

Progetto AWARE
Ageing Awareness to Recuperate Employability
- WP3 -

***Gli over 45 nel territorio trentino:
un'analisi SWOT***

Aprile 2006

Questo report costituisce uno dei prodotti realizzati nell'ambito della WP3 del progetto AWARE.

Il lavoro presentato è frutto della rilettura analitica dei risultati delle indagini svolte dall'Ires ed è stato realizzato da: Maria Luisa Mirabile (direzione scientifica) e Francesca Carrera (ricercatrice)

Indice

- | | |
|---|--------------------|
| <i>1. Nota introduttiva sull'analisi Swot</i> | <i>p.4</i> |
| <i>2. I lavoratori over 45 nel contesto trentino</i> | <i>p.5</i> |
| <i>3. Per concludere</i> | <i>p.14</i> |

1. Nota introduttiva sull'analisi Swot

Alla luce delle evidenze empiriche rilevate attraverso le indagini (di campo) realizzate dall'Ires nell'ambito del progetto AWARE, integrate dalle osservazioni dei diversi attori sociali emerse nel corso degli incontri del Gruppo di Consultazione Misto¹, è stato possibile definire una matrice/tabella Swot per il territorio trentino.

L'analisi S.W.O.T. (*Strengths Weaknesses Opportunities Threats*) è una metodologia di analisi di tipo valutativo utilizzata per le analisi territoriali come strumento preliminare (preparatorio/iniziale) per la definizione delle *policies* del contesto locale in relazione ad una tematica ad un fenomeno, progetto, programma e così via. Questa metodologia, che consente di realizzare un'analisi sistematica delle relazioni fra una tematica (fenomeno, programma, politica) e il contesto territoriale in cui si cala, può essere utilizzata *ex-ante*, *in itinere* o *ex post*. La scelta di utilizzare l'analisi Swot in una determinata fase piuttosto che in un'altra persegue diverse finalità di indagine: utilizzandola *ex ante* permette di migliorare l'integrazione/la collocazione della tematica nel contesto territoriale in cui si cala, utilizzandola *in itinere* consente di verificare se alla luce di eventuali cambiamenti avvenuti nel territorio, le linee di azione individuate rimangano pertinenti, infine, utilizzandola *ex-post* permette di contestualizzare i risultati finali dell'analisi.

I risultati dell'analisi Swot vengono sistematizzati in una tabella strutturata in quattro parti che identificano i punti di forza, i punti di debolezza, le opportunità e i rischi rispetto ad un determinato fenomeno. I punti di forza e di debolezza riguardano l'analisi interna, specifica di un determinato contesto e pertanto sono modificabili alla luce della politica o dell'intervento proposto, le opportunità e i rischi invece non sono modificabili in quanto derivano dal contesto esterno.

Nel percorso di indagine la metodologia Swot è stata utilizzata *ex-post* come strumento di verifica e sintesi dei risultati finali delle ricerche dell'Ires per il progetto Aware. I contenuti specifici dell'analisi Swot realizzata nell'ambito del progetto Aware hanno riguardato la tematica dei lavoratori anziani, focalizzando l'attenzione in particolare su diversi ambiti di analisi che sono stati oggetto di specifiche indagini e che hanno riguardato la *fragilizzazione occupazionale degli over 45* e l'*organizzazione del lavoro*. I risultati sono stati sistematizzati in una tabella Swot (*infra*) nella quale sono stati evidenziati i punti di forza e di debolezza riscontrati nel

¹ Fanno parte del GCM oltre ai dirigenti e funzionari della PAT e ai ricercatori dell'Ires, i rappresentanti di: Associazione Industriali, Associazione Artigiani e Piccole Imprese, Unione Commercio e Turismo e Attività di Servizio, Camera di Commercio, C.G.I.L., C.I.S.L., U.I.L.

setting socio-istituzionale trentino circa la tematica dei lavoratori maturi e le possibilità di sviluppo delle attività formative a loro rivolte.

I contenuti di questo report costituiranno inoltre la base di partenza per una successiva elaborazione dei risultati finalizzata all'analisi e alla verifica delle condizioni di esportabilità del progetto AWARE.

2. I lavoratori over 45 nel contesto trentino

Alla luce della ormai nota crisi della posizione di stabilità occupazionale del lavoro delle persone in età matura², in questa parte riportiamo i principali risultati delle indagini realizzate nel territorio della Provincia Autonoma di Trento sui lavoratori over 45³.

