



PROVINCIA AUTONOMA DI TRENTO

Servizi connessi all'attuazione del progetto di ricerca-azione destinato al sostegno dell'INNOVAZIONE SOCIALE E INCLUSIONE IN CONTESTI LAVORATIVI – CUP C62C17000030001 – CIG 70749777B6

Report di ricerca

Domanda e Offerta di lavoro a confronto

Giugno 2018

Provincia Autonoma di Trento

Sommario

Sommario	2
1 I principali risultati dei Focus Group	3
1.1 La percezione di un contesto in ripresa per il 2017-2018	3
1.2 Invecchiamento dei lavoratori come fenomeno complessivo	4
1.3 Invecchiamento dei lavoratori come percorso di investimento personale.	5
1.4 Invecchiamento delle lavoratrici: una specificità poco tematizzata	6
1.5 Quando l'invecchiamento si interseca con la disoccupazione.	7
1.6 Invecchiamento e investimento delle imprese.	7
1.7 Invecchiamento come percorso di investimento del sistema di sostegno all'impiego.	9
1.8 Invecchiamento e rappresentanza sindacale	9
1.9 Invecchiamento e formazione	10

1 I principali risultati dei Focus Group

Di seguito, segue un resoconto preliminare delle principali aree tematiche emerse dai Focus Group che si sono tenuti l'11 e il 12 aprile 2018 presso i locali della Provincia Autonoma di Trento. Il lavoro ha visto il coinvolgimento di soggetti ed enti sia della parte datoriale (12 aprile) come di quella di supporto al collocamento e a vario titolo impegnata sul lato dell'offerta (11 aprile). Lo scopo prefisso è stato quello di approfondire i fabbisogni dei lavoratori a rischio di esclusione e dei soggetti in condizione di svantaggio sul mercato del lavoro.

1.1 La percezione di un contesto in ripresa per il 2017-2018

Il primo punto di rilievo che gli intervenuti ai Focus hanno voluto richiamare riguarda il fatto che i dati, ad oggi disponibili, più o meno aggiornati al 2015 e al 2016, non sono più rappresentativi della situazione che si sta registrando per il 2017 e il 2018. Attualmente la situazione occupazionale ha ripreso dinamicità e la disoccupazione è in continua contrazione. In generale, rimangono criticità di aggiornamento della struttura produttiva e difficoltà altrettanto strutturali sulla composizione della domanda di lavoro, ma sicuramente in un orientamento complessivo volto al rilancio delle attività.

È evidente come questi anni di crisi abbiano impresso una accelerazione nei processi di cambiamento della rappresentazione del mercato del lavoro. Sia sul lato della domanda come su quello dell'offerta si percepisce una netta sensazione di assottigliamento dei margini tradizionali per recuperare efficienza attraverso dimensioni indirette (welfare, formazione, qualità del lavoro). Prevale un atteggiamento post-crisi in cui la dura legge dei numeri deve trovare chiara interpretazione prima di ogni altra considerazione.

In questo senso, ad esempio, il personale e le agenzie impiegate per lavorare sul lato dell'offerta confermano che il mercato è diventato molto più selettivo rispetto alla situazione pre-crisi. Oggi ai Centro per l'Impiego si incontrano soprattutto stranieri che, tuttavia, sono stati occupati già per lunghi periodi sul territorio. Sono soggetti che, espulsi a causa della crisi dal mercato del lavoro, hanno però interiorizzato un'idea di "mercato stabile". Hanno molti anni di esperienza e si sentono in diritto di accedere alle protezioni messe in campo dai sussidi per la disoccupazione o allo stesso "Progettone", che si è effettivamente accreditato nel tempo come una opportunità per avere una "uscita di sicurezza" al termine della carriera lavorativa, a partire dai primi anni Novanta.

In modo simmetrico, sul lato della domanda di lavoro, le imprese confermano di aver ridotto i propri margini e, quindi, sono aumentate le difficoltà con i conti economici. La loro esperienza appare, infatti, connotata da nuovi stili di gestione uniformati alle regole di un mercato flessibile ed imprevedibile. I processi imprenditoriali non sono più in grado di garantire programmi di lungo corso proprio perché non si fanno (più) "molte fatture" e perché ogni commessa è diventata specifica, con molta più concorrenza che in passato, e i margini non sono più quelli di un tempo.

In questo senso, il primo quadro che si deduce dalla percezione complessiva della situazione del mercato occupazionale è quello di una forza lavoro ancora in forte ritardo e incapace di percepire l'instabilità del mercato del lavoro, mentre le imprese, come prevedibile, sono pronte a muoversi in questa situazione caricando però progressivamente i costi sulle misure di welfare e sulla flessibilità a termine dell'impiego.

