

Napoli, 1 febbraio 2019

Age management e turn over generazionale

*Roberto Angotti, Pietro Checcucci, Luisa D'Agostino
elaborazioni statistiche a cura di Simona Carolla e Corrado Polli*

*Terzo convegno SISE (Società Italiana di Sociologia Economica) - Napoli, 31 gennaio – 2 febbraio 2019
Sviluppo e disuguaglianze. A sud del Nord e a Nord del Sud*

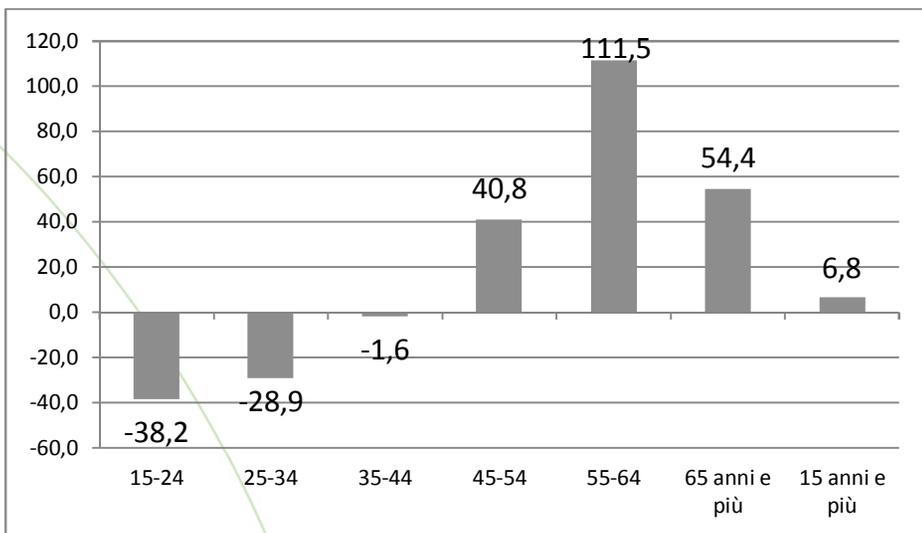
Sessione 12

Dall'invecchiamento attivo alla gioventù passiva: le disuguaglianze intergenerazionali tra active ageing e age management

- ✓ Le conseguenze dell'invecchiamento sul mercato del lavoro
- ✓ Potenziali skill shortages, fabbisogni e figure professionali
- ✓ Age management e turn over generazionale
- ✓ Conclusioni e ulteriori piste di ricerca

- ✓ Le conseguenze dell'invecchiamento sul mercato del lavoro
- ✓ Potenziali skill shortages, fabbisogni e figure professionali
- ✓ Age management e turn over generazionale
- ✓ Conclusioni e ulteriori piste di ricerca

Crescita delle Forze di lavoro in Italia. Per classi d'età decennali. Periodo 2002-2017 (%)

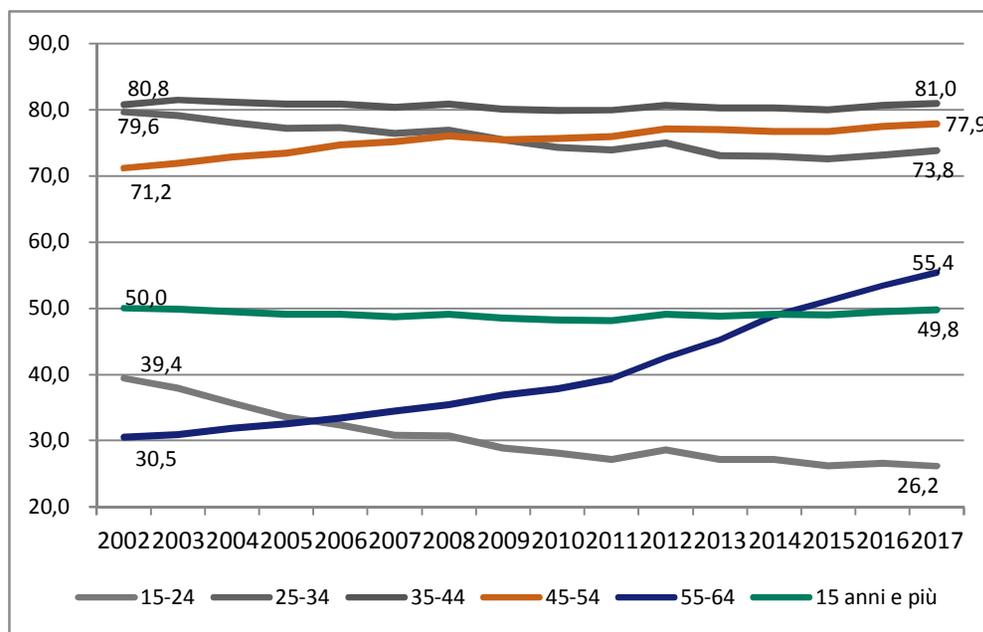


- Evidente la crescita della partecipazione degli older workers (55-64), che nel 2015 giunge a superare il dato medio
- Forte ridimensionamento della partecipazione giovanile e ad uno altrettanto netto, anche se inferiore, della classe 25-34.
- Stabilità della classe centrale 35-44
- Crescita dei 45-54, di ampiezza analoga al ridimensionamento del primo segmento della prime age population

