Trasformazioni tecnologiche e invecchiamento della forza lavoro al tempo del Covid

PRIMA SESSIONE
Trasformazioni del lavoro e occupabilità dei lavoratori

a cura di
Maria Luisa Aversa

Gruppo di lavoro:
Pietro Checcoli, Maria Luisa Aversa, Roberta Fefè, Luisa D'Agostino, Valeria Jadevaia, Giuliana Scarpetti
Trasformazioni tecnologiche e invecchiamento della forza lavoro al tempo del Covid

PRIMA SESSIONE
Trasformazioni del lavoro e occupabilità dei lavoratori

a cura di
Maria Luisa Aversa

Gruppo di lavoro:
Pietro Checcucci, Maria Luisa Aversa, Roberta Fefè, Luisa D'Agostino, Valeria Iadevaia, Giuliana Scarpetti
Evoluzione organizzativa del lavoro
Popolazione “anziana” 65 anni (ISTAT, 2020)

- **1960**: 4,6 milioni (9,3%)
- **1980**: 7,4 milioni (13,1%)
- **2000**: 10,3 milioni (18,1%)
- **2019**: 13,8 milioni (22,8%)

**Età media occupati**

- **2007**: poco meno di 41 anni
- **2018**: 44 e mezzo

Tasso di occupazione tra i 15-34 in 12 anni scende di quasi 10 punti percentuali.

**EFFETTI MDL**

- Barriere ingresso giovani/blocco turnover
- Innalzamento età pensionabile
- Offerta meno dinamica
- Obsolescenza competenze
- Coesistenza di quattro generazioni a lavoro

**Innovazione tecnologica**

- Pervasività tecnologia anche nella vita privata
- Servilization (Interconnessione Prodotti/Servizi)
- Personalizzazione (profilazione cliente/utente)
- Estensione variabili spazio temporali

**CENTRALITÀ ECOSISTEMI**

- capacità connettiva
- multidimensionalità

**CENTRALITÀ RISORSE UMANE**

- sviluppo competenze
- formazione continua
- nuovi profili professionali
- re-skilling

Verso un modello di economia circolare, interconnessione tra risultati economici/socio-ambientali (es. Smart Factory)
EFFETTI PROCESSI DIGITALIZZAZIONE

- **COMPLEMENTARIETÀ/POTENZIAMENTO** nuovo modo di svolgere l’attività lavorativa
- **SOSTITUZIONE** completa automazione/digitalizzazione di processi/compiti (OECD, 2017)

*Italia paese europeo più esposto rischio-sostituzione: 58% dei lavoratori tra i 50-64 anni svolge attività automatizzabili* (Mercer, Wyman, 2018)

**Rischio sostituzione lavoratore anziano-giovane**

**DIFFERENZA CON PRECEDENTI RIVOLUZIONI**

Scelta tra sostituzione e potenziamento riguarda anche attività di carattere cognitivo.
Occupabilità, Age management e sostenibilità

**OCCUPABILITÀ**

**COSTRUTTO MULTIDIMENSIONALE:**
- mix *VARIABILI INTERNE* individuo e *FACTORI ESTERNI*
  - legati al contesto di vita e mercato del lavoro
  - (Aversa, Iadavaia 2019; Grimaldi 2014; Illmarinen 2006; Marcaletti, Zanfrini 2012)

**INVECCHIAMENTO** e **CONTINUI CAMBIAMENTI ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO**
- modificano *WORKABILITY* dell’individuo nel corso della vita lavorativa.
  - *WORKABILITY come supporto al processo di EMPLOYABILITY* ( Illmarinen, 1999)

Nei lavoratori maturi, le dimensioni dell’occupabilità sono sovrapponibili a quelle ritenute rilevanti nel contesto della ricerca su *AGE MANAGEMENT* (Aversa, Iadavaia 2019)

**AGE MANAGEMENT** (Walker, 2006)
- associato a concetto di sostenibilità del lavoro
- capacità di proseguire o perdurare nel tempo e utilizzare le risorse a disposizione sostenendone una trasformazione continua. (Kooji 2015, Zacher 2015)

**SOSTENIBILITÀ**
- Opportunità e criticità delle risorse messe in campo da lavoratori con età e *seniority* differenti.
- Effetti sulla produttività e sul benessere dei lavoratori. (Berrozpe, Garavaglia, Marcaletti 2019)
Costrutto multidimensionale

**FATTORI SOGGETTIVI**
- Bisogni
- Capacità
- Valori (individuali-professionali)
- Competenze
- Cultura (individuale-professionale)
- Socializzazione
- Esperienza

**FATTORI OGGETTIVI**
- Trasversali
- Esogeni
- Cultura d’impresa
- Rti
- RSI
- Internazionalizzazione
- Nuove tecnologie/
- nuove competenze
- (industria 4.0)
- Crisi economica

**IDENTITÀ**
(personale e socio-lavorativa)

**OCCUPABILITÀ AGE MANAGEMENT SOSTENIBILITÀ**

**INDIVIDUO**
- Capacità lavoro
- Salute
- Competenze
- Motivazione
- Organizzazione
- (conciliazione, flessibilizzazione ecc.)

