

# Thematic Policy recommendation Paper

## Progetto Europeo: Active Ageing Going Local (AGL)

### *Processo partecipativo per lo sviluppo di politiche condivise e integrate sull'invecchiamento attivo nella Regione*

Regione Marche

## Occupazione e Formazione

### Sommario

Introduzione sullo stato dell'arte .....	1
Descrizione dei partecipanti al Tavolo di Lavoro.....	3
Sintesi degli interventi.....	3
Raccomandazioni di policy .....	9

### Introduzione sullo stato dell'arte

L'invecchiamento attivo e il miglioramento dell'adattabilità e accusabilità dei lavoratori maturi e anziani costituiscono una delle priorità di intervento delle politiche regionali per il lavoro e la formazione.

A livello normativo, la L.R. 2/2005 "Norme regionali per l'occupazione, la tutela e la qualità del lavoro, esplicita all'art. 16 il ruolo propulsivo della Regione nella promozione di interventi di politica del lavoro finalizzati a garantire l'inserimento o il reinserimento nel mercato del lavoro anche di soggetti svantaggiati ed a rischio di esclusione sociale (compresi i lavoratori maturi), incentivandone la partecipazione al lavoro.

A livello programmatico e di indirizzo, la Regione Marche ha adottato una strategia di intervento nel mercato del lavoro orientata a supportare i soggetti over 50 in condizione di difficoltà occupazionale attraverso politiche di orientamento e formazione. Inoltre la regione:

- collabora, in quanto promotore del network Italia Longeva e animatore della relativa Fondazione, con il Ministero della Sanità per il rafforzamento della strategia di Italia Longeva come "catalizzatore" di tutte le iniziative legate all'autonomia dell'anziano;
- è impegnata in attività di collaborazione con il terzo settore al fine di promuovere attività di sostegno ed inclusione sociale dei lavoratori anziani;
- finanzia sistematicamente, a partire dal 2003, i contratti di solidarietà che concorrono a contrastare fenomeni di espulsione di lavoratori, anche maturi, dal mercato del lavoro e a favorire, quindi, l'invecchiamento attivo;
- ha implementato, sia nell'ambito del progetto Welfare to Work che nell'ambito della programmazione FSE 2007/13, numerosi progetti specificamente rivolti agli over 55.

## Progetti realizzati

La programmazione regionale definita dal POR FSE 2007-2013 ha attuato i seguenti interventi volti al reinserimento nel mercato del lavoro di disoccupati anziani:

- 1. Interventi a supporto del re-inserimento di disoccupati over 45 attraverso l'attivazione di tirocini formativi.** L'obiettivo dell'intervento è quello di sostenere il re-inserimento nel mercato del lavoro di circa 280 soggetti disoccupati non percettori di ammortizzatore sociale o che lo percepiscano per un periodo residuo non superiore a due mesi attraverso l'attivazione di tirocini formativi ai sensi della normativa regionale in materia ( DGR n. 1134/2013). L'intervento prevede l'attribuzione, da parte della Regione Marche, di una indennità di partecipazione pari a € 650,00 mensili al soggetto disoccupato. Tale indennità, che verrà erogata direttamente dall'INPS, è connessa alla partecipazione del soggetto disoccupato ad un tirocinio della durata di sei mesi e per un impegno settimanale minimo di 25 ore.
- 2. Progetti integrati a supporto della ricollocazione nel mercato del lavoro di soggetti over 45, con la collaborazione e il cofinanziamento del Terzo Settore.** Con la deliberazione n. 1586/2013 la Regione Marche ha approvato le Linee guida per Borse lavoro inerenti progetti integrati a supporto della ricollocazione nel mercato del lavoro di soggetti over 45, con la collaborazione del Terzo Settore ed ha previsto una disponibilità finanziaria pari ad Euro 900.000,00. L'intervento dà attuazione a quanto stabilito con la deliberazione n. 1752/2012, contenente l'approvazione dello schema di Protocollo d'intesa tra la Regione Marche e CGIL CISL UIL regionali per la Difesa del Lavoro, la Coesione Sociale, il Sostegno. Nell'ambito del protocollo veniva ribadita la volontà di destinare risorse finanziarie, nell'anno 2013, a politiche di protezione sociale per i lavoratori e politiche attive che possano migliorare l'occupabilità e le possibilità di reinserimento e/ ricollocazione dei lavoratori particolarmente colpiti dalla crisi. I destinatari sono soggetti residenti nella Regione Marche e disoccupati da almeno dodici mesi, che non percepiscono alcuna indennità da ammortizzatori sociali e che si trovano in situazione di particolare disagio economico; a favore di questi soggetti, sono necessari strumenti di politica attiva del lavoro e di protezione sociale, al fine di offrire loro una possibilità di accesso nel mercato del lavoro, anche tramite un'esperienza pratica o borsa lavoro, della durata di sei mesi durante la quale viene erogato un contributo mensile lordo pari ad euro 650,00. I progetti finalizzati a coinvolgere in percorsi integrati i destinatari sopra descritti possono essere presentati dai soggetti e/o organizzazioni operanti nell'ambito del Terzo Settore, cioè quelle realtà che sul territorio perseguono la promozione umana e l'integrazione sociale e come tali costituiscono una risorsa essenziale nella rete di welfare regionale. Questi organizzatori, proprio per le loro attività istituzionali, sono in grado di intercettare sul territorio e prendere in carico i destinatari – target di riferimento (over 45), avviarli e sostenerli con adeguate forme di accompagnamento nei percorsi integrati personalizzati, compresa l'esperienza pratica, fino a agevolare e/o facilitare il loro reinserimento nel mercato del lavoro.