Fonte: Elaborazione degli autori su dati ISTAT

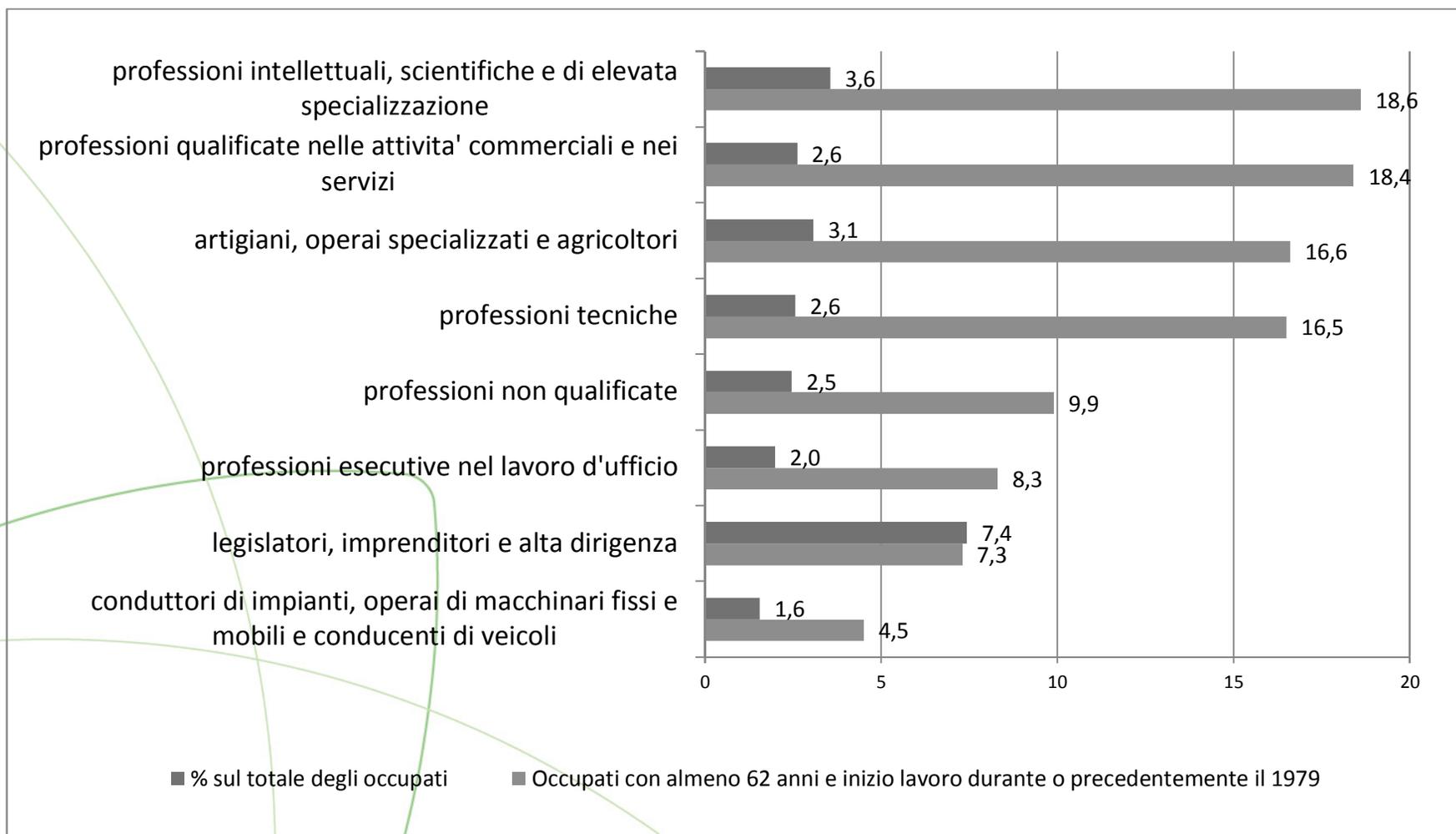
- Le Forze di lavoro di 15 anni e più sono cresciute del 6,8%, passando da 24 milioni e 280 mila a poco meno di 26 milioni
- Contributo maggioritario della componente femminile (+13%), rispetto a quella maschile (+1,6%)
- La crescita ha coinvolto le classi di età al di sopra dei 45 anni, con una concentrazione sulla coorte 55-64 e un contributo diviso più equamente fra i 45-54enni e gli ultrasessantacinquenni