**QUALITÀ DEL LAVORO**

**SOCIETÀ**
- Contesto territoriale/ambientale
- Cultura
- Legislazione (politiche lavoro, sociali e salute)
- Piano Industria 4.0

**IMPRESA**
(fattori endogeni)
- Recupitamento
- Formazione
- Salute e sicurezza
- Percorsi di carriera
- Uscita lavoro

Fonte: Aversa M.L., Iadevaia V., (2019), Economia e Società regionale n.3
Risultati trasformazioni del lavoro 2018/2020

Manifatturiero Servizi

Digitalizzazione e centralità delle risorse umane

Parole chiave

Sostituzione e/o potenziamento?

Criticità e soluzioni

Specificità settore servizi
RISULTATI - Digitalizzazione e centralità delle risorse umane

RIDISEGNO COMPLESSIVO ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO - CENTRALITÀ RISORSE UMANE

- Creazione di nuove infrastrutture sociali basate sul concetto di RETE, COMUNITÀ, PIATTAFORMA DI INDIVIDUI
- Ridefinizione RUOLI, RESPONSABILITÀ, GRADO DI AUTONOMIA
- Sviluppo di COMPETENZE non solo TECNOLOGICHE ma anche COGNITIVE, PERSONALI, RELAZIONALI

Educazione ai nuovi contesti e responsabilità delle organizzazioni.

Tecnologia come supporto al lavoro smart: sistemi di assistenza intelligenti con interfacce multi-modali facilmente utilizzabili.

CAMBIAMENTO ASSOCIATO A SPECIFICHE CARATTERISTICHE DELLE RISORSE UMANE E DELLE ORGANIZZAZIONI

- velocità risposte ai nuovi bisogni
- flessibilità (nuovi tempi e luoghi del lavoro)
- adattamento/accettazione del cambiamento
  - capacità di lavorare in team
  - autovalutazione
  - approccio multidisciplinare
RISULTATI
Parole chiave

COINVOLGIMENTO

COMUNICAZIONE

ASCOLTO DELLE PERSONE

COLLABORAZIONE INTERGENERAZIONALE
RISULTATI - Sostituzione e/o potenziamento?

Nell’impresa spesso convivono entrambi gli aspetti.

I lavoratori sono coinvolti a prescindere dall’età.

Fattore umano imprescindibile nei servizi alla persona.

Responsabilità degli esiti rimane in capo al singolo.
RISULTATI - Criticità e soluzioni

CRITICITÀ INDIVIDUO
RESISTENZA CAMBIAMENTO, non associata a specifiche età, spesso un problema culturale:
- perdita di riferimenti e di sicurezza
- gelosia del proprio lavoro
- differente percezione, awareness dell'innovazione e dei suoi benefici
- diffidenza verso strumenti di controllo (privacy)

SOLUZIONI INDIVIDUO
- Uscire zona comfort
- Ascolto necessità
- Facilità strumenti
- Partecipazione/coinvolgimento processi core organizzazione
- Comunicazione
- Formazione

CRITICITÀ ORGANIZZAZIONE/CONTESTO
- Sostenibilità produzioni
- Trasferibilità soluzioni
- Necessità continui investimenti
- Mancanza cultura cambiamento
- Sistema formativo inadeguato ai bisogni organizzazione
- Ostacoli normativi

SOLUZIONI ORGANIZZAZIONE/CONTESTO
- Integrazione processi
- Creazione nuove figure
- Competence center
- Strategie comunicative
- Organizzazioni flessibili e aperte
- Innovazione come fenomeno collettivo - coinvolgimento intera filiera

RUOLO CHIAVE COMUNICAZIONE
SERVIZI - Invecchiamento forza lavoro e utenza

Nei servizi la produzione si verifica con l’interazione tra chi dà il servizio e chi lo riceve, non è un prodotto fisico e tangibile come nel manifatturiero.

Anche l’utenza invecchia e i suoi bisogni evolvono in relazione al corso di vita e alla longevità, in particolare i bisogni sociosanitari.
SERVIZI - Invecchiamento forza lavoro e utenza

SANITARIO

- Servizi sotto organico
- Organizzazione poco flessibile a interventi di Age management e Welfare aziendale
- Centralità figure di mediazione e facilitazione con utenza

EMERGENZA COVID OPPORTUNITÀ ANCHE PER UTENZA DI PROVARE NUOVE SOLUZIONI

- Con IA e Big Data l’informazione diventa strumento di governo del sistema
- IA, robotica e domotica a supporto di prevenzione, diagnosi e riabilitazione
- Implementazione sistemi di programmazione, gestione, monitoraggio, servizi e risorse
- Interazione tra servizi per ottimizzazione rapporto SSN/cittadini

FINANZIARIO

- Innovazione molto diffusa, ma progressiva e introdotta già da anni
- Prodotti e servizi ancorati ai contesti di vita dei clienti
- Tecnologia maggiore efficacia commerciale, ma rischio perdita contatto con cliente
- Necessità figure di facilitazione non solo interne, ma anche esterne verso l’utenza