## La nuova programmazione

La nuova programmazione regionale, definita dal [POR FSE 2014-2020](#), fissa come finalità generale il contenimento della disoccupazione e la prevenzione dell'esclusione sociale e attua politiche a favore dell'invecchiamento attivo al fine di mantenere i lavoratori anziani nel mercato del lavoro e promuoverne l'occupazione, anche attraverso la qualificazione dell'offerta territoriale di servizi sociali rivolti ai bambini, ai soggetti diversamente abili e agli anziani con l'obiettivo di potenziare

l'offerta e la fruibilità di tali servizi. Ciò al fine sia di favorire lo sviluppo di una società inclusiva e attenta alle fasce più deboli della popolazione sia di favorire un innalzamento dei tassi di attività e di occupazione femminili investendo su servizi che agevolino la conciliazione.

## Descrizione dei partecipanti al Tavolo di Lavoro

Occupazione e Formazione è stato il terzo tavolo di lavoro in ordine cronologico. L'invito a partecipare ai Focus Group è stato esteso a tutti i livelli di governo centrale e periferico, del sistema pubblico-istituzionale e del terzo settore, per garantire un'adeguata diagnosi strategica della progettualità e delle azioni effettuate sul territorio, il processo di coinvolgimento è stato, pertanto, quello di avere la rappresentatività delle organizzazioni coinvolte di tutta l'area regionale. Complessivamente, i tavoli di lavoro hanno visto la presenza di circa 24 testimoni privilegiati. I partecipanti sono stati suddivisi nelle tre sessioni di lavoro previste – istruzione e formazione continua, condizioni di lavoro, supporto all'occupazione – in modo da garantire per ogni sessione un gruppo eterogeneo sotto il profilo della tipologia di organizzazione rappresentata. Di seguito l'elenco dei partecipanti:

- **ARS-REGIONE MARCHE** Dirigente politiche del lavoro-POR, Dirigente politiche del lavoro e formazione, Dirigente Assistenza ospedaliera, emergenza urgenza, ricerca e formazione, Dirigente Programmazione integrazione Attività produttive formazione e lavoro. Dirigente Assistenza Territoriale.
- **IRCS** Istituto nazionale riposo e cura anziani (INRCA), Ricercatore e Progettista dell'INRCA di Ancona.
- **Comitato di indirizzo formazione continua:**  
Funzionario referente Settore Formazione Ancona, Responsabile delle Politiche del Lavoro e della Formazione C.N.A. Dirigente Settore Formazione della Provincia di Ancona, Dirigente Settore Formazione della Provincia di Pesaro Urbino.
- **Direttori di Distretto** Urbino - Macerata Feltria, Fano – Fossombrone, Pesaro, Ancona.
- **Coordinatori di Ambito:** Ambito Territoriale Sociale n. 10 - Fabriano, Ambito Territoriale Sociale n. 11 Ancona.
- **Sindacati:** Sindacato Pensionati UIL, CISL, SPI -CGIL
- **Associazioni Volontariato:** Enti gestori dei Centri di Servizio per il Volontariato (CSV), Coordinamento Associazioni Volontariato - CSV-Marche,
- **Presidente Associazione malati SLA**