Tassi di attività della popolazione italiana. Per classi d'età. Periodo 2002-2017 (%)



- ✓ La relativa crescita della Forza lavoro e il suo livello stabile di attivazione sono stati consentiti da un aumento strutturale del peso delle classi più avanzate
- ✓ Ma anche da una loro sempre più ampia partecipazione al mercato del lavoro, sotto la spinta progressivamente esercitata dalle riforme pensionistiche, culminate nei provvedimenti Monti – Fornero adottati a fine 2011
- ✓ L'adesione massiccia a “Quota 100” potrebbe influenzare sia l'effetto demografico (l'impatto dello spostamento nella struttura per età della forza lavoro, tenendo costante il tasso di partecipazione delle differenti classi di età), sia l'effetto coorte (connesso ai cambiamenti nel tempo del tasso di partecipazione dei diversi gruppi sociali) che hanno entrambi avvantaggiato le classi d'età più avanzate
- ✓ Il ritiro accelerato di una quota significativa di over 62 potrebbe influenzare la struttura per età dell'attuale forza lavoro e, a seguire, lo stesso tasso di partecipazione nonché gli stessi livelli di produttività, laddove esso non venisse rapidamente controbilanciato da un innalzamento della stessa partecipazione degli altri gruppi sociali, e cioè i giovani 15-24, il segmento 25-34 in una qual misura, e infine la componente femminile nel suo complesso

Occupati con almeno 62 anni e primo lavoro durante o precedentemente al 1979. Composizione percentuale e peso percentuale sul totale degli occupati delle rispettive famiglie professionali. Anno 2017 (%)



Fonte: elaborazione degli autori su dati ISTAT RCFL

- ✓ Le conseguenze dell'invecchiamento sul mercato del lavoro
- ✓ **Potenziali skill shortages, fabbisogni e figure professionali**
- ✓ Age management e turn over generazionale
- ✓ Conclusioni e ulteriori piste di ricerca

Invecchiamento

- Prolungamento età lavorativa
- Rallentamento sostituzione giovani/anziani
- Permanenza in istruzione
- Obsolescenza competenze

Globalizzazione

- Frammentazione processi
- Aumento domanda low/high-skilled

Tecnologia

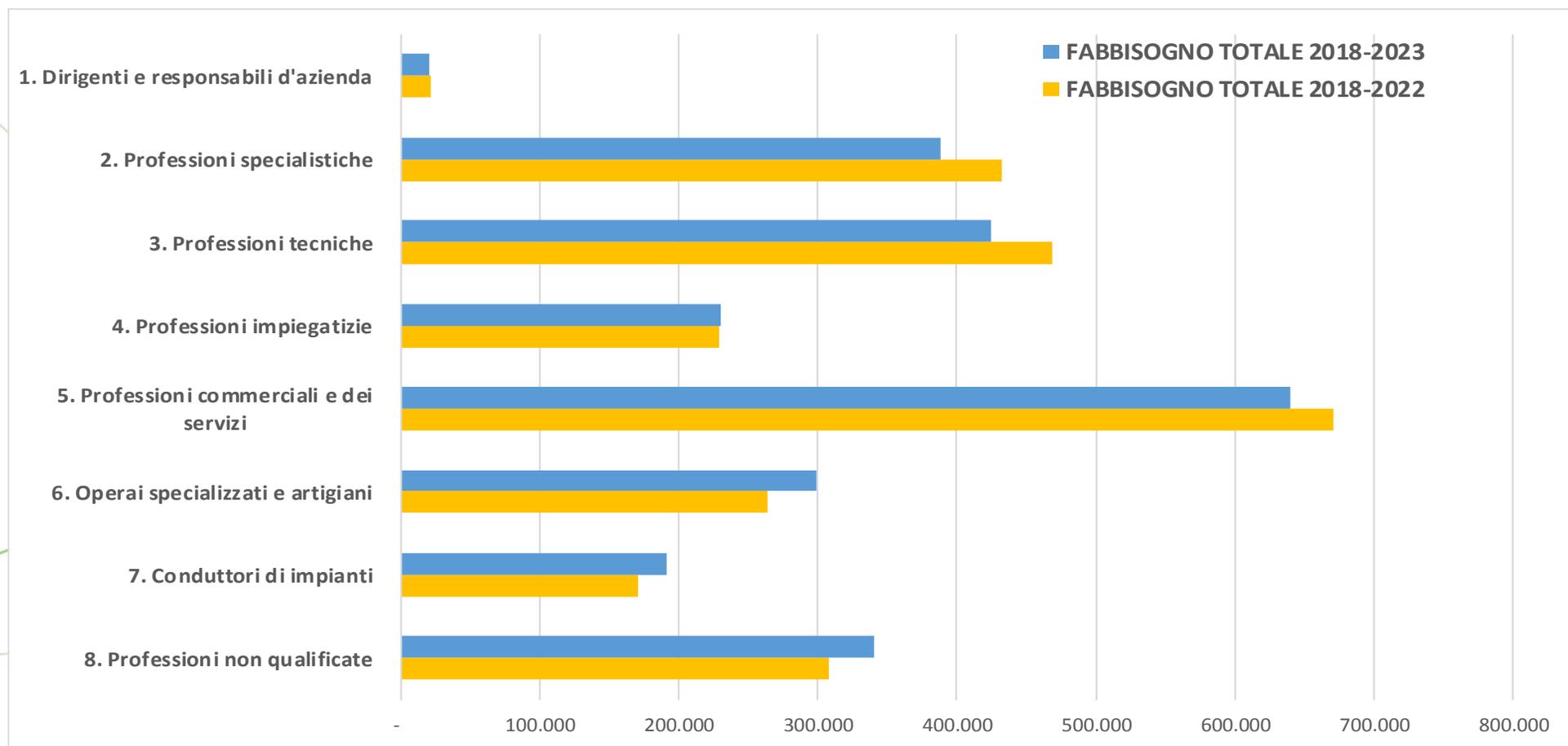
- Automazione, digitalizzazione e utilizzo ICT
- Obsolescenza mansioni, disoccupazione tecnologica
- Rischio sostituzione, polarizzazione mdl