Nel quadro del progetto AWARE, e dunque ai fini di predisporre azioni formative mirate ed efficaci nei confronti di questo tipo di manodopera nell'area trentina, la tematica dei lavoratori anziani è stata approfondita prevalentemente attraverso un'analisi delle cause di fragilizzazione occupazionale e dell'organizzazione del lavoro, focalizzando l'attenzione sul tema della formazione sia nella contrattazione sia all'interno di alcune aziende del territorio.

Sul piano metodologico sono state realizzate delle indagini di campo attraverso delle interviste in profondità a testimoni privilegiati e sono stati raccolti e analizzati i documenti di politica del lavoro locale e gli accordi aziendali, settoriali e nazionali, focalizzando l'attenzione sul tema della formazione dei lavoratori maturi e sull'esistenza di pratiche di ridisegno dell'organizzazione del lavoro, finalizzate a generare un'articolazione flessibile del lavoro in relazione ai lavoratori maturi⁴.

Nel territorio trentino i **processi di fragilizzazione degli over 45** sono stati e rischiano di essere in futuro particolarmente traumatici sia nei

² Per approfondimenti sull'argomento cfr. fra gli altri: Carrera F., Mirabile M.L. "Lavoro e pensione. Diagnosi di un rapporto critico", Ediesse, Roma, 2003; Mirabile M.L et al. "Essere Over: età, lavoro e nuovi scenari di welfare", Quaderno SPINN, in corso di pubblicazione.

³ Per informazioni di dettaglio rimandiamo alla lettura dei rapporti finali di ricerca: 1) La fragilizzazione occupazionale dei lavoratori over 45. Un'analisi localizzata delle cause nel territorio della Provincia di Trento, sett. 2005; 2) Le propensioni formative dei datori di lavoro e dei lavoratori over 45 nella Provincia autonoma di Trento. *Tre studi di caso aziendali*, sett. 2005; 3) L'organizzazione del lavoro e le relazioni negoziali d'impresa per lo sviluppo della partecipazione dei lavoratori maturi alle attività formative, aprile 2006.

⁴ Nel complesso sono state realizzate circa quarantacinque interviste a testimoni privilegiati individuati tra gli attori socio-istituzionali locali (cfr. elenchi dei nominativi inseriti come allegati nei diversi rapporti di ricerca).

settori caratterizzati da crisi di carattere generale (es. tessile e meccanico), sia nei settori caratterizzati da salti innovativi, siano questi tanto di carattere tecnologico quanto - soprattutto - di carattere organizzativo. In questi ambiti la discontinuità del modello occupazionale, da fordista a postfordista, incide sulla costante dei deficit di ordine formativo e di disattitudine diffusa alla formazione continua e alla riqualificazione rilevati, determinando una matrice di rischio ad elevata intensità. I processi di fragilizzazione non vanno più letti solo in termini di perdita di occupazione o di riduzione del salario, ma anche in una tendenza più generale alla precarizzazione e ad un aumento generalizzato dell'instabilità professionale. Le imprese esigono più autonomia, ma garantiscono meno sicurezza, mentre il compromesso "fordista" si fondava sulla subordinazione in cambio di una relativa stabilità del posto di lavoro. In quest'ottica, i processi in essere di ri-mercificazione del lavoro, intesi come momento di sintesi delle trasformazioni generali del ciclo produttivo e delle singole scelte d'impresa, indirettamente testimoniati dall'enfasi posta dalle moderne strategie del mercato del lavoro sull' "occupabilità" intesa come capacità di costante adeguamento del lavoro alle richieste del mercato e come salvaguardia contro i rischi derivanti dalla flessibilità, sono i principali agenti delle condizioni di progressiva fragilizzazione in cui versano alcuni gruppi di lavoratori, fra cui gli over 45.

Il fenomeno della fragilizzazione occupazionale degli over 45 è emerso dall'indagine come fortemente condizionato da un insieme di fattori che in ogni settore e per soggetti diversi conosce altrettanto varie articolazioni.

Tra i fattori strutturali l'attenzione va indubbiamente richiamata sulla crisi dei comparti labour intensive che, intrecciandosi con fattori soggettivi ricorrenti (lavoratori con bassa scolarizzazione, scarsa professionalità ed esperienze formative nulle) determinano ordini di difficoltà ascrivibili sia al quadro delle problematiche di reinserimento lavorativo, sia al quadro delle problematiche di adattamento alle innovazioni.

