

La demografia

Strumenti per arginare il trend negativo



La statistica

*Il rapporto tra anziani e giovani
L'Italia è all'ultimo posto*

Secondo i dati dell'Istat, non si ferma la crescita dell'indice di vecchiaia che nel 2018 in Italia raggiungeva quota 168,9: il rapporto tra gli anziani (65 anni e più) e i giovani (meno di 15 anni). «In ambito europeo, l'Italia - sottolinea l'Istituto di statistica -

si mantiene al primo posto nella graduatoria decrescente per l'indice di vecchiaia».

Per tasso di fecondità, l'Italia è ultima in Europa insieme alla Spagna. Nel 2018 il tasso di fecondità totale si attestava su una media di 1,32 figli per donna,

in linea con il 2017, un valore sensibilmente inferiore alla cosiddetta soglia di rimpiazzo che garantirebbe il ricambio generazionale, afferma l'Istat nel rapporto. Secondo Istat, la regione più vecchia d'Italia è la Liguria (indice di vecchiaia di 252,4).

«DARE PIÙ VALORE A DONNE E GIOVANI»

Alessandro Rosina insegna alla Cattolica: «Abbiamo risorse inesprese. Contro l'invecchiamento va elevata la quota di lavoro rosa e dei ragazzi»

MARIA G. DELLA VECCHIA

Natalità e immigrazione salveranno l'equilibrio demografico italiano, perché l'invecchiamento della popolazione non è un'emergenza bensì «un dato strutturale, previsto e gestibile se si prende sul serio la demografia e gli scenari che ci presenta», agendo su occupazione e produttività ma anche mettendo in campo strumenti per favorire una lunga vita attiva.

E sul fronte degli anziani non attivi e più fragili serve rispondere alla «domanda di strumenti che consentano di vivere con dignità la condizione di non autosufficienza». Ne parliamo con Alessandro Rosina, professore ordinario di Demografia e statistica sociale nella Facoltà di Economia della Cattolica di Milano, dove dirige il "Center for applied statistics in business and economics". Rosina ha ruolo di esperto in commissioni ministeriali, tavoli di lavoro Istat e Programmi della Commissione europea. È coordinatore scientifico del "Rapporto giovani" dell'Istituto Toniolo e presidente dell'associazione "Innovare per includere. Il suo ultimo libro è "Il futuro non invecchia" (ed. Vita e Pensiero, 2018).

Per l'Istat per il calo delle nascite nel 2050 gli italiani saranno 2 milioni in meno rispetto a oggi. Cosa significa per la competitività del Paese?

La diminuzione di quasi due milioni della popolazione italia-



Alessandro Rosina insegna Demografia e statistica sociale

na non avverrà in modo proporzionale a tutte le età e nemmeno sarà concentrata sulla età più mature, ma interesserà in modo particolare la parte più giovane e quella più produttiva del paese. Anche considerando lo scenario Istat più favorevole, entro il 2050 ci troveremo con almeno 5 milioni di over 65 in più e circa 4 milioni di persone in età lavorativa in meno. In particolare, a metà di questo secolo la fascia tra i 40 e i 54 anni si troverà decurtata di circa il 30 per cento, pur contemplando continui flussi migratori, senza i quali la perdita sarebbe ancora più grave. Ne consegue meno forza lavoro per sostenere la crescita del Paese, il suo sviluppo innovativo e competitivo, la produttività dei fattori.

Quando ne risentiremo di più?

Questa trasformazione è già in corso, ma l'impatto più rilevante verrà subito nel decennio appena iniziato. Le analisi del report "Un buco nero nella forza lavoro italiana" del Laboratorio futuro dell'Istituto Toniolo forniscono chiara evidenza di essere entrati in questa decade in una fase in cui la crescita, oltre che frenata dal peso degli squilibri accumulati (invecchiamento della popolazione e debito pubblico), rischia di trovare anche meno spinta dalle classi centrali lavorative. Il nucleo della forza produttiva (quello attorno ai 40 anni) andrà, infatti, ad indebolirsi in Italia come mai in passato.

Nel suo ultimo libro, "Il futuro non

invecchia" edito da "Vita e pensiero" lei parla della capacità di generare valore in ogni fase di vita. Come leggere ciò dal punto di vista della forza lavoro nelle imprese?