Trasformazioni occupazione e domanda di competenze

- Distruzione/creazione posti di lavoro
- Competenze richieste, occupazioni a rischio
- Matching domanda/offerta, potenziamento competenze
- Contesti organizzativi abilitanti: raccordo trasferimento tecnologico
- Investimento in conoscenza e capitale umano, strategie europee, I4.0
- [Intangible Assets Survey](#): durata ritorno atteso investimento minore per PMI
- Crisi economica e dualismo territoriale
- Ruolo sistemi formativi
- Sistemi di governance: reti di innovazione, aderenza offerta formativa a esigenze territoriali, cooperazione PMI, raccordi e fattori di cooperazione

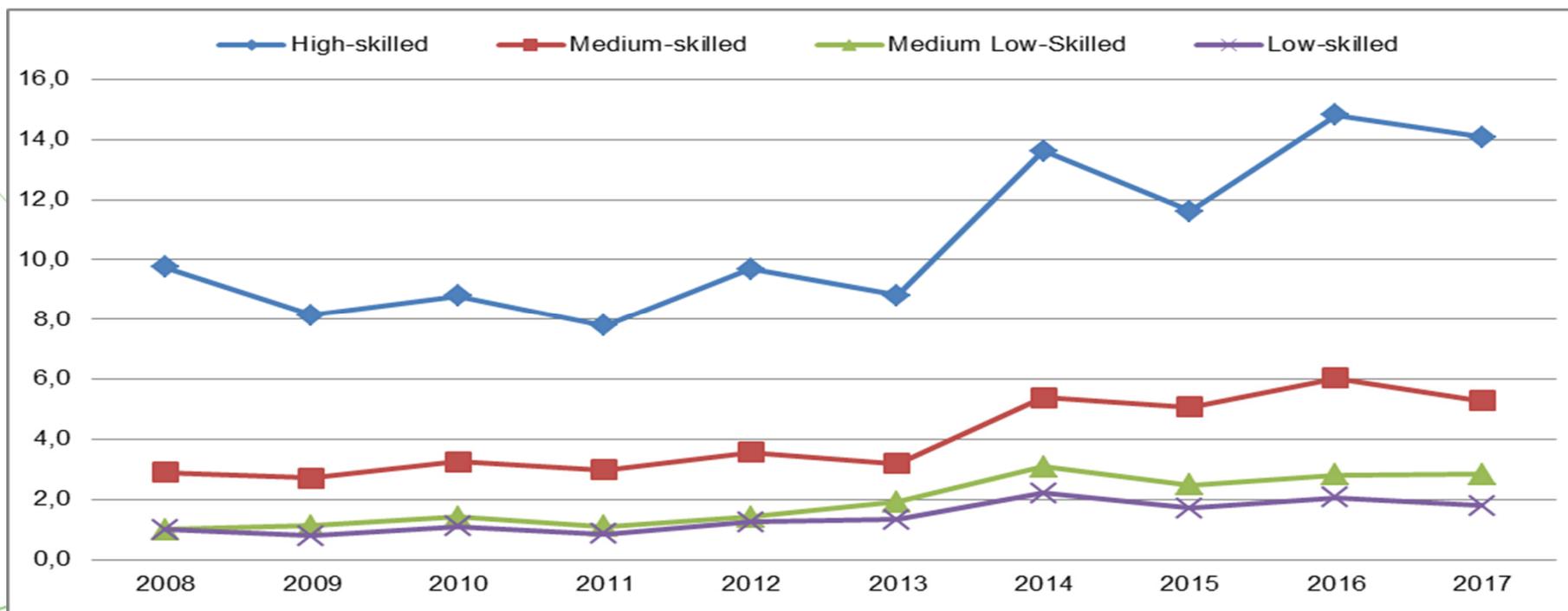
- **Allineare struttura professionale a fabbisogni** filiere trainanti: competenze scientifiche, tecnologiche, ingegneristiche e matematiche in settori digitale e economia circolare
- 2019 -2023: stock +427 mila occupati (0,4%)
- **Fabbisogno** 2.540.000 (2,2%). Turnover 2.115.000. Servizi 2,4% Industria 1,5%
- Digitalizzazione I4.0 30%: Big Data Analyst, Cloud Computing Expert, Cyber Security Expert
- Economia circolare: 480.000 unità. Green skills, green jobs
- Salute/benessere: Sanità e assistenza sociale 330 mila (3,3%) Skills relazionali e organizzative, medici, infermieri, fisioterapisti e tecnici di laboratorio medico
- Education/cultura: Istruzione e servizi formativi 180 mila (2,3%). Docenti, progettisti FP, traduttori, organizzatori eventi culturali, esperti comunicazione e marketing beni culturali
