

Imprese e lavoratori: il “passo doppio” dell’invecchiamento attivo

di Gian Carlo Cerruti

In Italia il grande processo di riaggiustamento industriale degli anni Ottanta ha inserito la questione dell’occupazione e dell’occupabilità dei lavoratori anziani nell’agenda di quanti si occupano di politiche del lavoro. I licenziamenti collettivi, che hanno spesso accompagnato i processi di riconversione industriale, hanno interessato, innanzi tutto, i lavoratori anziani, uomini e donne, cioè coloro che risultavano prossimi all’età della pensione. Dalle fabbriche sono uscite forze di lavoro ancora abili, spesso portatrici di capacità professionali apprezzabili, frutto di una lunga esperienza, che, perso il lavoro, avevano scarse probabilità e ridotte motivazioni a trovare un nuovo impiego. Non erano tanto una presunta obsolescenza professionale delle loro competenze o una certa rigidità, sotto il profilo della flessibilità funzionale del lavoro, a renderli difficilmente ricollocabili nel mercato del lavoro, quanto la scarsità di occupazioni nel settore industriale e il fatto che si trattava di una forza lavoro comparativamente più costosa di quella giovane. Quanto alla motivazione personale a cercare o ad accettare una nuova occupazione c’erano ben pochi elementi che la sostenessero: il ricorrente ed esteso ricorso ai prepensionamenti e la sostanziale assenza di opportunità di lavoro ricollegabili alla biografia socio-professionale degli “esuberanti” non creavano un sistema adeguato di convenienze economiche a sostegno di una ricerca attiva del lavoro, anzi, in alcuni casi alimentavano le patologie del secondo lavoro “in nero”. Negli anni successivi l’analisi della struttura demografica della popolazione lavoratrice ha evidenziato un progressivo invecchiamento della popolazione in Italia, come negli altri Paesi europei, e ha posto, quindi, il problema della sostenibilità

— **Gian Carlo Cerruti** *Docente di Sociologia dell’organizzazione, Facoltà di Scienze Politiche, Università degli studi di Torino*



del sistema pensionistico. Insomma, mentre la popolazione era destinata ad invecchiare, le imprese, quelle industriali innanzi tutto, allontanavano precocemente dal lavoro i lavoratori più anziani, ma ancora dotati di forti potenzialità produttive, e i costi del sistema pensionistico aumentavano in modo preoccupante: l'invecchiamento attivo dei lavoratori è apparso, allora, come una sfida sociale e come una prospettiva necessaria per sostenere la crescita economica.

Il tema dell'invecchiamento attivo della popolazione non riguarda, va da sé, solo l'Italia, è un tema che interessa, seppur in misura diversa, tutti i paesi sviluppati e l'Europa in particolare. La situazione dell'Europa in questo campo può essere riassunta con tre semplici affermazioni: nei prossimi trent'anni crescerà significativamente la quota di persone anziane in posizioni non lavorative; aumenterà l'età media della popolazione in età lavorativa; diminuirà il numero delle persone in età lavorativa.

Le cause principali di questo fenomeno sono la riduzione dei tassi di natalità, l'allungamento della durata media della vita delle persone, l'ingresso ritardato nel lavoro delle nuove generazioni e il ritiro precoce delle persone anziane dal lavoro.

L'unico processo, peraltro consistente, che agisce in controtendenza è l'immigrazione che rimpolpa le fila dei giovani lavoratori e aumenta il tasso medio di natalità. Lo stesso invecchiamento della popolazione alimenta il processo migratorio in ragione di una crescente domanda di servizi di cura: l'esercito delle badanti e delle collaboratrici domestiche straniere e di quanti operano nel settore dei servizi alla persona è inevitabilmente destinato a crescere.

L'Ocse definisce l'invecchiamento attivo come «la capacità delle persone anziane di condurre una vita produttiva nella società e nell'economia. Ciò implica la possibilità di compiere scelte flessibili nel modo di trascorrere il tempo: nella formazione, nel lavoro, nel divertimento e nel fornire cura». La definizione, seppur di stampo un po' produttivistico (non richiama l'idea di una partecipazione attiva alla vita sociale come un diritto delle persone), indica molto opportunamente la possibilità di compiere scelte flessibili, adattabili ai diversi bisogni delle persone in una molteplicità di ambiti della vita quotidiana. Evoca l'ipotesi che il problema dell'invecchiamento attivo possa essere affrontato solo con una gamma molto differenziata ed eterogenea di politiche: da quelle previdenziali, a quelle sanitarie, da quelle di cura e assistenza a quelle di accoglienza dell'immigrazione, da quelle abitative a quelle del tempo libero e dei trasporti e, non certo ultime, quelle del lavoro e della formazione. Essere "attivo" non significa necessariamente es-

sere un “lavoratore” per il mercato, significa svolgere attività dotate di senso e di utilità per la persona.