Questo porta a due "contro reazioni" alla situazione che si vive nel mercato del lavoro. Per un verso, i lavoratori continuano a percepire poco l'importanza dell'investimento su se stessi in termini di competenze (e, come vedremo in seguito, anche di flessibilità) e, per un altro, gli imprenditori con tradizioni di maggiore stabilità di mercato sembrano in difficoltà nel rinnovare i propri processi produttivi e agire anche nei confronti dei lavoratori con una attenzione specifica al loro ciclo di vita che incide sulla produttività dell'impresa secondo fasi di efficienza diversificata nel corso del tempo. Questo è particolarmente visibile se ci si avvicina con più dettaglio a ciò che gli interlocutori hanno riportato a proposito del target oggetto dei Focus : quali complessità sperimentano i lavoratori più maturi e che entrano nella loro ultima parte di vita "produttiva" dal punto di vista del mercato del lavoro.



1.2 Invecchiamento dei lavoratori come fenomeno complessivo

In generale, gli interlocutori coinvolti confermano il quadro di una limitata consapevolezza sul tema dell'invecchiamento della forza lavoro. Situazione divenuta particolarmente evidente a partire dall'applicazione delle regole contributive e pubblicamente definite come effetto della "Legge Fornero" anche se effetto del solo art. 24 del Decreto Legge del 6 dicembre 2011, n. 201. Questo cambio del quadro normativo con cui si è, nei fatti, prolungata la carriera professionale dei lavoratori di circa 10 anni, pone tutti gli attori del mercato del lavoro dentro situazioni nuove mai affrontate prima. La prima delle conseguenze dirette generate dal dispositivo di legge, tra le altre cose, è stato il blocco di tutti i dispositivi di scivolo e di anticipazione dell'età pensionabile attivi fino a quel momento. Le leggi che impongono l'allungamento dell'età pensionabile mettono in difficoltà le aziende e ne bloccano lo sviluppo perché non possono rinnovare il gruppo dei lavoratori impiegati. In alcuni settori, dove è possibile prolungare la propria carriera fino a 70 anni, per lo più in ruoli apicali, le persone spesso vi rimangono senza tuttavia essere in grado di generare un valore aggiunto effettivo alle organizzazioni e una staffetta positiva con chi li seguirà.

Le organizzazioni datoriali, anche quelle più solide o tradizionali che avevano da sempre trovato il modo di utilizzare le competenze residue di questi lavoratori, non possono più mantenere l'assunzione di lavoratori meno prestanti per un periodo molto lungo e in una situazione post-crisi che ha visto riduzione dei margini di operatività e inasprimento del mercato. Quindi, in alternativa alle vecchie strategie utilizzate per mettere poi definitivamente a riposo i lavoratori (posizioni occupazionali di "contorno", utilizzo degli scivoli per il pensionamento anticipato e Progettone che è l'ultimo strumento indiretto disponibile) non ne sono intervenute altre, se non il licenziamento che è la più estrema e la meno incoraggiante per i lavoratori e la più drammatica per chi ha minori risorse da spendere sul mercato del lavoro.

Sebbene rappresenti un fenomeno da sempre presente nell'esperienza delle imprese e del lavoro, l'invecchiamento era però articolato con normative a "maglie larghe", adatte ad un'epoca economica in espansione.

Attualmente, questo aspetto si afferma sempre più come una situazione specifica, personale, appartenente quasi esclusivamente alla storia di vita del lavoratore.

La situazione in forte evoluzione e l'accelerazione dei mercati, con la conseguente necessità di competenze sempre aggiornate, impone ai singoli di trovare da soli la strada per mantenere la competitività. Per questo, soprattutto sul lato datoriale, i lavoratori più anziani sono rappresentati come soggetti che generano un crescente "gap" di produttività rispetto ai lavoratori più giovani che le imprese non riescono (più) ad affrontare. E quindi il tema, dal punto di vista delle imprese è "chi copre questo gap"? Chi paga questo differenziale? Certo le sfide, dicono gli imprenditori, soprattutto industriali, non le possono perdere, come quella dell'Industria 4.0. Purtroppo, però, tutta questa retorica sulla competitività non sembra intaccare i programmi interni delle imprese e nemmeno gli interessi dei lavoratori di lungo corso. La soluzione evocata sono di nuovo i "giovani", rappresentati come il personale più "pronto" a permettere di affrontare le nuove sfide, purché "siano pronti", condizione che purtroppo è molto rara, come vedremo più sotto.