Se l'invecchiamento della popolazione è già in larga parte scritto nelle dinamiche demografiche passate, da un lato le politiche familiari e migratorie possono ridurre gli squilibri futuri, dall'altro ci sono anche margini per contenere le conseguenze negative sulla forza lavoro, tanto più in Paese che sottoutilizza le opportunità della lunga vita attiva, l'occupazione femminile e giovanile. Come scrivo nel mio libro, una lunga vita attiva di successo va favorita mettendo al centro le scelte consapevoli dei cittadini e la capacità di generare valore in tutte le fasi della vita. La questione non è tanto chiedersi oltre quale età bisogna o meno tenere al lavoro le persone, ma come sviluppare e rendere disponibili strumenti culturali e operativi che favoriscano la possibilità di rimanere attivi a lungo e in modo soddisfacente. Questi strumenti, visti dal lato delle misure aziendali, vanno sotto il nome di "Age management". Vi rientra l'aggiornamento continuo, la variazione dei carichi di lavoro, la flessibilità di orario, il miglioramento della postazione lavorativa, l'uso abilitante delle nuove tecnologie, lo scambio di competenze tra lavoratori giovani e maturi, la promozione di comportamenti salutari, sia sul lavoro sia fuori.

L'Italia che invecchia frena l'economia

Le nascite in Italia

577mila



449mila

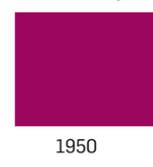
2008

2018

I decessi hanno toccato il picco nel 2017, producendo un saldo naturale negativo di **191 mila** abitanti

Dal 2015, la popolazione complessiva del paese (al lordo dell'immigrazione) cala anno dopo anno

47 milioni



60 milioni

55 milioni

1950

2015

stima nel 2050



Secondo alcune previsioni fra cent'anni la popolazione italiana potrebbe crollare a **16 milioni** di abitanti



Fra il 2006 e il 2016: a fronte un'inflazione pari all'**11,49%**, il reddito da pensione pro capite è cresciuto del **31,6%**; quello da lavoro dipendente dell'**8,1%**

L'età media degli italiani

2019 **45,4 ANNI**2009 **43,2 ANNI**

«La diminuzione di lavoratori tra i 40 e i 54 anni è penalizzante»



«Si rischia di perdere competitività e innovazione»

Non c'è dunque emergenza sull'aumento di popolazione anziana?

No, è un dato strutturale, previsto e gestibile se si prende sul serio la demografia e gli scenari che ci presenta. Diventa emergenza quando le trasformazioni demografiche vengono subite anziché gestite e accompagnate, ovvero quando sul territorio non si mettono per tempo in campo le politiche adeguate sia per contenere il processo di invecchiamento sia per gestirne le conseguenze. Per contenere il processo è necessario agire su natalità e immigrazione. Sul fronte del primo è quello dell'occupazione e della produttività, sul quale si può agire sia poten-

«Con il ricambio generazionale in azienda entrano nuovi saperi»

Il sindacato

Salvatore Monteduro è il segretario della Uil «Migliorerà la competitività delle imprese»

«Lo svecchiamento del livello occupazionale che si sta generando negli ultimi anni favorirà anche un miglioramento della competitività del tessuto produttivo complessivo, visto che chi entra

oggi nel mercato del lavoro ha competenze digitali, conoscenza dei processi di internazionalizzazione e di conoscenza delle lingue molto maggiore di quelle dei lavoratori fra i 57 e i 62 anni».

Per il segretario generale della Uil del Lario, Salvatore Monteduro, il cambiamento del mercato del lavoro in corso da alcuni anni si lega in parte ad alcune scelte legislative, fra cui la maggior flessibilità



L'effetto delle norme sulla flessibilità delle persone in uscita

in uscita per accedere alla pensione regolate attraverso le ultime tre leggi di Bilancio. Un trend che continuerà nei prossimi anni. «Ciò - aggiunge Monteduro - aiuterà anche l'aggiornamento di quel processo di rinnovo delle competenze, affinché se ne formino di più adeguate alle esigenze di imprese ormai inserite in un nuovo contesto produttivo».

Fatte le debite differenze sulle diverse professionalità, nella situazione media delle pmi la transizione non è facile soprattutto per quei lavoratori che hanno più di 55 anni con carenze nelle competenze trasversali della digitalizzazione, per cui «per loro - affer-

ma il sindacalista - diventa complicato parlare ad esempio di un modello organizzativo nuovo com'è lo smart working tanto utilizzato nell'emergenza sanitaria di questi giorni».

Le cose vanno molto diversamente nella fascia di età più apprezzata dalle imprese, quella dei 35-55enni, che mediamente hanno una professionalità elevata: «Sono quei lavoratori - osserva Monteduro - che hanno acquisito competenze sul campo, nelle mansioni specifiche, ma che per ragioni anagrafiche si sono ben inseriti anche nelle conoscenze digitali». Il ricambio conta dunque sulla terza fascia di età, quella degli un-

der 35 che escono dall'istruzione superiore e universitaria e che però non hanno ancora maturato esperienza sul campo. «Per loro la strada è quella di una formazione necessariamente mirata. In proposito - aggiunge Monteduro - è cresciuto enormemente da parte delle imprese l'utilizzo del contratto di apprendistato, che fu penalizzato nel 2015 quando il jobs act aveva messo in campo forti incentivi di defiscalizzazione per le imprese che assumevano col nuovo contratto a tutele crescenti. Venuto gradualmente a mancare l'incentivo - aggiunge - le aziende sono tornate a utilizzare l'apprendistato che».

