

QUADERNⁱ DELLA SICUREZZA AiFOS

Associazione Italiana Formatori ed Operatori della Sicurezza sul Lavoro

Direttore: Lorenzo Fantini

Rivista scientifica trimestrale - Salute e Sicurezza nei Luoghi di Vita e di Lavoro

Ambienti di lavoro sani e sicuri ad ogni età

Interventi di:

Lorenzo Fantini

EU-OSHA

Rocco Vitale

**Mariano Innocenzi
e Adriano Papale**

Massimo Servadio

Andrea Cirincione

Umberto Frigelli

**Nicola Corsano
e Andrea Petromilli**

Marco Lupi

Rinaldo Gherzi

Matteo Fadenti

Massimiliano Perazzoni

Maria Frassine

Ada Benedetto

**Lorenzo Baraldo
e Luca Magagnato**



n. 3 - Anno VIII

Trimestrale

Luglio - Settembre 2017

AiFOS Associazione Italiana Formatori ed Operatori della Sicurezza sul Lavoro



c/o CSMT Università degli Studi di Brescia
via Branze, 45 - 25123 Brescia
tel. 030.6595031 fax 030.6595040
www.aifos.it info@aifos.it

BLUMATICA DVR

Gestisci la sicurezza di infinite aziende scegliendo tra la valutazione dei rischi classica e la metodologia proposta dalla Procedura Standardizzata.

In opzione, e completamente integrate, le funzioni per valutare tutti i rischi specifici esistenti (oltre 20): ottieni automaticamente le valutazioni specifiche dall'individuazione delle fasi lavorative o delle mansioni.

Gestire la sicurezza per qualsiasi realtà aziendale non è mai stato così facile e professionale!



Effettua il download della versione di prova gratuita per 30 giorni

www.blumatica.it/dvr



Tel.: 089.848601 - E-mail: info@blumatica.it

Sommario

<i>Lorenzo Fantini</i>	1
Editoriale	
<i>EU-OSHA</i>	3
Ambienti di lavoro sani e sicuri ad ogni età	
<i>Rocco Vitale</i>	11
L'invecchiamento nel suo contesto sociale	
<i>Mariano Innocenzi, Adriano Papale</i>	18
Aspetti socio-sanitari inerenti i lavoratori anziani: il sistema di protezione della salute e sicurezza sul lavoro di fronte a lavoratori di età più elevata	
<i>Massimo Servadio</i>	26
Il capitale umano e professionale dei lavoratori over 50	
<i>Andrea Cirincione</i>	33
Ergonomia della competenza in funzione dell'età	
<i>Umberto Frigelli</i>	40
L'Age Management nelle pratiche H.R.	
<i>Nicola Corsano, Andrea Petromilli</i>	46
Lavorare in sicurezza valorizzando le diverse età	
<i>Marco Lupi</i>	53
WATCH! Workers' Aging: a Trade Union Challenge	
Invecchiamento dei Lavoratori: una sfida per i Sindacati	
<i>Rinaldo Gherzi</i>	58
Invecchiamento nei Lavoratori della Sanità	
<i>Matteo Fadenti</i>	65
Rapporto tra alimentazione, sicurezza sul lavoro ed invecchiamento lavorativo	
<i>Massimiliano Perazzoni</i>	70
Lavoratori Over 50: Misure per la Riduzione del Rischio per i lavoratori della Tarkett S.p.A.	
ESEMPIO DI BUONA PRASSI AiFOS – FERRERO MANGIMI – CONTEC ACQ	
La valutazione dei rischi inerenti la salute e sicurezza in azienda	
nel contesto dell'invecchiamento della forza lavoro:	
strumenti per la verifica della corretta applicazione dell'art.28 del DLgs.81/08	
<i>Maria Frassine</i>	74
Introduzione	
<i>Ada Benedetto</i>	77
Ferrero Mangimi SPA, un'azienda a misura di lavoratore (di ogni età)	
<i>Lorenzo Baraldo, Luca Magagnato</i>	81
Metodo ARAI® (Age Risk Assessment Index), un nuovo approccio alla valutazione dei rischi	

Editoriale

di Lorenzo Fantini¹

Siamo alla conclusione della Campagna EU OSHA “Ambienti di lavoro sani e sicuri” 2016 – 2017 che, come tutti gli addetti ai lavori sanno bene, è stata incentrata sull’età, anzi su tutte le età (*all ages*, nella versione inglese, da cui sono state declinate le diverse traduzioni) di chi lavora.

Questo perché l’invecchiamento è diventato elemento fondamentale per dare valore e strutturare le azioni - e la formazione - non solamente rivolte ai lavoratori in termini generali, ma al loro modo di essere operativi nel mondo del lavoro attraverso la naturale evoluzione di vita e l’inevitabile processo di logoramento.

E forse è proprio questo focalizzare la diversità il principale elemento innovativo che ereditiamo dalla campagna: la ricerca di un approccio non più quantitativo, ma qualitativo, che consenta di seguire e far vivere meglio le persone per tutta la durata del percorso lavorativo. Questo significa che, quantomeno le linee di indirizzo, sono state tracciate per inquadrare non più solamente il problema in generale ma per affrontare il tema della tutela della salute e sicurezza sul lavoro in diverse forme.

In tale ottica siamo orgogliosi di dare il nostro piccolo contributo, raccogliendo in questo terzo “Quaderno della Sicurezza” dell’anno, interventi capaci di focalizzare e far conoscere i diversi aspetti della tematica.

Tralascio di sciorinare le statistiche sull’invecchiamento, utili a ricordare che il problema sarà sempre più rilevante, perché ben riportate nei diversi contributi: quello che mi preme è far emergere che i diversi concetti di “Capacità lavorativa”, “Age (e “Diversity”) Management”, “Work Life Balance”, “Work Ability Index” saranno elementi fondanti delle prossime politiche e caratterizzeranno anche un nuovo modo di intendere ed impostare la formazione.

¹ Direttore dei Quaderni della sicurezza di AiFOS, avvocato giuslavorista, già dirigente divisioni salute e sicurezza del Ministero del lavoro e delle politiche sociali tra il 2003 e il 2013.

Di fatto, nel contesto del porre attenzione alla diversa età della forza lavoro, adottare politiche mirate consentirà di migliorare non solo la salute e la vita quotidiana dei lavoratori, ma anche il rendimento dell'organizzazione in generale.

La stessa formazione - elemento essenziale per la creazione di consapevolezza e conoscenza in materia di prevenzione di infortuni sul lavoro e malattie professionali - non può che essere progettata e realizzata in modo differente a seconda delle età dei destinatari, in modo da garantire che, per usare una formula cara alla giurisprudenza, si tratti di una formazione "efficace ed effettiva".

Tengo a segnalare che questo modo di intendere le politiche della prevenzione sarà una sorta di 'elemento di rottura'. Infatti, in un immediato domani, il concetto di diversità sarà declinato in ogni sua rappresentazione e, come ben riportato dall'EU OSHA, sarà rilevante "non solamente dal punto di vista della valutazione dei rischi: sono ancora rari, infatti, gli strumenti pratici di valutazione dei rischi che tengano conto dei rischi specifici affrontati, per esempio, da persone disabili, lavoratori immigrati, lavoratori anziani, donne e lavoratori temporanei".

Questo perché bisognerà sempre più entrare nel merito delle cose, analizzandole con attenzione e, al contempo, facendo in modo che questa analisi non sia una operazione di sola portata teorica, ma venga seguita da misure di tutela e sostegno dei lavoratori delle varie età.

La soluzione è, e sarà, semplicemente - ma non certo banalmente - nell'attuazione.

Ambienti di lavoro sani e sicuri ad ogni età

a cura dell' Agenzia Europea per la sicurezza e salute sul lavoro¹

In base alle previsioni, entro il 2030 i lavoratori di età compresa tra 55 e 64 anni costituiranno il 30% o più della forza lavoro nella maggioranza dei Paesi europei. Di fatto, con l'innalzamento dell'età pensionabile negli Stati membri, molti lavoratori probabilmente avranno una vita lavorativa più lunga: per questo, è importante impegnarsi per garantire condizioni di lavoro sicure e sane in tutto l'arco della vita lavorativa.

Il punto di partenza è che il lavoro è positivo per la salute fisica, mentale e una buona gestione della sicurezza e salute sul lavoro incrementa la produttività e l'efficienza. Il cambiamento demografico può certamente causare problemi, ma garantire una vita professionale sostenibile aiuta a far fronte a queste sfide.

Dunque, la diversa età anagrafica dei lavoratori e la gestione di tale diversità nel luogo di lavoro sono oggi questioni importanti nell'ambito della sicurezza e della salute sul lavoro: per questo e per far conoscere e approfondire i diversi aspetti del problema, la tematica è stata scelta per la campagna EU OSHA “Ambienti di lavoro sani e sicuri” 2016 – 2017.

Obiettivi della campagna

Molti attributi, come la saggezza, il pensiero strategico, la percezione olistica e la capacità di giudizio, si sviluppano o si manifestano per la prima volta con l'avanzare dell'età. Con l'età si accumulano anche esperienze lavorative e competenze.

Tuttavia, alcune capacità funzionali, principalmente fisiche e sensoriali, diminuiscono per effetto del naturale processo di invecchiamento. I possibili cambiamenti delle capacità funzionali devono essere presi in considerazione nella valutazione dei rischi e per far fronte a tali cambiamenti devono essere modificati l'ambiente di lavoro e i compiti lavorativi.

¹European Agency for Safety and Health at Work - EU-OSHA.

Peraltro, i cambiamenti delle capacità funzionali dovuti all'età non sono uniformi, in quanto esistono differenze individuali in termini di stile di vita, alimentazione, forma fisica, predisposizione genetica alle malattie, livello di istruzione e lavoro e altri ambienti.

I lavoratori più anziani, inoltre, non costituiscono un gruppo omogeneo; possono sussistere differenze considerevoli tra persone della stessa età.

“Le condizioni di lavoro sane e sicure nel corso dell'intera vita lavorativa sono benefiche per i lavoratori, le aziende e la società nel suo complesso”. Questo è il messaggio principale della campagna "Ambienti di lavoro sani e sicuri 2016-2017", che persegue quattro obiettivi principali:

1. promuovere il lavoro sostenibile e l'invecchiamento in buona salute fin dall'inizio della vita lavorativa;
2. prevenire i problemi di salute nel corso dell'intera vita lavorativa;
3. offrire ai datori di lavoro e ai lavoratori modalità per gestire la sicurezza e la salute sul lavoro nel contesto di una forza lavoro che invecchia;
4. e incoraggiare lo scambio d'informazioni e buone prassi.

