotto della crescita zero, i rimedi contro l'invecchiamento saranno pure un bel business, però: che farne ora, nei luoghi di lavoro, di tutti questi cinquantenni fisicamente ben conservati, ma il cui stato d'animo più frequente è un lieve giramento di scatoletta, posto che l'idea in auge fino all'altro giorno - buttarli fuori il più velocemente possibile, che andassero serenamente a frequentare corsi di rock'n'roll acrobatico e a cercare l'anima gemella, per sostituirli con dipendenti più giovani e più flessibili - si rivela tutto a un tratto non più praticabile? Come rimotivarli, dopo averli fatti sentire abbastanza sorpassati, poco adattabili, non sufficientemente ben disposti nei confronti delle innovazioni, scarsamente creativi? Ora che la stagione dei prepensionamenti facili volge al termine e l'età del congedo si sposta in avanti, ora che si comincia seriamente a dubitare della possibilità, oltre che della sensatezza, di svecchiare un Paese di vecchi?

Già, perché all'improvviso è chiaro: le «risorse anziane» over quarantacinquenni - i baby-boomers che intasano gli uffici d'Italia - resteranno ai loro posti di lavoro per i prossimi vent'anni e le aziende più lungimiranti, magari le stesse che fino a ieri davano per scontato che qualche strumento legislativo le avrebbe aiutate a metterli presto alla porta, cominciano a porsi il problema di come renderli più produttivi e meno depressi. La rivoluzione è alle porte e come spesso accade è il lessico a preannunciare la svolta: in

attesa di strategie di valorizzazione e riqualificazione (l'ageing applicato alle risorse umane, appunto) si rispolverano parole come «esperienza», «lealtà», «accuratezza», «patrimonio». E c'è persino chi, come il ricercatore dell'Ires Luciano Abburrà, suggerisce un modo meno villano di definire i lavoratori anziani in azienda: «Non sarebbe meglio chiamarli «Diversamente giovani»?».

Il diktat demografico

Largo, dunque, ai «diversamente giovani», a quel 40% della forza lavoro italiana fino a ieri «oggetto di giudizi ingiusti che ne hanno deprivato l'identità sociale e sconosciuto il ruolo» (sempre il dottor Abburrà) e dalla quale ci si aspettano ora grandi cose. Se n'è parlato ieri a Torino, nel corso di un convegno organizzato da Enzima P (consorzio promosso dalla F'niemonte e formato da Parchi tecnologici regionali, Confindustria, Atenei) per aiutare le aziende a cambiare il paradigma nei confronti dei propri dipendenti di mezza età. In poche ma efficaci parole, come ha spiegato Filippo Margary consigliere di amministrazione del consorzio, «si tratta di passare dal «come liberarsi di loro» a «come tenerli e valorizzarli»».

Ancor più determinante della riforma pensionistica è infatti il verdetto della demografia: «Se tutti gli ultracinquantenni se ne tornassero a

casa, crollerebbe il sistema produttivo», ha ricordato il professor Antonio Golini, docente a «La Sapienza»; altro che corsi di rock'n'roll acrobatico: poiché non basteranno i flussi migratori a saldare il debito tra nascite e morti e la popolazione in età lavorativa è destinata a diminuire, per contrastare l'impoverimento sarà necessario «lavorare di più, lavorare tutti».

Nel Paese più vecchio del mondo occidentale, insomma, «è giusto valorizzare i giovani, portatori di una cultura più flessibile», nota Paolo Campiglia, presidente della Fondazione Esperienze di Roma, «ma sapendo che si tratta di una fascia di popolazione non inesauribile». E se molti dei posti di lavoro meno qualificati lasciati liberi dai prepensionati non sono poi particolarmente appetiti dai giovani, non è neppure detto che la geriatrizzazione degli uffici sia 'sta gran tragedia: nella fascia d'età tra i 55 e i 65 anni, è vero, l'Italia è al penultimo posto per la percentuale di laureati, ma con la generazione dei 25 e i 35 si passa a terzultimi, niente di che.