- Meccatronica/robotica: Industria macchinari e attrezzature 84.200 unità (2,2%), Riparazione e manutenzione 18 mila (1,6%), Industrie elettriche ed elettroniche 2.100 (0,2%). Tecnici automazione e sistemi meccatronici, gestione, manutenzione e uso robot industriali
- Mobilità/logistica: Trasporto, logistica e magazzinaggio 107 mila (1,8%): addetti logistica, controllori traffico aereo, navale e ferroviari, conducenti mezzi pesanti.
- Energia: Public utilities 45 mila (2,9%), tecnici produzione energia, controlli chimici, riciclaggio

Fabbisogno complessivo occupati per gruppo professionale. Confronto 2018-2022 e 2019-2023



Fonte: elaborazione autori su dati Unioncamere- Excelsior

Tasso partecipazione formativa lavoratori 50-64 anni per livello competenza - 2008-2017 (%)



Fonte: elaborazione autori su dati Istat RCFL

- Allineare domanda/offerta
- Low-skills equilibrium, skills mismatch
- PMI: competenze management, investimenti tecnologici e competenze
- Strategie di sistema, valutazione e analisi dei fabbisogni

- ✓ Le conseguenze dell'invecchiamento sul mercato del lavoro
- ✓ Potenziali skill shortages, fabbisogni e figure professionali
- ✓ **Age management e turn over generazionale**
- ✓ Conclusioni e ulteriori piste di ricerca

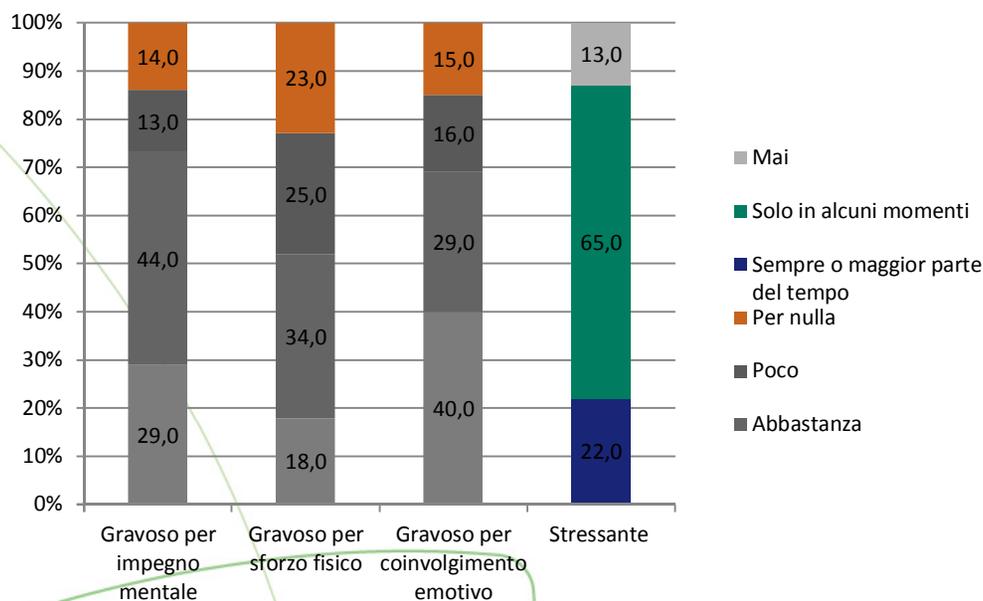
Sperimentazione per il triennio 2019-2021: pensionamento anticipato con requisito anagrafico minimo di **62 anni** e contributivo di **38** senza penalizzazione