La strategia “Europa 2020”

La campagna è stata realizzata anche in sinergia con la strategia “Europa 2020”, che individua nel cambiamento demografico una delle principali sfide per l'Europa. Ricordiamo che, per rispondere a questa sfida, il quadro strategico in materia di salute e sicurezza sul lavoro per il periodo 2014–2020 dell'Unione europea (UE) delinea misure volte a promuovere le buone pratiche e a migliorare le condizioni di sicurezza e salute sul lavoro (SSL) per tutti i lavoratori.

L'invecchiamento della forza lavoro pone tutti coloro che si occupano di gestione della SSL di fronte a varie sfide:

- una vita lavorativa più lunga può comportare un'esposizione più prolungata ai rischi;
- il numero di lavoratori con problemi di salute cronici ed esigenze specifiche è destinato ad aumentare;
- i lavoratori in età avanzata potrebbero essere più vulnerabili a determinati pericoli per la sicurezza e la salute;
- si deve tenere conto del tasso elevato di problemi di salute legati al lavoro in alcuni settori e in alcune occupazioni che comportano un carico

di lavoro fisico e/o mentale elevato, mansioni manuali o un orario di lavoro atipico;

- la prevenzione della disabilità, la riabilitazione e il ritorno al lavoro assumono un'importanza sempre crescente;
- occorre affrontare a livello sociale la questione della discriminazione basata sull'età.

Sulla base di quanto riportato, appare evidente che aumentare i livelli di occupazione e prolungare la vita lavorativa sono importanti obiettivi delle politiche europee e nazionali fin dalla fine degli Anni '90. Il tasso di occupazione dell'UE-28 per le persone di età compresa tra 55 e 64 anni è aumentato dal 39,9% nel 2003 al 50,1% nel 2013. Si tratta di un tasso di occupazione ancora inferiore a quello del gruppo di età compreso tra 22 e 64 anni. È aumentata anche l'età media di uscita dal mercato del lavoro, che è passata da 59,9 anni nel 2001 a 61,5 anni nel 2010.

A fronte di tali indicazioni, peraltro, va anche ricordato che proprio la strategia Europa 2020 si propone di aumentare il tasso di occupazione della popolazione in età compresa tra 20 e 64 anni al 75%: ciò significa, ovviamente, che i cittadini europei dovranno lavorare più a lungo.

Gli effetti benefici e la necessità del coinvolgimento

Nell'affrontare le barriere che impediscono una vita lavorativa sostenibile, i lavoratori e i datori di lavoro possono avere notevoli vantaggi. Infatti, seguendo pratiche di buona gestione della sicurezza e della salute sul lavoro è possibile migliorare lo stato di salute di tutta la popolazione attiva, da chi si affaccia per la prima volta sul mercato del lavoro a chi si avvicina al pensionamento.

Inoltre, le statistiche indicano che un quarto dei lavoratori segnala che il lavoro incide sulla salute e che non riuscirebbe a svolgere lo stesso lavoro all'età di 60 anni. I rischi per la SSL, pertanto, si possono gestire assicurando un ambiente di lavoro più sicuro, più sano e più equo per tutti.

Infine, le sfide legate al cambiamento demografico possono comportare problemi per le aziende e le organizzazioni, dalla carenza generale di manodopera alla penuria di lavoratori qualificati e ai problemi legati alla produttività e all'assenteismo. Rispettando gli obblighi di legge e promuovendo pratiche di lavoro sicure per ogni età, i datori di lavoro possono tuttavia ridurre l'avvicendamento del personale e migliorare la produttività.

La cosa essenziale è coinvolgere tutti— datori di lavoro, dirigenti e lavoratori — per lavorare insieme e creare un ambiente di lavoro sano e sicuro per tutti.

I dirigenti devono permettere ai lavoratori di sollevare questioni e incoraggiarli a trovare soluzioni. Un buon dirigente è fonte di ispirazione e motivazione per i lavoratori, capisce i loro punti di forza e di debolezza e li incoraggia a lavorare per raggiungere obiettivi condivisi. Un ambiente in cui i lavoratori ricevono sostegno, il morale è alto e i lavoratori giovani e meno giovani cooperano e comunicano bene tra loro riveste un'importanza vitale.

Condividendo la loro conoscenza del luogo di lavoro con i datori di lavoro e i dirigenti, i lavoratori possono aiutare a identificare i problemi nonché a individuare e mettere in pratica possibili soluzioni. Consultare i lavoratori, creando in questo modo un clima di fiducia e rispetto, è essenziale per una gestione efficace dei rischi.

La cooperazione tra i responsabili delle risorse umane e quelli della sicurezza e salute sul lavoro (SSL) è particolarmente importante quando si devono affrontare le sfide derivanti dall'invecchiamento e dalla diversità della forza lavoro. Le politiche riguardanti le risorse umane, ad esempio la conciliazione tra lavoro e vita privata, l'orario di lavoro, l'apprendimento permanente e lo sviluppo della carriera, hanno un impatto rilevante sulla sicurezza e sulla salute. Pertanto, è fondamentale che le politiche riguardanti le risorse umane siano di supporto alla gestione della SSL per tutte le fasce di età, tenendo conto delle caratteristiche, delle esigenze e delle motivazioni di tutti i dipendenti.

La necessità di un approccio olistico e il concetto di “capacità lavorativa”

È fondamentale prevenire gli infortuni sul lavoro e i problemi di salute in tutto l'arco della vita perché la salute in età avanzata è influenzata dalle condizioni di lavoro negli anni precedenti. I giovani lavoratori di oggi sono i lavoratori anziani di domani.

Per questo, diventa prioritario adottare un approccio olistico alla gestione della sicurezza e della salute sul lavoro (SSL), che tenga conto di tutti i fattori che potrebbero incidere su di esse. Le politiche riguardanti le risorse umane possono avere un ruolo importante, assicurando una buona gestione dei rischi, soprattutto psicosociali. Inoltre, nel contesto dell'invecchiamento della forza lavoro, sono sempre più importanti la

riabilitazione e le politiche di sostegno per la ripresa del lavoro in seguito a malattia.

Un esempio di questo approccio olistico alla gestione della SSL è il concetto di "capacità lavorativa", intesa come quell'equilibrio tra le esigenze lavorative e le risorse individuali: quando lavoro e risorse individuali sono compatibili, la capacità lavorativa è adeguata. La promozione di una buona capacità lavorativa richiede una buona leadership e la partecipazione dei lavoratori.

I fattori fondamentali che influiscono sulla capacità lavorativa sono:

- salute e capacità funzionali;
- istruzione e competenza;
- valori, atteggiamenti e motivazione;
- ambiente di lavoro e comunità lavorativa;
- il contenuto, i requisiti e l'organizzazione del lavoro.

La capacità lavorativa può essere valutata mediante il Work Ability Index. Il concetto di capacità lavorativa presuppone che le azioni di promozione della capacità lavorativa sul luogo di lavoro comprendano tutti questi fattori.

Sulla salute in età più avanzata influiscono i comportamenti in materia di salute tenuti in precedenza. La riduzione delle capacità funzionali può essere ritardata e limitata al minimo grazie ad abitudini e stili di vita sani, come un'attività fisica regolare e una corretta alimentazione. L'ambiente di lavoro svolge un ruolo fondamentale nella promozione di uno stile di vita sano e di attività che servono a prevenire il declino fisico, contribuendo quindi a mantenere la capacità lavorativa. La promozione della salute nei luoghi di lavoro riguarda molti aspetti diversi tra cui dieta e alimentazione, consumo di alcolici, abbandono del fumo, quantità di attività fisica, recupero e sonno.

Tenere conto della "diversità"

In tale scenario, non basta che i datori di lavoro siano tenuti per legge a svolgere valutazioni dei rischi che devono tenere conto dei rischi legati all'età: questo perché, come segnalato precedentemente, i lavoratori in età avanzata non sono un gruppo omogeneo e le differenze in termini di capacità funzionale e di salute tra gli individui aumentano con l'età. Ecco allora che, nella valutazione dei rischi, occorre tenere conto della diversità.

I cambiamenti delle capacità funzionali di una persona si possono affrontare adattando il lavoro: ad esempio, utilizzando attrezzature che

permettano di ridurre il carico di lavoro fisico o prevedendo una formazione sulle tecniche di sollevamento corrette. Si deve ricordare che una corretta progettazione dell'ambiente di lavoro e una buona organizzazione del lavoro comportano benefici per tutte le fasce d'età.

Adeguamento dei compiti lavorativi

Da un sondaggio di opinione condotto dall'EU-OSHA nel 2012 è emerso che una grande maggioranza di cittadini dell'UE ritiene che le buone prassi in materia di salute e sicurezza svolgano un ruolo importante in quanto consentono di lavorare più a lungo.

Una buona progettazione del luogo di lavoro è vantaggiosa per tutte le fasce d'età, compresi i lavoratori più anziani. Quando le capacità cambiano, anche il lavoro deve subire delle modifiche compensative, quali ad esempio:

- una riprogettazione o una rotazione del lavoro;
- brevi pause più frequenti;
- una migliore organizzazione dei turni lavorativi, per esempio con un sistema di turnazione a rotazione rapida (2-3 giorni);
- un buon controllo dell'illuminazione e dei rumori;
- una buona ergonomia dei macchinari.

Politiche in materia di rientro

Congedi di malattia di lunga durata possono avere come conseguenza problemi di salute mentale, esclusione sociale e uscita anticipata dal mercato del lavoro. Facilitare il rientro al lavoro dopo un congedo per malattia è determinante per sostenere la forza lavoro in età avanzata. Tra gli esempi di iniziative intraprese nei Paesi europei per promuovere il rientro al lavoro si annoverano l'istituzione del "certificato di idoneità", che ha sostituito il certificato di malattia nel Regno Unito e un progetto di intervento per il rientro al lavoro in Danimarca.

Strumenti pratici

Alcuni strumenti per la gestione dei rischi sono stati sviluppati nell'ambito delle attività della campagna. La guida elettronica (e-guide), ad esempio, aiuta i datori di lavoro e i lavoratori a gestire la sicurezza e la salute sul lavoro nel contesto dell'invecchiamento della forza lavoro: è interattiva e facile da usare, con l'obiettivo di aiutare le imprese di tutte le dimensioni a valutare e gestire i rischi per i lavoratori e per soddisfare le

esigenze dei lavoratori di tutte le età. L'e-guide è particolarmente utile in quanto è piena di esempi concreti e di collegamenti a risorse extra che possono aiutare le imprese a gestire la sicurezza e la salute dei lavoratori di tutte le età².