La politica dell’Unione Europea nel campo delle politiche dell’invecchiamento attivo si sviluppa in uno spazio sociale definito da tre grandi obiettivi. Il trattato di Amsterdam, all’art. 13, afferma la necessità di «prendere le misure utili per combattere tutte le discriminazioni fondate sul sesso, sulla razza o l’origine etnica, la religione o le convinzioni, l’handicap, l’età, l’orientamento sessuale». In altri termini si afferma che occorre attuare politiche che non discriminino sotto il profilo dell’età.

Il secondo obiettivo è stato definito dal Consiglio Europeo di Lisbona nel 2000 e consiste nel raggiungere nei diversi Paesi europei un tasso di occupazione dei 55 – 64enni, di almeno il 50 % entro il 2010. Infine, il Consiglio Europeo di Barcellona del 2002 ha stabilito di aumentare di 5 anni l’età media di cessazione dell’attività professionale entro il 2010. Nel 2001 era di 59,9 anni, nel 2010 dovrebbe essere 64,9. In sostanza, l’obiettivo generale delle autorità comunitarie è quello di aumentare la partecipazione degli anziani al mercato del lavoro e allungare la loro permanenza nella struttura occupazionale.

I dati Eurostat, relativi al 2005, mostrano che in Italia il tasso di occupazione nella fascia di età di 55-64 anni è il 31,2%, mentre nell’Europa dei 15 è il 43,9%. C’è un divario tra Italia ed Europa di quasi 12 punti. Per raggiungere nel 2010 l’obiettivo del tasso di occupazione del 50% l’Italia dovrebbe fare in un quinquennio un balzo in avanti straordinario di quasi 19 punti. Il divario tra Italia ed Europa è maggiore tra le donne (20,6% contro il 35,2%) che tra gli uomini (42,4% contro il 52,9%). Se confrontiamo il tasso di occupazione delle persone dai 55 ai 64 anni con quello di quanti hanno dai 30 ai 49 anni, suddivise per livello di istruzione, si nota che in Italia la situazione dei 30-49 è relativamente allineata con quella europea, sia tra le persone a basso che ad alto livello di istruzione, mentre il divario è consistente tra i 55-64 in possesso di un basso livello di istruzione: lavorano il 23.6% contro il 30.9%. Questi dati evidenziano un fenomeno noto da tempo. Il divario tra il tasso di occupazione delle persone a bassa istruzione e quelle ad elevata istruzione è certamente legato al fatto che i primi sono entrati prima nel mercato del lavoro e quindi ne escono fisiologicamente prima, tuttavia la spiegazione non è tutta qui: coloro che hanno un più alto livello di qualificazione tendono a rimanere attivi più a lungo nel lavoro di quelli che hanno un livello di istruzione più basso.

Il part time favorisce in Italia la partecipazione attiva al lavoro delle persone anziane e delle donne anziane in particolare? I dati Eurostat mostrano

che la risposta è moderatamente positiva. Se si comparano i dati degli occupati a tempo parziale del 2000 con quelli del 2005, si nota che la percentuale delle donne occupate a part time, sul totale degli occupati, nella fascia di età tra i 55 e 64 anni è aumentata dal 13.9% al 18.5%, tuttavia nello stesso anno in Europa si registra il 42.0%.

In conclusione, se confrontiamo i dati del tasso di occupazione del 2000 con quelli del 2005 nei 25 Paesi dell'Unione Europea la situazione dell'Italia risulta piuttosto critica: non solo il nostro Paese fa parte del gruppo di coda, ma quel che più preoccupa è il fatto che nei cinque anni presi in esame è tra i Paesi che hanno avuto un miglioramento più contenuto. Se nel quinquennio 2006-2010 rimarranno sostanzialmente costanti i trend registrati nel quinquennio precedente, la maggior parte dei Paesi europei raggiungerà e supererà l'obiettivo del 50% del tasso di occupazione della popolazione tra i 55 e i 64 anni, mentre l'Italia farà parte del gruppo che non lo raggiungerà, in compagnia prevedibilmente di Polonia, Slovacchia, Slovenia, Malta, Lussemburgo, Belgio e Austria.

