

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MILANO – BICOCCA
Facoltà di Psicologia
Corso di Laurea in Scienze della Comunicazione



**GLI OVER QUARANTA E LA PERDITA DEL LAVORO.
UN APPROCCIO PSICOLOGICO**

Relatore: Chiar.mo Prof. Luigi Ferrari

Tesi di Laurea di:
Silvana Cristofalo
Matr. N°. 702249
N°. Caratteri: 76427

Anno Accademico 2008/2009

INDICE

1. IL PROBLEMA DEI LAVORATORI OVER 40	3
1.1 Le cause e gli effetti del problema	3
1.2 Le conseguenze psicologiche della perdita del lavoro	8
2. LE SOLUZIONI AL PROBLEMA: GLI INTERVENTI DI ASSOCIAZIONI E ISTITUZIONI	12
2.1 Il volontariato come scopritore del problema: l'impegno dell'Associazione Lavoro Over 40	12
2.2 I provvedimenti della Comunità Europea.....	13
2.3 L'intervento delle regioni: il caso della Lombardia.....	18
3. ALCUNE SPERIMENTAZIONI SUGLI OVER 40	21
3.1 Investing in People. Un modello di validazione delle competenze.	21
3.2 Il progetto Skill Sinergy.....	24
3.3 Equal Filo 40. Formazione ed Integrazione dei Lavoratori Over 40.	27
3.4 Progetto Maieuta: Emersione delle competenze pregresse, non formali e informali.	30
4. CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE	32
BIBLIOGRAFIA.....	34
SITOGRAFIA.....	35
<i>RINGRAZIAMENTI.....</i>	<i>36</i>

1. IL PROBLEMA DEI LAVORATORI OVER 40

1.1 Le cause e gli effetti del problema

Negli ultimi anni la crescita delle aspettative di vita e la caduta del tasso di fertilità hanno determinato un progressivo aumento della popolazione “anziana”. Si stima infatti che tra il 2005 e il 2050, in Europa, gli over 65 arriveranno a rappresentare il 30% della popolazione residente, mentre i giovani sotto i 24 anni passeranno dal 30% attuale al 23% (Brivio, Quarta, 2008). Grazie ai progressi della medicina, al miglioramento dell'alimentazione e delle condizioni di vita, possiamo sperare di vivere più a lungo, ma paradossalmente le nostre aspettative di lavoro sono destinate ad essere disattese. A fronte dell'invecchiamento della popolazione infatti si assiste ad un continuo abbassarsi del tasso di occupazione dei lavoratori “maturi”: secondo una ricerca Eurostat conclusa nel 2008, circa il 45% della popolazione europea tra i 55 e i 64 anni è attivamente occupata. Un dato positivo se si pensa che nel 1998 la percentuale si aggirava attorno al 36% ma ancora lontano dagli obiettivi delineati in occasione del Consiglio Europeo di Lisbona del 2000 ovvero il raggiungimento del 50% di occupati tra i lavoratori over 55. Questi dati, che riguardano i 27 paesi dell'Unione Europea, ci forniscono un quadro generale del problema senza dare l'idea delle situazioni nei singoli paesi. Molto più efficace in questo senso è l'analisi comparativa che Eurostat ha condotto considerando il tasso di occupazione della popolazione tra i 55 e i 64 anni di alcuni tra i paesi più industrializzati del Pianeta rispetto al 1998 (Tabella 1.1).

NAZIONE	Tasso di occupazione fascia 55-64 nel <u>1998</u>	Tasso di occupazione fascia 55-64 nel <u>2007</u>	DIFFERENZA % tra il 1998 e il 2007
<u>UE (27 Paesi)</u>	<u>36,20%</u>	<u>44,70%</u>	<u>8,50%</u>
UE (15 Paesi)	36,60%	46,60%	10,00%
GERMANIA	37,70%	51,50%	13,80%
SPAGNA	35,10%	44,60%	9,50%
FRANCIA	28,30%	38,30%	10,00%
<u>ITALIA</u>	<u>27,70%</u>	<u>33,80%</u>	<u>6,10%</u>
OLANDA	33,90%	50,90%	17,00%
SVEZIA	63,00%	70,00%	7,00%
REGNO UNITO	49,00%	57,40%	8,40%
SVIZZERA	64,50%	67,20%	2,70%
STATI UNITI	57,70%	61,70%	4,00%
GIAPPONE	63,70%	64,70%	1,00%

Tabella 1.1- Fonte Eurostat, EU Labour Force Survey 2008. Dati Giappone e Usa: 2006; Altri: 2007.

Rielaborazione Lavoro Over40.

I dati riportati nella tabella 1 mostrano come in Italia il fenomeno sia più preoccupante: il nostro paese infatti rimane ancora molto indietro rispetto alla media europea, pur registrando un miglioramento netto rispetto al 1998. Il dato è ancora più allarmante se si pensa che l'Italia è il paese europeo più "longevo" d'Europa con i suoi 80 anni come durata media della vita.

L'Italia, assieme alla Francia, deve anche fare i conti con una precoce uscita dal mercato del lavoro degli "over" come illustra l'indagine Eurostat riferita al 2006, condotta sul totale della popolazione, che mette a confronto l'età media di uscita dal mondo del lavoro dei principali paesi dell'Ue rispetto al 2001.

NAZIONE	Età media di uscita dal mercato del lavoro nel <u>2001</u>	Età media di uscita dal mercato del lavoro nel <u>2006</u>	DIFFERENZA % tra 2001 e 2006
UE (27 Paesi)	<u>59,90</u>	<u>61,20</u>	<u>1,30%</u>
UE (15 Paesi)	60,30	61,40	1,10%
GERMANIA	60,60	61,90	1,30%
SPAGNA	60,30	62,00	1,70%
FRANCIA	58,10	58,90	0,80%
<u>ITALIA</u>	<u>59,80</u>	<u>60,20</u>	<u>0,40%</u>
OLANDA	60,90	62,10	1,20%
SVEZIA	62,10	63,90	1,80%
REGNO UNITO	62,00	63,20	1,20%
SVIZZERA	63,90	62,70	-1,20%

Tabella 1.2-Età media di uscita dal mondo del lavoro. Fonte: Eurostat, EU Labour Force Survey 2008.

Rielaborazione Lavoro Over 40.

Anche in questo caso l'Italia si colloca tra gli ultimi posti, evidenziando come quella degli "over" continui ad essere una categoria ad alto rischio, senza le dovute tutele da parte dello Stato che negli ultimi anni ha rilevato il problema, ma non è riuscito a produrre soluzioni soddisfacenti.

Da una parte, quindi, la vita media si sta allungando così come si sta alzando la soglia d'età per il pensionamento, ma dall'altra paradossalmente chi supera i 40 anni scopre di essere considerato troppo vecchio per il mondo lavorativo. Significativi in questo senso sono i cosiddetti paradossi di Matusalemme che Iacchi ed altri autori (2005) hanno formulato per spiegare la difficile situazione degli Over.

1. Primo paradosso di Matusalemme: "Young in, old out". «Più cresce la popolazione matura, più le si richiede di rimanere in attività e meno ci si preoccupa di come potrà rimanerci, perché viene precocemente emarginata dal mondo del lavoro. Nell'economia fondata sul sapere, si disperde il valore conoscitivo accumulato dai lavoratori maturi, ai quali si chiede di pensionarsi più tardi senza saperne utilizzare il potenziale contributo produttivo.»
2. Secondo paradosso di Matusalemme: "Young up, old down". Negli ultimi anni, con l'innalzamento della vita media, i tempi di lavoro si sono notevolmente dilatati. Un giovane

laureato infatti riesce a trovare un'occupazione stabile solo attorno ai 27 anni. Il tempo utile per la carriera inoltre si aggira tra i 30 e i 45 anni, forse troppo poco per acquisire tutte le conoscenze necessarie per le aziende che dunque quasi mai riescono a sfruttare il potenziale a loro disposizione. Quindi «più cresce la complessità delle organizzazioni, più si accorcia il tempo per imparare a dirigerle».

3. Terzo paradosso di Matusalemme: “**Young more, old less**”. «Quanto più nelle organizzazioni è necessaria l'esperienza, tanto meno essa viene valorizzata perché si espelle anzitempo chi l'ha accumulata». Questo perché le aziende investono poco sulla formazione dei meno giovani, ma anche perché gli stessi lavoratori maturi tendono, a torto, ad autoconvincersi di aver oltrepassato l'età dell'apprendimento.
4. Quarto paradosso di Matusalemme: “**Young good, old bad**”. «Più le realtà organizzative diventano complesse, meno si valorizzano le potenzialità delle persone di mezza età che operano in esse, ritenendole non più adeguate quantitativamente e qualitativamente. Esse vengono precocemente espulse dalle organizzazioni produttive e si sviluppano stereotipi di percezione sociale che tendono a discriminarle e a svalutarne». È il cosiddetto fenomeno dell'*ageism*.

I quattro paradossi di Matusalemme disegnano il quadro generale della condizione dei lavoratori Over 40 nelle società industrializzate, in particolare in Italia dove il fenomeno è più grave per i motivi illustrati all'inizio del capitolo.

Le cause profonde alla base di questo scenario complesso sono diverse e di diversa natura.

Innanzitutto va menzionato il processo di cambiamento del mondo del lavoro, ormai in atto da tempo.

La globalizzazione dei mercati e la delocalizzazione della produzione non hanno modificato solo gli assetti strutturali delle organizzazioni, ma anche i percorsi professionali dei singoli individui. Le aziende infatti sono costrette ad attuare un *turn over* esasperato, le competenze diventano molto presto obsolete e la forte competitività del mercato costringe i lavoratori ad una condizione di estrema precarietà. Ai lavoratori viene chiesto di essere “flessibili”, ma molto spesso questa flessibilità si traduce in instabilità e insicurezza.

In particolare la disoccupazione degli ultra quarantenni in Italia, è frutto delle grandi ristrutturazioni aziendali avvenute a partire dagli anni Ottanta che hanno comportato numerosi tagli al personale “maturo” e il conseguente ingresso nel mondo della disoccupazione.

Perché sono proprio gli Over 40 a pagare maggiormente le conseguenze di questi profondi cambiamenti del mercato del lavoro?

Secondo molti studiosi i motivi sono sia di natura tecnica sia di natura culturale.

Per quanto riguarda i fattori tecnici non si può non prendere in considerazione l'ingresso della tecnologia digitale nelle aziende. Grazie all'utilizzo dei sistemi informatici è molto più semplice controllare la produzione in tutti i suoi passaggi, rendendo quindi praticamente inutili quei reparti aziendali addetti al controllo, storicamente affidati ai lavoratori con più esperienza, solitamente ultraquarantenni, che quindi perdono di importanza e rischiano l'esclusione.

