

*AWARE:
UN PROGETTO
APRIPISTA SULL'
INVECCHIAMENTO
NELLE
ORGANIZZAZIONI DI
LAVORO*

Franco Fraccaroli,
Professore di Psicologia del
lavoro e delle organizzazioni,
Università degli Studi di
Trento

Convegno di studi

Martedì **17**
DICEMBRE
2024

Sala Belli -
p.zza Dante 15
Palazzo della Provincia
di Trento

Gestione dell'età e invecchiamento attivo

Narrazioni e prospettive in Italia e
in Provincia di Trento

Iniziative, pratiche e
opportunità per
migliorare le azioni di
Age Management in
Provincia di Trento



AWARE

Ageing Workers Awareness to Recuperate Employability

IL PROGETTO

Progetto AWARE –

**Ageing Workers Awareness to
Recuperate Employability, -**

Dipartimento Politiche Sociali e
del Lavoro

Ufficio Fondo Sociale Europeo
della PAT

Azioni a carattere innovativo
“Approcci innovativi alla gestione
dei cambiamenti. 2004-2006”

Art. 6 del Regolamento Fondo
Sociale Europeo.

Dicembre 2004 Febbraio 2007.

L'INTERVENTO A FAVORE DEGLI OVER 45: RISULTATI E RACCOMANDAZIONI



RACCOMANDAZIONI: MONITORARE

- DIAGNOSTICARE IL FENOMENO CON DATI PRECISI

Analisi dettagliata del mercato del lavoro con particolare attenzione alle fasce d'età più mature e con modalità comparative

- DEMOGRAFIA ORGANIZZATIVA

Prestare attenzione alle dinamiche organizzative in termini di composizione per età e con capacità di anticipazione dei processi di invecchiamento

RACCOMANDAZIONI: DEFINIRE IL TARGET

- DEFINIRE IN MODO PRECISO IL TARGET DI INTERVENTI FORMATIVI

La rilevazione sui fabbisogni formativi, presuppone una precisa definizione dei soggetti target, anzitutto sotto il profilo dell'età anagrafica.

- STIMA DELLA CAPACITA' LAVORATIVA

La condizione dei lavoratori maturi va definita anche da una presa in esame degli indicatori che ne determinano l'occupabilità (workability)

RACCOMANDAZIONI: COINVOLGIMENTO PARTI SOCIALI

- RUOLO DEGLI ATTORI SOCIALI E ISTITUZIONI

I progetti di policy e strategie di intervento per over45 devono prevedere il più ampio coinvolgimento degli attori istituzionali ed economico-sociali. Ciò favorisce anche processi di sensibilizzazione e di costruzione di una competenza integrata sul tema

- RIFLESSI SULLA CONTRATTAZIONE

La formazione continua in azienda sia una componente della contrattazione aziendale di primo e secondo livello. Vi siano clausole che indichino gli obiettivi da conseguire nel campo della formazione dei lavoratori e il coinvolgimento su tali obiettivi delle RSU.

RACCOMANDAZIONI: POLITICHE FORMATIVE

- POLICY FORMATIVE

L'analisi dei fabbisogni formativi degli over 45 è un elemento costitutivo imprescindibile nelle policy in campo formativo, anche nella definizione di una specifica programmazione rivolta agli over 45.

- CONTESTO DELLA FORMAZIONE

La realizzazione di attività formative per over45 deve essere contestualizzata in rapporto alle caratteristiche degli utenti della formazione e delle competenze presenti/attese (valutazione delle competenze)

RACCOMANDAZIONI: INNOVAZIONE FORMATIVA

- INNOVAZIONE DEL
SETTING FORMATIVO

La formazione dei lavoratori adulti deve risultare:

- centrata sul lavoro e su esecuzione di specifici compiti;
- ancorata all'esperienza che il lavoratore già possiede;
- personalizzata e adattata alle caratteristiche del lavoratore maturo

- IL CONTESTO
ORGANIZZATIVO

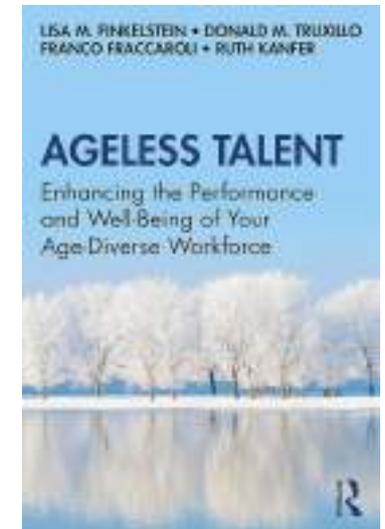
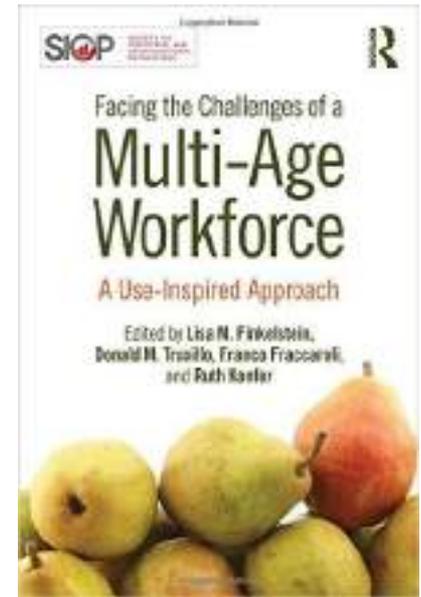
La formazione è preceduta da una analisi del lavoro (job e task analysis) al fine di programmare i compiti (job design).