Vi è un altro dato interessante da tenere presente nella discussione sulla politiche di *ageing* attivo: l'indice di vecchiaia della popolazione. Viene calcolato facendo il rapporto tra la popolazione con più di 64 anni e la popolazione con età compresa tra 0 e 14 anni. La situazione è molto cambiata nel corso del tempo. In Italia l'indice era 37 nel 1962 e 136 nel 2005. Il Paese sta invecchiando. Il Piemonte aveva un indice di vecchiaia pari a 56 nel 1962 e 148 nel 2005, la provincia di Torino 50,5 contro 141,1, il Comune di Torino 47,4 contro 168,4. Nell'area metropolitana torinese i problemi della popolazione anziana si presentano più "densi" che in altre parti della nostra Regione. Se confrontiamo il tasso di attività e il tasso di occupazione della classe d'età da 50 a 64 anni della Provincia di Torino con quelli del Piemonte e dell'Italia, risulta che nel 2003 il tasso di attività in Italia era del 44.6%, nel Piemonte il 42.7% e in Provincia di Torino il 41,0. Quindi c'è un problema di addensamento di criticità su Torino e sull'area metropolitana. Nel complesso, in Italia le politiche pubbliche sinora adottate di invecchiamento attivo della popolazione sembrano aver prodotto risultati modesti. Si tratta di comprenderne le ragioni, per poter individuare soluzioni più efficaci.

Le politiche del lavoro in Europa, e in Italia in particolare, sono state e sono tuttora politiche dell'*offerta di lavoro*. Le misure adottate negli ultimi quindici anni nel nostro Paese si sono mosse lungo alcune direttrici che puntano essenzialmente a "ridisegnare" l'offerta di lavoro; la logica è molto semplice e, a prima vista, plausibile. Innanzi tutto, si sono adottati interventi di

riforma del sistema pensionistico nella direzione di una omogeneizzazione dei trattamenti e di un innalzamento dell'età e dell'anzianità di lavoro per accedere alla pensione. Sono stati adottati provvedimenti di rafforzamento delle politiche formative per allungare il livello di scolarizzazione dei giovani e per ampliare e qualificare l'inserimento dei lavoratori nelle attività formative. Sono state promosse misure per migliorare i servizi per l'impiego, al fine di favorire l'inserimento nel lavoro innanzi tutto dei lavoratori più svantaggiati, come i soggetti anziani e a bassa qualificazione. Infine, sono state adottate misure per sostenere la diffusione del part time e dei congedi parentali, anche per modulare una offerta di lavoro in rapporto al ciclo di vita delle persone.

Queste iniziative sono state sviluppate, purtroppo, in un contesto socio-economico che tendeva a contraddirle: in tutti gli anni Ottanta e Novanta i processi di riaggiustamento industriale sono avvenuti sotto il motto "gli anziani fuori, i giovani dentro, ma precari". Il messaggio politico-culturale di questa pratica è stato molto forte: i lavoratori anziani, soprattutto quelli addetti a lavori esecutivi, sono stati considerati professionalmente obsoleti, non riconvertibili, incapaci di stare al passo con i processi di modernizzazione. Si è attuato un grande processo di marginalizzazione socio-lavorativo dei lavoratori anziani, soprattutto di quelli a bassa scolarità, con bassa qualificazione e bassi salari e si sono appesantiti i costi del sistema previdenziale. Inoltre, la scarsa coerenza delle politiche del lavoro e la sottovalutazione degli aspetti connessi alla loro implementazione hanno ulteriormente depotenziato la portata delle misure più innovative. La stessa riforma pensionistica non ha affrontato con adeguata decisione il problema di un allungamento della durata media della vita di lavoro attraverso una differenziazione dell'età di pensionamento, collegata alle caratteristiche delle storie lavorative. Ha utilizzato timidamente e di rimessa la soluzione di una uscita precoce dal lavoro di coloro che nel corso della loro vita erano stati impegnati nei cosiddetti "lavori usuranti".

Tuttavia, i limiti e le contraddizioni interne alle politiche dell'offerta non sono la causa principale dei modesti rendimenti delle politiche di invecchiamento attivo: per ottenere risultati robusti, socialmente equi ed economicamente sostenibili, occorre puntare sulle politiche della *domanda di lavoro*, o meglio su una integrazione congruente tra le politiche della domanda e le politiche dell'offerta di lavoro. Ciò non vuol dire che non vi sia spazio di miglioramento per queste ultime. Molto rimane ancora da fare: ad esempio, migliorare la qualità dei servizi per il lavoro, introdurre un efficace sistema di ammortizzatori sociali, migliorare il sistema di istruzione

e quello universitario, potenziare e qualificare la formazione continua e permanente. Sono campi in cui esiste un grande spazio di miglioramento. Ad esempio, i dati degli ultimi 15 anni sul sistema di formazione continua in Italia sono di una sconcertante costanza: partecipa alla formazione una percentuale estremamente limitata di lavoratori, formata prevalentemente da giovani, qualificati, dotati di un discreto livello di istruzione, dipendenti da grandi imprese. I lavoratori dequalificati, poco istruiti, non più giovani, dipendenti di piccole e medie imprese sono assai poco toccati dalle iniziative formative.