Altro fattore importante è l'intensificazione dell'attività produttiva, con il conseguente aumento dei carichi di lavoro e degli effetti usuranti. Naturalmente questo processo porta le aziende a favorire le "giovani leve" in grado di affrontare meglio ritmi di lavoro più pesanti.

Un'altra causa di esclusione dei lavoratori maturi è sicuramente la svalutazione culturale dell'anzianità lavorativa. Una serie di stereotipi, purtroppo largamente condivisi, che vogliono i lavoratori anziani meno produttivi dei giovani, per i motivi appena citati. Inoltre si suppone che essi siano meno propensi al rischio e posseggano competenze ormai obsolete per i mercati moderni. Se da una parte all'anziano vengono attribuite qualità quali la saggezza e la serietà, dall'altra si ritiene sia poco flessibile per adattarsi ai numerosi cambiamenti dell'ambiente lavorativo. Questo fenomeno, l'*ageism*, rappresenta una vera e propria piaga per questi lavoratori, costretti a lottare anche contro preconcetti profondamente radicati. La percezione di questo tipo di discriminazione è molto presente tanto che, secondo la ricerca "Eurobarometer – discrimination in the European Union" pubblicata nel 2008, circa il 42% dei cittadini europei ritiene che la discriminazione per età sia ancora molto diffusa. Ma non basta, perché la stessa ricerca evidenzia come questo tipo di discriminazione sia quella che comporta un maggior grado di svantaggio per ottenere un lavoro, come dimostrano i dati riportati nella tabella 1.3.

Tipo di discriminazione	Più svantaggio nell'ottenere un lavoro (%)	Meno Svantaggio nell'ottenere un lavoro (%)
<u>Over 50 rispetto agli under 50</u>	78	4
Disabile rispetto ad un abile	77	4
Bianco rispetto ad altre razze	49	4
Diversa origine etnica rispetto agli altri	58	4
Stranieri rispetto ai nazionali	58	6
Uomini rispetto alle donne	47	5
Omosessuali rispetto ad eterosessuali	45	3
Diversa religione	32	3
Under 25 rispetto ad Over 25	30	23

Tabella 1.3- Special Eurobarometer. Discrimination in the European Union, summary. Raccolta dati: giugno-luglio 2006. Pubblicazione: gennaio 2007. Rielaborazione Lavoro Over 40.

Le aziende, da parte loro, si sentono giustificate a “svecchiare” il personale: ad oggi un lavoratore maturo costa all’azienda di più di un giovane, per tutti quei costi aggiuntivi legati all’anzianità e a quelle tipologie di contratto rigide che ora sono sostituite da forme contrattuali più flessibili ed economiche. Inoltre, in diversi casi, il lavoratore maturo non possiede quelle conoscenze fondamentali, quali informatica e inglese, che nelle organizzazioni moderne sono imprescindibili. Non è dunque corretto attribuire alle aziende tutte le colpe di questo preoccupante fenomeno, ma è necessario che lo Stato intervenga su due fronti: fornire agli Over 40 strumenti di formazione per rafforzare ed integrare le proprie competenze e alleggerire i costi che l’inserimento di questi lavoratori comporta alle imprese.

1.2 Le conseguenze psicologiche della perdita del lavoro

I dati riportati nel paragrafo precedente danno la dimensione di un problema molto rilevante che, se trascurato, potrebbe avere conseguenze tragiche per l’economia mondiale e ancora di più per molti ultraquarantenni alle prese con la disoccupazione. Fare una stima di quanti siano effettivamente in Italia questi lavoratori è ancora molto difficile, ma alcune rilevazioni ISTAT sul lavoro (2006) e

l'indagine conoscitiva sulla condizione dei lavoratori anziani in Italia svolta dalla commissione permanente del Senato (2005), sembrano confermare le stime che l'Associazione Lavoro Over 40 aveva fatto in precedenza (Brivio, Quarta, 2008): in Italia circa 900.000 ultraquarantenni sono esclusi dal mercato del lavoro. Ciò significa che quasi un milione di lavoratori sta vivendo una condizione di profondo malessere. Questo sentimento è giustificato da un assunto psicologico di base: l'identità personale è strettamente legata all'identità professionale, come lo stesso Freud ha affermato nei suoi scritti (*"Il disagio della civiltà"*, 1929). Infatti il lavoratore non è una persona isolata dal contesto lavorativo in cui opera, come vorrebbe la concezione del "Homo Oeconomicus" presente nell'opera di Taylor (Novara, Sarchielli, 2006), ma è molto legato all'organizzazione per cui lavora e ha necessariamente bisogno di instaurare legami sociali con le persone che lo circondano. Nella realtà attuale però stringere relazioni sul luogo di lavoro e creare gruppi affiatati è diventato molto difficile. Lo scenario lavorativo globale è caratterizzato, oltre che dalla precarietà dell'occupazione, da fusioni tra organizzazioni e riposizionamenti continui del personale che disaffezionano il lavoratore dall'ambiente lavorativo in cui opera e vive. Questo disagio psicologico comporta un'inevitabile perdita di identità personale e di fiducia nelle proprie possibilità. Un disagio ancora maggiore per gli Over 40 che attraversano un momento in cui è necessario fare un bilancio della propria vita privata in termini di successi professionali ed obiettivi raggiunti. Se questo bilancio è negativo, l'individuo entra in una crisi profonda che porta a due conseguenze gravi: la svalutazione dell'identità lavorativa, e quindi perdita di energia e intraprendenza, e l'arroccamento al potere. Quanto più il lavoratore si sente minacciato, tanto più diventa arrogante nei confronti dei collaboratori più giovani, a cui addossa le colpe della propria precarietà.

Capire come reagiscono gli ultraquarantenni alla perdita del lavoro, pertanto, è un punto di partenza necessario perché possano essere costruiti aiuti adeguati e specifici per questo target di lavoratori.

La dottoressa Giulia Migliore dell'Università Cattolica del Sacro Cuore, supportata dalle associazioni SPIN UP e Lavoro Over 40, ha condotto un'interessante ricerca sul campo, coinvolgendo oltre 240 individui (Migliore, 2007). La maggior parte, 223 individui, è stata sottoposta al *General Health Questionnaire*, un questionario molto diffuso che mira ad individuare un disagio psichiatrico che riguarda l'incapacità di svolgere le normali attività quotidiane e il presentarsi di reazioni insolite di tipo stressante. Per 23 individui invece la ricercatrice ha scelto un'intervista semi strutturata. Al di là delle differenze interpersonali, i costi legati alla disoccupazione toccano diverse dimensioni della vita dell'individuo.

1. La dimensione personale: avviene una grossa perdita di autostima per la quale le colpe del licenziamento sono addossate interamente a se stessi, ciò comporta spesso un grave disagio psicologico e la conseguente perdita di motivazioni.
2. La dimensione professionale: rimanere fuori dal mercato del lavoro implica inevitabilmente una riduzione delle conoscenze e delle competenze che rende il lavoratore meno “appetibile” alle imprese.
3. La dimensione sociale: la disoccupazione causa spesso esclusione sociale e indebolimento delle relazioni umane, alla base dell'identità personale e dei bisogni primari della natura umana.
4. La dimensione economica: l'ovvia riduzione della retribuzione comporta il peggioramento delle condizioni economiche.

L'analisi approfondita delle interviste condotte dalla dott.ssa Migliore ha permesso di individuare una serie di tratti comuni agli individui, che sembrano reagire alla perdita del lavoro seguendo diverse fasi che delineano una curva emotivo-motivazionale detta curva “Zeta”. La **prima fase** comprende sentimenti di shock, negazione e liberazione. La prima reazione alla perdita del lavoro è di shock: gli individui vivono un vero e proprio sconvolgimento emotivo, vedendo il licenziamento come un'aggressione personale di fronte alla quale si è completamente impotenti. Nei racconti dei soggetti si ripete spesso l'associazione tra la vita e la morte, perché la persona vive la perdita del lavoro come un vero e proprio lutto come emerge dalle parole di questo intervistato:

«Il punto è che **mi sento ancora pieno di vita**, avevo un posto di responsabilità e al pensionamento non ci pensavo proprio anche perché mi piaceva molto la mia mansione.» M, 47.

In questa situazione il soggetto tende ad isolarsi per difendersi dalle opinioni degli altri e da eventuali ulteriori delusioni.

Il momento della negazione è comune a quasi tutte le situazioni in cui avviene una grande perdita. È un meccanismo di protezione che consente all'individuo di interiorizzare l'accaduto e cercare il modo di affrontarlo. Inizialmente le persone si sentono smarrite e incredule e hanno bisogno di tempo per analizzare obiettivamente quanto successo nella loro vita, poi subentra anche una reazione di rabbia, per cui l'individuo prende gradualmente consapevolezza della realtà e prova a rifarsi sull'azienda che lo ha espulso o sulle istituzioni. Alla negazione segue una reazione di liberazione soprattutto quando l'individuo nell'ultimo periodo di attività ha vissuto un sentimento di insoddisfazione o è stato vittima di *mobbing*¹. In questo caso il soggetto si sente libero dal peso

¹ Il *mobbing* è, nell'accezione più comune in Italia, un insieme di comportamenti violenti (abusi psicologici, angherie, vessazioni, demansionamento, emarginazione, umiliazioni, maldicenze, etc.) perpetrati da parte di superiori e/o colleghi nei confronti di un lavoratore, prolungato nel tempo e lesivo della dignità personale e professionale nonché della salute psicofisica dello stesso. I singoli atteggiamenti molesti (o emulativi) non raggiungono

dell'attività lavorativa e vive la disoccupazione come un'occasione per prendersi una "pausa di riflessione". La **seconda fase** è caratterizzata da un atteggiamento di ottimismo: il soggetto si sente abbastanza tranquillo perché gode ancora di una buona condizione economica grazie alla liquidazione e agli aiuti della cassa integrazione e della mobilità. Le persone si mostrano più ambiziose perché convinte di avere un'esperienza tale da poter essere facilmente ricollocati. Purtroppo però lo scenario lavorativo attuale è ben diverso e dopo diversi mesi questi (ex) lavoratori ultraquarantenni si rendono conto che trovare lavoro è un'impresa assai ardua. A seguito di quest' amara scoperta subentra la **terza fase**, quella del pessimismo e della paralisi in cui gli individui perdono progressivamente la fiducia nelle proprie possibilità e nel futuro. Questo è un momento molto critico per i soggetti poiché l'identità lavorativa va deteriorandosi e con essa vacilla pericolosamente l'identità personale. L'ultraquarantenne si sente inutile e avulso ad un contesto che lo considera troppo vecchio per lavorare e lo esclude di fatto dalla vita "attiva". Senza il lavoro, inoltre, si indeboliscono molte relazioni interpersonali e l'individuo rischia di rimanere solo e isolato. Nella maggior parte dei casi sono gli uomini ad avere la peggio perché solitamente trascorrono molto più tempo sul luogo di lavoro rispetto alla donna che riesce a riorganizzare meglio il tempo libero dedicandosi alla casa e alla famiglia. Al di là delle differenze di genere, questa situazione può sfociare in disagi depressivi più o meno gravi e in qualche caso, per fortuna ancora molto pochi, nel suicidio. Per concludere, quando l'individuo riesce ad uscire con successo dalla fase di "paralisi", si entra nella **quarta fase** dedicata alle riflessioni e all'adattamento. Il lavoratore continua a soffrire per la mancanza di occupazione ma vive con più serenità la sua condizione perché prende coscienza dei cambiamenti avvenuti nel mercato del lavoro. Passa il suo tempo alla ricerca di una nuova attività lavorativa o comunque di impegni che riempiano le sue giornate. Il soggetto rimane però molto vulnerabile e la possibilità di rientrare nel "tunnel" della depressione è alta.