## Sintesi degli interventi

L'argomento è stato introdotto dal Dirigente della P.F. politiche del lavoro e formazione in una riunione plenaria che ha preceduto la costituzione dei tre tavoli di lavoro. Successivamente sempre in plenaria si sono discussi i risultati finali prodotti da ogni gruppo. La discussione aperta nelle tre sessioni parallele del tavolo di lavoro sulla partecipazione sociale si è articolata nelle seguenti tematiche: 1) condizioni di lavoro, 2) istruzione e formazione professionale continua, 3) supporto all'occupazione. Di seguito presentiamo una sintesi ragionata e integrata dei tre focus poiché le tre tematiche sono inevitabilmente collegate tra loro.

condizioni di lavoro: relativamente alla tematica delle condizioni di lavoro il gruppo ha focalizzato 3 specifiche questioni: l'elaborazione di strategie di miglioramento e promozione degli ambienti di lavoro, assicurando accusabilità e benessere lavorativo all'anziano; l'adattamento di percorsi di

carriera dell'anziano alle nuove condizioni di lavoro; la revisione del sistema previdenziale dell'anziano (per quanto di competenza regionale) attraverso elaborazione di specifiche strategie.

Quando si affrontano temi sulle condizioni di lavoro e sulle nuove strategie per la gestione di percorsi di carriera per l'età avanzata, ci si trova ad affrontare un'infinità di problematiche.

In Italia la salute e la sicurezza sul lavoro sono normate dal Decreto Legislativo n. 81/ 2008.

Tuttavia spesso ci si trova ad affrontare incongruenze applicative legate ad insufficienza di risorse per dar corso a tali azioni di carattere preventivo. Le norme talvolta sono in antitesi con il nuovo modello lavorativo che prevede l'allungamento dell'età lavorativa e il diverso ruolo che il lavoratore dovrà sostenere.

Strategie regionali, anche mediante proposte sperimentali, potrebbero colmare le attuali carenze legislative e adeguare efficacemente le condizioni lavorative legate all'età.

Un terzo delle attuali tipologie di contratto andrebbe eliminato poiché di fatto attualmente ci si basa quasi esclusivamente sul lavoro interinale dei giovani, con contratti a tempo determinato e pertanto gli anziani sono esclusi da tali tipologie di lavoro. L'apprendistato, forte in altri Paesi Europei, viene sacrificato rispetto all'utilizzo del lavoro interinale etc, spesso in contrapposizione tra loro. Sono forme di flessibilità del lavoro in entrata, e si stanno ipotizzando nuove forme di flessibilità in uscita, che agiscono sul costo del lavoro, creando l'illusione di un risparmio.

La problematica, poiché di dimensione nazionale, potrebbe essere affrontata mediante la revisione dell'atto normativo.

Le aziende marchigiane, in risposta alla crisi economica, per la loro caratteristica di piccole aziende a fidelizzano i loro lavoratori creando forme di apprendistato in una prospettiva qualitativa di recupero economico, ma attualmente si sono affidati alle forme più rapide dei CO. CO. CO., lavoro interinale etc.

Il gruppo ha trovato accordo sul fatto che il benessere lavorativo legato alla prevenzione e sicurezza è già sancito per legge; pertanto si è concentrato più sulle strategie idonee a migliorare di benessere lavorativo anche di tipo psicologico e sulla necessità di adeguare l'ambiente di lavoro all'allungamento dei tempi di permanenza al lavoro e alle nuove generazioni che ivi prestano la loro attività.

E' risultato importante, quindi, partire dall'analisi dei bisogni dell'anziano sia in termini di necessità che in termini di abilità da mettere in campo. Per far questo il gruppo ha convenuto sull'importanza di cercare di costruire dei percorsi che distinguano i vari ruoli nell'intero arco lavorativo. Il ruolo dei primi 25 anni di lavoro, dovrebbe essere diverso rispetto al decennio successivo.