M. Del.

56,3



Dipendenza strutturale
L'indice di dipendenza strutturale rappresenta il carico sociale ed economico della popolazione non attiva (0-14 anni e 65 anni ed oltre) su quella attiva (15-64 anni). In Italia nel 2019 c'erano 56,3 individui a carico, ogni 100 che lavorano



«Così funziona la staffetta tra senior e nuovi assunti»

La testimonianza. La Rodacciai di Bosisio da tempo ha un'Academy. Ma lavora molto anche sul passaggio generazionale delle competenze

LECCO — Con un totale di circa 700 dipendenti di cui il 60% senior (over 45), il 40% under 45 e 15% di etnie diverse in Rodacciai le politiche del personale sono in continua evoluzione «per creare la miglior circolarità possibile fra le nostre competenze interne», ci dice Mauro Califano, Hr director dell'azienda con quartier generale a Bosisio Parini e altre sedi in Italia e all'estero.

Per i giovani l'azienda ha messo in campo da tempo diversi percorsi tramite la propria Academy, arrivata alla decima edizione e centrata su temi della produzione e manutenzione. Non sono inoltre mancate un paio di edizioni sulle attività di staff, più un nuovo intervento sul comparto commerciale.



Mauro Califano è il responsabile delle risorse umane di Rodacciai

aggiunge il manager - abbiamo già realizzato attività formative per i capi aziendali. In Rodacciai c'è anche un aspetto etnico di cui teniamo conto, visto che molte persone arrivano dalle parti più diverse del globo. Avere nello stesso reparto persone di etnie diverse è un punto di attenzione, perciò nella parte sulle competenze trasversale abbiamo avviato con i capi corsi per affrontare al meglio qualche situazione non semplice da gestire. Abbiamo appena iniziato e ora stiamo allargando queste attività sulla base di un piano che abbiamo predisposto, prima che il coronavirus sconvolgesse ogni cosa».

A budget

Si guarda comunque al futuro e in particolare al programma massiccio già messo a budget per sviluppare gli aspetti del commerciale, «l'area che è una nostra punta di diamante - conclude Califano - per l'evoluzione aziendale. Abbiamo necessità sia di immettere figure e idee nuove attraverso un tracciato e una formazione altrettanto nuovi, sia di far comprendere e condividere tali novità anche a chi è in azienda da più tempo. Da ciò deriva la messa a punto di un programma nutrito di attività formative che possono essere fatte sia dal nostro personale commerciale che risiede a Bosisio sia nelle filiali italiane ed estere, in una multidisciplinarietà che attiveremo in italiano e in inglese, anche attraverso società specialistiche e docenti universitari».

M. Del. U

Gli anziani

costituiscono il **22,8%** della popolazione: erano il **20,3%** dieci anni fa

Nello stesso periodo, il loro indice di dipendenza - il rapporto tra over 65 e individui in età attiva - è passato dal **30,9%** al **35,6%**, mentre l'indice di dipendenza strutturale - che computa nel numeratore anche gli under 15 - è cresciuto dal **52,4%** al **56,3%**

Il tasso di occupazione generale è del **63%**, contro una media europea del **73,2%**

ziando formazione e condizione attiva delle nuove generazioni, sia, come già detto, favorendo una lunga vita attiva. Il secondo fronte è quello della condizione anziana non attiva, che porta ad una crescita di domanda di strumenti che consentano di vivere con dignità la condizione di non autosufficienza. Se crescente invecchiamento della popolazione e indebitamento pubblico hanno trovato sostegno, nei decenni passati, su una solida presenza di popolazione nelle età più feconde e produttive, nel resto del percorso di questo secolo non sarà più così.

Anche gli immigrati fanno meno figli. Come riportare in maggior

equilibrio la natalità?

Rialzare la natalità è condizione necessaria ma non sufficiente. Necessaria perché altrimenti gli squilibri tenderanno ad ampliarsi. Non sufficiente perché l'impatto positivo del rialzo si ottiene quando i nuovi nati entreranno in età lavorativa. Nel frattempo un beneficio si può avere dal saldo migratorio positivo, che deve però essere legato a un effettivo contributo ai processi di sviluppo economico del Paese e di integrazione sociale. È evidente che ciò deve avvenire in concordanza con azioni che aumentano l'occupazione dei giovani, riducono la loro fuga verso l'estero, rinforzano l'occupazione femminile.