1.3 Invecchiamento dei lavoratori come percorso di investimento personale

Questo scenario, se possibile, è aggravato ulteriormente dall'ancoraggio al passato sia da parte dei lavoratori che delle imprese. Le forze attualmente in gioco, siano essi imprenditori e/o lavoratori, si preoccupano poco di alimentare il recupero e mantenimento di competenze per eventuali momenti di disoccupazione. Coticché, quando succede qualche ristrutturazione o si registrano crisi settoriali di mercato spesso l'unica soluzione è l'espulsione di questi lavoratori dalle imprese. E questo accade nella peggiore delle situazioni, cioè con imprese e lavoratori che non hanno investito sulle forze lavoro che sono così meno appetibili ed interessate alla ricollocazione.

Il rischio è quello di una tacita alleanza tra lavoratori ed imprese che porti ad una forza lavoro a veloce obsolescenza. Una forza lavoro molto "centrata su se stessa" dal punto di vista della relazione con l'ambiente economico esterno. I Focus hanno fatto comprendere che lavoratori e imprenditori manifestano una sorta di "fastidio" verso l'investimento in competenze adatte all'innovazione, generando un rifiuto nemmeno tanto nascosto. In tal senso, emerge un quadro in cui si rappresentano le forze lavoro come "statiche" e in cui le varie fasce, ad esempio relativamente ai lavoratori giovani e anziani, vengono pensate come due segmenti separati e indipendenti. Nelle riflessioni condivise non si registrano intenti chiari per cui esse possano essere messe in contatto tra loro, ad esempio per una possibile trasmissione/contaminazione di saperi e meritevoli di uno spazio per un passaggio di competenze.

La collocazione cronologica, inoltre, gioca un effetto molto diretto sulla propria percezione del futuro. Chi rientra tra i lavoratori più anziani che hanno, pertanto, maturato una lunga esperienza lavorativa e si ritrova nella condizione di disoccupazione, si presenta ai Servizi per l'impiego con una sostanziale omogeneità di richieste e supportato da una sorta di serenità rispetto al futuro che la/lo aspetta. E questa è, tuttavia, una quota in crescita tra i/le lavoratori/trici.

Problemi più complessi sembrano affliggere le persone che hanno instabilità occupazionale o sono inoccupati con un'età che precede l'ultima fase di carriera lavorativa. Queste persone, solitamente collocate tra i 40 e i 50 anni, soprattutto se elaborano per sé una paura per il futuro lavorativo e una scarsa propensione all'apprendimento, sono quelle che presentano le maggiori complessità per un ricollocamento. Questo tipo di lavoratori spesso non ha le competenze richieste dal mercato e ha una consistente difficoltà ad essere riorganizzata sul piano delle aspettative. Hanno vissuto nella propria storia lavorativa, di solito, un solo colloquio di lavoro che è bastato a generare 20 o 30 anni di carriera lavorativa. Dopo la messa in mobilità, questo tipo di persone finisce nel precariato e ha anche difficoltà consistenti a rimettersi in una dinamica di ricerca che richiede molti colloqui e molte valutazioni puntuali.

Queste persone, inoltre, si presentano come un gruppo particolarmente problematico quando intercettano domande di lavoro che presuppongono un salto di qualità relativamente alle competenze, ai tempi e agli spostamenti. Ad esempio, da quanto riportato dagli/le interlocutori/trici ai Focus, dai corsi di formazione per disoccupati, si evince che solo il 50% di questi soggetti ha cercato un lavoro nella scorsa settimana. Spesso nemmeno percepiscono la formazione come una opportunità e le modalità di inserimento nei percorsi formativi e la metodologia in essi proposta non li incoraggia ad un lavoro su di sé. Peraltro, oramai, anche i lavori più semplici richiedono minime competenze linguistiche (inglese) e tecnologiche. L'industria vecchia scompare e quella nuova non trova lavoratori.



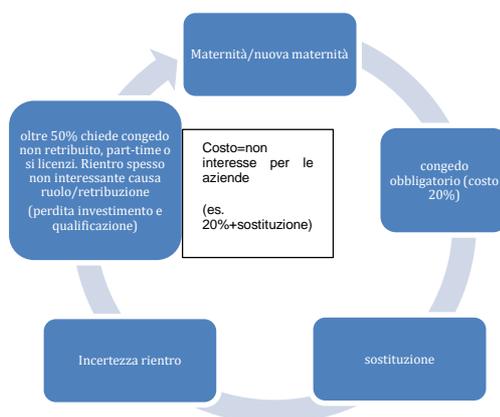
1.4 Invecchiamento delle lavoratrici: una specificità poco tematizzata