Oltre a ciò, lo strumento di visualizzazione "Il lavoro più sicuro e sano in qualsiasi età", disponibile online, fornisce una presentazione visiva accessibile dei dati relativi alla demografia, all'occupazione, alle condizioni di lavoro, nonché alla salute nel contesto di una forza lavoro invecchiata³.

I vantaggi delle buone pratiche

La campagna mira a sensibilizzare l'importanza di una buona gestione della sicurezza e della salute sul posto di lavoro, la prevenzione dei rischi durante tutta la vita lavorativa e di adattare il lavoro alle abilità individuali, dall'inizio della carriera di un lavoratore fino alla sua conclusione.

“Mettendo a fuoco sul lavoro sostenibile durante tutta la vita lavorativa, non solo tutti i lavoratori possono proteggere meglio la loro salute, ma anche le aziende vedranno grandi vantaggi. I lavoratori sani sono lavoratori produttivi e lavoratori produttivi sono essenziali per qualsiasi organizzazione efficace: è una situazione vincente”, disse Christa Sedlatschek, Direttore dell'UE-OSHA, nell'aprile del 2016 nel giorno del lancio della campagna.

Oltre a salvaguardare i lavoratori e a soddisfare obblighi di legge, le buone pratiche di gestione della sicurezza e salute sul lavoro (SSL) possono assicurare vantaggi significativi. Consentono, infatti, di:

- avere una forza lavoro in salute, produttiva e motivata, che permette alle aziende e alle organizzazioni in genere di rimanere competitive e innovative;
- mantenere all'interno dell'organizzazione capacità, competenze ed esperienze di lavoro grazie a un bacino più ampio di talenti e capacità;
- ridurre i tassi di assenza per malattia e assenteismo e quindi i costi legati all'inabilità al lavoro per le organizzazioni, migliorando così la produttività;
- ridurre l'avvicendamento del personale;

² È possibile accedere alla guida elettronica all'indirizzo <http://eguides.osha.europa.eu/>

³ Lo strumento è accessibile all'indirizzo <https://visualisation.osha.europa.eu/ageing-and-osh#!/>

- creare un ambiente di lavoro in cui i dipendenti di tutte le età possano realizzare il proprio potenziale;
- assicurare un maggiore benessere sul luogo di lavoro.

La gestione della sicurezza e della salute sul lavoro, nel contesto dell'invecchiamento della forza lavoro, consentirà di migliorare non solo la salute e la vita quotidiana dei singoli lavoratori, ma anche la produttività e la redditività dell'organizzazione.

Ciò non toglie che, nel prossimo futuro, sarà importante osservare la diversità non solamente dal punto di vista della valutazione dei rischi: sono ancora rari, infatti, gli strumenti pratici di valutazione dei rischi che tengano conto dei rischi specifici affrontati, per esempio, da persone disabili, lavoratori immigrati, lavoratori anziani, donne e lavoratori temporanei.

L'invecchiamento nel suo contesto sociale

di Rocco Vitale¹

Le campagne europee rispondono all'esigenza di sensibilizzazione sui temi della salute e sicurezza. Dal 2000 al 2007 sono state organizzate una volta all'anno ed erano denominate "Settimane europee per la sicurezza e la salute sul luogo di lavoro". Successivamente, si è reso necessario un periodo di tempo più lungo per elaborare ed attuare modelli di buone prassi e la cadenza è diventata biennale. In seguito la "settimana" è stata sostituita dalla Campagna Ambienti di lavoro sani e sicuri, quale filo conduttore di tutte le successive campagne.

La "settimana" e le prime campagne si erano caratterizzate per l'evidenza dei temi proposti: prevenire le cadute dall'alto, i disturbi muscolo scheletrici, la manutenzione, stress lavoro correlato. Temi certamente complessi, ma in cui l'evidenza di un'azione preventiva era chiara e definita.

La Campagna europea 2016-2017 denominata "Ambienti di lavoro sani e sicuri ad ogni età" si differenzia completamente dalle altre. È pur vero che l'approccio iniziale si fonda sui temi dell'invecchiamento della popolazione; tuttavia, man mano che si approfondisce la tematica, ci siamo trovati di fronte a grandi sfide che riguardano l'intera vita lavorativa delle persone.

Certamente l'andamento demografico e l'aumento della popolazione lavorativa anziana è un fenomeno comune in tutta l'Europa. Le analisi demografiche indicano che nel periodo 2010-2030 si avrà un aumento del 16,2% della popolazione tra i 55 e 64 anni. Mentre la classe da 40 a 54 anni subirà una diminuzione del 5,4% ed i giovani dai 25 ai 39 anni diminuiranno di quasi il 15%.

¹ Presidente AiFOS, sociologo del lavoro.

Andamento statistico della popolazione nel mondo

Aree geografiche	1990		2015		2030		2050	
	milioni	%	milioni	%	milioni	%	milioni	%
Mondo	5.309.668	-	7.349.472		8.317.246		9.725.000	
Africa	631.614	9,06	1.186.178	16,14	1.404.725	16,89	2.478.000	25,48
Asia	3.202.475	55,21	4.393.296	59,78	4.968.613	59,74	5.267.000	54,16
Europa	721.086	21,74	738.442	10,05	762.014	9,16	707.000	7,27
SudAmerica	446.889	6,69	634.387	8,63	731.289	8,79	784.000	8,06
NordAmerica	280.633	6,80	357.838	4,87	403.821	4,86	433.000	4,45
Oceania	26.971	0,50	39.331	0,54	46.784	0,56	57.000	0,59

Andamento statistico della popolazione in Italia

Anni	Da 0 a 19 anni		Da 20 a 44 anni		Da 45 a 54 anni		Da 55 a 64 anni		Oltre 65 anni	
	milioni	%	milioni	%	milioni	%	milioni	%	milioni	%
1950	16.488	35,38	17.252	37,02	5.180	11,12	3.909	8,39	3.770	8,09
1970	17.104	31,96	18.605	34,76	5.955	11,13	5.926	11,07	5.933	11,09
1990	13.701	24,03	21.126	37,06	7.104	12,46	6.636	11,64	8.441	14,81
1995	12.145	21,26	21.359	37,39	7.356	12,88	6.836	11,97	9.424	16,50
2000	11.261	19,71	21.065	36,86	7.718	13,51	6.772	11,85	10.330	18,08
2015	10.999	18,39	18.050	30,18	9.552	15,97	7.797	13,04	13.401	22,41
2020	11.716	19,30	16.502	27,18	9.505	15,66	8.641	14,23	14.345	23,63
2030	12.556	20,37	15.400	24,99	7.462	12,11	9.297	15,09	16.918	27,45
2040	12.801	20,66	15.759	25,43	6.454	10,41	7.337	11,84	19.616	31,66
2050	12.958	20,86	16.650	26,80	6.325	10,18	6.376	10,26	19.818	31,90
2060	13.712	22,00	17.499	28,08	6.173	9,91	6.267	10,06	18.669	29,96

I dati statistici in relazione all'invecchiamento della popolazione non sono una novità e dalla loro lettura se ne fanno analisi che dovrebbero portare ad una nuova consapevolezza al fine di affrontare questo fenomeno. Le scienze demografiche ci danno un quadro abbastanza utile di conoscenza ma, raramente la consapevolezza della materia ha coinciso con delle politiche a favore della popolazione anziana.

Dall'assistenza ai servizi sociali

Nel luglio del 1961 veniva approvata la prima legge organica sull'ordinamento del Ministero del Lavoro che istituiva la Direzione generale della previdenza e dell'assistenza sociale. A livello periferico i Comuni e le Province istituivano gli assessorati all'assistenza. Con questo passaggio veniva a concludersi la politica della "beneficenza" per passare a quella "dell'assistenza".

Destinatari principali di queste politiche erano i bambini e, per essi, le madri ed i "vecchi". Caratteristica della politica rivolta alla popolazione anziana era la salute, con le conseguenti norme sanitarie, ospedaliere, per un innovativo impegno nelle case di riposo.

Gli Anni '70 furono caratterizzati da un rinnovato impegno culturale a seguito della istituzione delle Regioni che, pur nell'ambito della cosiddetta "assistenza e beneficenza", promossero studi, le prime leggi e piani di sviluppo per la popolazione anziana. Successivamente, venne sviluppata anche una differente terminologia, che aboliva gli assessorati all'Assistenza trasformandoli nei "Servizi sociali". Non era un mero cambio di carta intestata, bensì della politica che, per le persone anziane, modificava il quadro di riferimento dal livello assistenziale a quello sociale.

Contribuirono a questo cambiamento la cultura e la letteratura. Basti pensare al contributo di Simone de Beauvoir² che, nel 1970, diede alle stampe un classico come "La terza età" in cui descriveva, con parole che sono ancor oggi attuali, il fenomeno dell'invecchiamento: *"La diminuzione della mortalità infantile unita al calo delle nascite determinano un po' ovunque, nelle società occidentali, l'invecchiamento della popolazione. Ma i mezzi forniti agli anziani e le loro condizioni esistenziali e lavorative sono del tutto inadeguati. Le pensioni sono spesso miserevoli e, d'altronde, i datori di lavoro non vedono di buon occhio i lavoratori anziani. Già a cinquant'anni si rischia di essere considerati obsoleti. Le sempre più frequenti ristrutturazioni aziendali tendono a liberarsi per primi proprio dei dipendenti più vecchi, anche se qualificati. Ancora più feroce è la discriminazione verso le donne.*

² Scrittrice del Novecento francese, compagna di Jean Paul Sartre, Simone de Beauvoir pubblicò *La terza età* (titolo originale: *La vieillesse*) nel 1970. Il saggio, che riunisce ed elabora dati e concetti medici, etnologici, storici, sociologici, psicologici e filosofici, divenne ben presto un conosciuto e apprezzato classico della gerontologia.

*Tutto ciò nonostante ricerche serie³ documentino come l'efficienza lavorativa si mantenga elevata sino ad età assai avanzate. Senza contare che il lavoratore anziano può compensare eventuali *défaillance* con il mestiere, l'esperienza, un'alta qualità del lavoro, una coscienza professionale eccellente, un tasso di assenteismo basso”⁴.*

La de Beauvoir, in una Francia che aveva il 12% della popolazione oltre i 65 anni, denunciava la “congiura del silenzio” delle persone destinate alla povertà, alla solitudine ed alla malattia. L'immagine della vecchiaia veniva cancellata dalla società del tempo e abolita dal mercato del lavoro.