Il rapido dispiegarsi di *innovazioni tecnologiche* è avvenuto, o è in corso, sia nei comparti manifatturieri che nelle attività di servizio. Un dispiegarsi che entra in contraddizione con importanti elementi soggettivi di debolezza di lavoratori non sempre in condizioni di accogliere quest'ordine di trasformazioni, in particolare nella fase finale della vita lavorativa. E' questo il caso di come un elemento strutturale si combina con una difficoltà soggettiva producendo stalli culturali. Si possono altresì ascrivere al campo dei fattori strutturali anche le *trasformazioni organizzative*, che in particolare in alcuni servizi (credito e poste) mettono

in crisi i lavoratori e le lavoratrici meno attrezzati ad affrontare l'impatto dei nuovi modelli organizzativi fino, in taluni casi, ad arrivare a determinare la loro espulsione dai luoghi di lavoro (turismo organizzato e catene di distribuzione commerciale).

All'interno di questo quadro la formazione assume una valenza sfaccettata. Premesso che la formazione non dovrebbe limitarsi ad essere "una tantum", ma dovrebbe viceversa rappresentare uno strumento previsto nel corso dell'intera vita lavorativa, l'indagine ha evidenziato come nell'impatto delle diverse azioni formative rivolte agli *over 45* giochi un ruolo centrale l'elemento legato alla soggettività del lavoratore stesso, che risulta condizionata dal tipo di mix preesistente fra scolarità e professionalità che talvolta determina gradi di resistenza al cambiamento.

All'interno di questo quadro di fondo e a partire quindi dai risultati emersi dalla ricerca sulle cause di fragilizzazione occupazionale, è stata realizzata, come già detto, una ricerca sull'**organizzazione del lavoro** il cui obiettivo generale era quello di verificare il grado di predisposizione del sistema lavorativo verso forme di organizzazione del lavoro in grado di generare spazi per il mantenimento e il rafforzamento dei lavoratori maturi nei luoghi di lavoro. Dalla precedente ricerca sulle cause della fragilizzazione occupazionale dei lavoratori *over 45*, sono state riprese le analisi di contesto e le dinamiche per effetto delle quali i lavoratori trentini *over 45* si trovano in una condizione nuova rispetto al recente passato. Una condizione di particolare vulnerabilità di fronte alle trasformazioni in atto, dove sempre maggiore è il ruolo della conoscenza e del suo aggiornamento per fronteggiare il costante cambiamento e riassetto dei processi organizzativi delle imprese.

L'analisi dell'organizzazione del lavoro ha rivelato una complessità settoriale ed aziendale. A fronte dei processi strutturali che stanno cambiando il mondo del lavoro, si riscontra una certa rigidità individuale dei lavoratori maturi al cambiamento, dovuta sia ad esperienze scolastiche e di formazione di base negative sia ad un percorso lavorativo statico e rigido. Inoltre, le aziende hanno, negli anni recenti, innovato molto rispetto alla tecnologia e ai sistemi di gestione dove il personale è altamente qualificato e specializzato, ma per quanto riguarda l'organizzazione del lavoro sembra di cogliere una certa staticità rispetto alle mansioni operative e alla logica del lavoro che rimane la stessa del lavoro di linea con l'assegnazione di compiti definiti da poche e ripetitive attività. Risulta inoltre significativo che il fenomeno della flessibilità dell'organizzazione del lavoro per rispondere alla vulnerabilità dei lavoratori *over 45* non è percepito come un fenomeno di particolare intensità e nemmeno viene inserito tra le priorità strategiche né da parte dei datori di lavoro né dal sindacato. Manca o è carente una politica

aziendale che abbia come fulcro la gestione delle risorse umane al passo con le trasformazioni che investono la contemporaneità. Le posizioni dei rappresentanti degli imprenditori e dei rappresentanti dei lavoratori non sono sovrapponibili, in particolare il sindacato evidenzia come per i lavoratori sia individualmente giocoforza adeguarsi a un contesto in cui il paradigma della flessibilità diffusa sembra l'unico a definire le strategie aziendali mentre i primi sono artefici e propugnatori di tale pensiero. Resta il fatto che il sindacato non si propone un piano sistematico nel ridefinire le possibilità dell'organizzazione del lavoro verso una flessibilità delle mansioni, degli orari, degli spazi dedicati alla formazione. In questo i vari attori sembrano convergere verso una posizione in *empasse* relativamente alle trasformazioni strutturali in atto.

