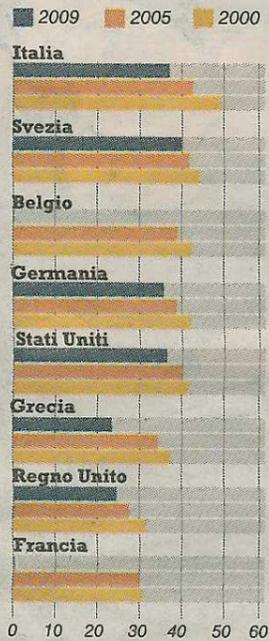


**I 50enni tra i dipendenti pubblici**  
dati %



I 5 settori con la maggiore presenza di 50enni



**+2%**  
La produttività in azienda dei lavoratori over 45 rispetto ai più giovani  
Fonte: Istituto tedesco Zew

**I fattori di discriminazione**

Categorie di candidati discriminati all'assunzione dai datori di lavoro (in%)



Fonte: Osservatorio Manageriale Manageritalia

# Produttivi, competenti e flessibili

## “Aziende, assumete i cinquantenni”

### Appello dalla Germania. E anche l'Italia ora prova a valorizzarli

MARINA CAVALLIERI

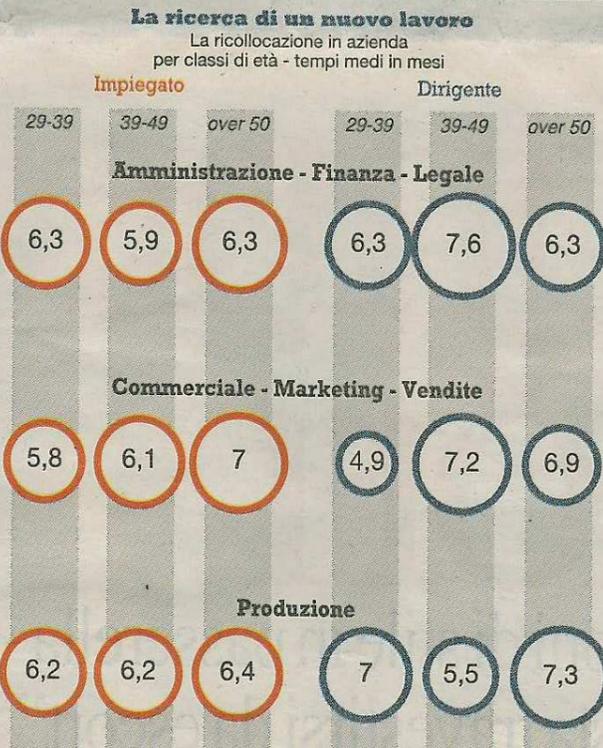
ROMA—Assumete i cinquantenni, fateli lavorare. Sono competenti, responsabili e anche flessibili. Non hanno il problema urgente di fare carriera, non devono dimostrare di valere. Per questo sono meno competitivi e più collaborativi. La loro esperienza non è da buttare: gli over 50 possono diventare, con l'allungamento dell'età pensionabile, di nuovo strategici. Queste parole non sono l'ultimo appello di una generazione in declino, prima della definitiva rottamazione, ma l'esortazione di Ursula von der Leyen, mini-

**Uno studio tedesco rivela: più efficienti le società dove l'età dei dipendenti è equilibrata**

stro del Lavoro tedesco, che ha chiesto alle aziende di assumere sempre più persone sopra i 50 anni, di non prepensionarle. Le ultime ricerche elaborate dalla nazione più efficiente d'Europa dimostrano infatti che la produttività sale quanto più in un'azienda l'età dei dipendenti è equilibrata. Quando cresce il numero dei lavoratori che hanno tra i 45 e i 50 anni, anche la produttività aumenta, secondo uno studio del 2%. È dunque un pregiudizio infondato che

più si è giovani e più si lavora.

«I cinquantenni hanno grandi competenze, conoscenze e relazioni, nessuno lo nega, il problema è che costano, per questo le aziende cercano appena possono di allontanarli», spiega Paolo Citterio, presidente dell'Associazione dei direttori risorse umane. «Per il momento solo alcune aziende illuminate stanno studiando il modo di utilizzare al meglio i lavoratori di questa fascia di età. Penso che una ricetta potrebbe essere quella di gestire il loro tempo costoso solo al 50% e di pagarli al 60%. I cinquantenni sono riluttanti a lasciare il posto di lavoro, anche quando hanno la garanzia di prepensionamenti, perché hanno paura di perdere il loro ruolo sociale ma è anche vero che possono essere stanchi, quindi un impiego part time potrebbe essere una soluzione». E aggiunge: «Sicuramente il capitale forte di un'azienda sono i trentenni, perché molto motivati, ma hanno ancora bisogno di supporti, non hanno relazioni ed esperienza. Il cinquantenne ti garantisce il know how, quindi non si può espellere all'improvviso perché si creerebbe una pericolosa discon-



Fonte: Career counseling su 2217 persone seguite, dati 2011

tinuità».

L'Italia insieme alla Germania e al Giappone è uno dei paesi con il tasso di invecchiamento più elevato, gli over 50 affollano la pubblica amministrazione, il mondo dell'educazione e la sanità ma anche nell'industria superano il 20%. «I lavoratori con più di 40 anni aumentano di anno in anno, sono in continua crescita. E in particolare le persone fra i 50 e i 60 anni sono il gruppo di popolazione su cui oggi si concentra il maggior numero di domande di cambiamento, mentre possono contare sul minor numero di aiuti esterni nel trovare le risposte. Mentre da molti sono considerati prossimi all'uscita di scena, in realtà sono sempre più una componente strategica della popolazione», spiega Luciano Abburrà, sociologo, autore di un libro «Nuovi cinquantenni e secondi cinquantenni — Uomini e donne in transizione verso nuove età», edito da Franco Angeli. «Però mentre in Germania si cercano soluzioni, da noi continuano i processi di espulsione in base all'età anagrafica, la crisi ha spento gli ultimi segnali di gestione dinamica delle risorse, di acting age, da noi pre-

vale la rottamazione spesso attraverso la forma dei prepensionamenti».

Ma l'uscita dal mercato del lavoro non è per sempre. C'è chi si trova un nuovo lavoro e con buoni risultati. «Lavoro da 15 anni in una società che si occupa di ricollocazione professionale, dai tecnici agli impiegati ai dirigenti», racconta Giovanni Pedone, amministratore delegato di Career Counseling. «Mi capita sempre più spesso di avere a che fare con cinquantenni, rispetto ai più giovani hanno un vantaggio: non devono fare carriera. E hanno alcuni requisiti giusti: competenza, fles-

**Rispetto ai giovani non puntano alla carriera e sono flessibili sul piano contrattuale**

sibilità geografica e contrattuale. Sono infatti anche disponibili a spostarsi, i figli sono grandi, la famiglia richiede meno impegni. Mentre un giovane è ingombrante perché gli devi garantire un futuro, il cinquantenne è perfetto per i compiti specifici: arriva e risolve il problema. Sarà questa la prossima rivoluzione del mercato del lavoro, un inedito mix tra generazioni». Una rivoluzione ancora tutta da scrivere.

© RIPRODUZIONE RISERVATA