Generazione panino

Invertire la tendenza, questa è la sfida. E allinearsi a Paesi come Svezia, Spagna e Svizzera dove i 55-60enni ancora al lavoro sono tra l'80 e il 92%, mentre qui da noi il 53% è già in pensione. Una necessità che oltretutto coinciderebbe coi desideri dei lavoratori stessi, per nulla desiderosi di tornare a casa (in particolare le donne, e

c'è da capirle) e pure convinti di poter fronteggiare meglio dei giovani i cambiamenti del mondo del lavoro: tra i cinquantenni piemontesi intervistati in vista del convegno, il 41% ha fatto sapere che non vorrebbe andare in pensione neanche dopo avere maturato i requisiti, figurarsi prima.

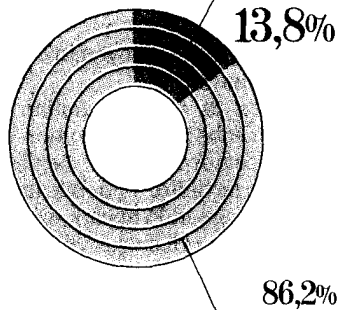
Tutto è bene quel che finisce bene, allora? Non è detto. Quello dei cinquantenni, ricorda Abburrà, è un seg-

mento di popolazione su cui grava un fortissimo carico intergenerazionale; hanno genitori destinati a invecchiare moltissimo e figli destinati a rendersi autonomi tardissimo; «tra-volti da una ventata di giovanilismo polemico, in realtà reggono il peso

delle trasformazioni sociali più importanti». Reggeranno, i nostri eroi, all'imminente rilancio professionale? Ora che l'economia italiana torna a contare su di loro e che per lo speed-dating bisognerà attendere i settant'anni, urgono idee per farli sentire un po' meglio. Almeno quando sono al lavoro.

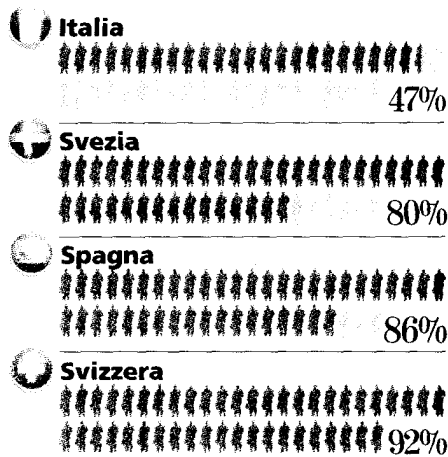
Le cifre

POPOLAZIONE
FRA I 50 E I 60 ANNI
IN ITALIA



Partners - LA STAMPA

AL LAVORO
TRA I 55 E I 60 ANNI



L'indagine in Piemonte

«Restiamo, ma cerchiamo soddisfazione»

Un'indagine dell'Ires presentata ieri a Torino è stata realizzata su un campione statisticamente rappresentativo di mille persone occupate o da poco in pensione. In Piemonte, regione che invecchia più della media, tra i 50 e i 54 anni gli occupati risultano l'86%, mentre tra i 55 e i 60 anni il 53% è già in pensione. I cinquantenni sono in gran parte persone ancora al centro sia delle relazioni di lavoro sia di quelle familiari e personali. Circa il 50% vuole continuare a lavorare per migliorare il reddito o perché il lavoro piace o, in particolare tra i 55-60 anni «per mantenersi attivo». Uno su tre si di-

chiara soddisfatto del lavoro attuale, quasi il doppio di chi lo è «poco o per nulla». Cosa si aspettano e cosa considerano determinante per poter continuare a lavorare fino a tarda età? Secondo il campione intervistato, sono considerati rilevanti: un lavoro che dia soddisfazione e utilizzi al meglio le loro capacità; una retribuzione adeguata; un ambiente di lavoro gradevole; il rispetto da parte dei giovani: una maggiore compatibilità degli orari con altri impegni o responsabilità personali. Un'esigenza, quest'ultima, avvertita dal 41 per cento delle donne contro il 21 per cento degli uomini.

53%

In pensione tra i 55 e i 60

L'Italia ha un numero altissimo di «giovani anziani» già a riposo. Molti dei quali tornati a casa malvolentieri

70%

Si sente ancora utile

La maggioranza degli ultracinquantenni ritiene che la propria azienda non lo consideri un peso ma una risorsa