Le fasi appena illustrate indicano condizioni psicologiche che, in quanto tali, non vogliono e non possono essere categorie precise e oggettive, ma aiutano a capire quanto sia importante intervenire tempestivamente per aiutare molti Over 40 a superare il disagio che stanno vivendo.

necessariamente la soglia del reato né debbono essere di per sé illegittimi, ma nell'insieme producono danneggiamenti pluri offensivi anche gravi con conseguenze sul patrimonio della vittima, la sua salute, la sua esistenza. (definizione tratta da: www.wikipedia.org)

2. LE SOLUZIONI AL PROBLEMA: GLI INTERVENTI DI ASSOCIAZIONI E ISTITUZIONI

2.1 Il volontariato come scopritore del problema: l'impegno dell'Associazione Lavoro Over 40

Il fenomeno dell'espulsione dei lavoratori Over 40 ha assunto dimensioni sempre più preoccupanti negli ultimi anni. I primi a rilevare la gravità del problema sono stati gli stessi lavoratori che si sono uniti per cercare di fronteggiare il problema e raccogliere idee per costruire soluzioni. È il caso di Atdal e di Lavoro Over 40, associazioni no profit che dedicano la loro attività al supporto dei lavoratori over 40 esclusi dal mercato del lavoro.

L'Associazione Lavoro Over 40 è nata dall'unione di alcune persone, tra cui l'attuale presidente, costrette alla difficile condizione di essere escluse dall'attività lavorativa troppo precocemente.

Gli obiettivi fondamentali dell'associazione sono quattro.

1. Dare ampia visibilità alle professionalità ed esperienza dei lavoratori senza occupazione o con occupazione precaria, con particolare attenzione a coloro che hanno superato la soglia dei 40 anni.
2. Facilitare con ogni mezzo possibile il rientro di questi lavoratori, cercando di salvaguardarne il livello di professionalità acquisito negli anni.
3. Promuovere le relazioni tra soci, atte alla creazione di nuove realtà economiche.
4. Risolvere i problemi sociali ed economici e di occupazione dei soci, anche attraverso il conseguimento del terzo obiettivo.

Per raggiungere i suoi scopi, l'associazione ha utilizzato negli anni, e lo fa tuttora, diversi strumenti. Innanzi tutto collabora con tutti gli enti e le organizzazioni che si occupano dei "lavoratori maturi", in secondo luogo mantiene contatti con aziende, enti e organizzazioni sindacali che realizzano l'incontro tra domanda e offerta di lavoro, con lo scopo di inserire gli associati in nuove realtà lavorative. L'associazione inoltre è in prima linea nell'organizzazione di corsi di formazione professionale, sia autonomamente sia in collaborazione con altri enti, partecipa ai progetti che istituzioni e organizzazioni promuovono a favore di questi lavoratori, avvia analisi e ricerche che monitorino la condizione del mercato del lavoro e i suoi cambiamenti per conoscerne le ripercussioni sui lavoratori, e infine molto importante è l'impegno che l'associazione profonde per il sostegno psicologico degli Over 40 esclusi dal mondo del lavoro.

Negli anni l'associazione ha percorso molta strada puntando sulla crescita, come dimostra l'aumento della presenza dell'associazione sul territorio nazionale: oggi Lavoro Over 40 conta sei

sedi regionali e svariati presidi provinciali in tutta Italia. Il grande lavoro del presidente e di tutti i membri del direttivo, ha consentito a Lavoro Over 40 di avviare iniziative di Partnership per i progetti di finanziamento europeo EQUAL, per il sostegno dei lavoratori svantaggiati tra cui gli Over 45, e di collaborare attivamente alla stesura di disegni di legge per il miglioramento delle condizioni lavorative degli ultraquarantenni.

Un impegno forte e costante che fa dell'Associazione Lavoro Over 40, tra le prime a cogliere la gravità del problema, un punto di riferimento per molti lavoratori maturi alle prese con la disoccupazione.

2.2 I provvedimenti della Comunità Europea

L'interesse dell'UE per i lavoratori maturi ha fin da subito seguito due direzioni: il contrasto delle discriminazioni per età e l'invecchiamento attivo raggiungibile sia con l'allungamento della vita lavorativa, sia attraverso l'innalzamento dei tassi di occupazione.

La vera e propria presa di coscienza da parte della Comunità Europea avviene alla metà degli anni '90 e da allora molti provvedimenti sono stati varati in difesa dei lavoratori maturi. Nella tabella seguente (Tabella 2.1) sono riassunti i principali.

Anno	Evento	Indicazioni
1994	Consiglio Europeo di Essen	Si rileva la necessità di adottare provvedimenti speciali per la categoria delle donne disoccupate e quella dei lavoratori in età matura.
1995	Risoluzione dell'occupazione dei lavoratori in età matura	Si concorda l'intensificazione degli sforzi per adattare la formazione professionale e le condizioni di lavoro ai bisogni dei lavoratori maturi e di adottare provvedimenti per prevenirne l'esclusione dal mercato del lavoro.
1997	Trattato di Amsterdam Consiglio Europeo di Lussemburgo	Si affronta il tema della discriminazione professionale per età. Pone le basi per la Strategia Europea per l'Occupazione - SEO.
1998	Consiglio Europeo di Cardiff	Emerge la necessità di considerare i lavoratori in età matura come gruppo target delle azioni prioritarie da intraprendere per la creazione di una forza lavoro specializzata e flessibile, e l'importanza di contrastare le discriminazioni nel mercato del lavoro.

Anno	Evento	Indicazioni
2000	Consiglio Europeo di Lisbona	Vengono individuate strategie occupazionali da adottare per far fronte all'invecchiamento della popolazione. Gli obiettivi principali da raggiungere entro il 2010: <ul style="list-style-type: none"> • Tasso di occupazione totale al 70% • Tasso di occupazione femminile al 60% • Tasso di occupazione dei lavoratori "anziani" (55-64enni) al 50%
2001	Consiglio europeo di Stoccolma	Vengono adottate strategie di contrasto alla perdita delle competenze.
2002	Consiglio europeo di Barcellona	Si prevede che gli Stati membri puntino ad alzare l'età di pensionamento di circa 5 anni entro il 2010 e l'introduzione di un nuovo indicatore strutturale sull'età media di pensionamento effettiva.
2005	Rilancio della strategia europea di Lisbona e Linee di orientamento per le politiche per l'occupazione 2005-2008.	Cinque anni dopo il consiglio di Lisbona, i risultati non sono soddisfacenti. La creazione di posti di lavoro ha subito un rallentamento, quindi è definito un nuovo strumento Orientamenti Integrati per la Crescita e l'Ocupazione (OICO). La commissione ha presentato otto orientamenti per migliorare l'occupazione nell'UE. Fra questi, la linea di orientamento n.18 riguarda anche i lavoratori anziani poiché promuove un approccio al lavoro basato sul ciclo di vita attraverso la definizione di diverse azioni quali l'ammodernamento dei sistemi pensionistici e di erogazione delle cure sanitarie per garantire l'adeguatezza e la sostenibilità finanziaria in modo da sostenere il prolungamento della vita professionale anche attraverso misure che favoriscano il lavoro e disincentivino il prepensionamento.
2006	Consiglio Europeo di Bruxelles	Il consiglio europeo definisce di comune accordo i settori seguenti nei quali dovranno essere svolte azioni prioritarie entro la fine del 2007: <ul style="list-style-type: none"> • Investire ulteriormente nella conoscenza e nell'innovazione. Sono stati postulati diversi programmi di formazione, tra i quali il programma Grundtvig che riguarda tutte le forme d'istruzione che interessano gli adulti. • Inoltre, il Consiglio ha approvato il patto europeo per la parità di genere che dovrebbe accrescere ulteriormente la visibilità dell'integrazione di genere e dare un impulso al miglioramento delle prospettive e delle possibilità delle donne su vasta scala.
2007	Commissione Europea di Berlino ha dichiarato il 2007 come l'anno europeo delle pari opportunità	Quattro obiettivi: i diritti, il riconoscimento, la rappresentanza, il rispetto. Il fine dell'iniziativa è di informare gli europei dei loro diritti a essere protetti contro le discriminazioni e promuovere le pari

Anno	Evento	Indicazioni
		opportunità per tutti nella vita economica, sociale, politica e culturale.
2009	Consiglio Europeo di Bruxelles	Si ribadisce l'importanza degli accordi siglati nel Consiglio europeo di Lisbona e si rileva la necessità di formulare nuovi documenti per il periodo successivo al 2010.

Tabella 2.1 – Provvedimenti della Comunità Europea. Fonte: Mirabile ET al. (2006) pagg. 32-33 e aggiornamenti (Migliore, 2007, pag. 9).

Con il consiglio di Lisbona viene a tracciarsi per la prima volta una strategia europea dell'occupazione da sviluppare secondo quattro dimensioni principali:

1. Le pari opportunità da intendere come lotta alle discriminazioni. L'obiettivo è promuovere i diritti senza barriere di sesso, età, religione, razza e orientamento sessuale.
2. L'imprenditorialità sia come supporto alla nascita di nuove imprese, sia come sviluppo di una mentalità intraprendente.
3. L'occupabilità intesa come valorizzazione di tutte quelle competenze che permettono di fronteggiare al meglio ai continui cambiamenti del mercato del lavoro.
4. L'adattabilità individuale, cioè la qualità di base per cogliere le opportunità di un mercato sempre più flessibile.