Il tema della formazione dei lavoratori adulti ha costituito un focus specifico della ricerca sull'organizzazione del lavoro ed è stato approfondito attraverso un'**analisi della contrattazione**, da cui – in sintesi – emerge da una parte la vocazione alla concertazione tra gli attori socio istituzionali locali, dall'altra l'attuale debolezza di esperienze pilota sulla formazione nella grande impresa. Questa tendenza è stata ulteriormente confermata dai tre studi di caso aziendali realizzati su "**le propensioni formative dei datori di lavoro e dei lavoratori over 45**"⁵. L'aspetto più significativo emerso dai tre casi analizzati nella ricerca riguarda l'assenza di specifici corsi o percorsi formativi volti alla formazione dei lavoratori con più di 45 anni. I lavoratori maturi partecipano alle attività formative realizzate dall'azienda in base alla loro qualifica/figura professionale. Questo aspetto testimonia la scarsa, se non inesistente, propensione alla formazione dei lavoratori *over 45* da parte del datore di lavoro. Tale atteggiamento si giustifica con il fatto che il lavoratore è considerato non tanto per la sua età, ma per la sua competenza e professionalità. La formazione è concepita e mirata, quindi, al miglioramento continuo delle competenze tecnico-professionali del lavoratore, indipendentemente dall'età anagrafica.

La formazione offerta è di tipo tecnico e pratico piuttosto che teorico-generale, con una netta predominanza dell'addestramento professionale sulla formazione *tout court*. Anche in questo frangente la qualifica professionale gioca un ruolo determinante: le qualifiche tecniche (operai) vengono prevalentemente formate tramite addestramento professionale,

⁵ I casi considerati riguardano tre realtà imprenditoriali operanti nel territorio trentino in tre diversi settori produttivi. Sono state coinvolte due aziende, una del settore metalmeccanico (*Whirlpool SpA*) e l'altra del settore tessile (*Valman SpA*), ed il settore dell'artigianato (rappresentato dall'*Associazione Artigiani e Piccole Imprese della Provincia di Trento*).

mentre le figure di concetto (impiegati, *manager*) alternano addestramento a formazione.

A fronte della scarsa propensione alla formazione del lavoratore maturo da parte del datore di lavoro, si constata parimenti una propensione formativa dei lavoratori *over 45* non particolarmente accentuata. I lavoratori anziani, infatti, mostrano una scarsa propensione alla formazione per una serie di fattori, tra cui spiccano l'avvicinarsi dell'età della pensione e/o l'idea di possedere già la necessaria (e sufficiente) esperienza professionale, proprio in virtù dell'età.

Gli over 45 nel territorio trentino: un'analisi SWOT a partire dalle indagini Ires

	punti di forza	punti di debolezza	opportunità	rischi
Sistema socio-economico	<ul style="list-style-type: none"> - forza del sistema di welfare locale - buona dinamica occupazionale 	<ul style="list-style-type: none"> - forza del sistema di welfare locale - preferenza all'assunzione di personale giovane - maggior costo del lavoro degli over - strutturazione dell'organizzazione del lavoro tarata su schemi rigidi e non permeabili alle necessità degli over - debole riconoscimento nel sistema delle imprese del target 'lavoratore over 45' nell'impostazione delle attività formative. La formazione degli over 45 risente di una scarsa attenzione all'interno della pianificazione generale aziendale - debole presenza delle esperienze innovative sulla formazione degli over anche nelle 	<ul style="list-style-type: none"> - azione europea (e nazionale) di rafforzamento dell'occupazione matura - ruolo crescente delle politiche attive del lavoro e iniziale attenzione al target - sviluppo di politiche previdenziali finalizzate all'allungamento della vita lavorativa e sostegno delle forme di pensionamento graduale-part-time - crescita di ruolo del sistema del <i>life long learning</i> - disponibilità di risorse (tra cui i fondi comunitari e interprofessionali) per realizzare programmi formativi 	<ul style="list-style-type: none"> - processi di globalizzazione e concorrenza internazionale - processi di delocalizzazione - processi di innovazione tecnologica - processi di trasformazione organizzativa - politiche previdenziali di allungamento dell'età pensionabile, non adeguatamente accompagnate da misure finalizzate al miglioramento delle condizioni di lavoro e alla riqualificazione professionale - persistenza di un sistema di ammortizzatori sociali indirettamente concepito sulle maggiori età che consente di 'scaricare' i lavoratori anziani sul sistema di