È importante affermare che i problemi sollevati durante i Focus dai/dalle partecipanti presentano criticità ulteriori se riferite alla popolazione femminile. Le donne, come è noto, sono la componente femminile che “anche” a questa età si carica sulle spalle i compiti di cura di chi nella rete familiare è in stato di bisogno. Questo (tacito) impegno per le lavoratrici occupate e disoccupate si riverbera in una limitata disponibilità all’impiego. Inoltre, per questa fascia di popolazione c’è un effetto “alone”, spesso ingiustificato, dovuto ai pregiudizi verso la minore flessibilità di chi ha carichi di cura. In questo senso è da approvare la scelta della PAT di integrare la retribuzione dei padri in congedo fino al 90%, essendo quello lo stipendio solitamente primario nei nuclei. Certamente serve in aggiunta un lavoro lungo sulle aspettative di e su questo gruppo di lavoratrici perché azioni come questa penalizzano ulteriormente la percezione della forza lavoro maschile come “primaria” e della forza lavoro femminile come “secondaria” o di supporto. Questo si interseca con il minore investimento che le donne finiscono per fare sulle proprie competenze durante la loro carriera lavorativa. Quando questa minore flessibilità ed il loro investimento sono limitati e si incorre in situazione di disoccupazione, il ricollocamento può essere più complesso, specie in presenza di bassa professionalità.

In questa situazione di “minore centralità” del ruolo femminile nelle imprese, accade che le lavoratrici sviluppino scelte “opportunistiche”, o meglio sarebbe dire “razionali”, così da sfruttare il più possibile i vantaggi dei vari dispositivi di legge. A quel punto, la valutazione delle lavoratrici è di tipo razionale e strumentale, così spesso il trade-off, tra crescita professionale e tempo libero retribuito con quote minime fa, comunque, propendere per l’uscita dal lavoro, ad esempio per concedersi una maternità il più lunga possibile.

Tra gli stakeholder di parte datoriale intervenuti ai Focus, inoltre, è chiaro che la rilevanza sociale della maternità sia in aumento nel dibattito pubblico e nell’attenzione crescente che a questo tema si riserva. Tuttavia, evidenziano questi stakeholder, “l’assenza” di welfare specifico per i percorsi di maternità, genera costi aggiuntivi per le imprese. Ogni impresa, è stato sottolineato, sa che se una ragazza entra nel percorso della maternità durante un contratto stabile di lavoro, all’impresa spetta staccare un assegno di 5-6000 euro che non vanno per la “produzione”, perché servono per le sostituzioni della maternità. Eppure, in un’epoca in cui il valore sociale di queste scelte è particolarmente rilevante, sarebbe opportuno trovare dispositivi condivisi che distribuiscano i costi su tutti i cittadini.

Un target specifico è rappresentato, infine, dalle madri che necessitano dispositivi di conciliazione. Per le lavoratrici che hanno bisogno di tempo per l’assistenza si può attivare la legge 104, ma non per periodi lunghi e, inoltre, più elevato è il ruolo professionale, più è difficile usare questi strumenti.



1.5 Quando l'invecchiamento si interseca con la disoccupazione

Nel valutare complessivamente il tema dell'invecchiamento si deve considerare la molteplicità dei volti della disoccupazione. La disoccupazione come evento temporaneo e certamente traumatico si incrocia con carriere che ormai sono più costellate da fasi di disoccupazione che di occupazione. La fascia di popolazione adulta e che ha una più lunga esperienza di mercato del lavoro e che presenta le maggiori difficoltà è proprio quella che non arriva mai durante tutta la carriera ad un lavoro almeno temporaneamente stabile. Ci sono, infatti, fasce di popolazione attiva che non arrivano quasi mai ad un lavoro vero durante la loro carriera. Queste persone continuano a passare di contratto in contratto precario solo accedendo a opportunità di impiego di breve durata. Spesso la ragione di questa frammentazione di carriera sono le limitate competenze messe a disposizione del mercato, che si incrociano con limitata appetibilità sociale o limitata capacità di mobilità sul territorio. C'è pure qualche caso di scelta intenzionale, ma appaiono minoritari. Spesso sono limitate anche le competenze trasversali. Tuttavia, per il rientro nel mercato del lavoro è strategico che le imprese percepiscano nei lavoratori delle competenze di base forti che possono generare valore aggiunto nelle imprese stesse.

Quando l'età aumenta ulteriormente e si permane in situazione di disoccupazione, come ad esempio con gli over 50 disoccupati da lungo tempo o che non hanno mai lavorato, le cose si complicano ulteriormente soprattutto se si hanno limitate competenze.