Il (dimenticato) contributo italiano all'ONU

Altro passo fondamentale fu costituito dall'Assemblea Mondiale sull'Invecchiamento⁵, cui diede un notevole contributo l'Italia tramite un proprio rapporto costituito da una analisi del fenomeno e da una serie di proposte operative.

Sul tema specifico del lavoro delle persone anziane, alla luce del dibattito odierno, il Rapporto è quanto mai attuale. Analizzando i problemi dello sviluppo si sottolinea come si sia prodotta “*Una forma vera e propria di violenza operata dalla società, collettivamente organizzata, nei confronti delle persone anziane*”⁶ per costringerle a rimanere fuori dal mondo del lavoro “*per cui non si ritiene sia necessario garantire loro un reddito (addirittura non consentire) la possibilità di conseguire un reddito da lavoro*”.

Come dire, ‘quando vai in pensione hai finito’. Nel Rapporto viene indicato come, invece, sia urgente (si scrive nel 1982!) una regolamentazione contrattuale e legislativa che crei un giustizia sociale poiché l'anziano, al di là del reddito, non vuole essere emarginato dal mondo del lavoro.

³ Simone de Beauvoir si riferisce alle ricerche condotte nel decennio 1960-1970 dai ricercatori e dai sociologi francesi della Sorbona che hanno coniato il termine *Terza età* per togliere alla definizione di anziano qualsiasi connotazione negativa.

⁴ Simone de Beauvoir, *La terza età*, Torino, Einaudi, 1970.

⁵ Promossa dall'ONU e svoltasi a Vienna dal 26 luglio al 6 agosto 1982. L'autore ha fatto parte del gruppo dei sei sociologi, che assieme ad altri specialisti, ha fatto parte del “Comitato Nazionale per la Terza Età” che ha redatto il Rapporto italiano.

⁶ Rapporto Italiano all'Assemblea Mondiale sull'Invecchiamento, Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato, Roma, 1982.

Sono trascorsi 35 anni e c'è stato bisogno di aspettare Papa Francesco, il quale ha ricordato che attorno al lavoro si riunisce l'intero patto sociale. Un concetto che Paolo VI nella messa di Natale all'Ilva di Taranto del 1968 aveva già menzionato dicendo che *“Non di solo pane vive l'uomo, dice la Chiesa ripetendo le parole di Cristo; non di sola giustizia economica, di salario, di qualche benessere materiale, ha bisogno il lavoratore, ma di giustizia civile e sociale”*⁷.

Non è casuale che, oggi, in un altro stabilimento dell'Ilva, a Genova, Papa Francesco abbia proclamato che *“Gli uomini e le donne si nutrono con il lavoro, con il lavoro sono unti di dignità. L'obiettivo vero da raggiungere non è il reddito per tutti, ma il lavoro per tutti. Perché senza lavoro per tutti non ci sarà dignità per tutti. Il lavoro di oggi e di domani sarà diverso, forse molto diverso da quello di ieri. Ma dovrà essere lavoro, non pensione. Si va in pensione all'età giusta, è un atto di giustizia. Ma è contro la dignità delle persone mandarle in pensione a 40 anni, dare loro un assegno dello Stato e dire "Arrangiati". La scelta è fra il sopravvivere e il vivere”*⁸.

Insomma, al problema sociale si risponde con regole economiche, che stabiliscono chi è vecchio per il lavoro. Il limite dell'età lavorativa dipende dalla situazione economica e dalla legislazione previdenziale, che cambia da paese a paese e non certamente da un dato biologico. In Italia siamo passati da interventi di prepensionamento imposto, cassa integrazione decennale per le industrie in crisi sino alla decisione, tout court, di aumentare l'età pensionabile per tutti, senza tener conto delle condizioni sociali e di salute dei lavoratori. Non ci sono più soldi per pagare le pensioni e allora si aumentano le soglie di pensionamento in modo tale da non avere nuovi pensionati e potendo contare sul fatto che, lavorando fino a 67 anni, si versano i contributi per coloro che sono già in pensione.

La capacità lavorativa e l'economia della conoscenza

La campagna europea ha cercato di muoversi verso la tutela dei lavoratori più anziani, individuando degli obiettivi chiave:

- promuovere il lavoro sostenibile e invecchiamento sano fin dall'inizio della vita lavorativa;

⁷ Papa Paolo VI, Omelia alla Santa Messa del 25 dicembre 1968 al Centro Siderurgico di Taranto.

⁸ Papa Francesco, agli operai dell'ILVA di Genova, 27 maggio 2017.

- evidenziare l'importanza della prevenzione per tutta la vita lavorativa;
- fornire ai datori di lavoro e lavoratori informazioni e strumenti per la gestione della salute e sicurezza nel contesto di una forza lavoro che invecchia;
- facilitare lo scambio di informazioni e di buone prassi.

L'impostazione generale di molti stakeholder si è concentrata trattando l'invecchiamento prevalentemente dal punto di vista sanitario o, all'interno dell'azienda, come benessere organizzativo. Uno dei motivi principali è dovuto al progressivo invecchiamento dei lavoratori delle strutture sanitarie pubbliche e private (ospedali, case di riposo, ecc.) e del pubblico impiego che non hanno mai ampiamente fruito, nel passato, della «cassa integrazione» (a differenza dei settori manifatturieri).

In questo contesto lavorativo, vi è una forte presenza di medici e del ruolo della medicina nel suo complesso. Inoltre, il sistema sanitario in relazione all'invecchiamento aveva a disposizione uno strumento di indagine: il Work Ability Index (WAI), utilizzato per il monitoraggio della capacità lavorativa in relazione all'invecchiamento.

La capacità lavorativa e il suo rapporto con l'invecchiamento possono essere valutati con appositi strumenti di monitoraggio di cui il WAI è uno, ma non l'unico. Alcuni dati emersi da una recente indagine europea dimostrano che:

- la tendenza all'invecchiamento cambia a seconda del settore di attività;
- i settori che risentono meno dell'invecchiamento lavorativo sono l'elettronica, le telecomunicazioni, i settori bancario e assicurativo;
- la popolazione attiva oltre i 45 anni presenta un livello di capacità lavorative mediocre e scadente a rischio di aumentare con l'avanzare dell'età.

Una considerazione conclusiva della ricerca porta ad affermare che: **«Il mondo del lavoro sembra svilupparsi autonomamente senza seguire la via dei normali processi di invecchiamento dell'uomo».**

L'età è solo un aspetto della diversità della forza lavoro, ma le conoscenze in relazione alle problematiche legate all'età devono essere approfondite.

Azioni e miglioramenti connessi all'età, necessari sui luoghi di lavoro, devono essere definiti - nel **Documento della Valutazione dei Rischi**

(DVR)- come “gestione dell’età”, con un ampliamento ed una innovativa interpretazione dell’art. 28 del D. Lgs. 81/2008.

Nel DVR possono essere individuate alcune misure per gestire l’età lavorativa. Alcuni esempi in questa direzione sono:

- La riduzione del carico di lavoro fisico;
- L’introduzione di brevi pause tra i processi lavorativi;
- La valutazione dei rischi per la salute quando si pianificano i turni di lavoro con rotazione rapida (2-3 gg);
- Forme d’impiego flessibili;
- Ripartire le prestazioni di lavoro tra lavoratori giovani e anziani;
- Controllo dell’illuminazione e del rumore;
- Migliorare l’ergonomia dei macchinari.

Vale la pena ricordare, però, come il modo più semplice per individuare nuovi bisogni e modi di ridefinire l’attività lavorativa è quello di chiedere ai lavoratori anziani come vorrebbero cambiare e migliorare il proprio lavoro.

La qualità della vita lavorativa ha un grande impatto su tutti i lavoratori, dal momento che gran parte del nostro tempo è dedicato al lavoro. Senza dimenticare che la capacità lavorativa, prima del pensionamento, è un fattore che determina l’autosufficienza nella vita quotidiana: dunque, migliore è la capacità lavorativa prima del pensionamento, migliore sarà qualità della vita in seguito.

Anche per questo, gli investimenti nell’invecchiamento attivo devono, e dovranno sempre più, essere garantiti durante gli anni di lavoro.

Aspetti socio-sanitari inerenti i lavoratori anziani: il sistema di protezione della salute e sicurezza sul lavoro di fronte a lavoratori di età più elevata

di Mariano Innocenzi¹, Adriano Papale²

Il fenomeno dell'invecchiamento della popolazione lavorativa

Nel corso dei prossimi decenni l'Unione Europea (UE) registrerà un aumento della percentuale di lavoratori anziani. Le tendenze demografiche riguardanti la popolazione attiva nell'UE (28 Stati) indicano che la fascia d'età compresa tra 55 e 64 anni aumenterà di circa il 16,2% tra il 2010 e il 2030, mentre le altre fasce d'età diminuiranno dal 5,4% (40-54 anni) al 14,9% (25-39 anni). Inoltre, le proiezioni al 2080 evidenziano un incremento della popolazione al di sopra dei 65 anni di età, che rappresenterà il 28,7% dell'intera popolazione dell'UE-28, rispetto al 18,5% nel 2014 (dati Eurostat, 2013). Questo cambiamento demografico è dovuto all'aumento dell'aspettativa di vita e al tasso di fertilità ridotto.

Per focalizzare la situazione nazionale, va detto che il quadro italiano non differisce molto da quello generale europeo: secondo le proiezioni del cambiamento demografico per fascia di età 2011 - 2065 dell'Istat (2011), l'età media della popolazione tenderebbe a crescere al ritmo annuale di circa due decimi di punto, passando dagli attuali 43,5 anni a 47,8 anni nel 2035. Dopo tale anno la crescita dell'invecchiamento subirebbe un rallentamento e si raggiungerebbe un massimo di 49,8 anni di età media nel 2059. Infine, a indicare un potenziale processo di stabilizzazione dell'invecchiamento, l'età media della popolazione potrebbe ridiscendere a 49,7 anni entro il 2065.

Queste variazioni delle tendenze demografiche si riflettono anche sul mondo del lavoro con la conseguenza di delineare un invecchiamento della forza lavoro europea mai visto prima d'ora. Il tasso di occupazione

¹ Sovrintendenza Sanitaria Centrale Inail.

