

Workshop Rethinking careers Bologna 27 ottobre 2014

Index

- General presentation
- Extending working life in Italy
- Round Table How to deal with the extension of working life in the company
- Final consideration

Presentazione generale Sara Dekkiche (CSR Europe). Fa la presentazione del progetto che coinvolge 39 partner europei, 70 aziende multinazionali in 30 paesi in tutta Europa per sensibilizzare l'opinione pubblica, sviluppare la capacità, promuovere e sostenere lo sviluppo e l'attuazione di pratiche di RSI. Il ripensamento alle carriere degli over 50 è una costrizione del mercato a causa dell'allungamento demografico della vita e quindi la necessità di rimanere più tempi in attività lavorativa. Pertanto è una sfida che richiede molti sforzi alle aziende. Csr europe intende sensibilizzare le aziende focalizzando i punti di forza e di debolezza nel ripensamento delle carriere in quanto le aziende devono mantenere le persone il maggior tempo possibile al proprio interno. CSR Europe aiuta le aziende attraverso la condivisione delle best-practices esplorando nuovi modi di lavorare insieme per creare un futuro sostenibile e rafforzando la leadership globale dell'Europa in materia di CSR.	General Presentation Sara Dekkiche (CSR Europe). <i>She presents the project involving 39 European partners, 70 multinational companies in 30 countries across Europe to raise awareness, build capacity, promote and support the development and implementation of CSR practices. Rethinking the careers over 50 is a constraint in the market due to demographic elongation of life and the need to stay more time in work. Therefore, it is a challenge that requires a lot of effort to companies. CSR aims to raise awareness europe companies focusing strengths and weaknesses in the rethinking of careers as companies need to keep people as long as possible in-house CSR Europe helps businesses through the sharing of best practices by exploring new ways of working together to create a sustainable future and strengthening Europe's global leadership on CSR.</i>
Prolungamento vita lavorativa in Italia Antonio Pescetti-(Sodalitas) Presenta una ricerca (Age Management nelle imprese italiane) fatta per valutare le reali condizioni delle aziende italiane sul tema del CSR e come affrontare il problema dell'invecchiamento attivo. Sono state contattate circa 1300 imprese con oltre 250 dipendenti, ottenendo 150 risposte di cui il 40% relative a grandi aziende oltre i 1000 dipendenti. Tali aziende sono orientate per il 37% al mercato estero. Il 45% delle aziende ha una media di età di 43 anni. Dalle risposte appare che: a) Gli over 50 sono professionalmente più pre	Extending working life in Italy Antonio Pescetti-(Sodalitas) <i>Presents a research (Age Management in Italian companies) done to evaluate the real conditions of Italian companies on the theme of CSR and how to deal with ageing. Were contacted about 1,300 companies with over 250 employees, by obtaining 150 responses of which 40% related to large companies over 1000 employees. These companies are geared to 37% to the foreign market. 45% of companies have an average age of 43 years. From the responses it appears that: a) People over 50 are more professionally prepared</i>

parati b) Il grado di affidabilità giovani-anziani presenta pochissime differenze c) Le grandi aziende apprezzano gli over 50 più delle piccole e medie aziende. In merito alle politiche di sostegno attuate per queste fasce di età si possono individuare diversi orientamenti: a) 34% politiche rivolte al benessere ed alla salute b) 20% politiche di incentivi c) 18% sviluppano attività di integrazione giovani-anziani d) 14% politiche di formazione In conclusione si può affermare che le politiche di Age management sono certamente auspiccate ma poco applicate e comunque senza una precisa strategia globale. Marjorie Breyton-(Impresa Etica). La valorizzazione dei lavoratori senior in azienda passa per il più ampio concetto di Diversity Management che si occupa anche di altre diversità come ad esempio il lavoratore straniero. Il tema fondamentale da affrontare è come far convivere le diversità nelle aziende e nasce dalla necessità manifestata dalle aziende socie di Impresa Etica. Tale approccio ha come obiettivo l'accrescimento della consapevolezza del problema della diversity finalizzato al coinvolgimento del management all'interno delle aziende. Il processo deve necessariamente svilupparsi in tre fasi: a) indagine della attuale cultura aziendale b) analisi di fattibilità c) piano di realizzazione. Per la tematica dei lavoratori maturi over 50 la chiave di intervento deve essere improntata a come utilizzare al meglio le risorse e non al come risolvere il problema di essere a fine carriera.	b) <i>The degree of reliability young-elderly has very few differences</i> c) <i>Corporations appreciate those over 50 most of the small and medium-sized companies. With regard to the policies implemented to support these age groups can be identified different orientations:</i> a) <i>34% of policies for the well-being and health</i> b) <i>20% incentive policies</i> c) <i>18% develop integration activities young-elderly</i> d) <i>14% training policies.</i> <i>In conclusion it can be said that the policies of the Age management is certainly desired but underused and in any case without a clear overall strategy.</i> Marjorie Breyton-(Impresa Etica). <i>The exploitation of older workers in the company passes to the broader concept of diversity management that also takes care of other differences such as the foreign worker. The key issue to be addressed is how to combine the diversity in businesses and addresses the need expressed by the member companies of Corporate Ethics. This approach has as its objective is to increase awareness of the problem of diversity aimed at the involvement of management in companies. The process must be developed in three phases: a) investigation of the current corporate culture b) feasibility analysis c) implementation plan. For the issue of older workers over 50 key intervention should be based on how best to use resources carefully and not to solve as the problem of being at the end of his career.</i>
Tavola Rotonda Come affrontare l'allungamento della vita lavorativa in azienda. Alessandro Camilleri (Hera) I maggiori sforzi sono rivolti a rendere più efficace il dialogo intergenerazionale. Su questo piano c'è una grande attenzione all'ascolto delle esigenze per sviluppare una politica ottimale basata prevalentemente sul recupero motivazionale dei lavoratori senior, ma anche alla gestione della diversità. I gra	Round Table How to deal with the extension of working life in the company Alessandro Camilleri (Hera) <i>The main efforts are aimed to an effective dialogue between the generations. There is a great deal of attention to listening to the needs to develop an optimal policy based mainly on the recovery motivation of older workers, but also to the management of diversity. The major external issues</i>