Va registrato che solo raramente chi rimane disoccupato dopo aver svolto un lavoro dipendente, considera l'opportunità di diventare artigiano. Eppure, potrebbe rappresentare più di una *chance* per intraprendere una strada per creare reddito. Il problema è avere delle competenze interessanti e magari con un taglio specialistico da offrire al mercato.

È importante, infine, ricordare che dopo i 35 anni non ci sono più dispositivi promossi dall'Agenzia del Lavoro perché si ritiene che a questo punto l'inserimento occupazionale debba essere avvenuto anche se non è così. Per questo i "confini rigidi" sull'età, sulla disoccupazione, sulle strategie di formazione e così via, dovrebbero prevedere degli spazi di flessibilità e di personalizzazione per garantire dei percorsi di uscita dalla disoccupazione tagliati su misura. L'Agenzia del Lavoro, pertanto, dovrebbe avere dei capitoli specifici da attivare *ad hoc* perché oggi il sistema dei progetti è un po' troppo complesso per alcune situazioni. Invece è fondamentale che le persone stiano "al lavoro" perché questo attiva aspetti cognitivi e relazionali importanti che sono imprescindibili per restare nel mercato del lavoro.

1.6 Invecchiamento e investimento delle imprese

I datori di lavoro non sembrano in grado di elaborare particolari strategie per occuparsi di questa fascia di età e per "tenere" gli anziani al lavoro. La mancanza di strategie specifiche, che come abbiamo visto coinvolge anche i lavoratori stessi, finisce per peggiorare velocemente le condizioni qualitative delle competenze delle persone sul lavoro. I lavoratori anziani sembrano percepire che i datori di lavoro non investono più su di loro, e loro stessi non sviluppano un interesse ad investire su di sé. Il deterioramento, che ne consegue è particolarmente grave nelle mansioni a bassa professionalità. Anche gli strumenti che pur timidamente si affacciano come la staffetta generazionale, non vengono compresi nella loro efficacia in modo da favorire così lo scambio giovani-anziani. Va peraltro ricordato che in questo modo si rischia, da parte delle imprese, di perdere una serie di importanti di competenze, come quelle legate alla gestione dei clienti che di solito è in mano ai lavoratori più anziani. Quelle competenze e conoscenze sono strategiche per le imprese e quando questo tipo di lavoratore esce dall'azienda tutta l'impresa ne risente.

Le imprese vorrebbero persone già pronte e qualificate, però tradizionalmente, quelle trentine forse più di altre, investono poco sulla leva retributiva. Molto spesso le proposte di impiego non sembrano all'altezza delle situazioni sia sotto il profilo economico che per quello della stabilità contrattuale. Tendenzialmente, a conferma di un quadro generale di instabilità, i datori non sono interessati a sviluppare le competenze dei lavoratori investendo in formazione, perché temono che il lungo tempo di addestramento/apprendimento non verrà poi ricompensato da una lunga permanenza in azienda.

Non va dimenticato che, in generale, i datori di lavoro vorrebbero in azienda meno persone che lavorano per un tempo più lungo, quando invece i settori dell'impiego stanno andando in altre direzioni.

Il risultato è una sorta di paradosso, sempre negativo per l'occupazione. Quando gli imprenditori sono motivati ad investire in automazione, questo poi rischia di rendere obsolete le competenze degli operai già impiegati e possono generare fenomeni di instabilità occupazionale. Ciò accade perché i lavoratori non sono pronti a questi passaggi e le imprese non hanno accompagnato le innovazioni con percorsi formativi adeguati. Quando, invece, non vogliono investire nell'impresa e in innovazione, si genera instabilità occupazionale per colpa dei mercati più competitivi e così ulteriormente si rinuncia ad investire in competenze per i lavoratori che non si percepiscono come in grado di generare migliori marginalità economiche.

Gli attuali incentivi disponibili per le imprese a favore di nuove assunzioni non sembrano determinanti nelle scelte delle aziende. Inoltre, molti aspetti sono da valutare caso per caso. Ad esempio, gli incentivi per gli over 45 si possono distribuire solo a fronte di una disoccupazione di lunga durata, ma in quel caso c'è il sospetto che il lavoratore non abbia più una forte motivazione al lavoro se è incorso in una disoccupazione così lunga.