² Dipartimento di Medicina, Epidemiologia, Igiene del Lavoro ed Ambientale Inail.

dell'UE-28 per le persone di età compresa tra 55 e 64 anni è aumentato dal 39,9% nel 2003 al 50,1% nel 2013. È aumentata anche l'età media di uscita dal mercato del lavoro, che è passata da 59,9 anni nel 2001 a 61,5 anni nel 2010 con un trend, negli ultimi anni, in ulteriore crescita. Si definisce, quindi, una vita lavorativa più lunga per i cittadini europei.

Riguardo le condizioni di lavoro dei lavoratori europei, è stata effettuata nel 2015 la sesta indagine della Fondazione europea per il miglioramento delle condizioni di vita e di lavoro (Eurofound), che ha coinvolto 35.765 lavoratori di 35 Paesi europei e ha indagato, tramite un questionario, la situazione occupazionale, le condizioni fisiche, i rischi psicosociali, i tempi e il luogo di lavoro, l'organizzazione del lavoro, le competenze, le relazioni sul posto di lavoro, così come la salute e il benessere. Dai primi risultati è emerso che i lavoratori di età superiore ai 50 anni sono maggiormente esposti a condizioni di lavoro difficili sia in termini di contenuto del lavoro (ambiente, attrezzature, compiti, carico, ritmo, orari di lavoro) che di contesto del lavoro (nessuna opportunità di formazione, scarse prospettive di avanzamento di carriera).

La necessità di un approccio olistico

A fronte di questi dati si rende necessario un approccio olistico alla gestione dell'età nei luoghi di lavoro con azioni su: ambiente di lavoro, contesto del lavoro, salute fisica e psicologica, formazione e apprendimento permanente, politiche per la promozione della salute e del benessere lavorativo. Fondamentale, per la sua riuscita, è il coinvolgimento del management aziendale e di tutte le parti interessate (in particolare, i responsabili delle risorse umane e della SSL). Al centro dell'approccio olistico alla gestione dell'età nei luoghi di lavoro vi è il concetto di "capacità lavorativa", cioè l'equilibrio tra le esigenze lavorative e le risorse individuali: quando lavoro e risorse individuali sono compatibili, la capacità lavorativa è adeguata. Con l'età crescono le esperienze e le competenze, ma diminuiscono le capacità funzionali, principalmente fisiche e sensoriali, per effetto del naturale processo di invecchiamento. Tali mutamenti devono essere presi in giusta considerazione dal sistema di gestione della salute e sicurezza delle aziende, in un'ottica di prevenzione che valuti correttamente i rischi connessi all'età ponendo attenzione all'ambiente e al contesto lavorativo,

e che possa garantire la giusta valorizzazione del patrimonio professionale ed umano del lavoratore.

Va da sé che i cambiamenti psicofisici legati all'invecchiamento possono ridurre l'abilità allo svolgimento di alcune attività lavorative, o aumentare la suscettibilità ad alcuni fattori di rischio lavorativo o, ancora, creare condizioni che aumentano il rischio di infortunio. I lavoratori più anziani non costituiscono, però, un gruppo omogeneo. Possono sussistere differenze considerevoli tra persone della stessa età; infatti, i cambiamenti delle capacità funzionali non sono uniformi, in quanto esistono differenze individuali nello stile di vita, alimentazione, forma fisica, stato di salute, predisposizione genetica alle malattie, livello di istruzione, impieghi lavorativi, influssi ambientali. Pertanto, è necessario personalizzare le iniziative di tutela del "bene salute" e lo sviluppo di specifiche procedure di sorveglianza sanitaria.

I cambiamenti psicofisici legati all'invecchiamento e le competenze lavorative

I cambiamenti psicofisici legati all'invecchiamento possono essere suddivisi in fisiologici e patologici. I cambiamenti fisiologici sono normali, cioè compaiono in tutti gli individui, anche se con una estrema variabilità da individuo a individuo, per un duplice ordine di fattori: genetici e ambientali, quali lo stile e le abitudini di vita. I cambiamenti patologici, invece, non dipendono dal normale processo di invecchiamento, ma da patologie che vi si sovrappongono, la cui frequenza aumenta con l'età, anche se colpiscono solo alcuni individui. Fondamentale è considerare questi cambiamenti nella valutazione dei rischi, nell'assegnazione dei compiti lavorativi e nell'eventuale modifica dell'ambiente di lavoro.

I cambiamenti fisiologici

Con l'età vi è la tendenza a un progressivo deterioramento delle funzioni neurologiche: riduzione delle abilità cognitive e della capacità di trattamento di informazioni complesse, difficoltà a ricordare o a trovare la parola giusta, individuare relazioni, comprendere i nessi e le implicazioni tra fatti ed oggetti. Vi sono, inoltre, difficoltà di concentrazione, difficoltà nelle attività che prevedono *problem solving*, ragionamento logico e rapidi tempi di reazione e difficoltà ad apprendere nuove nozioni. Questi cambiamenti delle funzioni mentali e delle abilità cognitive possono creare

difficoltà ad adattarsi all'evoluzione del lavoro, che cambia velocemente e che richiede nuove competenze tecniche e informatiche e mentalità critica e flessibile per affrontare problemi complessi.

Anche gli apparati sensoriali mostrano un progressivo deterioramento delle loro funzioni. A livello degli occhi si ha una riduzione dell'acuità visiva, la difficoltà di messa a fuoco, in particolare degli oggetti vicini (presbiopia), la riduzione del campo visivo, la maggiore facilità alla comparsa di fenomeni di abbagliamento, la difficoltà di adattamento visivo in ambienti poco illuminati e la riduzione della produzione di lacrime con conseguente secchezza oculare. La diminuzione delle capacità uditive è un fenomeno graduale associato all'età (presbiacusia) che, solitamente, comincia dopo i 40 anni e che spesso colpisce principalmente le frequenze alte. Si manifesta con la difficoltà a percepire comunicazioni verbali specialmente se vi è rumore di sottofondo. Inoltre, le strutture dell'orecchio interno, deputate al mantenimento dell'equilibrio, vanno incontro a irrigidimento e deterioramento, con conseguenti problemi di instabilità e perdita di bilanciamento fisico. L'olfatto e il gusto diventano meno acuti e si ha anche una secchezza della bocca, dovuta a una riduzione della produzione di saliva da parte delle ghiandole salivari. I cambiamenti della vista possono rendere difficoltose tutte quelle attività che richiedono di osservare oggetti molto vicini o di piccole dimensioni, che si svolgono in ambienti poco o troppo illuminati o che richiedono un ampio campo visivo (tipo la guida). Le modifiche dell'udito possono aumentare il fastidio legato al rumore di sottofondo, anche se lieve, che caratterizza molte attività. Inoltre, possono creare problemi di comprensione della voce parlata e di percezione dei segnali sonori di avviso o pericolo. Le alterazioni dell'equilibrio possono rendere pericolose alcune attività lavorative, quali il lavoro in altezza. Le modifiche dell'olfatto possono non permettere di rilevare gli odori di sostanze chimiche, anche tossiche, presenti nell'ambiente a causa di fughe o dispersioni accidentali.

A livello dell'apparato muscoloscheletrico, si ha una riduzione della forza muscolare, difficoltà motorie e un rallentamento della rapidità dei movimenti, mentre a livello delle articolazioni, si ha una riduzione della flessibilità articolare. Questi cambiamenti dell'apparato muscoloscheletrico possono rendere difficoltose tutte le attività di movimentazione manuale di carichi, o quelle che comportano un sovraccarico degli arti superiori (movimenti ripetitivi) o che richiedono di mantenere posture fisse (sia in piedi che seduti) per periodi prolungati.

I cambiamenti dell'apparato cardiovascolare riguardano, principalmente, i meccanismi deputati all'adattamento della funzione cardiaca agli stimoli esterni. Si ha una riduzione della capacità del cuore di pompare, di accelerare la frequenza e mantenere una pressione arteriosa normale durante l'attività fisica e i cambiamenti bruschi di posizione con conseguenti vertigini o giramenti di testa quando ci si alza in piedi, oltre a difficoltà a praticare attività fisica intensa. Per quanto riguarda l'apparato respiratorio, si ha una riduzione della quantità d'aria inspirata ad ogni atto respiratorio e riduzione della quantità di ossigeno che viene assorbito nei polmoni; questo comporta in particolar modo l'impossibilità a far fronte al maggiore fabbisogno di ossigeno necessario durante l'attività fisica. Le modifiche dell'apparato cardiovascolare e respiratorio possono ostacolare lo svolgimento di attività fisica, specie se intensa e prolungata.

La pelle subisce cambiamenti, alcuni dei quali chiaramente visibili. Con l'età si ha la comparsa di rughe, la secchezza cutanea, una maggiore permeabilità della pelle, una facilità alle lesioni e una difficoltà alla loro guarigione. Le modifiche della pelle, a causa dell'aumento della permeabilità e della difficoltà alla pulizia nei solchi tra le rughe, possono favorire l'assorbimento di sostanze tossiche che vengono a contatto con la pelle. Inoltre, aumenta il rischio di lesioni da compressione, sfregamento, ecc.

Il sistema immunitario con l'età diviene meno efficiente e, quindi, è più facile ammalarsi a causa del contatto con agenti batterici o virali e i tempi di guarigione tendono ad allungarsi. Le modifiche al sistema immunitario comportano un maggior rischio di infezioni per coloro che lavorano in ambienti in cui vi è la possibile esposizione a agenti biologici (personale sanitario, attività nei laboratori di microbiologia).

Infine, vi sono cambiamenti nel sistema di termoregolazione dell'organismo, con una riduzione della capacità di adattamento alla temperatura esterna. Le difficoltà di adattamento ai cambiamenti di temperatura possono rendere difficoltose tutte quelle attività che si svolgono in ambienti molto caldi o freddi.