Altro elemento importante emerso riguarda il cambiamento della capacità fisica e psicologica della persona che diventa innanzitutto risorsa, pertanto potrebbe essere utile indirizzare l'ultimo periodo di attività lavorativa per il trasferimento di competenze ed esperienze ai più giovani.

Risulta prioritario trovare dei meccanismi che permettano di utilizzare tale risorsa, non solo nel proprio luogo di lavoro, ma anche all'esterno, come una sorta di "formatore" capace di aiutare il giovane ad orientarsi nelle scelte lavorative future.

Andrebbe inoltre incentivata una formazione non esclusivamente basata su specifiche competenze, ma allargata ed improntata sull'implementazione di uno sviluppo personale di natura psicologica, in grado di fornire, attraverso strumenti necessari, un supporto concreto al lavoratore di fronte a reali criticità, come la perdita del La formazione è una risorsa che si favorisce l'interscambio generazionale; dovrebbe essere basata su un modello che sfrutti le capacità del lavoratore

adeguandole ai bisogni aziendali sulla specificità e qualità propria del nostro artigianato, creando così un polo formativo all'interno delle stesse aziende. Fondamentale l'intersectorialità per una più corretta identificazione dei bisogni lavorativi.

Ricerca, innovazione e formazione, sono le parole chiave che sono alla base dell'attuale contesto lavorativo e sono gli aspetti su cui investire maggiormente a livello regionale. In questo caso è fondamentale il ruolo dell'orientamento al lavoro, agendo sulla ri-motivazione, sulla riconversione di certi lavoratori, capitalizzando le loro competenze, rinnovando i ruoli. L'orientamento può dare un risvolto decisamente positivo nel reinventare un nuovo lavoro. Si devono quindi potenziare le strategie di orientamento. In parte vanno considerate le oggettive difficoltà economiche che il sistema paese sta attraversando, per cui l'operatore dei servizi al lavoro tende a dare priorità al giovane in quanto lo stesso testimonia maggior flessibilità e accetta facilmente forme di apprendistato e di tirocinio. Inoltre quando si è di fronte ad un giovane va considerato che lo stesso ha più spinta ed entusiasmo mentre risulta più difficile motivare un anziano che si porta dietro tutto un contesto lavorativo e anche familiare più pesante da gestire.

La Regione può intervenire, come ha già fatto attraverso progetti sperimentali, (es dei dottorati di ricerca) in cui si è vista l'integrazione tra i vari attori: Regione/Università/Azienda, a supporto di progetti creati ad hoc, insieme all'azienda interessata.

E' necessario finanziare ed incentivare la formazione continua e permanente dei lavoratori attraverso il coinvolgimento delle parti sociali. Investire nella ricerca aziendale collegandola a quella universitaria, che spesso rischia di essere avulsa dai reali bisogni del mondo del lavoro.

Sperimentare forme di riutilizzo, di ricollocazione dei lavoratori anziani per il trasferimento delle competenze ai giovani disoccupati con competenze consone all'utilizzo attraverso la sperimentazione di nuovi modelli a cui far seguire un'attenta analisi dei risultati ottenuti.

Andrebbero sviluppati anche specifici settori anche per il riuso dei lavoratori, come le nuove fonti rinnovabili (ciclo dei rifiuti, delle acque, et) e il turismo, inseriti in un sistema innovativo, formativo, di riorganizzazione adeguato ai tempi, che possono anche ottenere finanziamenti comunitari importanti.

istruzione e formazione professionale continua: in merito alla tematica della formazione e dell'istruzione il gruppo ha analizzato le modalità attuative di formazione ed istruzione al fine di promuovere una strategia di invecchiamento attivo all'interno della Regione Marche ed ha focalizzato 2 specifiche questioni. La prima riguarda l'accesso alla formazione per la ricollocazione professionale mediante l'accesso e la possibilità di partecipare all'istruzione, formazione e sviluppo delle competenze delle donne e degli uomini di tutte le età, per consentire loro di reinserirsi nel mercato del lavoro e di parteciparvi appieno, occupando posti di lavoro di qualità. Per quanto attiene la seconda, il trasferimento dell'esperienza, che può realizzarsi anche mediante la modalità che capitalizza le conoscenze e le competenze dei lavoratori anziani, attraverso attività di mentoring e costruzione di team composti da persone con età differenti.

