

Gestire le differenti anzianità è difficile ma può produrre risultati e soluzioni inaspettate

La frontiera degli over in azienda

Tra i nuovi compiti del responsabile risorse umane c'è l'età

DI PIETRO SCARDILLO

Dal rapporto Eurostat del 2008, per la parte relativa alla forza lavoro dell'Unione europea, degli Usa e del Giappone, emerge che la percentuale della popolazione attiva in età tra 55 e 64 anni per l'Italia si limita al 33,80%.

Questo dato è inferiore alla media europea pari a 44,70% e molto lontano dalle medie della Svezia 70%, della Svizzera 67,20%, del Giappone 64,70%, degli Usa 61,70%, dell'Inghilterra 57,40%.

Comunque, dallo stesso rapporto si ricava anche che il 42% degli europei pensa che la discriminazione per età sia abbastanza diffusa.

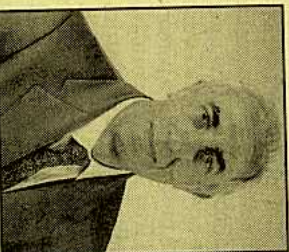
Tuttavia, la age-diversity sta richiamando su di sé in Italia un rinnovato interesse, non solo per le numerose proposte di legge, che giacciono in parlamento (nella nuova legge finanziaria è previsto un incentivo economico per le aziende che assumono gli over 50enni) e per una diffusa saggistica editoriale sul proble-

ma, ma anche in forza di interessanti progetti di ricerca in corso in diverse regioni.

Utilizzando, infatti, i finanziamenti comunitari, sono state avviate diverse ricerche sul tema degli over 40-50enni, sia con lo scopo di definire i processi di rivalutazione delle loro competenze professionali e di favorire quindi il conseguente reinserimento lavorativo, sia per l'individuazione di best practice di aziende che si distinguono per l'adozione di politiche del personale favorevoli ai lavoratori più anziani o maturi.

Tra gli aspetti che il contesto sociale presenta attualmente, va segnalato ovviamente l'andamento demografico, che vede una continua e progressiva crescita del numero degli anziani, collegata all'allungamento della vita media (ponendo seri problemi di sostenibilità del sistema pensionistico), in contrapposizione a una rilevante riduzione della forza lavoro giovanile.

Eclatante è uno dei risultati di una recentissima ricerca effettuata nell'Italia del Nord, secondo cui le persone



Giuseppe Zaffarano



Patrizia Bonometti

nate durante il periodo del baby boom degli anni 50-60 stanno progressivamente andando in pensione e, a causa della riduzione delle nascite dei decenni successivi, non si riuscirebbe a ottenere il totale rimpiazzo degli usciti, con un saldo di 38 mila posti di lavoro da coprire nei prossimi anni.

È chiaro che la direzione delle risorse umane ha un'ottima opportunità per influire sulle scelte di politica aziendale nei confronti dei lavoratori over 40-50 anni.

«Bisogna che la cultura aziendale sposti il focus dalle risorse

umane al capitale umano, allungando la vita lavorativa, perché questo arricchisce il mondo del lavoro», sostiene Giuseppe Zaffarano, presidente dell'Associazione lavoro over 40.

In concreto significa per la funzione delle risorse umane riconsidere la personale-

tà dei collaboratori aziendali, riesaminare con un occhio più attento i curricula individuali, aggiornare i titoli, i percorsi, le esperienze, gli hobbies, le aspettative, forse anche gli obiettivi ideali perché da una fotografia statica e obsoleta si possa passare a una visione dinamica ed evolutiva.

Allora la mobilità interna, finalizzata a un arricchimento di nuove competenze e sostenuta da una formazione permanente ben mirata, può diventare strumento, che concorre a evitare l'obsolescenza delle persone.

Per Patrizia Bonometti, di-

rettore Risorse umane Europa di TenarisDalmine, l'accurata gestione delle età in azienda produce risultati positivi e a volte sorprendenti: «Gruppi di miglioramento aziendali con persone di diversa età, diversa anzianità aziendale e diverse professionalità, attraverso il confronto e spesso lo scontro generazionale, producono interessanti cambiamenti comportamentali e impensabili soluzioni ai problemi».

Gli anziani più capaci possono, laddove esistono le condizioni, svolgere anche il ruolo, che sia formale o informale, di tutoring e/o di mentoring nei confronti dei giovani.

In definitiva, se gli anziani hanno voglia di migliorarsi continuamente, se la cultura aziendale sa premiare, senza discriminazioni, i valori umani espressi attraverso la professionalità, l'esperienza e la disponibilità al cambiamento, la direzione delle risorse umane potrebbe contare su un pregevole valore aggiunto dato da collaboratori motivati e più integrati.