		grandi aziende - scarsa presenza della formazione come oggetto di contrattazione settoriale ed aziendale		welfare - scarsa diffusione e sistematicità delle politiche attive del lavoro - debole implementazione della formazione continua nelle politiche nazionali - maggiore sviluppo di attività formative finalizzate alla riqualificazione e all'aggiornamento piuttosto che alla formazione continua - prevalente ricorso alla formazione del lavoro maturo in situazioni di crisi aziendali o di settore piuttosto che in fasi di normalità e sviluppo produttivo
	punti di forza	punti di debolezza	opportunità	rischi
Attori socio-istituzionali	- interesse e attenzione in aumento da parte degli attori socio-istituzionali per il fenomeno <i>over 45</i> - generale vocazione alla concertazione tra gli attori socio istituzionali locali - definizione di protocolli di intesa che sollecitano il ruolo della formazione	- debole percezione del target over tra gli attori socio-istituzionali - divaricazione fra gli attori socio-istituzionali locali, fra strategie di lungo periodo e logica negoziale sulla formazione e dunque sugli over	- azione europea, in particolare per l'attenzione data alla <i>governance</i> socio-economica-istituzionale territoriale	- sostituzione intergenerazionale del lavoro
Lavoratori over 45	- forte incidenza attuale e di prospettiva nella composizione dell'occupazione locale - elevato livello di competenze/conoscenze professionali	- bassi livelli di istruzione - conoscenze-competenze solo specifiche - resistenza inerziale al	- azione europea	- pregiudizi legati all'età maggiore (sia da parte dei datori di lavoro che dei lavoratori) - immagine negativa della formazione da

	- elevato livello di affidabilità e identificazione negli obiettivi aziendali - in alcuni settori: utilizzo delle competenze implicite ed esplicite	cambiamento - scarsa attitudine alla formazione - resistenza psicologica e pregiudizi dei verso la formazione		parte dei lavoratori, percepita come 'anticamera' della fuoriuscita dal lavoro
--	--	---	--	--

Pur constatando che le attività formative pianificate e organizzate dalle aziende non escludono i lavoratori anziani, l'assenza di piani formativi *ad hoc* e le reticenze formative di questi lavoratori lasciano ampio margine alle decisioni di *policy* da adottare per tentare di colmare, anche nel breve periodo, questa lacuna.

3. Per concludere

Richiamando in conclusione alcuni aspetti principali delle indagini fin qui esposte sul tema dei lavoratori anziani, ciò che emerge come caratteristica peculiare del contesto trentino è da una parte il crescente interesse manifestato dai diversi attori socio-istituzioni locali verso questo tema (elemento che è stato inserito tra i punti di forza nell'analisi Swot), dall'altra una ancora debole presenza di interventi, politiche, strumenti e misure finalizzate al contrasto dell'indebolimento della manodopera anziana attraverso attività formative (punti di debolezza).

Come emerge dall'analisi Swot, la tematica dei lavoratori anziani risulta complessa e articolata e si colloca 'a cavallo' tra diversi ambiti delle politiche - del lavoro, della formazione, previdenziali ed economiche - e incrocia le trasformazioni in atto, in tutti i paesi europei e non solo, sia rispetto ai cambiamenti demografici che rispetto cambiamenti del lavoro e più in generale dei sistemi di welfare. Questa complessità risulta ancora più evidente dalla lettura della tabella Swot, in cui i punti di forza e i punti di debolezza, che costituiscono i fattori endogeni della metodologia Swot, così come le opportunità e i rischi (fattori esogeni) sfumano l'uno nell'altro. Esemplicando, la struttura 'forte' del sistema di welfare, sia nazionale che locale ⁶, costituisce un elemento di forza o di opportunità per i lavoratori over 45 che comunque vedono tutelati i loro diritti, ma al contempo anche un punto di debolezza o di rischio in quanto incardina in un sistema rigido di politiche i lavoratori over 45 verso cui le politiche implementate sono sbilanciate su impostazioni passive e rigide. Un altro elemento che richiamiamo in conclusione è quello del ruolo centrale giocato dall'Unione Europea rispetto a questa tematica.

⁶ La legge 32/1990 relativa agli interventi provinciali per il ripristino e la valorizzazione ambientale sostiene ogni anno attorno agli 800 posti di lavoro per soggetti che appartengono alle cosiddette fasce deboli, tra cui i lavoratori in mobilità e le persone disoccupate.