2.2 La situazione italiana

In Italia, come nel resto d'Europa, a partire dagli anni '70 si è assistito ad una serie di ristrutturazioni che hanno comportato l'esclusione dal mercato dei lavoratori maturi. Di conseguenza lo Stato si è trovato costretto a utilizzare misure previdenziali per attenuare il trauma della disoccupazione. L'espulsione degli Over è avvenuta principalmente seguendo due fasi. Dal 1973 si è radicata la cosiddetta "cultura dell'uscita anticipata", cioè il consolidarsi di reciproche aspettative tra lavoratori, imprese e loro rappresentanti sindacali sul momento e le modalità della fine della vita lavorativa. Tra gli anni Settanta e Ottanta, l'uscita precoce dal mercato del lavoro è stata incentivata per garantire l'efficienza economica della struttura produttiva, cercando di ridurre al minimo i costi sociali. Quindi si è spianata la strada alla creazione di "percorsi istituzionali di uscita dal mercato del lavoro", cioè la combinazione di strumenti previdenziali, d'assistenza e di protezione passiva del lavoratore per condurre fuori dal mercato del lavoro i più anziani. Da questo momento i tassi di occupazione degli ultracinquantenni si sono drasticamente ridotti e sono rimasti più bassi rispetto a quelli che si riferiscono alle classi d'età centrali. Questi meccanismi di uscita anticipata sono andati progressivamente in crisi negli anni Novanta e il passaggio tra il lavoro e la

pensione è diventato sempre più un percorso individuale rischioso. Per arginare tale fenomeno sono stati presi provvedimenti soprattutto dal punto di vista previdenziale, innalzando l'età del pensionamento, mentre sono state trascurate le modalità particolari con cui questi lavoratori sono espulsi.

Solo recentemente, sul fronte delle politiche attive del lavoro, per mezzo del decreto legislativo 276/2003 di attuazione della legge 30/2003 (più nota con il nome di legge Biagi), sono state individuate specifiche misure rivolte al problema dei lavoratori maturi. La normativa italiana si basa sul concetto di "lavoratore svantaggiato" espresso nel regolamento CE n. 2204/2002². Quest'ultimo prevede che sia esteso anche ai lavoratori con più di cinquant'anni senza lavoro o in procinto di perderlo, il contratto di inserimento³. La legge Biagi ha previsto, inoltre, che l'ambito di attuazione del lavoro intermittente comprendesse "i lavoratori con più di 45 anni che siano stati espulsi dal ciclo produttivo o siano iscritte alle liste di mobilità e di collocamento". Gli ultracinquantenni hanno la possibilità di rivolgersi alle agenzie sociali per l'impiego che potranno farsi carico dei lavoratori e aiutarli nel loro ricollocamento.

La legislazione ha fatto un altro passo avanti per quello che riguarda la parità di trattamento. Grazie al decreto legislativo del 9 luglio 2003, la discriminazione per età ha ottenuto riconoscimento formale, alla pari di quella per sesso, razza e religione.

Il Piano di Azione Nazionale per l'Occupazione (NAP)⁴ oltre alle misure previdenziali necessarie, pone come elemento fondamentale per il sostegno dell'occupabilità, la formazione, ambito in cui l'Italia presenta ritardi notevoli rispetto agli altri paesi europei.

La tabella seguente (Tabella 2.2), le cui cifre sono tratte dal NAP 2004, ci illustra l'utilizzo dello strumento della formazione, sia scolastica sia professionale, in Italia dal 1993 al 2003.

² Il contratto di inserimento sostituisce il "contratto di formazione lavoro" e, secondo le indicazioni della legge n.30, è destinato all'inserimento dei giovani fino ai 29 anni, ai disoccupati di lunga durata tra i 18 e i 29 anni, disoccupati con oltre due anni di inattività, donne residenti in aree ad alto tasso di disoccupazione e persone con gravi handicap. È rivolto inoltre a tutte quelle categorie che hanno difficoltà ad entrare senza assistenza nel mercato del lavoro mediante un progetto individuale di adattamento delle competenze del lavoratore ad un certo contesto lavorativo per favorirne l'inserimento o il reinserimento.

³ Si tratta di contratti di lavoro la cui durata può andare da un minimo di 9 ad un massimo di 36 mesi, finalizzato all'inserimento lavorativo di soggetti svantaggiati e perciò sostenuti attraverso incentivi economici alle imprese che li attuano.

⁴ Il piano d'Azione Nazionale per l'Occupazione (NAP) è il documento che ogni Paese membro dell'Ue elabora ogni anno per illustrare i programmi nel campo delle politiche del lavoro e descrivere quanto ottenuto nell'anno precedente. Il modello di ogni NAP è la Strategia Europea per l'occupazione (SEO), le cui linee guida vengono ridefinite annualmente dalla Commissione Europea.

Classe di età 25-64	Percentuale partecipanti a corsi di formazione nel 1993	Percentuale partecipanti a corsi di formazione nel 1999	Percentuale partecipanti a corsi di formazione nel 2000	Percentuale partecipanti a corsi di formazione nel 2001	Percentuale partecipanti a corsi di formazione nel 2002	Percentuale partecipanti a corsi di formazione nel 2003
Nord-Ovest	3,5	5,9	5,3	4,5	4,3	4,1
Nord-Est	3,5	7,2	7,1	6,4	6,0	6,2
Centro	3,6	5,4	5,5	5,5	4,8	5,3
Mezzogiorno	2,8	4,4	4,7	4,5	4,0	4,1
Italia	3,3	5,5	5,5	5,1	4,6	<u>4,7</u>
Classe di età 45-54	1993	1999	2000	2001	2002	2003
Nord-Ovest	1,2	3,7	3,1	2,4	2,1	2,4
Nord-Est	1,4	4,4	4,5	3,7	4	4,1
Centro	1,3	3,2	2,6	2,6	1,4	2,2
Mezzogiorno	0,6	1,7	1,5	1,3	0,8	1,2
Italia	1,1	3,1	2,7	2,3	1,9	<u>2,3</u>
Classe di età 55-64	1993	1999	2000	2001	2002	2003
Nord-Ovest	0,6	1,3	0,8	0,8	0,8	0,8
Nord-Est	0,5	1,6	1,5	1,3	1,4	2,1
Centro	0,7	1	0,8	0,7	0,6	1,1
Mezzogiorno	0,3	0,7	0,6	0,5	0,4	0,4
Italia	0,5	1,1	0,9	0,8	0,7	<u>1,0</u>

Tabella 2.2 – Partecipazione ai corsi scolastici o di formazione professionale (% sulla popolazione della classe di riferimento). Fonte: NAP Italia 2004 (bancadati.italialavoro.it).

Pur rilevando un certo incremento delle attività formative rivolto ai lavoratori maturi, i numeri disegnano un quadro preoccupante. Solo il 4,7 % della popolazione tra i 25 e i 64 anni partecipa a corsi di formazione e la situazione è ancora più critica per gli Over 45 la cui percentuale si ferma al 2,3 %. Spostandoci oltre i 55 anni la percentuale scende ulteriormente al 1%.

La legislazione italiana ha tentato di fronteggiare il problema dell'esclusione dei lavoratori ultraquarantenni, ma ancora molto deve essere fatto a cominciare da investimenti mirati alla formazione. Senza la rivalutazione delle competenze, difficilmente questi soggetti potranno reinserirsi stabilmente nel mercato del lavoro.

2.3 L'intervento delle regioni: il caso della Lombardia

Alla fine del 2006 in Lombardia risiedevano 9.545.000 persone, cui corrisponde una quota del 16% sul piano nazionale. Ciò significa che 1 italiano su 6 è lombardo. Naturalmente ai residenti vanno aggiunti anche i non residenti, tra cui i molti stranieri.

Gli occupati in Lombardia, stando alle cifre Istat di fine 2006, sono circa quattro milioni, mentre 200.000 persone sono ancora in cerca di un lavoro, numero che è sicuramente cresciuto in seguito alla crisi economica del 2008.

Seguendo le linee dettate dal Consiglio di Lisbona, la Regione Lombardia ha presentato, nel Piano D'Azione Regionale sul mercato del lavoro (PAR) per il 2007-2010, una serie di indicatori che esprimono le condizioni degli individui sul territorio rispetto al sistema dell'istruzione, della formazione e del lavoro. Questi indici permetteranno poi di valutare lo stato di avanzamento delle politiche regionali. Nella tabella seguente (Tabella 2.3) sono elencati questi indicatori, confrontando la situazione lombarda con i target europei.

	Valori 2005	Obiettivo 2010
Tasso di occupazione globale (giovani, anziani, uomini e donne, etc.)	65,6%	70%
Tasso di occupazione femminile	55,1%	60%
<u>Tasso di occupazione Over 55</u>	<u>28,5%</u>	<u>50%</u>
Differenza tra tasso di occupazione maschile e femminile	20,5%	15%
Tasso di disoccupazione	4,1%	3%
Tasso di disoccupazione giovanile	13,1%	7%
Tasso di disoccupazione femminile	5,4%	3%
% disoccupati di lunga durata	33,5%	16%
Tasso di disoccupazione degli immigrati	9,7%	6%
Indice di abbandono scolastico (% della popolazione tra i 18 e i 24 anni con titolo di studio inferiore al diploma di scuola secondaria superiore e che non partecipa ad ulteriore istruzione o formazione).	21,3%	< 10%
Tasso di scolarizzazione superiore (% della popolazione in età 20-24 anni che ha conseguito almeno il diploma di scuola secondaria superiore).	74,1%	85%
Adulti che partecipano all'apprendimento lungo tutto l'arco della vita (% della popolazione 25-64 anni che frequenta un corso di studio o di formazione professionale).	5,5%	12,5%
Laureati	11,3%	15%
Laureati in scienza e tecnologia	13%	> 15%

Tabella 2.3 – Gli indicatori obiettivo del PAR (anno 2005). Fonte: Piano d'Azione Regionale 2007-2010 (bancadati.italialavoro.it).

Il PAR lombardo segue a un'importante riforma del mercato del lavoro in Lombardia, formalizzata con la Legge Regionale 22, del settembre 2006. L'obiettivo è quello di creare un sistema di servizi al lavoro fondato sulla centralità della persona, che sia accessibile a tutti, trasparente e costituito da una rete di operatori pubblici e privati soggetti a controlli costanti e il cui fine sia garantire tutela e sicurezza ai lavoratori. Particolare attenzione è stata rivolta alle fasce più deboli del mercato del lavoro, tra cui i lavoratori maturi.