ndi problemi esterni da affrontare sono la instabilità del sistema pensionistico, che influenza le scelte dei lavoratori senior e il sistema formativo dei giovani. In definitiva si punta sul dialogo per eliminare gli stereotipi e mantenere attivo il binomio benessere-produttività.

Marina Migliorato (Enel)

La dimensione dell'azienda pone problemi sulla gestione delle diversità che si presentano in molteplici aspetti: genere, età, disabilità e multiculturalità. Per realizzare tale programma le politiche aziendali richiedono molta flessibilità. Importante il cambiamento culturale sui talenti che non devono essere sempre identificati come una caratteristica dei soli giovani. Spesso sono rintracciabili anche nelle persone mature e senior. In definitiva occorre cominciare a comprendere che occorre puntare sulla scoperta e cura del Capitale Umano presente nelle persone e non considerarle solo Risorse Umane fungibili. Infine occorre puntare sempre sulla riqualificazione.

Renzo Laj (Reale Assicurazione)

Per i problemi di occupabilità sono stati identificati tre gap legati alle normative nazionali. La concentrazione degli sforzi si focalizza sulla mobilità orizzontale alla ricerca di ruoli più idonei alle persone. E ciò richiede un'analisi e valorizzazione delle competenze non formali ed informali. E poi occorre agire sulla consapevolezza del problema in tutti i livelli manageriali al fine di modificare la loro sensibilità.

Marisa Ballabio (Assolombarda)

Il tema del ripensamento delle carriere per gli Over 50 sta assumendo una dimensione strutturale e non congiunturale. Il nostro paese è molto in arretrato nella gestione di questo problema all'interno delle aziende: più che la gestione degli over 50 siamo di fronte alla necessità della gestione delle generazioni in azienda. E ciò comporta un ripensamento della formazione da collegare ai diversi cambi che affronta un lavoratore nel corso della sua permanenza nel mondo del lavoro. Il giovane è caratterizzato da dinamicità il senior esperienza e l'anziano porta una visione ampia delle esigenze aziendali. In ogni fase di questo percorso occorre fare formazione. Particolare attenzione occorre anche dare

to face are the instability of the pension system, which influences the choices of older workers, and the training system for young people. Finally it relies on dialogue to eliminate stereotypes and maintain the combination of wellness and productivity.

Marina Migliorato (Enel)

The size of the company on the management of diversity generates problems that arise in many aspects: gender, age, disability and multiculturalism. To implement this program the company policies require a lot of flexibility. Important cultural change on the talents that should not always be identified as a feature of only the young. Often be traced even in the mature and senior. Finally we need to start to understand that we need to focus on the discovery and cure of human capital and not consider only the Human Resources fungible. Finally, we need to focus more on life long learning.

Renzo Laj (Reale Assicurazione)

For issues of employability have identified three gaps related to national regulations. The concentration of effort is focused on horizontal mobility in search of roles most suitable to people. And this requires an analysis and exploitation of non-formal and informal competences. And then we need to act on the knowledge of the problem at all levels of management in order to change their sensitivity.

Marisa Ballabio (Assolombarda)

The theme of the rethinking of careers for Over 50 is taking a structural dimension and not cyclical. Our country is very backward in the management of this problem in the enterprise: more than the management of people over 50 are facing the need for managing the generations in the company. And this leads to a rethinking of the training to be connected to several changes facing a worker during his stay in the workforce. The young man is characterized by dynamic senior experience and Elder brings a broad understanding of business needs. At each stage of this process needs to be done training. Particular attention should also be given to the long-term unemployed workers over



ai lavoratori disoccupati di lunga durata over 50. Una sperimentazione fatta da Assolombarda con con ALDAI (dirigenti) e Provincia di Milano ha dimostrato che è possibile, anche solo parzialmente re inserire lavoratori maturi . per fare tutto ciò occorre puntare sui processi di inclusione (e non di esclusione come è accaduto finora), consapevolezza delle proprie capacità e fiducia nel paese.

G.Giuglietti (CGIL).