La lettura dei due punti apre subito una discussione tra i partecipanti che evidenziano la grave difficoltà economica lavorativa in cui si trova oggi l'Italia, per cui sia il concetto di qualità del lavoro sia la possibilità di reinserimento nel mercato lavorativo appaiono come concetti ormai anacronistici.

Si sottolinea la flessibilità molto limitata rispetto ad altri Paesi, soprattutto anglosassoni, sulla capacità della popolazione italiana di "reinventarsi" professionalmente. All'interno delle proprie organizzazioni lavorative sarebbe pertanto auspicabile prevedere percorsi formativi adeguati ad

obiettivi concreti di nuovi spazi lavorativi, ma esistono delle reali difficoltà di previsione di investimenti futuri.

L'attuale offerta formativa all'interno dei nostri contesti lavorativi, sia pubblici che privati, è diversa a seconda della fascia di età cui ci si riferisce. In ambito di lavoro privato, fondamentale sembra essere la sensibilità dell'imprenditore che, basandosi su possibili sviluppi di mercato, chiede agli enti addetti una formazione specifica agli obiettivi individuati. Quando invece si tratta di perdita di lavoro risulta molto difficile ricollocare il lavoratore, soprattutto dopo i 55 anni, ed in maggior misura, se trattasi di lavori usuranti. All'interno delle aziende la formazione dello specifico settore non incontra solitamente grandi difficoltà, diversamente quando ci si trova di fronte alla richiesta specifica per una formazione individuale utile ad offrire nuove possibilità di lavoro, ci si trova di fronte a limiti considerevoli. Sarebbe quindi auspicabile favorire un ampliamento di flessibilità formativa che potrebbe consentire di accedere a nuove tipologie di posti di lavoro.

Si sottolinea la scarsa qualità dei percorsi formativi attuali, nonostante i controlli necessari all'accREDITAMENTO; spesso una formazione erogata a random, senza aver individuato specifici fabbisogni, sembra del tutto inefficace.

Bisognerebbe creare una mentalità sociale disposta al cambiamento, perché esistono, soprattutto nella nostra realtà regionale, numerosi lavori artigianali di qualità che andrebbero implementati con specifici percorsi formativi.

L'orientamento culturale della società ha indirizzato le scelte lavorative verso altro rispetto alle professioni emergenti, di cui ci sarebbe ancora necessità, come le professioni di tipo assistenziale, delle badanti etc, che i nostri giovani disdegnano totalmente, auspicando invece al lavoro fisso e "sotto casa". Le borse lavoro stesse ed i vari progetti europei, apparentemente creati per favorire l'inserimento dei giovani nel mondo del lavoro, sembrano aver fallito nel loro obiettivo.

Occorre procedere attraverso una prima analisi dettagliata delle fonti di finanziamento, stabilendo i bisogni del target "lavoratore anziano" che è fuori dal mercato del lavoro, per costruire borse lavoro adeguate a nuovi bisogni

Attualmente si sta lavorando molto sulle fragilità e l'Europa stessa finanzia prevalentemente progetti sulle fragilità. L'invecchiamento attivo è un settore nuovo nel quale muoversi, mettendo insieme rappresentanze sia pubbliche che private degli attori coinvolti al processo per ottenere finanziamenti consoni alle esigenze del territorio.

Altra opzione potrebbe consistere nell'incentivare una turnazione su varie attività all'interno della singola azienda, che favorirebbe indubbiamente una maggiore flessibilità ed elasticità di ruolo, riducendo il rischio di licenziamento del lavoratore. Si potrebbe agire incentivando l'imprenditore verso il turnover. Andrebbe inoltre incentivata una formazione non esclusivamente basata su specifiche competenze ma allargata ed improntata sull'implementazione di uno sviluppo personale di natura psicologica in grado di fornire, attraverso strumenti necessari, un supporto concreto al lavoratore che deve affrontare reali criticità, come la perdita del lavoro.

Per favorire ciò potrebbero essere progettati specifici percorsi formativi all'interno dei gruppi BOM aziendali.