Le domande da cui partire per definire una politica sul versante della domanda di lavoro sono semplici, ma impegnative. Come si può aumentare la propensione dei lavoratori a prolungare la loro esperienza di lavoro? Come aumentare la propensione delle imprese ad occupare lavoratori anziani? Si tratta di due questioni interconnesse, da affrontare secondo una logica di complementarietà.

La risposta alla prima domanda si muove lungo tre direttrici. La prima è poter svolgere un lavoro che permetta di conservare la salute. Può sembrare una prospettiva ovvia ed elementare, però non è così, infatti i dati pubblicati annualmente dall'INAIL sugli incidenti mortali sul lavoro, sugli infortuni e sulle malattie professionali dimostrano che si tratta di una questione attuale, importante sia sotto il profilo dei costi umani che di quelli sociali. La tutela della salute è la condizione primaria per mantenere l'occupabilità della forza lavoro. Affinché i lavoratori abbiano una ragionevole probabilità di godere di una buona salute in età avanzata è necessario che abbiano avuto una vita lavorativa "sana". Gli interventi in questo campo riguardano l'ergonomia dei posti di lavoro e la salubrità dell'ambiente fisico, sociale e psicologico del lavoro. La seconda direttrice riguarda lo sviluppo di una motivazione al lavoro che si mantenga anche nell'ultima fase della vita lavorativa. La motivazione al lavoro dipende da molteplici fattori, tuttavia il suo sostegno richiede la presenza di un lavoro di qualità, sotto il profilo dell'autonomia, della responsabilità della complessità, di una remunerazione che premi in modo equo le competenze, l'impegno e i risultati ottenuti; richiede, inoltre, orari di lavoro che consentano di realizzare una flessibilità temporale "amica", commisurata alle differenti esigenze della popolazione lavoratrice anziana. La terza direttrice concerne il possesso e il mantenimento nel tempo di capacità professionali utilizzabili. Affinché ciò accada occorrono più condizioni: svolgere il lavoro all'interno di "organizzazioni qualificanti", partecipare ad attività formative correlate alle traiettorie di lavoro sulla base di autonomi progetti di sviluppo professionale.

Anche la risposta alla domanda su ciò che può indurre le imprese a trattene i lavoratori anziani tocca tre aspetti, correlati ai precedenti. Innanzi tutto, appare necessario promuovere politiche di sostegno della responsabilità sociale delle imprese, sotto due aspetti: quello dell'impiegabilità professionale dei lavoratori e quello della loro salute. In secondo luogo, si tratta di sostenere l'adozione di modelli di organizzazione che si richiamino al concetto di "organizzazione che apprende", cioè di organizzazioni della produzione caratterizzate da flessibilità funzionale, autonomia del lavoro, miglioramento delle prestazioni produttive attraverso la responsabilità e la mobilitazione delle competenze, da sistemi di ricompensa che valorizzino in modo equo le capacità professionali e la condivisione dei saperi, da modalità di lavoro cooperativo. Infine, si tratta di realizzare una flessibilità temporale socialmente compatibile, cioè di governare la flessibilità nell'organizzazione della produzione in modo da renderla compatibile sia con le esigenze di efficienza dell'impresa sia con le necessità temporali dei lavoratori che mutano nel corso della loro vita lavorativa.

Questo cambiamento di passo e di prospettiva nelle politiche del lavoro comporta una ridefinizione anche del loro sistema di *governance*. Sul lato delle politiche dell'offerta i principali attori sono il soggetto pubblico e le parti sociali, con il primo posto in posizione dominante, in ragione delle risorse regolamentari ed economiche possedute. Invece, nel campo delle politiche della domanda, cioè dal lato delle imprese, gli attori principali sono le parti sociali, in quanto depositarie dei poteri di regolamentazione delle condizioni di uso della forza lavoro, mentre l'attore pubblico gioca un ruolo prevalentemente di sostegno dell'autonomia collettiva. Si tratta di un tema che si riallaccia alla questione, assai dibattuta negli ultimi anni, sebbene sinora i risultati siano stati scarsi, della revisione del nostro sistema contrattuale. Nella struttura della contrattazione collettiva vi sono due dimensioni particolarmente rilevanti: l'architettura, cioè l'articolazione dei livelli negoziali e i poteri attribuiti a ciascun livello, e i contenuti negoziali. L'aggiornamento del sistema di relazioni industriali rimette in gioco queste due componenti. Se si attribuisce rilevanza alle politiche di invecchiamento attivo, allora occorre inserire nella discussione sulla riforma del sistema di relazioni industriali anche questo tema, giocato sul versante della domanda di lavoro. Se si percorrerà questa strada, credo che si potranno ottenere risultati molto positivi; se non lo si farà, sarà inevitabile continuare lungo la pista stretta delle politiche dell'offerta di lavoro, che sicuramente ha molte virtù, ma virtù limitate.