Ci sono evidenti differenze tra i vari settori d'impiego e tra questi l'edilizia presenta alcune particolarità. In questo settore, nel quale forse più che in altri si cerca di "monetizzare" al massimo l'attività fisica dei lavoratori, ad esempio spingendo molto sul lavoro straordinario e sui ritmi di lavoro. Superata la fase centrale della vita spesso si registrano evidenti segni di deterioramento della qualità fisica del corpo e, con l'invecchiamento, in alcuni casi si entra in una fase di veloce decadimento delle capacità fisiche delle persone. Questo limite si riverbera, come già anticipato, sulle altre disponibilità: all'apprendimento, alla flessibilità e alla mobilità di sede. Un tema conseguente a queste situazioni è l'esito di patologie da lavoro nei lavoratori di lungo corso e dequalificati. Se un lavoratore è destinatario di un certificato di inidoneità, non può assolutamente rimanere nel mercato. Questi lavoratori entrano nella logica dei sussidi di disoccupazione per un po' di tempo, ma poi rimangono da soli, senza tutele. Viene ribadito dagli intervenuti che, in questa fase di cambiamento del mercato del lavoro, tale tipo di certificazioni sono aumentate.

Un aspetto che è emerso dalla discussione è che, da questo settore, stanno uscendo lavoratori immigrati di lungo corso che, tuttavia, dopo trent'anni di carriera non parlano ancora sufficientemente la lingua italiana. Un segnale, questo, che interroga *in primis* l'investimento operato dalle imprese proprio per tale tipo di lavoratori. È evidente che persone che hanno avuto carriere lavorative lunghe e che hanno sviluppato così poche abilità linguistiche sono persone lasciate ai margini della dinamica occupazionale e probabilmente in servizi senza contatto con la clientela e a bassa complessità informativa.

Fenomeno, questo, che caratterizza anche il settore alberghiero, soprattutto dei centri periferici. In questi casi sembra che la ricerca di tale tipo di lavoratori sia addirittura auspicata privilegiando lavoratori con *skill* limitate per poterli gestire più speditamente in mansioni semplici. Le attuali regole degli stagionali, inoltre, sembrano accettabili solo per lavoratori di bassa qualità e provenienti dall'estero. Qualcosa di analogo accade anche nell'industria. Manca una consuetudine ad avere piani industriali di medio o lungo periodo e ovviamente la concorrenza di paesi stranieri in cui si pratica un basso costo del lavoro ha spinto molto alla delocalizzazione.

Anche nel settore dei servizi educativi si stanno verificando alcune complessità derivate dal posticipo dell'età pensionabile. Infatti, per le cooperative con compiti educativi speciali come per le Coop di tipo "A" sarà complicato mantenere il raggiungimento degli obiettivi quando gli operatori saranno in prossimità della (nuova) pensione. Un problema contingente, ad esempio, deriva dal fatto che la continuità occupazionale d'estate di questi lavoratori viene garantita grazie all'organizzazione dell'animazione nelle attività estive promosse durante la chiusura delle scuole in estate. Quando questo tipo di operatori saranno in prossimità della pensione sarà ragionevolmente più difficile immaginare un loro impiego efficace in quel tipo di funzioni. A quel punto, questi lavoratori andranno incontro ad una diminuzione di reddito se non saranno spostati su altre attività.

Aspetto, questo, che caratterizza anche le collaboratrici familiari che, come per i lavoratori appena descritti, sviluppano limitate competenze linguistiche anche dopo molti anni di lavoro in Italia. Altro segnale che chi (anche le famiglie in questo caso) ha bisogno di questo tipo di lavoratori non ha un interesse specifico a investire sulla sua formazione.

Tra i problemi legati all'invecchiamento va riconosciuto anche quello relativo agli imprenditori anziani che non hanno successori e che nonostante la lunga esperienza e magari un mercato stabile non hanno nessuno a cui trasmettere l'impresa. Ricordiamo che su questo tema è attivo un progetto dell'Associazione artigiani, ma appare come una esperienza isolata.

Un'area specifica di complessità riguarda infine l'impiego di lavoratori immigrati di lungo corso che lavorano nella cooperazione di solidarietà (Coop. tipo B). In queste organizzazioni la marginalità è bassissima anche a causa di questo tipo di personale e tuttavia ogni volta gli appalti pongono il problema di fornire ulteriori garanzie sulla sicurezza e sull'uso di particolari protocolli o dispositivi. Questo tipo di lavoratori genera più di una problematica a questo proposito (es. culturale) a partire dalle competenze linguistiche. Queste ultime sono fondamentali, infatti, per superare le prove di abilitazione alla gestione di questi dispositivi.