Grazie a questa legge (comunemente denominata 'progettone') dal 1990, in Trentino i lavoratori "in esubero" (in pratica, gente che ha perso il lavoro e che, specie per l'età avanzata, si trova a quel punto in grande difficoltà), espulsi dai processi produttivi trovano una possibilità di integrazione sociale e di mantenimento della funzione produttiva. Tecnicamente il progetto è definito come "progetto speciale per l'occupazione attraverso la valorizzazione delle potenzialità turistiche ed ecologico-ambientali." I lavoratori "in esubero" vengono assunti a tempo indeterminato dalle cooperative di produzione - lavoro e destinati poi sul territorio provinciale, a lavori ed occupazioni legati ai parchi, alle piste ciclabili, ai musei, alle iniziative culturali. Questa è un'esperienza unica che ha saputo con gli anni consolidarsi, produrre effetti di lunga durata e ricadute sul tessuto sociale e fra la gente. Le aziende tendono a ricorrere a questo strumento con molta facilità chiedendo indirettamente che l'Ente Pubblico si faccia carico delle perdite delle imprese. Le negoziazioni vedono però crescere un impegno anche dei settori privati a collocare nel 'progettone' prevalentemente i lavoratori over 50, che quindi transitano verso la pensione.

Rimandando alla lettura di dettaglio della tabella Swot, di seguito, per concludere, vengono schematizzati i principali risultati delle indagini:

- le cause di fragilizzazione degli over 45 costituiscono un effetto multivariato di fattori strutturali, quali crisi di settore, concorrenza internazionale, trasformazioni organizzative, trasformazioni tecnologiche; e fattori soggettivi quali livelli di scolarizzazione, attitudine al cambiamento, esperienze di formazione. La fragilizzazione nel lavoro degli over 45 sembra esprimersi principalmente nella correlazione fra il bagaglio di conoscenze formali e professionali e la capacità di reagire al nuovo, e dunque essere assolutamente più acuta laddove maggiori sono le trasformazioni tecnologiche, e soprattutto organizzative, e minori i livelli di qualificazione dei lavoratori.
- l'organizzazione del lavoro, soprattutto nelle fabbriche è tendenzialmente rimasta la stessa negli ultimi 20 anni soprattutto guardando alle mansioni operaie di bassa qualificazione. Da qui la scarsa propensione a pensare a forme di flessibilità relative ai tempi, agli orari, ai carichi di lavoro e alla formazione rivolte agli over 45;
- assenza di una politica aziendale che abbia come fulcro la gestione delle risorse umane. I datori di lavoro hanno un atteggiamento verso i lavoratori *over 45* differente a seconda del tipo di competenze di cui sono portatori. Laddove occupano posizioni di coordinamento, controllo e gestione dei processi, nonché di altre risorse umane, i lavoratori sono valorizzati non solo in termini economici ma anche in stima e riconoscimento, anche perché il mercato ne è carente⁷. Dove invece occupano posizioni facilmente sostituibili, perché caratterizzate da un basso livello di competenze, sono i più penalizzati dalle ristrutturazioni e riammodernamenti industriali. I datori di lavoro tendono infatti a privilegiare l'assunzione di personale giovane, con contratti temporanei brevi (anche inferiori ai 3 mesi) il cui costo è di circa il 30% inferiore;
- una divergenza nel sindacato tra strategia a lungo periodo e logica negoziale. Nonostante la significativa presenza, in termini di visione e di definizione degli obiettivi a medio-lungo termine, della riqualificazione dei lavoratori e l'introduzione di iniziative articolate attorno ai tempi e ai carichi di lavoro sono tra le priorità dell'agire politico, nelle agende negoziali i lavoratori *over 45*

⁷ Si pensi in particolare a funzioni quadro nell'industria e a tutte le funzioni portatrici di *expertise* nell'artigianato e nell'edilizia.

costituiscono una priorità solo quando l'azienda dichiara la crisi e avvia la cassa integrazione straordinaria e la mobilità; in questi casi il tema dei lavoratori prossimi al pensionamento è al centro della negoziazione, relativamente al loro possibili reinserimento o all'accompagnamento alla pensione;

- una consapevolezza diffusa tra gli attori che ci sono ammortizzatori locali che 'coprono le spalle' di fronte a situazioni di crisi conclamata, per cui i lavoratori dichiarati in esubero dalle aziende (spesso *over 45*) vengono inseriti in percorsi lavorativi finanziati dall'Ente Pubblico, in quale inoltre offre pacchetti di interventi individuali e collettivi di sostegno alla riqualificazione dei lavoratori in mobilità o disoccupati.