A seguito dell'allungamento dell'età lavorativa diventa indispensabile affrontare il tema delle carriere in termini più ampi. Occorre toccare il tema del benessere e salute aziendale, ma anche la formazione continua. Infine occorre porre riguardo anche al ponte generazionale tra giovani, maturi e anziani .

Andrea Toma (Censis).

Rispetto agli altri paesi europei dobbiamo puntare più decisamente sulla formazione. Il dialogo intergenerazionale è poi fondamentale per contaminare l'utilizzo delle tecnologie. In definitiva occorre essere permeabili cioè aperti alle evoluzioni, avere fiducia nel futuro e poi occorre accogliere il principio che il talento prescinde dall'età.

er 50. An experiment done by Assolombarda with Aldai (managers) and the Province of Milan has shown that it is possible, even partially replace older workers. to do whatever is necessary to focus on the processes of inclusion (and exclusion as hitherto), awareness of their skills and confidence in the country

G.Giuglietti (CGIL).

As a result of lengthening the working age it is essential to address the issue of careers in broader terms. It should touch on the subject of health and wellness company, but also continuing education. Finally, it should also ask about the generational bridge between young, mature and old.

Andrea Toma (Censis).

Compared to other European countries, we have to focus more strongly on training. Intergenerational dialogue is also essential to contaminate the use of technology. Ultimately you have to be permeable that is open to changes, have faith in the future, then you must accept the principle that talent is independent of age.

Considerazioni finali

Il workshop ha dato la opportunità di capire lo stato dell'arte sulla gestione dei lavoratori over 50 e sulle loro prospettive future.

Con l'allungamento della vita in termini demografici anche quella lavorativa deve aver essere modificata di conseguenza. Fino a qualche anno fa in Italia il principale obiettivo delle grandi aziende era quello di ridurre le dimensioni aziendali o di favorire il ricambio generazionale incentivando l'esodo per persone over 50. La consapevolezza delle difficoltà del sistema a mantenere le persone in pensione ha portato anche le aziende ad un ripensamento delle politiche verso i lavoratori maturi ed anziani. La novità sta nel fatto che grazie alle costrizioni di mercato e delle difficoltà del sistema paese, ora le aziende hanno preso coscienza della necessità di un intervento nella direzione di gestire i lavoratori over 50 al fine di mantenerli al lavoro. Per questo stanno predisponendo strumenti di conoscenza

Considerations

The workshop gave the opportunity to understand the art was on the management of workers over 50 and their future prospects.

With the increase in life terms of population as well as work life must have to be amended accordingly. Until a few years ago in Italy, the main goal of large companies was to reduce the size of the company or to facilitate generational change by encouraging the exodus of people over 50. The awareness of the difficulties of the system to keep people on retirement has also led companies to rethink policies towards older workers and the elderly. The novelty lies in the fact that due to the constraints of the market and the difficulties of the country, now companies have realized the need for action in the direction of managing workers over 50 in order to keep them at work. This is why the companies are preparing tools for understanding the phenomenon and response actions that enable



del fenomeno ed azioni di intervento che consenta no questa transizione che da congiunturale si è trasformata in strutturale.

Il workshop ha chiaramente evidenziato che da un lato c'è la maggiore consapevolezza di trasformazioni del mercato del lavoro, ma dall'altro lato non si riescono a far decollare le politiche aziendali correttive. Si cominciano a sperimentare i primi tentativi, ma manca una organicità strutturale degli interventi. Il fatto positivo è che si comincia a parlare di valorizzazione del Capitale Umano abbandonando il principio di gestione delle Risorse Umane. C'è una profonda differenza tra i due concetti che ora emergendo.

In conclusione si può affermare che le politiche di Age management nelle aziende sono certamente auspicate ma poco applicate e comunque senza una precisa strategia globale.

Se da un lato il tentativo di affrontare il problema delle carriere over 50 all'interno delle grandi aziende (e non nelle medie e piccole aziende) rappresenta un passo avanti rispetto al passato, sul tema della disoccupazione in età matura si è ancora fatto pochissimo. Solo qualche timido tentativo sperimentale di reinserimento ma senza alcun risultato tangibile. Questo problema presenta quindi grandi incognite ancora tutte da esplorare al fine di non disperdere il Capitale Umano.

this transition that from short-term has become structural.

The workshop made clear that on the one hand there is a greater awareness of the transformation of the labor market, but on the other hand cannot take off the corporate policies corrective. They begin to experience the first attempts, but there is no organic structural interventions. The good thing is that they start talking about development of Human Capital instead of the principle of human resource management. There is a deep difference between the two concepts now emerging.

In conclusion it can be said that the policies of the Age management in companies are certainly desired but underused and in any case without a clear overall strategy.

While attempting to deal with the problem of career over 50 years within large companies (and not in the small and medium enterprises) is a step forward compared to the past, the issue of unemployment in mature age has not done very little. Only a few feeble attempt to re-test but without any tangible results. This issue has quite a lot of unknowns still to be explored in order not to waste the Human Capital.

Giuseppe Zaffarano

Presidente Associazione Lavoro Over 40