Per sostenere questi lavoratori la Regione Lombardia ha avviato il programma "Labor Lab – Linee di sviluppo per valorizzare il Capitale Umano", i cui obiettivi sono il miglioramento dell'occupabilità e la valorizzazione del talento individuale. Questo programma, promosso dal Ministero del Lavoro e della Previdenza Sociale, dalla Direzione Generale Istruzione Formazione e Lavoro di Regione Lombardia, dall'Agenzia Regionale Istruzione, Formazione e Lavoro, dall'I.Re.F⁵ e Itialavoro⁶, si articola in quattro ambiti di intervento: l'ambito disoccupati, l'ambito atipici, l'ambito reimpiego e LaborLab Academy, ossia la Scuola di Alta Formazione per gli operatori delle politiche del lavoro. In particolare l'ambito Disoccupati si rivolge a mille beneficiari, donne e uomini Over 40 (dopo la variazione del target del 3 giugno 2008, prima Over 50) disoccupati, espulsi o mai entrati nel mercato del lavoro, non percettori di alcuna indennità diversa dalla disoccupazione ordinaria, residenti e/o domiciliati in Lombardia. Ha l'obiettivo di promuovere e raggiungere l'occupazione dei beneficiari attraverso un contratto di lavoro a tempo indeterminato o a tempo determinato di durata non inferiore ai 12 mesi, o l'avvio di un percorso di auto imprenditorialità.

Il programma LaborLab si sviluppa seguendo sei punti cardine:

1. Valorizzazione del "Capitale Umano", quale elemento fondamentale per lo sviluppo, la coesione sociale e la competitività del sistema economico.
2. Creazione di un nuovo modello di mercato del lavoro fondato sulla qualità, la regolarità e la sicurezza del lavoro, attraverso politiche integrate di accompagnamento al lavoro e alla transizione scuola-lavoro.
3. Dote-Lavoro, insieme di risorse in capo alla persona, utilizzabili presso servizi accreditati, finalizzate alla realizzazione di un percorso di re-impiego. Tra gli strumenti previsti l'orientamento, il counselling, tirocini, stages e adeguamento alle competenze.
4. Patto di Servizio, servizi obbligatori proposti ad ogni soggetto accreditato alla partecipazione al programma.

⁵ Istituto Regionale lombardo di formazione per l'amministrazione pubblica.

⁶ Ente strumentale del Ministero del Lavoro, della Salute e delle Politiche Sociali per la promozione e per la gestione di azioni nel campo delle politiche del lavoro, dell'occupazione e dell'inclusione sociale. Italia Lavoro realizza azioni e programmi in collaborazione con le Regioni, le Province e le Amministrazioni Locali, per migliorare le capacità del sistema paese nel creare opportunità di occupazione, rivolgendosi, in particolare, alle categorie più deboli del mercato del lavoro.

5. Piano di intervento personalizzato (PIP), insieme di servizi personalizzati finalizzato a inserimento lavorativo dei soggetti titolari della dote lavoro.
6. Monitoraggio e Valutazione, attraverso l'Osservatorio del mercato del lavoro e un valutatore indipendente, che certifichi l'efficacia e l'efficienza degli operatori accreditati.

Al momento della stesura di questo elaborato il programma è in fase di conclusione. I risultati della sperimentazione saranno resi noti nel corso del 2010.

3. ALCUNE SPERIMENTAZIONI SUGLI OVER 40

In questi anni molte associazioni, in collaborazione con enti privati e istituzioni, si sono dedicate alla formulazione di progetti specifici sugli over 40, con lo scopo di tracciare una strategia di ricollocazione di questi lavoratori che possa essere ampliata e applicata su scala nazionale. I progetti conclusi, o in via di definizione, sono molti e in questo elaborato saranno citati solo i più significativi.

3.1 Investing in People. Un modello di validazione delle competenze.

La provincia di Macerata avvia *Investing in People* nel luglio del 2005. Il progetto, inserito nella seconda fase del programma EQUAL⁷, trova la sua motivazione contingente in una crisi del mercato del lavoro che colpisce in particolar modo i lavoratori maturi. Il modello di riferimento è quello della Validazione degli Apprendimenti Progressi, denominato VPL (Validation of Prior Learning). Il modello, già consolidato e a regime nel sistema olandese, sostiene la validazione delle competenze dei lavoratori, anche non formali e informali, in linea con i principi europei e ne struttura l'impiego in funzione delle esigenze di sviluppo delle aziende, degli stessi lavoratori e della flessibilizzazione del sistema formativo. L'attenzione si concentra non solo sulla valorizzazione delle competenze tecniche e scolastiche del lavoratore ma sulle sue qualità personali, facendo dell'analisi psicologica del soggetto uno strumento di valutazione importante per l'individuazione di capacità "nascoste" e utili per la sua ricollocazione nel mercato del lavoro. Secondo il modello VPL la validazione delle competenze deve avvenire attraverso cinque fasi riferibili sia al lavoratore sia all'azienda.

1. La prima fase è quella dell'**assunzione dell'impegno** e coinvolge principalmente le aziende che vogliono aderire al progetto. L'impresa, infatti, deve predisporre ad assumersi responsabilità e conseguenze dei cambiamenti che l'applicazione del modello comporta all'interno del sistema aziendale. Questa fase riguarda inoltre l'adesione volontaria dei lavoratori al progetto.

⁷ L'Iniziativa comunitaria EQUAL, nata nell'ambito della Strategia Europea per l'Occupazione e cofinanziata dal Fondo Sociale Europeo per il periodo 2000-2006, promuove la sperimentazione di approcci e politiche innovativi per contrastare il fenomeno della discriminazione e della disuguaglianza nel mercato del lavoro. Le sperimentazioni, caratterizzate da un'importante dimensione transnazionale, sono incentrate su cinque priorità tematiche: occupabilità, imprenditorialità, adattabilità, pari opportunità e richiedenti asilo; e fanno riferimento, oltre alla transnazionalità, ai principi partenariato, innovazione, partecipazione attiva, e mainstreaming che ne rappresentano il valore aggiunto. (definizione tratta da: www.equalitalia.it)

2. La **ricognizione**, seconda fase del processo, consiste nella rilevazione delle competenze aziendali e di quelle individuali e si concretizza nell'osservazione diretta del lavoro in azienda e nella compilazione di un portfolio da parte dei lavoratori.
3. La fase della **valutazione** comprende la definizione degli indicatori di competenza, la valutazione delle competenze e la definizione di quelle validabili o migliorabili attraverso la formazione. In questa fase dunque sono messe in luce le competenze pregresse dei lavoratori e i fabbisogni dell'impresa.
4. Nella fase dello **sviluppo** si mette in atto la valorizzazione vera e propria delle competenze, costruendo per il lavoratore un Piano di Sviluppo Individualizzato. In questo modo viene progettata e realizzata una formazione su misura dei singoli lavoratori. In questa fase gli obiettivi dell'impresa si collegano, di fatto, agli obiettivi di sviluppo dei lavoratori.
5. La fase di **implementazione** chiude il processo e vede protagonista l'azienda. Quest'ultima valuta i risultati ottenuti dalla sperimentazione del modello e decide se acquisirlo definitivamente.

Questo processo segue in parallelo azienda e lavoratori e mette in luce obiettivi e fabbisogni dell'una e degli altri, cercando il modo di farne convergere gli interessi. La base del processo è la ricostruzione della realtà che mette a confronto la rappresentazione iniziale di lavoratori e azienda, con l'oggettività dei fatti. In questo modo il percorso acquista concretezza, definendo obiettivi realistici e raggiungibili, e comporta importanti cambiamenti sia per il lavoratore sia per il sistema aziendale, entrambi soggetti attivi del cambiamento.

Investing in People ha come beneficiari lavoratori disabili e “over 45” e mira a supportarne l'occupabilità, sostenendo la tesi che non esiste reale spazio di impiego senza possibilità di sviluppo professionale. L'approccio adottato è fortemente innovativo e opera tre rovesciamenti sostanziali di prospettiva:

- Reinserisce lavoratori disabili e maturi nell'ambito delle “risorse per il lavoro”, ipotizzando per loro non solo possibilità e il diritto di occupazione, ma dando per certo il potenziale di competenze che consente di sostenere sviluppo professionale al pari delle altre categorie.
- Sposta completamente il fuoco dell'attenzione da “quel che manca” alle categorie svantaggiate, rispetto a standard predefiniti, alla capacità – in chi guarda – di “vedere” quel che c'è di “diverso” e quindi innovativo; che però, proprio perché diverso, bisogna “esercitarsi” a vedere;
- Propone una modalità di fronteggiamento dell'innovazione “dal basso”, che consente la sperimentazione diretta della tesi sostenuta a tutti i soggetti coinvolti – dagli stessi

beneficiari ai decisori istituzionali – e, solo in seguito, mira alla rielaborazione guidata e al trasferimento.

Investing in People propone inoltre al territorio di verificare la validità del nuovo approccio direttamente in azienda e nell'ambito difficile e complesso delle categorie svantaggiate, dove la mentalità corrente rende più difficoltoso applicare la nuova prospettiva, ma proprio per questo, molto più evidente il cambiamento. La proposta progettuale è infine sostenuta dalla concretezza del modello in sperimentazione, che mette a disposizione un percorso strutturato, completo di metodologia, strumenti e procedure e quindi immediatamente applicabile. Attraverso il percorso, i destinatari e gli attori locali sono effettivamente guidati nei vari passaggi che portano alla validazione delle competenze e al loro impiego in funzione sia delle aziende sia dei lavoratori.

Investing in People prevedeva cinque diversi ambiti di attività:

- La sperimentazione diretta nelle aziende partner del modello di VPL, consistente nella ricognizione, valutazione e validazione delle competenze formali, non formali e informali di lavoratori disabili e “over 45”, in funzione dei fabbisogni professionali e formativi delle aziende e dello sviluppo professionale dei lavoratori;
- La progettazione di eventuale formazione individualizzata dei lavoratori beneficiari e la sua realizzazione, principalmente in situazione;
- Il trasferimento del modello al sistema, che consiste in:
 - a. Trasferimento della metodologia di validazione ai Centri per l'Impiego provinciali a scopo di erogazione del servizio alle aziende, tramite formazione degli operatori e implementazione diretta del modello;
 - b. Trasferimento delle prassi al sistema attraverso tre diversi gruppi di lavoro, finalizzati all'azione di sperimentazione (gruppo Adaptability), allo sviluppo delle aziende (gruppo Business) e al mainstreaming (gruppo Mainstreaming), con coinvolgimento diretto dei partner, dei referenti di Rete e dei referenti dei soggetti destinatari di mainstreaming;
- Un'intensa campagna di comunicazione, comprendente azioni di promozione del progetto, illustrazione del modello di validazione e diffusione costante dei risultati, che mirava alle diverse tipologie di interlocutori ed iniziative ed è stata condotta anche attraverso la realizzazione di talk-show televisivi ed eventi di diffusione tematici;

- Azioni di supporto, mirate ad un approccio attivo alla disabilità, all'età matura e al genere e individuate tramite lo scambio di conoscenza e buone prassi con i partner transnazionali (Francia, Italia, Olanda, Slovenia).