I cambiamenti patologici

Con l'età aumenta la probabilità di ammalarsi di malattie croniche, le più diffuse delle quali sono: l'artrosi/artrite (17,1%), l'ipertensione (15,9%), l'osteoporosi (7,2%), la bronchite cronica e l'asma bronchiale (6,1%), il diabete (4,9%) (dati Istat, 2011). Aumentano i disturbi muscolo

scheletrici e le malattie mentali (in particolare la depressione). Altre malattie croniche degenerative legate all'invecchiamento sono: le patologie tumorali, la cui incidenza aumenta con l'età, quali il cancro del colon, retto, stomaco, seno, prostata, vescica e cute; le malattie vascolari quali l'insufficienza coronarica, l'infarto del miocardio, l'arteriopatia degli arti inferiori, l'insufficienza cardiaca, le alterazioni del ritmo cardiaco, gli infarti cerebrali e le demenze vascolari; le malattie respiratorie quali bronchite cronica, asma ed enfisema; le malattie croniche neurodegenerative, che colpiscono soprattutto il cervello, quali il morbo di Alzheimer e il morbo di Parkinson; le malattie dell'occhio quali la cataratta, il glaucoma cronico e la degenerazione retinica. Le cause delle malattie croniche sono imputabili all'associazione di fattori socioeconomici, culturali, politici ed ambientali, che vanno a sommarsi a fattori di rischio comuni come alimentazione, mancanza di attività fisica e tabagismo, e fattori di rischio non modificabili, riferibili al genere, all'età e all'ereditarietà.

Il sistema di protezione della salute e sicurezza sul lavoro di fronte a lavoratori di età più elevata

La valutazione dei rischi e gli interventi sugli ambienti e sul contesto lavorativo

Una corretta valutazione dei rischi non può non tener conto delle caratteristiche delle varie fasce di età nell'ambito di popolazioni lavorative pluri-generazionali e con diverso grado di resistenza fisica e psichica. L'analisi dei fattori di rischio riguardanti i lavoratori più anziani dovrà essere considerata, in particolare, nelle attività con elevato impegno fisico, nei lavori con turnazione, nei lavori in ambienti insalubri, in altezza, rumorosi, male illuminati, con sensibili escursioni termiche. Quindi, quando le capacità funzionali dell'individuo cambiano, anche l'organizzazione del lavoro deve prevedere modifiche compensative mediante una riprogettazione della postazione o una rotazione dei compiti lavorativi. Esempi di modifiche applicabili sono: l'adozione di brevi ma più frequenti pause di riposo; una migliore organizzazione dei turni lavorativi; un adeguamento delle postazioni di lavoro e del grado di luminosità e del livello di rumorosità ambientale; l'adeguamento dei dispositivi di protezione individuali. Una buona progettazione e i miglioramenti dei luoghi di lavoro, sia sotto l'aspetto ambientale, sia

nell'organizzazione e sia nel clima relazionale, comportano vantaggi per i lavoratori, soprattutto i più anziani, ma anche per l'azienda, in termini di produttività (maggior efficienza) e di minori costi indiretti (riduzione dell'assenteismo, degli infortuni, delle malattie da lavoro, dello stress lavoro-correlato, ecc.).

Informazione, formazione e sorveglianza sanitaria

La garanzia della salute e sicurezza sul lavoro della fascia di popolazione lavorativa più anziana richiede, da parte del medico competente la necessità di svolgere iniziative di educazione sanitaria e una adeguata formazione-informazione che tenga conto del contesto competenze/richieste lavorative di ogni singolo lavoratore. La sorveglianza sanitaria dovrà essere riferita ai diversi fattori di rischio recenti e remoti (ma ancora in grado di determinare manifestazioni patologiche dopo un lungo periodo di latenza), tenendo in debita considerazione i fattori di rischio extra-lavorativi e/o le patologie subentranti e prevedendo visite periodiche con periodicità variabile e diverso approccio clinico-diagnostico. In particolare, si dovrà considerare la specificità dei soggetti correlando i mutamenti intervenuti nella storia clinica del singolo lavoratore alla peculiarità delle sue attività lavorative e alle relative esposizioni occupazionali, nonché l'esposizione a ulteriori fattori di rischio legati a esposizioni ambientali e di vita extra-lavorativa (in raccordo con i medici di medicina generale).

L'ambiente di lavoro come luogo educativo a nuove abitudini e a stili di vita corretti

La riduzione fisiologica delle capacità funzionali, anche favorita da vari fattori patologici, può essere rallentata e limitata grazie ad abitudini e stili di vita sani, acquisiti e adottati nel corso dell'intero arco di vita, quali la protezione dai rischi esogeni, un'attività fisica regolare e una corretta alimentazione. Inoltre, lo stato di salute può essere mantenuto e migliorato adottando misure di prevenzione e monitorando vari indici metabolici e genetici, che possono permettere di individuare precocemente alcune patologie prima che sintomi o segni clinici facciano sospettare la loro presenza. L'ambiente di lavoro può svolgere un ruolo fondamentale nella promozione di stili di vita più sani e più attivi, per prevenire il declino fisico e psicologico, contribuendo a mantenere adeguatamente le capacità lavorative e le relazioni sociali. La promozione della salute nei luoghi di

lavoro, realizzata attraverso campagne formative ed informative può riguardare la corretta alimentazione, il consumo di alcolici, l'abbandono del fumo, l'incentivo alla pratica di attività fisica, ma anche le forme di recupero e di valorizzazione della persona, la socializzazione, l'integrazione. Inoltre, possono essere portati avanti negli ambienti di lavoro programmi di screening e di diagnosi precoce di molte malattie cronico-degenerative la cui incidenza aumenta con l'età, quali il cancro del colon, del seno e della prostata.

Il capitale umano e professionale dei lavoratori over 50

di Massimo Servadio¹

L'attenzione dell'Europa e, di conseguenza, dell'Italia per il biennio 2016-2017 è posta in tema di salute e sicurezza alla complicata e complessa gestione delle diverse età nelle organizzazioni.

La complicazione e la complessità derivano dal fatto che il fenomeno sotto osservazione è, per sua natura intrinseca, un fenomeno multidimensionale.

Multidimensionale nel senso generazionale, ma non solo.

Infatti, da una parte ci sono le diverse generazioni che devono convivere, ma che lasciano sul “campo da gioco” conflittualità, competitività esasperata, senso di frustrazione diffusa per iniquità, ecc., dall'altra parte c'è l'affannosa ricerca delle organizzazioni di quegli strumenti per rendere attive e motivate le risorse, con leve che vanno dalla diversificazione delle politiche del lavoro ai corretti stili di vita e abitudini alimentari.

Quindi, anche se nella maggior parte dei casi si assiste ad un approccio aziendale focalizzato sugli “over fifty”, il fenomeno ha la necessità, per essere compreso fino in fondo, di essere approcciato a tutto tondo.

Non a caso, le aziende con una visione sistemica ed integrata sul tema si stanno muovendo sia nella direzione dell’“active ageing” per gli over 50, sia con iniziative che hanno l'obiettivo di integrare le diverse compagini d'età costituenti l'organizzazione.

Proprio da questa indicazione vorrei partire in questo contributo, che poi virerà sulla valorizzazione della partecipazione degli over 50 in azienda.

Se la diversità in quanto tale è un valore che arricchisce, anche la coesistenza di diverse generazioni di lavoratori all'interno di una stessa organizzazione può portare vantaggi non indifferenti.

¹ Psicoterapeuta e Psicologo del Lavoro e delle Organizzazioni, esperto in Psicologia della Salute Organizzativa. www.servadioepartners.com.

C'è però il rischio di un gap generazionale, che la rivoluzione digitale non ha fatto altro che accrescere.

Eppure, dal modo in cui si compongono le differenze tra le varie generazioni dipende il futuro delle imprese; perché gestire la diversità generazionale è uno strumento di crescita, un valore aggiunto che si rivelerà particolarmente strategico durante il passaggio generazionale.

A tal proposito, va rilevato che, sempre più spesso, si cerca di classificare i lavoratori in macro generazioni legate all'anno di nascita e al periodo storico vissuto. Secondo molti studi, infatti, l'esser nati in un certo momento storico influenza in modo più o meno determinante il proprio modo di pensare agire e di comunicare all'interno della società e del mondo del lavoro.

Si tratta, di fatto, di generalizzazioni che non potranno mai eliminare le differenze individuali, ma che possono comunque tornare utili come strumento euristico informativo di varie realtà aziendali.

Le generazioni alle quali faccio riferimento sono:

i tradizionalisti o “generazione silente”;

i “baby boomers”;

la “generazione X”;

la “generazione Y”;

la “generazione Z”.

La “generazione silente”

I lavoratori over 60, ovvero la cosiddetta “generazione silente”, contraddistinti da un alto senso del dovere, vivono secondo i valori che hanno imparato negli anni del dopoguerra e sono rimasti fedeli a solo uno, o due datori di lavoro in tutta la loro carriera, nutrendo un forte rispetto per l'autorità e le regole.

Sul lavoro prediligono la comunicazione faccia a faccia o formale scritta.

I “baby boomers”

I boomers, nati tra la metà degli anni Quaranta e la metà degli anni Sessanta, sono caratterizzati da una forte etica del lavoro.

È la generazione delle rivoluzioni culturali: credono nella crescita personale, nel duro lavoro e nell'uguaglianza dei diritti.

Essi rappresentano il cuore dell'attuale alto management.

Sul lavoro comunicano in modo meno formale dei veterani e prediligono come forma di comunicazione le riunioni, il confronto face to face e telefonico, pur sapendo utilizzare le e-mail.

La “generazione X”

La generazione X comprende i nati tra il 1965 e il 1980; oggi è il segmento più grande della popolazione lavorativa: sono entrati nel mondo del lavoro con più lauree e master dei propri genitori ma, a causa della recessione, hanno minori aspettative.

Prendono decisioni solo dopo lunghi confronti in riunioni e la comunicazione avviene attraverso e-mail e strumenti tecnologici.

La “generazione Y”

La generazione Y comprende i nati tra il 1980 e il 1995; sono i nativi digitali cresciuti durante il boom tecnologico, vivono tipicamente senza l'idea del posto fisso e in una condizione di precarietà.

Conosciuti anche come “millennials” sono multitasking, non sopportano le gerarchie e ricercano un buon equilibrio tra vita lavorativa e vita privata.

Comunicano in modo rapido attraverso diversi strumenti e si aspettano risposte altrettanto rapide.

La “generazione Z”

La generazione Z riguarda i nati a partire dal 1995; un aspetto importante di questa generazione è il suo diffuso utilizzo di Internet sin dalla giovane età.

I membri della generazione Z sono considerati come avvezzi all'uso della tecnologia e ai social media, che incidono per una parte significativa nel loro processo di socializzazione. Alcuni studiosi hanno ipotizzato che crescere in un periodo di grave recessione abbia dato loro una sensazione di instabilità e insicurezza.

La demografia organizzativa

La classificazione generazionale riportata rappresenta l'esito del tipico primo passo che si attua per affrontare il fenomeno della gestione delle diverse età in azienda, cioè il cosiddetto step dell'analisi della demografia organizzativa.

