



LAVORO

PERCHÉ ALLE AZIENDE CONVIENE PUNTARE SUGLI OVER 50

di Marina D'Incerti

I senior ancora in ufficio sono tanti e, come dimostra una recente ricerca, sono una risorsa preziosa che, però, va valorizzata. E supportata con orari flessibili e altre proficue forme di welfare

«A desso credo che “Cosa vuoi fare da grande?” sia una delle domande più inutili che un adulto possa rivolgere a un bambino. Come se crescere fosse un processo che a un certo punto finisce. Come se a un certo punto si diventasse qualcosa e basta, fine della storia». Lo scrive Michelle Obama nella sua autobiografia bestseller *Becoming* (Garzanti) per spiegare una condizione che la maggior parte dei suoi coetanei condivide. Oggi, a 50 anni, si è in evoluzione: c'è ancora tanto da fare, molto da dire. Lo conferma, a livello professionale una ricerca di Valore D, associazione di 150 aziende con la missione di promuovere il talento femminile. L'indagine,



NE PARLIAMO IL 17 GENNAIO A MILANO

Chi sono i lavoratori over 50? Com'è il loro rapporto con il lavoro? In che modo le aziende possono diventare luoghi stimolanti e produttivi che arricchiscono e valorizzano tutte le generazioni? Per rispondere a queste domande l'associazione Valore D presenta la ricerca "Talenti senza età". A moderare la tavola rotonda con gli esperti del mondo del lavoro è Annalisa Monfreda, direttrice di Donna Moderna. L'incontro è aperto al pubblico ed è possibile registrarsi su Eventbrite. Vi aspettiamo il 17 gennaio alle ore 17.30 nell'aula magna dell'università Cattolica di Milano, in Largo Agostino Gemelli 1.

intitolata *Talenti senza età*, si propone di raccontare i senior, quei 50-64enni che per crollo delle nascite, crisi economica, allungamento della vita, norme pensionistiche sono diventati la generazione prevalente nel mondo del lavoro.

Un dipendente su 3 si considera un "talento attivo". «Abbiamo intervistato 13.000 donne e uomini, per raccogliere le loro istanze e difficoltà. E quindi suggerire azioni concrete alle aziende, oggi più che mai a caccia di idee per gestire e valorizzare gli over 50» spiega Paola Castello, coordinatrice della ricerca. «Una fotografia accurata mancava; avevamo a disposizione studi americani

che dicevano, per esempio, che le lavoratrici ultra 50enni sono molto stressate». Probabile lo siano anche le italiane ma, tra i tanti indicatori, dalla ricerca di Valore D spicca un numero positivo: il 30,9% degli intervistati si considera un "talento attivo", proiettato verso il futuro e con obiettivi da raggiungere. «E

le donne, al contrario degli uomini, si sentono ancora in pista, dal livello impiegatizio a quello manageriale» sottolinea Paola Castello. «Inutile negare, però, che c'è un 45,7% in difficoltà. Si tratta di coloro che danno ancora tanto sul lavoro, ma confessano una bassa realizzazione personale e poca proiezione sul domani. Soffrono di un fenomeno dal nome complesso che rivela un percorso mentale comune: il "metastereotipo". Sono vittime "di quello che io penso che l'azienda pensi di me". Un meccanismo pericoloso su cui vigilare perché è qui che si gioca il passaggio da "talento attivo" a "talento smarrito"».

La flessibilità aumenta la produttività. Che il clima aziendale sia ostile agli over 50 non è solo una percezione. La maggior parte delle realtà lavorative ancora oggi investe sulle sue

risorse fino ai 50 anni e poi comincia a mollarle. E, anche se l'età pensionabile è lontana, la fisiologica perdita di entusiasmo dei lavoratori inizia a combinarsi con la difficoltà delle aziende a capire e sostenere i cambiamenti della loro vita personale e professionale: dal diventare nonni o caregiver dei propri genitori alla gestione di divorzi o maternità tardive, dall'adattamento ai cambi di mansione alle nuove sfide di carriera. «La direzione da seguire però è chiara» spiega Paola Castello. «Si tratta di agire su organizzazione flessibile del lavoro, welfare, scambi intergenerazionali». Perché potersi organizzare con una certa libertà, avere la garanzia che l'azienda

C'È UN 45,7% DI OVER 50 IN CRISI: DANNO ANCORA TANTO AL LAVORO MA CONFESSANO BASSA REALIZZAZIONE PERSONALE E POCA FIDUCIA NEL FUTURO

non pensi che si stiano tirando i remi in barca, usufruire di servizi e benefit da spendere per la cura di se stessi o della famiglia, trasmettere ai più giovani la propria esperienza aiuterebbe gli over 50 a sentirsi apprezzati e a mantenersi attivi, produttivi e versatili. Un patto vantaggioso, dal momento che si tratta per lo più di lavoratori stabili, su cui l'azienda ha investito per decenni e legati da contratti a tempo indeterminato. Rinunciare ad avere con loro un rapporto dinamico significherebbe sobbarcarsene solo il peso.

L'età della pensione è lontana. «Smart working, assicurazioni sanitarie, pacchetti di check up convengono all'azienda anche in termini economici. Il carico fiscale sulle buste paga rende molto difficile gratificare i dipendenti con aumenti di stipendio. Molto più vantaggioso agire su welfare e work-life balance» spiega Arnaldo Carignano, head of career della multinazionale di ricerca e selezione di risorse umane Randstad. Rendere "abitabili" i luoghi di lavoro anche dopo i 50 anni è una necessità ma anche un'urgenza: gli impreparati rischiano di accumulare ritardi incolmabili. «Mia mamma a 51 anni è andata in pensione, io ne ho 55 e più di un decennio di lavoro davanti» dice Paola Ordasso responsabile affari sindacali Intesa Sanpaolo. «Oggi i 50enni sono nel pieno dell'attività, rendimento e capacità sono ancora al massimo e, non a caso, da noi l'età media dei manager è di 52 anni. La vera sfida all'orizzonte sono le politiche di invecchiamento attivo in azienda: a breve da gestire ci saranno i lavoratori over 60».