Nei due anni e mezzo di attività *Investing in People* ha consentito al partenariato di raggiungere i risultati di sviluppo posti inizialmente, ottenendo due traguardi fondamentali per la successiva evoluzione. Il modello di VPL ha suscitato l'interesse degli attori chiave del sistema locale e delle aziende, confermando la potenzialità di sortire effetti economici importanti.

Sul territorio le attività progettuali si sono infatti chiuse con la richiesta degli attori locali coinvolti e delle aziende di sostenere lo sviluppo del modello sperimentato e di esserne parte attiva, portando non solo alla creazione di un modello stabile della sperimentazione ma alla definizione di un'ipotesi di sistema locale per la validazione delle competenze pregresse. Nello stesso tempo la validità del progetto e l'ampia azione di comunicazione e di rete condotta hanno portato ad una validazione nazionale del modello e suscitato l'interesse delle stesse Istituzioni Europee. La procedura di VPL è quindi diventata oggetto di un progetto nazionale, ed è entrata nell'interesse di altre regioni italiane. Contemporaneamente lo stesso progetto *Investing in People* è stato inserito, quale buona prassi per i sistemi, in attività nazionali ed internazionali nell'ambito della validazione degli apprendimenti non formali e informali, che lo hanno portato nel corso del 2007 a meeting e conferenze internazionali sul territorio nazionale ed europeo e ne hanno fatto oggetto di studio di esperti dell'Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico (OCSE) in visita in Italia. Grazie agli apprezzamenti ricevuti *Investing in People* figura oggi all'interno dell'Inventario Europeo sulla validazione degli apprendimenti non formali e informali della Commissione Europea.

Traguardi, questi, che costituiscono per *Investing in People* conferme di estremo rilievo della direzione intrapresa.

3.2 Il progetto Skill Sinergy

Il progetto *Skill Sinergy* nasce nella primavera del 2004, nell'ambito della seconda fase del programma europeo EQUAL. L'idea progettuale di base si innesta sulla volontà di affrontare una tematica sempre più attuale come quella del "lavoro over 40". Come illustrato nel primo capitolo, il problema si aggrava a partire dalla metà degli anni '90, a causa della flessibilizzazione del mercato del lavoro e della ristrutturazione di molte *big companies* che hanno comportato l'esclusione di molti manager ultraquarantenni dall'attività lavorativa. Per questi motivi i progettisti di *Skill Sinergy* hanno deciso di interessarsi a questo target e hanno richiesto la collaborazione, tra gli altri, dell'Associazione Lavoro Over 40, già da qualche tempo alle prese con la ricerca di soluzioni a

questa complessa questione. Questo incontro ha aiutato a delineare gli obiettivi specifici del progetto e le azioni migliori da compiere nei confronti di questi lavoratori, per gran parte individui con alto profilo di competenze che proprio per l'alto livello (contrattuale e salariale) fanno più fatica a reinserirsi nel mercato del lavoro. Una questione che assume un vero e proprio valore culturale ed evidenzia una grande mancanza nel sistema di valorizzazione di competenze ed esperienze. I lavoratori "over 40" hanno esigenze psicosociologiche specifiche perché, dopo anni di occupazione stabile e consolidata, hanno bisogno di ricollocarsi velocemente per far fronte ad esigenze pratiche e organizzative (principalmente di ordine economico) molto pressanti. Sulla base di tali elementi il processo di analisi si è orientato al problema:

"il reinserimento degli Over 40 e la capitalizzazione del loro bagaglio di competenze e esperienze"

Su tale nodo l'attenzione si è posata sugli aspetti sociali del problema; il fenomeno dei "manager disoccupati" rappresentava anche un potenziale di conoscenza che veniva espulso dalla dinamica produttiva. In questo senso ai progettisti è venuto spontaneo associare la capitalizzazione di tali competenze ad altri fenomeni di esclusione, in particolare ci si è soffermati su un secondo problema:

"lo sviluppo di iniziative imprenditoriali di successo per l'impiego dei lavoratori svantaggiati"

In particolare, si osservava la difficoltà di fare impresa per quei lavoratori svantaggiati che, a diverso titolo, intraprendevano la strada dell'auto impiego. Il problema individuato era, ed è tuttora, nella mortalità delle neoimprese e in particolare di quelle che operano nel campo delle imprese sociali. Da tali problemi e dagli obiettivi specifici che ne derivavano, è stato pensato di impiegare proprio le competenze manageriali circolanti nel mercato del lavoro, per poterle utilizzare in progetti di impresa che favorissero l'occupazione degli svantaggiati. In particolare, la strategia era individuare competenze ed esperienze in disoccupati over 40, da impiegare in progetti di impresa che potessero poi dare impiego a soggetti svantaggiati o deboli sul mercato del lavoro. Il progetto si è poi arricchito, prevedendo una prima azione di formazione e selezione e quindi un percorso di accompagnamento all'individuazione delle idee d'impresa e, quindi, di formazione dei futuri operatori da impegnare nelle neoimprese.

In particolare l'attenzione dei progettisti si è concentrata sul raggiungimento di due obiettivi:

- Sostenere iniziative a favore di quei lavoratori con alto profilo di competenza, in cerca di occupazione, che faticano ad inserirsi nel mercato del lavoro a causa dell'età o del profilo elevato.
- Promuovere l'inserimento dei soggetti diversamente abili.

Il progetto, localizzato nella provincia di Roma e durato 39 mesi, ha visto la realizzazione delle attività programmate lungo un percorso caratterizzato dalle seguenti fasi operative:

1. Prima fase: **azioni preliminari.**

- Costituzione del Comitato di Gestione e di quello Tecnico Scientifico.
- Progettazione esecutiva delle attività formative del corso “Manager dell’Impresa Sociale” (240 ore).
- Selezione e formazione di figure professionali over 40 e già in possesso di competenze manageriali sui temi dell’impresa sociale.
- Sensibilizzazione degli investitori.
- Formalizzazione dei contratti per i manager, come imprenditori di nuove imprese sociali.

2. Seconda fase: **macroazioni.**

- Analisi di mercato e del fabbisogno delle aziende esistenti sul mercato laziale.
- Redazione dei progetti imprenditoriali dei manager over 40.
- Costituzione delle nuove imprese sociali.
- Assistenza alla promozione commerciale e acquisizione dei contratti di servizio.

3. Terza fase: **formazione e inserimento.**

- Reperimento e selezione di 80 utenti tra over 40 e disabili.
- Progettazione dei quattro percorsi formativi:
 - a. Alfabetizzazione informatica e comunicazione
 - b. Help desk informatico
 - c. Web designer
 - d. Vendite e marketing operativo
- Formazione beneficiari (600 ore di lezione)
- Accompagnamento dei beneficiari all’inserimento lavorativo.

4. Quarta fase: **assistenza e diffusione.**

- Assistenza tecnica all’avvio delle tre imprese sociali.
- Produzione del documento metodologico e relazione finale.

Al termine del progetto la relazione finale dipinge un quadro estremamente positivo:

- Sei persone Over 40 disoccupate sono state formate come “Manager dell’impresa sociale”.
- Tre ex manager sono stati inseriti nel progetto con un supporto al reddito della durata di venti mesi.
- Trentuno ultraquarantenni hanno ottenuto la specializzazione nei percorsi formativi previsti dal progetto.

- Sedici persone con disabilità mentali, psichiche e cognitive medie e gravi sono state formate attraverso un percorso “Alfabetizzazione informatica e comunicazione” per 150 ore.
- Tre imprese sono state realizzate da ultraquarantenni sostenuti nella loro creazione :
 - a) **Progetto “Anni d’Oro” – Donatella Moratti:** Servizi culturali e ricreativi rivolti prevalentemente a persone in età matura. In particolare organizzazione di piccole escursioni (da 1 a 3 giorni) in località prestabilite (es. Subiaco, Arezzo ecc).
 - b) **Progetto “Clean Energy” – Donato Pisciotta:** Progettazione, installazione e rivendita di impianti fotovoltaici, solari/termici.
 - c) **Progetto “Rete orizzontale” – Stefano Meli:** Distribuzione di prodotti biologici con modalità simili a quelle di un G.A.S. (Gruppi di Acquisto Solidale).
- Sono stati definiti 31 percorsi di accompagnamento nell’inserimento lavorativo in sinergia con i Servizi per l’Impiego della Provincia di Roma.

I risultati appena elencati fanno di *Skill Sinergy* un progetto utile ed efficace per il reinserimento di over 40 e disabili. La forza del progetto sta proprio nel riconoscimento dell’importante bagaglio di conoscenze ed esperienze in possesso degli ultraquarantenni attraverso l’assegnazione di ruoli di responsabilità. L’auto imprenditorialità, infatti, permette al lavoratore di acquisire sicurezza in se stesso e fiducia nelle proprie competenze lavorative e qualità personali.

Con le dovute modifiche il progetto potrebbe essere ampliato ed applicato su scala nazionale e rappresentare un ulteriore passo avanti nella risoluzione della questione relativa alla ricollocazione degli over 40.

3.3 Equal Filo 40. Formazione ed Integrazione dei Lavoratori Over 40.

Il progetto *Equal FILO 40*, iniziato nel luglio del 2005 e terminato nel giugno 2008, si è proposto di intervenire sul problema della discriminazione e progressiva esclusione della forza lavoro over 40, sperimentando azioni integrate, volte alla valorizzazione delle risorse umane nell’ottica del *life long learning* e alla diffusione dell’adattabilità e della prevenzione dei rischi di obsolescenza nel contesto lavorativo. Il progetto ha inteso supportare l’attitudine alla flessibilità nel mercato del lavoro e a favorire il mantenimento occupazionale dei lavoratori over 40, con due approcci:

1. a favore degli ultra quarantenni, promuovendo percorsi integrati di formazione e orientamento e creazione di uno sportello di orientamento;
2. a favore delle imprese presenti sul territorio della Provincia di Milano, attuando interventi guidati secondo una logica di responsabilità sociale.