Decorrenza	Diritto maturato prima del 31/12/2018	Diritto maturato dal 1/01/2019
Dipendenti Pubblici	1° Luglio 2019	6 mesi dalla maturazione
Altri	1° Aprile 2019	3 mesi dalla maturazione
Lavoratori Scuola e AFAM	Dal 1° settembre 2019	
Pensionamento anticipato (requisiti ridotti: Uomini 42 anni e 10 mesi; Donne 41 anni e 10 mesi)		3 mesi dalla maturazione

INOLTRE:

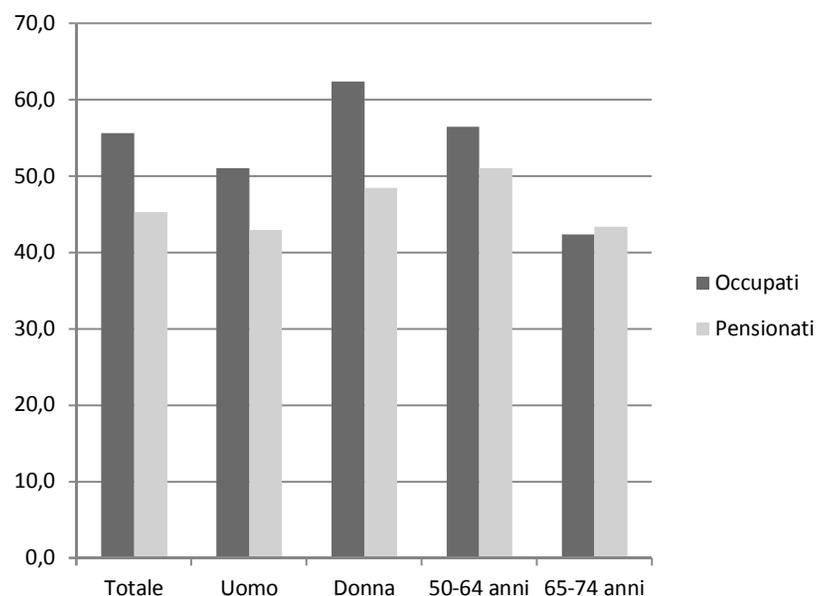
- ✓ Confermata opzione donna (35 anni di anzianità contributiva entro il 31/12/2018 + 58 anni per le dipendenti o 59 per le autonome)
- ✓ La pensione non è cumulabile con reddito da lavoro dipendente o autonomo, ma è cumulabile con redditi da lavoro occasionale (max 5.000 euro/anno)
- ✓ I dipendenti pubblici devono dare un preavviso di 6 mesi
- ✓ Fondo Bilaterale per il ricambio generazionale: si può accedere per andare in pensione tre anni prima di quota 100 a patto che ci sia un'assunzione
- ✓ Ai lavoratori precoci non si applicano gli adeguamenti alla speranza di vita
- ✓ Riscatto anni di laurea a condizioni agevolate entro i 45 anni
- ✓ Possibilità di riscattare, su richiesta, periodi di buco contributivo non obbligatori per massimo 5 anni.

Incidenza di occupati over 55 che considerano gravoso o stressante il proprio lavoro. 2015