La demografia organizzativa è, quindi, la descrizione del complesso di caratteristiche anagrafiche dei dipendenti nella prospettiva dell'age management ed ha i seguenti obiettivi:

- portare alla luce gli eventuali squilibri per età nella composizione della forza lavoro;
- evidenziare a partire dal dato su età anagrafica, seniority e anzianità contributiva, i gap in termini di ruoli, professionalità e competenze che, in chiave prospettica, potrebbero andare generandosi a pari passo con i processi di fuoriuscita legati al pensionamento.

Questi livelli di analisi e gli esiti che producono rappresentano le prime e fondamentali leve attraverso le quali implementare un processo di "awareness raising" che coinvolga, innanzitutto, i decisori aziendali, proprietà e HR manager. Oltre a loro è necessario che siano resi partecipi anche le rappresentanze dei lavoratori, dato il loro ruolo nei processi di negoziazione delle politiche di gestione del personale in merito agli esiti (obiettivi e quantificabili) che il processo di invecchiamento demografico genera e andrà generando nell'organizzazione del lavoro.

Lo strumento della demografia organizzativa è anche l'iniziale strumento elettivo per quanto concerne la successiva valorizzazione del capitale umano e professionale degli over 50.

Infatti, i lavoratori maturi rappresentano una parte importante della forza lavoro delle nostre organizzazioni e il trasferimento delle loro conoscenze implicite, il cosiddetto know how, è ancora cruciale per la sopravvivenza dell'impresa stessa.

La gestione delle risorse più mature da parte delle aziende deve rinnovarsi profondamente e aprire la strada ad una nuova cultura dell'invecchiamento attivo, nonché a nuove pratiche di valorizzazione delle figure più anziane.

Un impegno che, ad oggi, non trova grande sostegno nella legislazione del lavoro, più attenta al tema dell'età sotto il profilo previdenziale che alla flessibilità del lavoro.

Cooperazione tra generazioni

In ottica "gestione delle diverse età", è fondamentale porre al centro la cooperazione tra le generazioni.

È, per questo, necessario incentivare in modo sistematico e costante la cooperazione intergenerazionale, che:

- costituisce un arricchimento per la cultura d'impresa;

- ha ritorni positivi sull'immagine dell'azienda;
- migliora la competitività.

Vanno pensati anche spazi in azienda per favorire l'interazione informale tra generazioni.

Dal punto di vista pratico, le esperienze aziendali di valorizzazione del capitale umano e professionale dei lavoratori over 50, si concentrano soprattutto su:

- Maestri di mestiere o comunità di pratica;
- Trasmissione delle tacit skills;
- Progetti di smart working;
- Progettisti di formazione.

Alla base di queste 4 azioni organizzative c'è il fondamentale costruito della "generativity".

Con questo termine si fa riferimento a tutti quei **riconoscimenti** che fanno leva sul sentimento di orgoglio che le persone di età matura provano nel trasmettere il proprio bagaglio di esperienza alle giovani generazioni e nel vedere riconosciuto il valore del proprio contributo.

Perché il lavoratore anziano sia, dunque, motivato è indispensabile che veda riconosciuto il proprio valore, ma è altrettanto importante che egli riconosca per primo le proprie capacità (consapevolezza di autoefficacia).

Per esempio, può essere controproducente la scelta di ridurre il coinvolgimento dei lavoratori senior in compiti che richiedono di imparare cose nuove o in iniziative di aggiornamento, in quanto le mancate occasioni di conferma della propria capacità di apprendere influenzano negativamente la percezione riguardo alla propria consapevolezza di sviluppare nuove competenze e, pertanto, nel tempo riducono la disponibilità ad affrontare compiti il cui svolgimento richieda l'acquisizione di nuove abilità.

La percezione da parte del personale senior che l'organizzazione stessa lo consideri come produttivo, affidabile nel mantenimento degli impegni e adattabile ai cambiamenti migliora l'opinione che i lavoratori stessi hanno delle loro capacità.

È confermata, dunque, l'importanza del ruolo del contesto organizzativo ai fini del mantenimento del senso di autoefficacia nei lavoratori senior.

Maestri di mestiere o comunità di pratica

Maestri: persone che insegnino il mestiere, che siano responsabilizzate nel loro compito istituzionale di creare fiducia e trasmettere competenze tecniche e comportamentali.

Questi maestri devono, però, essere valorizzati: le aziende hanno un grande patrimonio che risiede nelle persone e nelle loro consolidate competenze, ma non si è maestri fino a quando non si è riconosciuti come tali.

Dopo opportuna formazione, i maestri di mestiere sono in grado di:

- partecipare a colloqui di selezione;
- testimonianze in corsi di formazione,;
- accoglienza, l'inserimento e la formazione dei neoassunti;
- attività di accoglienza per colleghi trasferiti da altri settori;
- vere e proprie visite guidate per esterni;
- attività di realizzazione di filmati formativi e ancora in testimonianze tecniche per studenti di scuole superiori.

Trasmissione delle tacit skills

La trasmissione delle competenze tacite all'interno dei contesti organizzativi ha luogo secondo tre fondamentali modelli ideal tipici:

A) **One to one**, tipicamente adottato in percorsi più o meno formalizzati di empowerment e sviluppo delle competenze di lavoratori più giovani o meno esperti, all'interno di processi orientati al ricambio generazionale e realizzati attraverso pratiche di diverso tipo (coaching, mentoring);

B) Il secondo modello è quello **proceduralizzato** e, quindi, formalizzato in termini di scopi, metodi, contenuti, tempi risultati attesi; rivolto in particolare ai neo assunti nell'ambito dei percorsi di addestramento e formazione in ingresso, anche realizzati attraverso forme di training on the job;

c) **Istituzionalizzato**, in esperienze formali ed informali di tipo collettivo finalizzate allo scambio e alla condivisione dei saperi, attuate a livello di piccoli gruppi specializzati, «campi di brainstorming» e che trovano espressione in esperienze come quelle dei circoli di qualità.

Progetti di smart working

In generale lo smart working presuppone che si trascorra la settimana in parte a casa, in parte in ufficio. In questo modo si evita l'«effetto isolamento» e si mantiene il contatto diretto con capo e colleghi.

Conciliare, innovare e competere. Sono questi i tre diversi obiettivi, apparentemente antitetici, dello *smart working*, che si configura come un nuovo approccio all'organizzazione aziendale, in cui le esigenze individuali del lavoratore si contemperano, in maniera complementare, con quelle dell'impresa. Il concetto di *smart working* ricomprende molteplici aspetti. Si passa dalla flessibilità nella prestazione lavorativa di tipo orario oppure di tipo spaziale, fino a forme di welfare aziendale per facilitare i lavoratori genitori, o quelli impegnati in forme di assistenza parentale.

Progettisti/destinatari della formazione

Anche la formazione deve essere “age oriented”: per esempio, la struttura del programma formativo per gli over 50 è consigliabile che sia:

1. centrata sul lavoro e sull'esecuzione di compiti specifici – task e job analysis;
2. con elementi di familiarità: aggancio con l'esperienza passata ed enfasi sulla trasferibilità futura e sulla generalizzazione;
3. curata nelle variabili tempo e ritmo;
4. a partecipazione attiva ai fini di evitare l'estraniamento.

Bibliografia:

“Age Management. Teoria e pratica per la Gestione dell'età nelle organizzazioni”. Assolombarda-Fondazione Istud. Franco Angeli Milano.

Servadio M., Di Benedetto G., - “Invecchiamento del Personale Aziendale”. In “Personale e Lavoro”, n.572, novembre 2015.

Servadio M.: “Il Rapporto tra age management e valutazione del rischio”. Punto Sicuro, febbraio 2016.

Toppan, C. & SCS Consulting (2014). “Age Management: Idee pratiche, prospettive per valorizzare il ruolo degli over 50 nelle organizzazioni”. Franco Angeli Milano.

Ergonomia della competenza in funzione dell'età

di Andrea Cirincione¹

“L’invecchiamento della popolazione è un fenomeno abbastanza lento e prevedibile per poter adottare le misure adeguate a ridurre l’impatto sul lavoro” (A. Laville, S.Volkhoff)²

Il tema dell’ergonomia della competenza è un oggetto nuovo d’interesse, per quanto i termini in questione abbiano un significato ben noto.

L’**ergonomia** (dal greco “Ergon” – Lavoro - e “Nomos” – legge -) identifica un metodo di studio applicato per l’adattamento e l’integrazione tra ambiente di lavoro, metodi produttivi, esigenze fisiche ed esigenze psichiche dell’uomo. Il suo scopo è migliorare la qualità delle condizioni degli ambienti, degli strumenti di lavoro e dell’operatore umano.

La **competenza** (dal latino “Cum” – con - e “Petere” – incontrarsi -) è la preparazione che consente di esprimere idee e/o operare in un determinato campo: potenzialità, capacità, conoscenza, preparazione. Il suo scopo è migliorare la qualità della prestazione, intesa come performance (ossia risultato), saper come fare e saper fare. La differenza tra competenza e prestazione è tutta nel fatto che un individuo potrebbe sapere come si fa qualcosa, ma non essere in grado di farlo (ad es. aver capito qualcosa, ma non saperlo spiegare). La prestazione è, quindi, l’espressione della competenza posseduta, il risultato conseguito mediante l’azione.

Questi due concetti oggi trovano sempre più una dimensione allargata dentro il tema dell’*invecchiamento*, che impone una ridefinizione anagrafica non solo legata al lavoro usurante, bensì alla rapida

¹ Psicologo del Lavoro, formatore e consulente aziendale; eclettico, si occupa da molti anni di sicurezza sul lavoro e si qualifica come “Psicologo Competente”; esperto in tecniche di rilassamento, ha un approccio scientifico alla libera professione.

² Laville A., Volkhoff S. “Enciclopedia della Salute e Sicurezza nel Lavoro”, OIL, 1998.

obsolescenza delle competenze acquisite. **Età** (dal latino “Aevum” – tempo -) è l'ampio periodo di tempo in cui si ravvisa l'affermazione e lo sviluppo di determinati elementi di maturità e di cultura: maturazione, crescita, fasi, tipi. L'obiettivo di questo ambito di studio è migliorare la qualità dell'evoluzione, intesa come rapporto di *performance*.