Sempre restando sul discorso della qualità lavorativa, volendo investire su lavori artigianali, agricoli, tipicamente marchigiani, risulta fondamentale il contributo dei "diversamente giovani", ed anche se sembra difficile riuscire a calarsi nel concreto del supporto allo sviluppo personale, focus group specifici, progetti incentivanti come il BOM e simili, sono già presenti in diverse realtà industriali con buoni risultati

Si potrebbe creare un nuovo modulo formativo, ove insiste sia la figura tradizionale del formatore che la figura del lavoratore anziano o del lavoratore a riposo, ricco di componente esperienziali, che nell'ambito scolastico consentirebbe un cambiamento culturale nei giovani rispetto alle loro prospettive lavorative.

A tale scopo moduli formativi di questo tipo potrebbero essere inseriti anche nei sistemi formativi propri della formazione lavorativa e nella formazione svolta dal volontariato.

Le azioni proprie del volontariato potrebbero favorire la crescita culturale di tutori veri e propri. Inoltre andrebbero valorizzate le competenze informatiche nell'ambito curricolare per porre in evidenza competenze "altre" necessarie ad un reintegro professionale.

Viene quindi individuato proprio il settore della cura assistenziale come quello che maggiormente necessita di un'implementazione formativa, così come sta già avvenendo in Emilia Romagna con la formazione regionale rivolta al care giver. La discussione si chiude con la soddisfazione del gruppo che, al fine di ottenere risultati di concreto sviluppo lavorativo, sottolinea la necessità di coinvolgere ai tavoli di lavoro tutti gli attori della formazione, lavoro e sviluppo sociale, così come avvenuto in data odierna, auspicando però il coinvolgimento anche degli imprenditori.

supporto all'occupazione: rispetto alla tematica del supporto all'occupazione il focus è andato maggiormente sui servizi esistenti e sullo strumento della riconciliazione.

A livello regionale si potrebbe proporre uno sportello mirato per gli anziani in quanto al momento non sono presenti interventi mirati agli anziani, ma solo genericamente un tirocinio per gli over 30 e delle borse lavoro della durata di 6 mesi (€650) per gli over 45. Manca la prospettiva di inserimento lavorativo nel lungo tempo. L'anziano va inserito in un contesto lavorativo nuovo, ma il POR non consente tanti interventi mirati agli anziani, la priorità sono i giovani. Sul tema della conciliazione in regione si è attivato un bando a sostegno delle famiglie nella cura dell'anziano (per prendere una badante) sotto forma di contributo finanziario. Inoltre è stato fatto un bando su conciliazione tra tempi di vita e di lavoro. Sicuramente si può proporre di fare interventi su un target più mirato. La Regione può investire risorse sugli over 45 ma sempre nel breve periodo e con percentuali di impiego molto limitate tuttavia le strategie di invecchiamento attivo non possono riferirsi al breve periodo ma devono essere di lungo periodo per produrre risultati. Le Regioni devono sviluppare assieme politiche che vadano al di là della situazione contingente di crisi economica e al di là della logica dell'emergenza. Bisogna investire oggi per risparmiare tra qualche anno in quanto sono stati fatti studi che evidenziano i costi alti della discriminazione. L'anziano deve essere attrezzato per essere competitivo nel mercato del lavoro e l'azienda deve liberarsi dei pregiudizi. Bisogna inoltre dare la giusta importanza al dato relativo ai carichi di cura: in Italia il 50% degli uomini ed il 57% delle donne si prendono cura di figli e nipoti.

L'indirizzo politico è molto importante, alcuni esempi di buone pratiche del passato sono:

1. Progetto Appennino: soggetti in età quasi pensionabile che avevano perso il lavoro sono stati inseriti a livello lavorativo in una serie di percorsi utili es. guardia forestale per il breve (2 anni) periodo che manca alla pensione
2. Progetto le botteghe di mestiere: un soggetto con esperienza di un mestiere antico fa da tutor a dei giovani (con rimborso spese). L'impiego di risorse è limitato, ma l'anziano si sente attivo e socialmente utile ed i giovani imparano un mestiere

In passato sono anche state fatte delle borse lavoro per dare una risposta assistenziale e dei voucher lavorativi. Le borse lavoro si potrebbero legare al discorso delle botteghe artigiane che mettono in relazione il giovane e l'anziano.