Fonte: INAPP, Indagine sulla qualità del Lavoro 2015

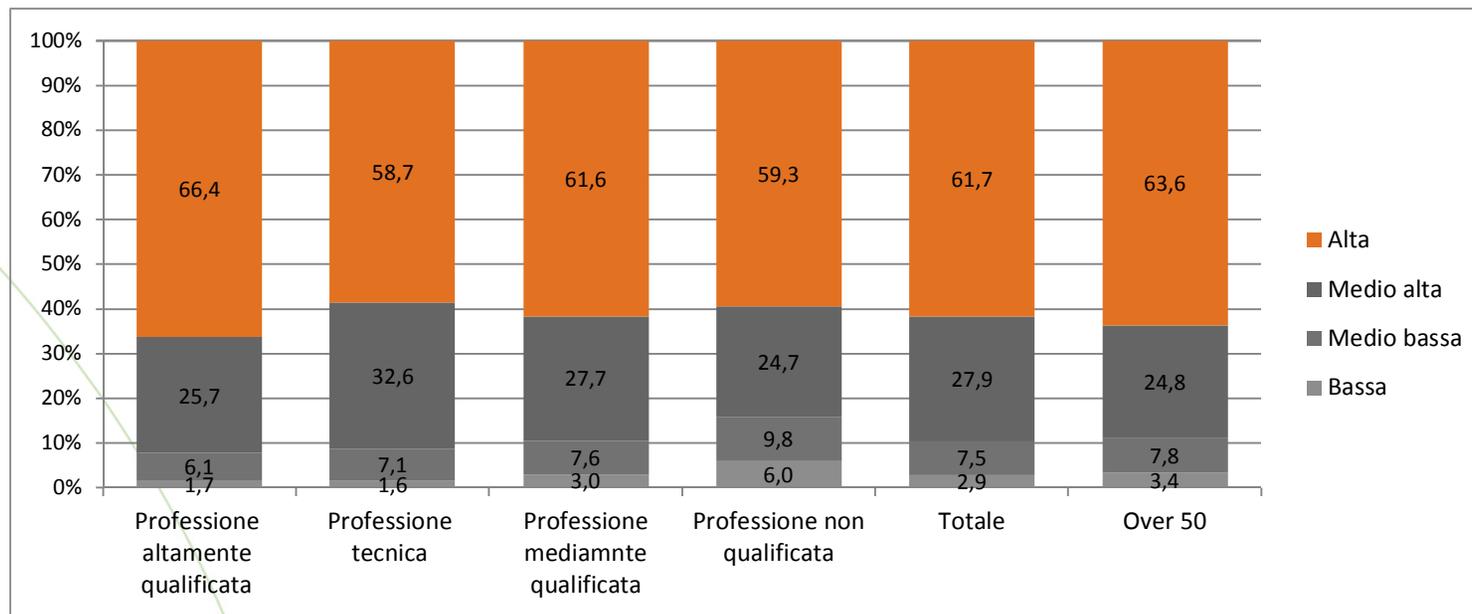
Occupati e pensionati che nell'ultimo anno hanno avvertito stanchezza o usura fisica (il lavoro iniziava a pesarmi). 2015



Fonte: INAPP, Indagine PLUS 2016

- ✓ Considera il lavoro stressante una prevalenza di lavoratori di età 35-44 (31%) o 45-54 (30%), con diploma di scuola secondaria superiore (41%), occupati nel nord-ovest (29%) o nel sud e isole (27%), a tempo indeterminato (65%) e full time (86%), con qualifica media (51%), nel settore dei servizi (59%)
- ✓ In PLUS, l'incidenza di stanchezza e usura fisica è maggiore tra gli occupati della classe di età 50-64 (56,4%) rispetto ai più anziani di età 65-74 (42,3%)
- ✓ Rispetto al genere, si osserva una maggiore sofferenza delle donne, sia tra le occupate (62,4%), dove lo scarto percentuale con gli uomini è pari a 11,4%, sia tra le pensionate, dove lo scarto è pari al 5,5%.

Soddisfazione lavorativa degli occupati nel 2015, nei diversi livelli professionali e nella classe di età over 50



Fonte: INAPP, Indagine sulla qualità del Lavoro 2015

Effetto dell'anticipo del pensionamento sull'assegno pensionistico: differenza percentuale tra valori attuali delle pensioni quota 100 e delle pensioni Fornero

		Anno di raggiungimento dei requisiti Fornero					
		2020	2021	2022	2023	2024	2025
Anno di pensionamento con quota 100	2019	0,22%	-0,58%	-2,67%	-5,96%	-7,62%	-8,65%
	2020		-0,36%	-1,92%	-4,67%	-6,35%	-7,49%
	2021			-1,02%	-3,24%	-4,93%	-6,19%
	2022				-1,69%	-3,40%	-4,78%
	2023					-1,71%	-3,21%
	2024						-1,62%
	2025						

Fonte: simulazioni dell'UPB su dati INPS

- ✓ I maggiori livelli di soddisfazione lavorativa e di motivazione al lavoro possono essere attribuiti alle qualifiche professionali più elevate e specializzate
- ✓ Livelli molto più bassi caratterizzano le professioni poco qualificate
- ✓ La maggior gravosità, soprattutto sotto il profilo dell'impegno mentale ed emotivo, accompagnata da situazioni di stress molto frequenti, caratterizzano il settore dei servizi, dove trovano prevalente occupazione le donne che infatti, nelle classi di età più mature, manifestano insofferenza e stanchezza verso il proprio lavoro in misura maggiore dei loro colleghi maschi
- ✓ Sembra prevalere l'orientamento all'uscita da parte di soggetti apparentemente meno coinvolti, in base alle attuali stime previsionali, dall'iniziativa di riforma pensionistica
- ✓ Tali soggetti, oltretutto, potrebbero più facilmente esprimere valutazioni di tipo economico che vanno in direzione diametralmente opposta, considerato che tra i principali motivi di insoddisfazione tra i lavoratori maturi, si registrano proprio i livelli retributivi.