Ambasciatore d'impresa

«Negli ultimissimi tempi - spiega Califano - abbiamo dedicato un percorso alla figura professionale dello 'specialist', lo specialista commerciale equiparato a una sorta di ambasciatore aziendale per una famiglia di prodotti commercializzati a livello globale. Sarà lui, o lei, i divulgatori dei nuovi prodotti ma anche la storia produttiva dell'azienda».

Ciò per quanto riguarda i giovani in entrata in azienda. Ma c'è dell'altro, perché poi i giovani proseguono la formazione in azienda attraverso l'apprendistato. E qui si apre una strada importante «perché i ragazzi - spiega Califano - sono affiancati da tutor specifica-

mente preparati, a livello operaio o impiegatizio, per l'occasione». Si attiva così uno scambio in cui il senior con esperienza forma il giovane nella parte più tradizionale, quella della comprensione dell'attività aziendale, e quest'ultimo porta innovazione e tecnologia.

E se c'è bisogno di andare a fondo su alcune specificità della meccanica o della pneumatica e con la manutenzione, «organizziamo - aggiunge Califano - corsi di formazione specifici che incrementano il patrimonio di conoscenze e l'aggiornamento della persona, con docenti aziendali, oppure esterni da società con cui collabora-

mo, fino a specialisti e a docenti universitari, come accaduto con l'ultima attività degli specialisti».

Per i lavoratori più anziani l'azienda realizza invece una sorta di monitoraggio per capire meglio gli aspetti che già nel quotidiano possono essere rilevati dai responsabili.

Così, «se ciò riguarda la mancanza di alcune tecniche, poi da rivedere o correggere, mettiamo a punto una mappatura dei bisogni formativi e allestiamo una formazione specifica».

Ma non c'è solo l'attenzione alle questioni tecniche. C'è anche la cura di aspetti culturali e generazionali: «In proposito -

«Esperienza ed entusiasmo. Lo scambio utile e continuo»

L'impresa artigiana

In 3C catene di Lecco la formazione continua aiuta anche a rafforzare il dialogo tra generazioni

Sarà il buon clima aziendale per il quale la 3C Catene di Lecco è stata premiata dall'università Luiss per «essere riuscita ad aumentare l'equilibrio tra lavoro e vita privata dei dipendenti e a trasformare la

flessibilità oraria in una leva strategica per fidelizzare i propri collaboratori». Oppure sarà perché i 12 dipendenti dell'azienda artigiana dei fratelli Walter e Luca Cortiana sanno relazionarsi superando le barriere di età. Sta di fatto che lavoratori senior e giovani in azienda da sempre danno vita a uno scambio di saperi virtuoso, parecchio aiutato dalla formazione continua.

«Non abbiamo mai avuto al-

cun problema nel tenere agganciate le due fasce d'età dei lavoratori anziani e dei più giovani. C'è integrazione fra loro e credo che questo sia dovuto a più ragioni, non ultimo il fatto che nella selezione in entrata non guardiamo solo la competenza tecnica ma anche la capacità di relazionarsi e lavorare in gruppo», afferma Walter Cortiana.

Nell'azienda di 12 dipendenti ci sono quattro cinquantenni, tre quarantenni, due trentenni

tre giovani fra i 23 e i 25 anni. Cortiana ci spiega che per una questione di responsabilità sociale in azienda è costante la presenza di giovani per tirocini formativi in alternanza scuola-lavoro, e anche di ragazzi in fascia debole per programmi di reinserimento al lavoro in turnazione e con una presenza costante di un giovane.

L'investimento per tenere tutti al passo con l'innovazione è continuo. «Se fossimo un'azienda di 50 dipendenti sarebbe più semplice - ci dice Cortiana -: bloccheremmo qualche ora di lavoro e chiameremmo un formatore esterno per fare l'istruzione. Ma l'obiettivo non è raccontare cose teoriche, bensì creare consapevolezza e compe-



Walter Cortiana, 3C Catene

tenze tecniche per ogni lavoratore, in modo che abbia comportamenti adeguati e modi di lavorare idonei a prevenire infortuni e malattia. Perciò - aggiunge - voglio gestire io, direttamente, la formazione».

È uno dei vantaggi dell'essere un'azienda piccola, spiega, a cui se ne aggiunge un altro: «Essendo piccoli e avendo i due titolari presenti per il 90% del tempo in azienda la formazione on the job è costante. Se arriva una nuova macchina mio fratello, che cura la produzione, fa la formazione, mentre io intervengo sulle questioni del magazzino o amministrative. Con un affiancamento così costante è difficile formalizzare la formazione, che però c'è ed è continua». M. Del.