Inoltre gli anziani svolgono spesso compiti di cura e questi talvolta interferiscono con i compiti lavorativi; a tal fine si potrebbe creare uno sportello per l'anziano in rete con ASUR e tutti gli altri ambiti di competenza dedicati agli anziani, che permetta di ottimizzare i tempi mettendo in rete tutti i servizi e rendendo gli orari (es. del medico di medicina generale) adatti a chi lavora e attivando tutti i presidi nel territorio. Altra proposta si basa sulla messa in opera di un diverso percorso per chi prende dei medicinali cronici o deve rifornirsi di pannoloni, in modo da non dover andare ogni volta dal medico di medicina generale a fare la fila per la ricetta. Si potrebbe creare un servizio online per la "filiera" di accesso cronico al farmaco.

Le risorse a sostegno del reinserimento lavorativo vanno integrate e perseguite. Le domande fatte dagli over 55 sono maggiori delle offerte.

Si dovrebbero creare dei servizi che possano erogare più di quello che al momento viene erogato dai centri per l'impiego e che si prendano in carico l'utenza di lavoratori che hanno una certa età, ma non hanno mai avuto una stabilizzazione nel mercato del lavoro, o che hanno perso il lavoro dopo molti anni di lavoro nello stesso posto e non sanno come presentarsi ad una nuova azienda, come scrivere il CV, dove mandare il CV a seconda della propria professionalità. Servono un sostegno ed una consulenza più mirati. A questo riguardo qualcosa è stato fatto con l'ultimo progetto dedicato agli over 45, che metteva in contatto persone over 45 in cerca di occupazione con l'azienda. Il progetto ha avuto successo, tuttavia molte domande sono state disattese poiché i fondi erano insufficienti e quindi anche chi aveva trovato un'azienda disponibile non ha potuto usufruire dell'accompagnamento. L'organizzazione passata e presente del centro per l'impiego è molto lontana dall'offrire risposte a queste domande. Per il futuro si può fare tanto, anche grazie ad un operatore/orientatore preparato e rivedendo anche la diversa strategia di marketing alle imprese, infatti il 55enne ha dei valori aggiunti come l'affidabilità, l'esperienza, ecc.

Un sistema che si basa sulla logica della domanda/offerta non ha senso al momento per il lavoratore anziano; l'inserimento in azienda è quello che al momento fa il centro per l'impiego, ma dovremmo essere un'agenzia di lavoro, quindi si potrebbe proporre uno spazio nuovo che proponga nuovi sistemi per rimanere sul mercato del lavoro anche grazie ad un operatore capace di motivare un anziano che si porta dietro tutto un contesto anche familiare più pesante; allo stesso tempo il 55enne va preso in carico dai servizi per l'impiego che devono informarlo, farlo partecipare a laboratori, istruirlo su come fare una start-up, a quali servizi accedere, come fare ricerche su internet, scrivere un CV, ecc. Bisogna trovare la modalità ad hoc per questo target, verificando le competenze, matching le competenze professionali di un settore con altri settori diversi. Il lavoratore va stimolato maggiormente a cercare lavoro, (se sono sostenuti dal welfare per anni non sono stimolati a cercare un lavoro), si deve creare maggiore sinergia tra parte pubblica ed azienda, meno tirocini ai giovani e più accordi per valorizzare l'anziano nuovamente formato.

Il sistema attuale di gestione delle politiche del lavoro ha creato numerose differenze territoriali; è quindi necessario arrivare ad una riforma dell'amministrazione in cui si stabiliscano funzioni e competenze. Un aiuto potrebbe essere quello di finanziare, incentivare la formazione continua e permanente dei lavoratori attraverso il coinvolgimento delle parti sociali. Sperimentare forme di riutilizzo, di ricollocazione dei lavoratori anziani per il trasferimento delle competenze ai giovani disoccupati, utilizzando ad esempio i finanziamenti europei. Oppure procedere attraverso Progetti Sperimentali che partano, inevitabilmente, da una prima analisi dettagliata delle fonti di finanziamento, con target numericamente importanti, ma nuovi, come quello delle persone adulte che escono dal mercato del lavoro, dopo aver individuato specifiche esigenze.