- ✓ In generale non ci dovrebbe essere conflitto tra prolungamento della vita lavorativa e lotta alla disoccupazione giovanile
- ✓ Una gestione delle risorse umane ispirata a criteri di age management e orientata alla valorizzazione della solidarietà intergenerazionale, dovrebbe puntare sull'age diversity come fattore competitivo per beneficiare dell'innovazione tecnologica senza compromettere i livelli occupazionali.
- ✓ Tuttavia, in ragione dell'incentivo ai pensionamenti anticipati che potrebbe derivare dalla manovra di Governo, le imprese italiane dovrebbero essere pronte a cogliere questa opportunità di rinnovamento e adeguamento delle risorse umane alle esigenze imposte dai nuovi processi di innovazione tecnologica in tempi molto rapidi
- ✓ Il personale chiamato a gestire tale cambiamento potrebbe essere quello concentrato nei profili manageriali e quindi, prevalentemente, sarà proprio quello della fascia di età superiore ai 50 anni.
- ✓ Assumerebbero dunque rilevanza alcune dimensioni dell'age management, quali il reclutamento (per l'acquisizione di nuovi skills), lo sviluppo di carriera (per la crescita progressiva delle risorse e il superamento del conflitto generazionale) e, in particolar modo, la formazione (per la valorizzazione dell'esperienza, l'aggiornamento e il trasferimento intergenerazionale delle competenze, anche con interventi di mentoring e reverse-mentoring)

- ✓ Le conseguenze dell'invecchiamento sul mercato del lavoro
- ✓ Potenziali skill shortages, fabbisogni e figure professionali
- ✓ Age management e turn over generazionale
- ✓ **Conclusioni e ulteriori piste di ricerca**

- ✓ Previsti 1 milione di beneficiari nel triennio 2019-2021
- ✓ Rilevante problema di ricambio generazionale nella P.A. per blocco assunzioni + lentezza procedure concorsuali (Scuola e Sanità)
- ✓ Elevato rischio di labour e skill shortage anche nelle imprese private
- ✓ Age management fondamentale per gestire il ricambio generazionale come fattore di supporto all'innovazione e alla competitività.
- ✓ Importanza delle Dimensioni «Reclutamento» e «Uscita dal lavoro» per monitorare e gestire i profili in uscita e in entrata
- ✓ Ruolo-chiave della dimensione «Formazione»
- ✓ Necessità di ulteriori percorsi di ricerca per approfondire i possibili effetti di Quota 100 in relazione ad aspetti specifici (settori produttivi, dimensioni aziendali, aree geografiche, qualifiche professionali, dinamiche che agiscono in ambito pubblico e privato, ecc.)

- ✓ Previsti 1 milione di beneficiari nel triennio 2019-2021
- ✓ Rilevante problema di ricambio generazionale nella P.A. per blocco assunzioni + lentezza procedure concorsuali (Scuola e Sanità)
- ✓ Elevato rischio di labour e skill shortage anche nelle imprese private
- ✓ Age management fondamentale per gestire il ricambio generazionale come fattore di supporto all'innovazione e alla competitività.
- ✓ Importanza delle Dimensioni «Reclutamento» e «Uscita dal lavoro» per monitorare e gestire i profili in uscita e in entrata
- ✓ Ruolo-chiave della dimensione «Formazione»
- ✓ Necessità di ulteriori percorsi di ricerca per approfondire i possibili effetti di Quota 100 in relazione ad aspetti specifici (settori produttivi, dimensioni aziendali, aree geografiche, qualifiche professionali, dinamiche che agiscono in ambito pubblico e privato, ecc.)

*Roberto Angotti – r.angotti@inapp.org; Pietro Checcucci – p.checcucci@inapp.org;
Luisa D'Agostino – l.dagostino@inapp.org; Corrado Polli – c.polli@inapp.org*



UNIONE EUROPEA

Fondo Sociale Europeo
Investiamo nel tuo futuro



Il presente prodotto è stato sviluppato da INAPP in qualità di Organismo Intermedio del PON SPAO
con il contributo del FSE 2014-2020
Azione 8.5.6 Ambito di attività 2
Azione 10.3.8 Ambito di attività 2

INAPP - Istituto Nazionale per l'Analisi delle Politiche Pubbliche
Corso d'Italia, 33 - 00198 Roma - tel. +39.06.85447.1 - www.inapp.org