

Trento, 17 dicembre 2024

CONVEGNO STUDI

Gestione dell'età e invecchiamento attivo

SARA CAMPEDELLI

Delegata a Lavoro, Welfare e Parità di genere



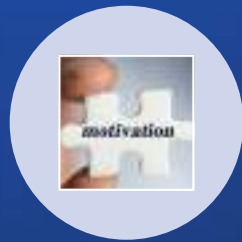
CONFINDUSTRIA TRENTO

IL FATTORE ETA' NEL SUO COMPLESSO

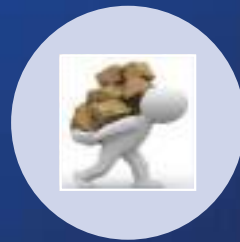
La combinazione tra età e trascorrere del tempo svolge un ruolo fondamentale nella definizione di CONVIVENZA tra azienda e lavoratore, che si fonda su 3 pilastri:



CONDIZIONI DI SALUTE



**MOTIVAZIONE DEL
PERSONALE**



**CAPACITÀ DI SOSTENERE
I CARICHI DI LAVORO**



FATTORI PONTE

- **Innovazione tecnologica:** l'automazione e la digitalizzazione rappresentano opportunità per integrare competenze dei lavoratori maturi, riducendo i compiti ripetitivi e potenziando quelli analitici e interpersonali. Con l'aumentare dell'età del lavoratore possono crescere le capacità di relazione e tutte quelle competenze sociali che fanno parte dell'esperienza lavorativa, quali la disponibilità, l'affidabilità, il senso di appartenenza, la responsabilità e la cura nel lavoro. L'introduzione di processi tecnologici, in molti casi può mitigare il calo delle performance lavorative legate all'avanzare dell'età e ridurre il rischio di infortuni;
- **Formazione continua:** investire in programmi di aggiornamento delle competenze che rendano più efficiente il lavoro nel proprio ruolo o mansione (*upskilling*) o permettano ai lavoratori di svolgere ruoli e mansioni diversi (*reskilling*);
- **Flessibilità Organizzativa:** sviluppare politiche di lavoro flessibile e schemi di carriera che valorizzino il contributo dei senior in ruoli strategici o di mentoring;
- **Inclusività digitale:** ridurre il divario digitale attraverso percorsi mirati di alfabetizzazione tecnologica.



BUONE PRATICHE AZIENDALI

La «transizione del Know-how»: i lavoratori senior sono essenziali per preservare competenze distintive e guidare le generazioni più giovani. Al fine di rafforzare la permanenza dei lavoratori all'interno delle imprese risulta fondamentale investire nella definizione degli obiettivi della formazione in relazione alla partecipazione dei lavoratori anziani e al ruolo che questi ultimi possono svolgere nella trasmissione delle conoscenze.

La «transizione al pensionamento» è una delle dimensioni chiave della gestione dell'età e si riferisce ai processi, alle misure e ai sistemi di supporto che facilitano il passaggio dei dipendenti dall'occupazione attiva al pensionamento. L'obiettivo principale è garantire una transizione fluida, dignitosa e ben gestita, a vantaggio **sia dei dipendenti che dei datori di lavoro**. Le buone pratiche mirano a creare strategie di uscita flessibili, eque e trasparenti, preservando la conoscenza organizzativa e offrendo opportunità di coinvolgimento "sostenibile".



STRUMENTI DI GESTIONE

Staffetta generazionale

Una azione che per alcuni anni (al momento è sospesa) è stata parte del Documento di politica del lavoro della Provincia autonoma di Trento, che Confindustria Trento insieme alle altre parti sociali ha contribuito a definire.

«Si tratta di un esempio concreto in cui l'azienda e i lavoratori perseguono un obiettivo di reciproco adattamento che tende a promuovere la sostenibilità del lavoro a tutte le età, migliorando la qualità dell'esperienza lavorativa e di conseguenza dell'organizzazione aziendale.»



STRUMENTI DI GESTIONE

Contrattazione di secondo livello

Raggiunto un accordo con le organizzazioni sindacali che prevede anche alcune misure che intrecciano la gestione dell'età.

«L'accordo ha previsto **2 giorni aggiuntivi di riposo retribuito** per i lavoratori che abbiano compiuto il 60esimo anno di età ed ha introdotto una riduzione dell'orario eliminando il turno notturno tra il venerdì e il sabato.»



RIFLESSIONE - PROSPETTIVA DI GENERE

Le donne accumulano uno svantaggio lungo il corso della vita, affrontando le ineguaglianze per chiudere il *gap* di genere sul mercato del lavoro, nei contesti di cura, nei redditi e nelle pensioni.

Pari opportunità di carriera e pari possibilità di partecipazione “economica” delle donne nelle organizzazioni lavorative possono contribuire anche nelle politiche di gestione dell’età mitigando i rischi derivanti dalle ineguaglianze di genere.

Politiche di sostegno:

- nella **Cura e Assistenza**, sia per quanto riguarda la prima infanzia che per l’assistenza ai familiari anziani
- nella **Previdenza**, dove le donne sono penalizzate da carriere lavorative più frammentate, dovrebbero essere una **priorità della legislazione** e delle strategie del sistema Paese per assicurare che le opportunità e i rischi della transizione demografica siano equamente condivisi da uomini e donne.





Adottare politiche di age management rappresenta equità e inclusione

Le politiche di age management diventeranno:

- Un pilastro di competitività e innovazione
- Un'opportunità di trasformare l'organizzazione
- Una strategia vincente per migliorare la produttività, ridurre i costi, promuovere l'innovazione e garantire la sostenibilità a lungo termine delle organizzazioni

Conclusioni

Grazie