Le attività previste da progetto miravano ad implementare tra i lavoratori over 40 la capacità di:

- sostenere le situazioni di transizione lavorativa
- gestire la complessità e il cambiamento
- sviluppare la consapevolezza dell'immagine di sé

Il progetto vuole garantire un effettivo coinvolgimento delle imprese, evidenziando i vantaggi economico-sociali derivati dalla permanenza dei lavoratori maturi nel mercato del lavoro e tramite la diffusione dei processi idonei a favorirla come incentivi finanziari, flessibilizzazione degli orari di lavoro e miglioramento delle condizioni lavorative. In questo modo gli ultraquarantenni vengono valorizzati proprio per la loro esperienza lavorativa e diventano elementi fondamentali nello sviluppo aziendale.

In particolare gli interventi progettuali sono stati indirizzati:

1. alle Aziende. Attraverso un'azione di sensibilizzazione sulle tematiche riguardanti la situazione dei lavoratori over 40, sono stati messi in campo interventi volti a promuovere un cambio di atteggiamento nei confronti dei lavoratori *aged* ma anche una maggiore responsabilità etica e sociale delle imprese. Tali azioni sono state realizzate attraverso il contatto diretto con i Responsabili delle Risorse Umane di oltre 200 aziende operanti sul territorio provinciale lombardo. Le aziende coinvolte sono state per la maggior parte delle PMI (Piccole e Medie Imprese) ma sono state anche rese partecipi aziende di grandi dimensioni e/o multinazionali. In fase di valutazione si è rilevato che proprio le grandi imprese sono le uniche ad essere maggiormente sensibili alle tematiche trattate.
2. ai Lavoratori Over 40, grazie all'erogazione di interventi di potenziamento professionale e di orientamento specificatamente studiati e progettati per gli ultraquarantenni. Questi interventi, denominati "*Attrezzi*" si sono svolti nei mesi di Aprile, Maggio e Luglio 2007. La finalità dei percorsi erogati è stata quella di rafforzare l'impiegabilità dei lavoratori Over 40 per permettere loro di essere maggiormente consapevoli delle proprie potenzialità professionali e quindi maggiormente coinvolti nelle dinamiche del mercato del lavoro.
3. ai Media, attraverso un'azione capillare e mirata di coinvolgimento delle principali testate nazionali e locali con comunicati stampa e spazi informativi sulle attività e sulle finalità del progetto *Equal FILO 40*. Tra le testate coinvolte: Corriere della Sera, Giorno, Il Giornale, Glamour e Rai Tre. L'attività di sensibilizzazione dei media si è svolta anche attraverso i canali della comunicazione web, in particolare con la presenza di spazi dedicati al progetto *Equal FILO 40* sui principali siti internet dedicati al lavoro, tra cui una newsletter su uno dei

principali portali dedicati al lavoro: Monster.it. Tali strumenti hanno contribuito ad attivare una mirata azione di diffusione e di mainstreaming delle buone prassi sviluppate.

L'attenzione al lavoratore, con lo sportello di orientamento e una "Palestra Lavoro" in cui formare progressivamente i partecipanti, si è rivelata una direzione molto efficace di intervento per fronteggiare il problema dell'esclusione degli ultra quarantenni.

L'approccio che ha contraddistinto l'impostazione del progetto presso lo sportello è stata l'accurata personalizzazione degli interventi da parte di un team di orientatori qualificati e preparati non soltanto dal punto di vista professionale, ma caratterizzati da grande passione e attenzione all'umano, che hanno sapientemente unito l'accoglienza alle attività di orientamento e presentazione di strategie utili per il ricollocamento sul mercato del lavoro. Il sostegno psicologico e l'attenzione alla rivalutazione dell'immagine di sé, dunque, diventano elementi chiave per la riuscita del percorso progettuale.

A ciò si è aggiunta un'attenta analisi del mercato stesso, dettagliata e continua che ha consentito di avere una panoramica della situazione del mercato del lavoro in costante evoluzione garantendo così all'utenza una visione accurata e completa della realtà in cui muoversi. Non soltanto dunque un affiancamento nelle metodologie di ricerca del lavoro, ma anche una analisi sulle prospettive e sull'andamento del mercato che mettesse il singolo in condizioni di poter giudicare e di conseguenza muoversi utilizzando strumenti di ricerca adeguati. Anche nel caso dell'utilizzo degli "attrezzi" nella "Palestra Lavoro", i risultati confermano l'efficacia del progetto.

Dai dati raccolti al termine della sperimentazione emerge che gli interventi di potenziamento professionale sono stati frequentati da un numero maggiore di non occupati rispetto agli occupati anche se in proporzione minime e non significative. Tale dato è piuttosto rilevante perché evidenzia come la Palestra Lavoro è stata in grado di coinvolgere non solo le persone in cerca di ricollocamento professionale e dunque più sensibili ad ogni forma di "allenamento" e di potenziamento dell'impiegabilità ma anche persone già occupate alla ricerca di un rafforzamento della propria posizione professionale con un "allenamento" personalizzato e strutturato.

Inoltre, altro dato che emerge con evidenza è l'alto numero di uomini partecipanti agli "attrezzi"; è infatti solito riscontrare che nelle azioni di potenziamento professionale e di orientamento siano più le donne a partecipare, maggiormente consapevoli della necessità di tali interventi.

Negli "Attrezzi" il numero di beneficiari uomini è stato al contrario significativamente alto, tanto da raggiungere la percentuale del 48%. Ciò è stato possibile grazie ad un'attenta azione di coinvolgimento diretta e di promozione che si è rivelata efficace anche per l'utenza maschile.

Le opinioni dei lavoratori raccolte al termine del progetto attestano un livello di alta e piena soddisfazione da parte dei partecipanti alla sperimentazione del Modello "Palestra Lavoro". Tra

questi una percentuale significativamente molto alta (87%) ha rilevato come la Palestra Lavoro e gli Attrezzi abbiano, di fatto, rafforzato la loro impiegabilità, rendendoli più forti e più “allenati” per il mondo del lavoro. Un percentuale altrettanto alta (83%) ha evidenziato come a seguito della frequenza alla Palestra Lavoro si sia, di fatto, modificato il modo di vedere e relazionarsi con il mondo del lavoro, acquisendo una maggiore e più forte consapevolezza circa le proprie potenzialità e il modo più efficace per spenderle sul mondo del lavoro. Da ultimo, una percentuale importante dei partecipanti (65%) ha espresso come, a seguito della partecipazione alla “Palestra Lavoro”, ha ottenuto un incremento delle opportunità lavorative e professionali, sia per quanto riguarda il consolidamento e l’ampliamento del network consapevole ed attivo, sia per quanto riguarda concrete e specifiche opportunità lavorative. Da sottolineare inoltre che alcuni beneficiari hanno intrapreso la “Palestra Lavoro” con il colloquio di accoglienza da non occupati e abbiano poi concluso con il colloquio di restituzione da occupati (27%). Questo dato, più che gli altri evidenziati, definisce l’utilità e l’efficacia di un Modello, quello della Palestra Lavoro, che è pienamente rispondente ai fabbisogni e alle richieste di potenziamento professionale, sia espresse dalle aziende sia dai lavoratori stessi. Un altro risultato importante raggiunto dal progetto è la creazione di uno Sportello Over 40 stabile, presso il partner C.S.O., Consorzio di sviluppo e Occupazione, con lo scopo di sostenere la ricollocazione di questi lavoratori anche con l’ausilio di un supporto psicologico personalizzato.

3.4 Progetto Maieuta: Emersione delle competenze pregresse, non formali e informali.

Il progetto *Maieuta* nasce dall’esigenza sempre più pressante di favorire il reinserimento dei lavoratori maturi in un mercato del lavoro che li considera troppo “vecchi”. Il progetto, nato all’inizio del 2009 e tuttora in corso di svolgimento, intende concentrarsi su due categorie, lavoratori ed imprese, il cui incontro è necessario per sviluppare un programma di ricollocamento che sia efficace e duraturo. Da una parte ci sono i lavoratori maturi alla ricerca, spesso disperata, di un’occupazione; dall’altra ci sono le imprese che sono in grado e disponibili a recepire le potenzialità dei lavoratori maturi e del “capitale umano” che possono apportare all’azienda. Per conciliare gli interessi di entrambe le parti, i progettisti di *Maieuta*, tra cui l’Associazione Lavoro Over 40, hanno utilizzato il modello Validation Prior Learning (VPL), di cui si è trattato nel paragrafo dedicato al progetto *Investing in People* (Paragrafo 3.1). L’utilizzo di questo modello, indirizzato agli over 40 senza lavoro, consente alle imprese di attrezzarsi con sistemi di rilevazione dei fabbisogni formativi e professionali, così da segnalare la presenza in azienda di competenze non opportunamente sviluppate e utili per l’incremento della produttività. *Maieuta* si propone di

migliorare i sistemi di istruzione e formazione professionale attraverso lo sviluppo, la condivisione e la diffusione di pratiche per l'accertamento, la valutazione e la validazione di competenze acquisite nel corso delle esperienze lavorative tramite strumenti come il Libretto Formativo e l'Europass CV⁸, riconosciuti a livello istituzionale in funzione di qualifiche e titoli di studio. Il territorio a cui si intende estendere la sperimentazione comprende le regioni Lombardia, Piemonte e Campania, per il settore industriale, e la regione Lazio per il settore turistico e alberghiero. Il progetto si sviluppa in tre fasi in cui verranno progressivamente esclusi dei beneficiari sino ad arrivare ad un gruppo di 50 lavoratori Over 40.

Il **primo stadio** è quello di **conoscenza ed autocoscienza dei candidati**. In questa fase 200 partecipanti verranno invitati a conoscere se stessi in rapporto alle loro storie professionali e di vita, anche con riferimento alle proprie potenzialità in termini di saperi formali, non formali e informali, ed alle aree da rinforzare (*skill gap*). Con l'ausilio di una guida esperta si promuoverà la motivazione dei candidati e si stilerà un documento che ne accerti le competenze acquisite. In questo stadio si pone l'attenzione sul lavoratore e sulle sue qualità personali e professionali. Nel **secondo stadio** si procede alla **verifica e all'adeguamento delle professionalità**. Il compito dei selezionatori è quello di intervenire nelle capacità specifiche dei candidati e modificarle per adattare alle future esigenze che sono richieste dall'azienda. Ai 100 partecipanti, selezionati dal primo stadio, verrà dunque proposto un ri-allineamento professionale e verranno valutati i reali requisiti di adattabilità. Da quest'analisi si passa al **terzo stadio**, cioè la **visualizzazione delle competenze nelle aziende**. I 50 candidati, selezionati al termine della seconda fase, entreranno effettivamente nelle aziende per applicare le competenze rafforzate, o addirittura scoperte, nel corso dei primi due stadi del progetto. I lavoratori saranno seguiti da alcuni tutor che valuteranno l'efficacia del percorso precedente e l'effettiva validazione delle competenze pregresse di ciascun candidato.