1.7 Invecchiamento come percorso di investimento del sistema di sostegno all'impiego

La Provincia Autonoma di Trento, nelle sue varie articolazioni, è percepita come un buon interlocutore. In questi anni i servizi hanno lavorato bene soprattutto con la camera di compensazione per queste fasce di popolazione rappresentata dal Progettone. Ora però che il mercato si è un po' ripreso sarebbe fondamentale, si afferma, spingere affinché le attività affidate ai lavoratori del "Progettone", vengano riaffidate al privato ordinario. Questa strategia avrebbe lo scopo di stimolare il settore privato ad assumere più lavoratori a fronte di nuovi compiti affidati dall'ente pubblico. Attraverso gare d'appalto specifiche si potrebbero avviare procedure che garantiscano la precedenza ai lavoratori del Progettone. Inoltre, questo trasferimento contribuirebbe alla qualificazione delle imprese stesse.

Il rischio, che talvolta si percepisce sia tra gli operatori come tra le persone immesse in questo progetto, è di considerarsi inseriti in un settore pubblico sul piano formale. Certo si deve sottostare ad una serie di regole specifiche ma l'idea di una copertura garantita dall'ente pubblico appare dominante. Questo, infatti, può indurre le persone a non insistere abbastanza sul desiderio di auto realizzazione occupazionale.

Un altro livello, su cui si potrebbe lavorare, riguarda l'eccesso di regolamentazione che spesso prevede misure teoricamente buone non che non è possibile applicabile nel concreto oppure che hanno una quantità eccessiva di regole e vincoli temporali non adatti ai bisogni immediati delle persone.

Probabilmente questo è un tempo maturo per intervenire sul terziario dequalificato che genera complessità specifiche a causa della messa in mobilità dei lavoratori quando termina un appalto. Questi lavoratori, che pure svolgono compiti sensibili come ad esempio l'igiene delle nostre sale operatorie, sono pagati pochissimo (attorno ai 6,80€ lordi l'ora). Oppure, si deve registrare come in alcune imprese attive nell'assistenza si possano trovare contratti di lavoro che prevedono un impiego di circa un'ora 30 a settimana che non permettono alcun tipo di programmazione. Per questo tipo di lavoratori, servono dispositivi che agiscano al di là dei contratti di lavoro e che stimolino gli inoccupati a cercare contratti e lavori più remunerativi.

Infine, gli interlocutori dei Focus confermano che deve continuare con determinazione il lavoro per l'incontro tra domanda e offerta, in modo da sfruttare al meglio le risorse umane disponibili per le imprese in cerca di lavoratori capaci di generare valore aggiunto. Ogni volta che questo non si riesce a fare, le imprese cercano principalmente i ventenni che costano oggettivamente di meno e non hanno aspettative di retribuzione particolarmente elevate. Sono, cioè, disposte a rinunciare ad un plus di esperienza e produttività e a rincorrere il potenziale generico dei giovani. Questo spinge le aziende ad investire solo sul breve periodo e a non riflettere sull'invecchiamento dei propri lavoratori.

Tra le leve che pure si possono promuovere per favorire l'occupazione di questi segmenti delle forze lavoro vi è la defiscalizzazione dei lavoratori anziani, così che, nonostante la minore produttività rispetto ai più giovani, ci sia la possibilità di tenerli in azienda.

1.8 Invecchiamento e rappresentanza sindacale

In generale, si afferma, come è noto i sindacati non sembrano più essere nell'orizzonte delle forze lavoro come una delle risorse strategiche per garantire la qualità del lavoro. Il loro ruolo viene attivato solo quando ci sono specifiche difficoltà legate ai diritti o alla negoziazione dei contratti integrativi. Anche questo lavoro risente dell'introduzione delle nuove regole sui lavoratori anziani e sulle novità introdotte dalla normativa che ha prolungato l'età pensionabile. Infatti, in questa fase in cui ci sono da rinegoziare vari contratti, l'obiettivo del sindacato e dei lavoratori è *in primis* l'integrazione del reddito. È chiaro a tutti lavoratori e agli organi di rappresentanza, si afferma, che in questo regime contributivo quando si inseriscono nei contratti misure di welfare in alternativa ai trasferimenti economici, di fatto, si sta riducendo il futuro reddito da pensione. In tal senso, tutte le condizioni di lavoro che riducono il reddito non sono attraenti per i lavoratori. In particolare, i pacchetti orientati al *wellbeing*, che pure potrebbero essere molto interessanti con queste fasce di età dei lavoratori, non interessano più di tanto. In futuro, si afferma, il sindacato deve puntare a contrattare più soldi o a ridurre l'orario di lavoro anche in forza di una fase finale di vita produttiva che metterà a riposo le persone con una quota di reddito che sarà proporzionale a quanto versato e quindi inferiore rispetto al passato. Poiché la leva economica è naturalmente osteggiata dai datori di lavoro si può oggi agire forse di più sull'orario di lavoro a salari invariati. È un problema più culturale che tecnico. Per intanto si stanno introducendo piccole variazioni in termini di flessibilità. Ma le due strade, nel breve periodo, oramai sono quelle.