La formazione favorisce il transfer of training, cioè è finalizzata a specifici cambiamenti di compiti e ruoli

QUALE LASCITO DI AWARE DOPO 20 ANNI?

CINQUE PISTE DI RICERCA E
INTERVENTO ORGANIZZATIVO

RICERCA E INTERVENTO



INTERNATIONAL NETWORK OF AGE AND WORK

EAWOP
Small Group Meeting

**Age Cohorts in the Workplace:
Understanding and Building
Strength through Differences**

Bringing together research perspectives
from around the world



Rovereto, Italy 11-13 November 2011



**AGE IN THE
WORKPLACE
MEETING**

21-23 November 2013 in Rovereto (Trento)



1. STEREOTIPI E DISCRIMINAZIONI



UN FRONTE CULTURALE

- **AGEISM NELLE ORGANIZZAZIONI**

- PRESENZA DI STEREOTIPI E DISCRIMINAZIONI PER ETA'
- STEREOTIPI IMPLICITI E ESPLICITI
- STEREOTIPI GUIDANO LE STRATEGIE DI GESTIONE DEL PERSONALE
- GLI STEREOTIPI RIGUARDANO SIA I LAVORATORI MATURI CHE I GIOVANI
- IL CONCETTO DI «GENERAZIONE» COME FONTE DI STEREOTIPO
- LA FORMAZIONE DI META-STEREOTIPI



2. AGE MANAGEMENT



CLIMA E CULTURA ORGANIZZATIVA

- CI SONO SPAZI DI MANOVRA NELLA GESTIONE DELLE ORGANIZZAZIONI E DELLE RISORSE UMANE PER MIGLIORARE IL LAVORO DELLE PERSONE MATURE
- GLI INTERVENTI ORGANIZZATIVI NON FUNZIONANO ALLO STESSO MODO PER TUTTI
- COME GESTIRE LE DIFFERENZE NELLE ORGANIZZAZIONI (CLIMA FAVOREVOLE ALLE DIFFERENZE PER ETÀ)

COME PROGETTARE I LAVORI E MOTIVARE LE PERSONE PIÙ ANZIANE?

- Progettazione del lavoro per diversi gruppi di età
- Strategie di fidelizzazione
- Flessibilità (equilibrio tra lavoro/famiglia/tempo libero/salute)
- Cura della salute dei lavoratori più anziani
- Promuovere un clima favorevole all'età
- Fornire programmi di formazione specifici
- Gestione della transizione al pensionamento



3. JOB DESIGN



JOB DESIGN

- E' POSSIBILE COSTRUIRE POSIZIONI DI LAVORO PIU' FAVOREVOLI AL LAVORATORE ANZIANO?
- NON SOLO ERGONOMIA, MA...
- COMPONENTI PSICOLOGICHE:
 - VARIETA'
 - INTENSITA'
 - AUTONOMIA
 - DISCREZIONALITA'
 - COMPLESSITA'
- I LAVORATORI MATURI PREDILIGONO COMPITI DOVE POSSONO APPLICARE LA VARIETA' DELLE CONOSCENZE



4. ETA' SOGGETTIVA



ETÀ E ETÀ SOGGETTIVA

- ❖ LINEARITÀ DELL'ETÀ CRONOLOGICA
- ❖ NON LINEARITÀ DELLO SVILUPPO UMANO E DELLA CARRIERA
- ❖ ALTA VARIABILITÀ INTERINDIVIDUALE NELLO SVILUPPO PSICOLOGICO
- ❖ ALTA VARIABILITÀ IN FUNZIONE DELL'ESPERIENZA DI VITA E DI LAVORO
- ❖ A CHE ETÀ SI DIVENTA «LAVORATORI ANZIANI»?
- ❖ **LA PROSPETTIVA TEMPORALE FUTURA COME PROXY DELL'ETÀ SOGGETTIVA**
- ❖ **CAPACITA' DI LAVORO COME INDICATORE DI ETA' SOGGETTIVA (WORK ABILITY INDEX)**



5. EQUILIBRIO TRA SFERE DI VITA



EQUILIBRIO TRA AMBITI DI VITA

- FLESSIBILITA' ORARIA
- OPPORTUNITA' DI LAVORO A DISTANZA
- FORMAZIONE SU ITC
- FRAGILITA' NELLA SALUTE (WORK/HEALTH BALANCE)
- EFFETTO SANDWICH (A PIU' STRATI)



Prof. Franco Fraccaroli

Università degli Studi di Trento

franco.fraccaroli@unitn.it



**UNIVERSITÀ
DI TRENTO**