Oltre al ricollocamento dei lavoratori maturi e alla presa di coscienza del problema da parte delle imprese, l'obiettivo di *Maieuta* è di concorrere alla creazione di un sistema di validazione delle competenze riconosciuto a livello istituzionale e applicabile al maggior numero possibile di contesti lavorativi.

Per trarre conclusioni sull'efficacia del progetto bisognerà attendere settembre 2010, data in cui è previsto il termine delle attività sperimentali.

⁸ L'Europass Curriculum Vitae è un modello standardizzato che consente di descrivere, sulla base di un formato condiviso e riconosciuto in tutta Europa, le esperienze di studio e di lavoro e le competenze sviluppate da un individuo, al momento della presentazione di una candidatura per un lavoro o per la prosecuzione di un percorso formativo. (definizione tratta da: www.europass-italia.it)

4. CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE

L'obiettivo di questo elaborato era duplice. Da una parte si intendeva fornire qualche dato sul fenomeno dell'espulsione dei lavoratori maturi, con alcuni dei provvedimenti in ambito europeo, italiano e regionale volti a fronteggiare questa complessa problematica. D'altra parte grande attenzione è stata rivolta agli aspetti psicologici, punto chiave della questione. Alla base di qualsiasi intervento progettuale e sperimentale deve, o meglio, dovrebbe esserci una analisi approfondita della psicologia dell'individuo coinvolto nella perdita del lavoro. Come illustrato nel primo capitolo, paragrafo 1.3, il soggetto vittima dell'espulsione dal mercato del lavoro non reagisce in maniera univoca ad un evento tanto traumatico, ma attraversa diverse fasi (curva "Zeta") che devono essere colte e trattate in maniera differente. Compito fondamentale di chi si occupa del problema e, più in generale, del legislatore è quello di sostenere il lavoratore che attraversa queste fasi con interventi che vanno oltre la mera ricerca di una nuova occupazione, ma si concentrano anche sullo stato d'animo del soggetto coinvolto. Solo quando il lavoratore riacquisterà fiducia in se stesso e nelle sue capacità, potrà essere efficacemente reinserito nel mondo del lavoro.

Alcuni dei progetti citati nel terzo capitolo, in particolare *Maieuta* e *Investing in People*, vanno in questa direzione: prima di qualsiasi contatto con le aziende, gli sperimentatori approfondiscono la conoscenza con gli over 40, cercando di coglierne non solo le competenze formali, come i riconoscimenti scolastici, ma anche quelle informali e non formali, frutto di anni di esperienza professionale e umana imprescindibilmente legati all'età.

Lo stereotipo dell'*ageism*, purtroppo, è ancora saldamente radicato nella mentalità di molti imprenditori, convinti delle limitate risorse di un over 40 in termini di flessibilità e competenza, e di conseguenza diventa parte integrante del pensiero del lavoratore stesso che trova difficoltà a combattere questo stereotipo e ancor di più si chiude in se stesso, convincendosi che la sua età sia effettivamente un limite, quando in realtà rappresenta una risorsa.

Per invertire questo trend negativo, dunque, è necessario un profondo cambiamento culturale che consideri i lavoratori maturi non più un peso per la società, ma una miniera di esperienza e saggezza, elementi preziosi per il buon funzionamento di qualsiasi realtà lavorativa.

L'esclusione dei lavoratori maturi assume sempre di più i contorni di una piaga sociale, un fenomeno in pericolosa crescita anche a seguito della grave crisi economica che ha colpito l'economia mondiale. Negli ultimi anni, grazie al prezioso lavoro di associazioni no profit, alcuni passi avanti sono stati fatti da parte delle istituzioni, ma ancora molto deve essere fatto. Al di là dei finanziamenti ai numerosi progetti che nascono per far fronte al problema e al rafforzamento dello strumento formativo, il cambiamento radicale deve avvenire nella mentalità di datori di lavoro e di

alcuni dei lavoratori stessi, causa del loro stesso male. Lo studio approfondito della condizione di disagio che vivono gli over 40 esclusi dal mercato del lavoro deve quindi rappresentare il punto di partenza per lo sviluppo efficace di qualsiasi programma di riqualificazione e di ricollocazione professionale.

BIBLIOGRAFIA

- ASSOCIAZIONE LAVORO OVER 40, CGIL MILANO, UNIVERSITÀ CATTOLICA, UNIVERSITÀ BICOCCA (2008), Convegno “I Lavoratori Over 40 hanno un futuro?” presso la Camera del Lavoro di Milano.
- COMMISSIONE REGIONALE PER LE POLITICHE DEL LAVORO E DELLA FORMAZIONE REGIONE LOMBARDIA (2005), Piano d’Azione Regionale 2007-2010.
- EUROBAROMETER (2007): Discrimination in the European Union, summary.
- EUROSTAT (2006): dati European Labour Survey.
- FERRARI L., VEGLIO O. (a cura di) (2006), *Donne e uomini nel mercato del lavoro atipico. La dimensione psicologica e di genere del lavoro precario e flessibile*, Franco Angeli, Milano.
- FREUD S. (1971), *Il disagio della civiltà*, Bollati Boringhieri, Torino.
- IACCI P., REBORA G., SORO G., TRABUCCHI R. (2005), *Troppo vecchi a quarant’anni? Come sopravvivere al giro di boa nel mondo del lavoro*, Il Sole 24 ore, Milano.
- ITALIALAVORO, UNIVERSITÀ CARLO CATTANEO (2007), Executive Summary “La valorizzazione dei lavoratori maturi (over 50): una sfida per le politiche pubbliche e per le strategie delle organizzazioni”.
- MIGLIORE G. (2007), tesi di laurea *Gli over 40 e la perdita del lavoro. Una lettura psicologica*, relatore Prof. Giuseppe Scaratti, Facoltà di Psicologia, Corso di Laurea in Psicologia delle Organizzazioni e del Marketing.
- MINISTERO DEL LAVORO, DELLA SALUTE E DELLE POLITICHE SOCIALI, REGIONE LOMBARDIA, ARIFL, IREF, ITALIALAVORO (2007) Convegno Europeo “La valorizzazione dei lavoratori over 50”, presentazione del Programma Regionale Labor Lab “Linee di sviluppo per valorizzare il Capitale Umano”.
- MINISTERO DEL LAVORO E DELLE POLITICHE SOCIALI (2004), Piano per l’Occupazione Nazionale (NAP).
- MIRABILE M., NARDINI L., DE LAURENTIS A. (2006), “Essere Over. Età, mercato del lavoro e nuovi scenari di welfare”, *Quaderni Spinn*, n. 23.
- NOVARA F., SARCHIELLI G. (2006), *Fondamenti di psicologia del lavoro*, Il Mulino, Bologna.
- SENATO DELLA REPUBBLICA (2005) “Indagine conoscitiva sulla condizione dei lavoratori anziani in Italia”.
- ZAFFARANO G. (2008), “Gli Over 40 nel mondo del lavoro: un’ opportunità da cogliere” in BRIVIO P., QUARTA M. (a cura di) (2008) *Game over? Percorsi professionali per gli over 40*, Franco Angeli, Milano.

SITOGRAFIA

<http://bancadati.italialavoro.it>

<http://europa.eu/european-council>

<http://web.equalmacerata.it>

<http://www.blog-over40.it>

<http://www.borsalavoro.net>

<http://www.equalitalia.it>

<http://www.eurostat.com>

<http://www.filo40.it>

<http://www.istat.it>

<http://www.lavoro-over40.it>

<http://www.progettomaieuta.it>

<http://www.programma.laborlab.it>

<http://www.regione.lombardia.it>

<http://www.skillsinergy.it>

<http://www.wikipedia.org/it>

RINGRAZIAMENTI

Giunta alla fine di questo percorso, ritengo doveroso fare dei ringraziamenti a tutte le persone che hanno collaborato alla stesura del mio elaborato e a coloro che mi sono stati vicini nel mio cammino universitario.

Innanzitutto ringrazio il Professor Luigi Ferrari per avermi seguito con disponibilità e cordialità durante tutta la preparazione della tesi.

Un ringraziamento dovuto va all'Associazione Lavoro Over 40 e in particolare al suo presidente Giuseppe Zaffarano che, nonostante i suoi numerosi impegni, si è messo a completa disposizione nella fase iniziale del mio lavoro, fornendomi il materiale necessario e soprattutto dandomi consigli preziosi per la comprensione del complesso argomento. Il suo ammirevole impegno per la causa dei lavoratori Over 40 mi ha motivato ulteriormente nell'approfondimento di un problema tanto diffuso quanto grave.

Ma un "grazie" particolare va a tutte le persone che hanno sempre creduto in me e che mi sono state accanto nei momenti belli come in quelli più difficili. Grazie Mamma e Papà che nonostante le difficoltà mi avete permesso di studiare senza farmi mai mancare nulla. Mi avete lasciata libera di fare le mie scelte, sostenendomi e incoraggiandomi in ogni occasione. Grazie a mia sorella Sara, ai miei nonni e in particolare a te, nonna, che ci hai lasciato troppo presto. Sono sicura saresti stata molto felice e orgogliosa di assistere alla laurea della tua prima nipote e questa convinzione mi ha aiutata ad andare avanti. Ringrazio tutti i miei più cari amici, soprattutto Simona, Laura e Cristina che in questi tre anni sono state il miglior gruppo di studio che si potesse desiderare. Tre persone meravigliose che con il loro prezioso aiuto mi hanno aiutato ad arrivare sin qui.

Infine, dedico il mio lavoro e la mia laurea a te, Benji, il fidanzato migliore che potesse starmi accanto. Con le tue critiche mi hai spronato a volere sempre il meglio e a credere in me stessa e nelle mie capacità. Mi sei stato vicino sempre in questi tre lunghi anni, sopportando le mie insicurezze e gioendo con me nei momenti migliori; se sono riuscita a concludere questo percorso è anche per renderti orgogliosa di me almeno quanto io lo sono di te. Grazie amore mio.

Spero di non aver dimenticato nessuno, in ogni caso ringrazio tutti coloro che hanno fatto di questi tre anni un pezzo di vita unico e indimenticabile.