Tra i datori di lavoro è importante ricordare il settore e la specificità delle imprese artigiane, i cui titolari che spesso hanno ottime competenze personali e professionali, ma hanno spesso carenze nella qualità della gestione delle risorse umane. Qualcosa di analogo accade anche con gli imprenditori con pochi dipendenti.

Tra gli aspetti problematici va segnalato che spesso quando si elaborano dispositivi legislativi a livello provinciale sarebbe opportuno intensificare il lavoro concertativo. Uno stile di lavoro di questo tipo c'è ma sembra molto timido e legato a specifiche soluzioni. Potrebbe essere una opportunità per tutti costruire tavoli permanenti su questi aspetti. Questo permetterebbe, tra l'altro, di ragionare insieme sull'eccesso di burocrazia e sui limiti che essa pone allo sviluppo delle imprese.

I dispositivi di welfare aziendale territoriale sono spesso osteggiati anche per ignoranza perché gli imprenditori non li conoscono. Un esempio può essere anche il Family Audit. Più in generale, tuttavia, non sembrano in grado di generare effetti sul piano dell'occupazione vista la loro collocazione a cavallo tra l'economico ed il sociale. Lo strumento non offre poi nello specifico soluzioni per il problema dell'invecchiamento. Solo lentamente la normativa fiscale comincia ad occuparsi del problema. La sensazione è che ci siano varie opportunità che non si riescono a cogliere anche relativamente ai fondi messi a disposizione dalla PAT. L'accesso a questi ultimi viene spesso percepito come rigido e vincolato ad un carico burocratico eccessivo.

1.9 Invecchiamento e formazione

La formazione è ancora una leva ritenuta deficitaria per la preparazione delle fasce in ingresso più giovani e sembra anche più in difficoltà nel provvedere alla riqualificazione dei disoccupati con più anni di attività. I moduli formativi proposti ai disoccupati sembrano risentire di una impostazione tradizionale e ancora meno sembrano adatti ad elaborare proposte di formazione efficaci per chi ha già comunque una carriera lavorativa lunga, anche se di piccoli lavori e di precariato. Tra le cose che si potrebbero sviluppare vi è la necessità di costruire percorsi che incoraggino i più anziani a trasmettere le loro competenze ai più giovani.

Per questo tipo di lavoratori, operare in un gruppo allargato, come proposto attualmente dalle offerte formative programmate per i disoccupati, non sembra la soluzione adatta. Servirebbe molto di più un lavoro individuale, capace di agire sulla consapevolezza dei propri limiti e delle proprie risorse. Per questi lavoratori, infatti, serve un lavoro specifico di approfondimento della motivazione individuale che non si può fare in gruppo, nella formazione obbligatoria. Se il lavoratore accede alla formazione con un profilo di serenità e di accettazione dell'opportunità offerta, allora il percorso può essere molto efficace e i lavoratori possono riuscire ad approfittare delle competenze offerte dalla formazione. Anche i tirocini per queste persone sembrano molto efficaci, se impostati al meglio. Se, invece, questi lavoratori sono demotivati tutto diventa più complicato. Tali dispositivi, inoltre, soprattutto per chi rientra nell'ambito dell'apprendistato, sono accettati malvolentieri perché rappresentano una interruzione della presenza sul lavoro. Le imprese, con lavoratori che hanno queste complessità, potrebbero costituirsi in reti territoriali per condividere queste risorse umane a livello territoriale, così da superare alcuni vincoli tipici della limitata grandezza delle imprese del territorio della provincia.

Problemi di invecchiamento affliggono anche i maestri artigiani. Quest'ultimi, seppur richiesti per trasmettere le loro competenze maturate in tanti anni di esperienza, sono in affanno perché in quanto artigiani non possono contare sempre su un minimo di struttura imprenditoriale. Pertanto, il loro impegno e disponibilità può generare costi per la sostituzione o per ritardi e posticipi nelle loro scadenze di lavoro.

Questa iniziativa è realizzata nell'ambito del Programma operativo FSE 2014-2020 della Provincia Autonoma di Trento grazie al sostegno finanziario del Fondo Sociale Europeo, dello Stato Italiano e della Provincia Autonoma di Trento.