## Raccomandazioni di policy

Pur se nella nostra Regione sono in atto strategie politiche rivolte ai lavoratori over 50, anche legate alla crisi economica e alla limitata disponibilità di offerte di lavoro, nei focus si è molto discusso sulla scarsa sensibilità nel costruire azioni mirate a modificare un modello culturale rivolto all'allungamento progressivo dell'età lavorativa, nonostante il nuovo sistema di welfare propone tale modello lavorativo. La formazione può consentire di elevare le capacità di adattamento e ri-adattamento del lavoratore rendendolo maggiormente flessibile ai cambiamenti.

Di seguito in via schematica si descrivono le raccomandazioni suddivise nei principali settori: Istruzione e formazione professionale continua, condizioni di lavoro, supporto all'occupazione:

### Istruzione e formazione professionale continua

- Promuovere una formazione specifica in base alle esigenze del mercato del lavoro;
- Garantire, nell'ambito lavorativo per lo più privato, una formazione alternativa che permetta al lavoratore di sviluppare spazi personali, competenze diverse che possano offrire occasioni per reinserirsi nel mondo del lavoro;
- Fornire, nel settore per lo più pubblico, opportunità di formazione sulla capacità del singolo di affrontare e superare le criticità (lavorare sulla formazione personale del singolo) utile anche all'azienda;
- Promuovere, in collaborazione con gli enti di formazione accreditati, progetti sperimentali sulla base di studi condotti in altri Paesi, per un certo target di persone, con rappresentanze del mondo privato e pubblico, di concerto tra professionisti diversi ed enti diversi (scuole, carceri, settore del volontariato, attività di formazione dei giovani da parte di lavoratori anziani per es. corsi sull'agricoltura).

### Condizioni di lavoro

- Costruire una nuova cultura sociale che sensibilizzi azioni volte alla flessibilità lavorativa (garantita dall'ente di lavoro di appartenenza) al fine di far acquisire al lavoratore nuove competenze per ricollocarsi in un nuovo settore, partendo dalla valutazione dei reali bisogni dell'anziano;
- Il benessere lavorativo va considerato nella sua interezza; si potrebbe ipotizzare un percorso lavorativo per step di intensità, attraverso l'elaborazione di strategie di carriera;
- Rivedere a livello nazionale nuove politiche del lavoro e nuove forme contrattuali, portando ai vari tavoli le idee efficaci prodotte.

### Supporto all'occupazione:

- intersettorialità, ricerca, innovazione, formazione permanente;
- recepimento delle risorse, attraverso Fondi Europei, fondi regionali e risorse da privati;
- La ricerca è una delle motivazioni che può produrre nuove prospettive lavorative favorendo anche un miglioramento interno nell'ambiente di lavoro e della qualità erogabile;
- Uso di sperimentazioni, come nel dottorato di ricerca, nel fondo di garanzia economica alle imprese, da implementare per favorire la trasmissione delle competenze dagli anziani ai giovani e viceversa

n.	Policy	Descrizione	Target	Impatti
1	Politica della trasferibilità delle competenze	Sperimentare l'utilizzo del fondo di garanzia economica alle imprese per favorire la trasmissione delle competenze dagli anziani ai giovani e viceversa (corsi di formazione, affiancamenti – training by doing, ...)	Aziende Anziani Giovani	Riqualificazione del lavoro Qualificazione del lavoratore Miglioramento della produzione
2	Politica del benessere lavorativo nell'arco della vita professionale	Realizzare percorsi lavorativi per step di "intensità" e di ruoli, sempre tenendo conto delle capacità personali, attraverso l'elaborazione di strategie di carriera generali e individualizzate. Prevedere corsi aziendali obbligatori sulle competenze trasversali e sulle capacità personali.	Aziende Anziani Giovani	Migliore organizzazione del lavoro Aumento del benessere lavorativo Miglioramento della produzione
3	Politica della ri-collocazione lavorativa dell'anziano	Realizzare un'agenzia del lavoro che abbia, tra i propri utenti, anche la persona anziana che deve ricollocarsi nel mercato del lavoro. Servono percorsi formativi ed incentivi ad hoc per il lavoratore anziano (e non esclusivamente per il giovane)	Aziende Anziani	Ri-qualificazione del lavoratore Inserimento socio-lavorativo