Lo snodo da affrontare consiste nel mantenere, aggiornare o implementare, un insieme armonico di capacità, conoscenze ed esperienze finalizzate al raggiungimento di un certo scopo. Servono, di fatto, nuove regole che consentano di “formare” la qualità dell'azione, intesa come valore della prestazione lavorativa: l'idea è che *a qualsiasi età si può produrre*.

Per ottenere il risultato bisogna, però, determinare quali siano gli aspetti legati alle nuove **regole** (dal latino “Regula” - assicella di legno -): qual è il modello di “linea” da seguire? A quali riferimenti attenersi per svolgere un'azione?

Elenco di seguito una serie di parametri utili:

- probabilità di errore;
- obiettivi da raggiungere;
- tempo a disposizione;
- frequenza di azione;
- tolleranza d'errore;
- modelli di rappresentazione;
- norme e standard cui attenersi;
- modelli di interpretazione.

L'applicazione di questi indicatori nella progettazione della mansione può migliorare la qualità della prestazione in termini di prevedibilità. In questo senso, si attuano le previsioni del D.Lgs. 81/08 e si può concretizzare un approccio di ergonomia alla definizione e formazione delle competenze necessarie.

La funzione cognitiva che deve accompagnare l'azione è l'**attenzione** (dal latino “Attendere” - rivolgere l'animo -): è l'atto di selezionare stimoli, gestirne l'informazione, influenzare la decisione e l'azione. Tuttavia, non è “solo” un atto cognitivo: perciò, definisco l'**attenzione ergonomica** come una *competenza-in-azione*, analizzabile e modificabile. Occuparsene significa migliorare l'efficacia e l'efficienza della prestazione vigile.

Un esempio di applicazione dell'attenzione ergonomica alla competenza pratica riguarda la semplice e comune azione del "parlare". Quando si "parla" bisognerebbe sapere:

- Cosa dire sulla base dei fatti noti;
- Perché dire, cioè per quale obiettivo;
- Quando dire, cioè scegliere il momento opportuno;
- Come dire per essere ben compresi;
- Quali standard di comunicazione sono richiesti;
- Quali valori sono in campo in quella situazione.

Così facendo si migliora la *motivazione*, che è il mediatore fondamentale della performance. Una persona giovane costruisce le proprie competenze, anche in termini di autoefficacia e autostima, in certi ambiti e con determinate abilità, ma tutto questo muta naturalmente con l'età adulta. Se questa crescita è coerente e armonica le performance crescono. Con l'anzianità si pensa che tutto debba passare a una fase involutiva, ma non è necessariamente così: si può evolvere calibrando le prestazioni con l'età.

Nel D.Lgs. 81/08 (art. 1.1) si parla di "uniformità della tutela" con un doveroso "rispetto dei livelli essenziali delle prestazioni" e "anche con riguardo alle differenze di genere, di età ...". Il problema che s'incontra nella pratica, è che la persona tutelata risulta essere una specie di *avatar*, uno standard che può essere riassunto così:

- maschio, adulto, di media corporatura, in salute e madrelingua.

Come sappiamo le persone 'vere' hanno le proprie tipicità, e su questa base nemmeno l'organizzazione deve essere uno standard.

Quando si parla di problemi legati all'età viene in mente l'anzianità lavorativa, ma non è corretto: quali problemi sono legati all'età giovane? Un rapido sguardo alle principali statistiche evidenzia:

- Informazioni scarse o solamente teoriche;
- Inesperienza e/o poche esperienze probanti;
- Carenza di consapevolezza situazionale;
- Inappropriata formazione e/o supervisione;
- Maggiore esposizione a lavori fisicamente faticosi;
- Elevato rischio di disturbi muscoloscheletrici;

- Più lavoro a turni e attività nei weekend;
- Più lavoro irregolare e contratti precari;
- Maggiore rischio d'infortunio sul lavoro: nella fascia di età 18-24 anni il rischio di infortuni non mortali è superiore di oltre il 40% rispetto all'intera forza lavoro.

Guardando invece all'età matura, da quali considerazioni partire?

- Le differenze all'interno della popolazione lavorativa più anziana sono più spiccate;
- C'è un declino di alcune abilità fisiche, psicofisiologiche e di adattamento, seppure emergano le strategie di compensazione derivanti dall'esperienza;
- Si evidenzia una maggiore incidenza di patologie cardiovascolari, respiratorie e muscoloscheletriche, e di disordini ormonali e metabolici;
- L'organismo ha un minore adattamento al lavoro notturno e più frequenti disturbi del sonno.

Per un inquadramento del problema è, a mio avviso, utile la teoria del cosiddetto **disadattamento evolutivo**³. Sull'*aging* agiscono due processi che si possono definire "darwiniani": a) la lotta cellulare per le risorse interne e b) i meccanismi fisiologici, sviluppati nei millenni per una sopravvivenza più limitata rispetto alla longevità attuale. Energia, metabolismo, immunità e comportamento sono programmati per età e ambienti diversi dall'attualità. Di fatto, invecchiando, si diventa dei *disadattati dall'evoluzione!*

Secondo una visione più drastica il trend è oggi nascere già disadattati per le esigenze della società.

Uno dei problemi attuali è proprio identificare quale sia lo *standard* di lavoratore, considerando che i *trends* sono:

- Secondo OMS il lavoratore invecchia dopo i 45 anni⁴;
- Secondo altri studi è "anziano" (aged) chi ha >55 anni;
- Nel 2025 in UE i lavoratori 50-64 saranno il 35%, il doppio degli under 35;
- In Italia l'unica soluzione in atto per la denatalità e

³ Cevenini E., Ostan R., Bucci L., Monti D., Franceschi C. "Stress, invecchiamento immunitario e infiammazione" cap. 9 del volume "Stress e vita" a cura di Bottaccioli, Ed. Tecniche Nuove, 2012.

⁴ Età fissata da OMS come inizio del declino, Chang G, 2000.

l'invecchiamento sembra essere l'immigrazione;

- Il circolo vizioso del costo della vita, dell'età pensionabile e della scarsità di posti di lavoro obbliga ad altre soluzioni.

Accade che: le mansioni sono progettate per lo standard, i giovani hanno scarso accesso e i maturi hanno un debole adattamento. Questo rischia di essere un cortocircuito dal quale cercare di uscire.

Si possono individuare cinque spunti di riflessione per la costruzione di una possibilità di rimedio:

1. A qualsiasi età i deficit emergono quando le richieste lavorative sono eccedenti;
2. L'abilità compensa la minore funzionalità;
3. Molti lavori non richiedono performance da ventenni;
4. Il lavoro può e deve essere riprogettato;
5. Il maturo può saper reggere meglio lo stress.

Le vere novità da introdurre sono le seguenti:

1. Flessibilità;
2. Autogestione di tempi/pause;
3. Consenso alle personalizzazioni (Work Life Balance);
4. Monitorare l'andamento lavoratore/lavoro (Indice WAI Work Ability Index –Sorveglianza Sanitaria).

È tempo di affrontare il tema dell'età andando oltre la classica "formazione degli adulti" o *andragogia*, perché ritengo che:

- A qualsiasi età si può imparare: alcune esperienze "estreme" in RSA dimostrano che persone anche molto anziane possono accostarsi a nuove forme di apprendimento funzionale, ad esempio mediante il computer;

- Il lavoratore più anziano per apprendere nuove tecniche può aver bisogno di tempo, e spesso sono solo i pregiudizi a far pensare che sia un'azione inutile;

- La formazione, se motivante, funziona sempre a patto che lasci spazio ad una gratificazione personale di chi impara;

- Il lavoratore maturo, esperto e aggiornato può formare i giovani, in un circolo virtuoso che ha grande valore anche economico, inteso da tutti i punti di vista (azienda, persona, Stato);

- L'anziano in salute dimostra meno turnover e bassa propensione all'assenteismo.

Per questa 'trasformazione', tuttavia, è necessaria una rivoluzione di pensiero, un nuovo atteggiamento verso l'invecchiare basato sull'aggiornamento permanente. Al medesimo tempo, si richiede la formazione di una classe dirigente che sappia adattare il lavoro, favorire il job control e, nondimeno, adattare i servizi. Secondo un antico motto di Luigi Devoto "*Chi ha bisogno di cure è il lavoro più che il lavoratore*"; oggi si può parafrasare trasferendo il "bisogno di cure" su chi il lavoro lo organizza e pianifica, quindi datori di lavoro, dirigenti e chiunque gestisca il personale.

Le competenze ergonomiche si costruiscono a qualsiasi età, specie quando la **buona lentezza** può essere il vero motore della crescita:

- Qualità, diligenza e precisione si costruiscono partendo da bassi livelli di complessità. Con la pratica, si sale;
- Consapevolezza, sicurezza e affidabilità si coltivano;
- Know-how specifico, lealtà e motivazione vanno insieme;
- Competenze linguistiche e di comunicazione si affinano;
- Pensiero critico e giudizio possono avvalersi di un cervello *aged*;
- Indipendenza, responsabilità e socialità devono affiancarsi;
- Abilità decisionali e senso della leadership/followership possono trovare ottimo terreno nella maturità.

Le linee d'indirizzo per favorire questo cambiamento:

- Gestione delle informazioni;
- Pensiero sistematico e concentrazione;
- Memoria allenata;
- Azioni pianificate e orientate;
- Competenze non tecniche di tipo relazionale;
- Resistenza al normale stress psicofisico;
- Creatività e capacità di apprendere;
- Attenzione e adattabilità al cambiamento.

La sfida ineluttabile è combinare l'incremento dell'età media e lavorativa con la crescita personale e il bisogno di performance. L'esercizio aerobico, ad esempio, stimola le funzioni cognitive: per questo attualmente si parla di come praticare il *fitness mentale*.⁵

- L'aerobica si fa anche per la mente;
- Coltivare concentrazione ed attenzione;
- Esercitare le funzioni di entrambi gli emisferi;
- Curare l'alimentazione.

In definitiva, la sfida dei prossimi anni è quella di identificare i fattori di resilienza in età anziana. La gestione costruttiva degli eventi critici sembra essere, allo stato delle conoscenze, un motore decisivo. E' auspicabile, pertanto, una cura da parte dei formatori volta a coinvolgere il lavoratore anziano dentro uno schema progettuale del quale sentirsi parte.

“Tutto è relativo. Prendi un ultracentenario che rompe uno specchio: sarà ben lieto di sapere che ha ancora sette anni di disgrazie.” (A.Einstein)

⁵ Alberto Oliverio “Istruzioni per restare intelligenti”, Ed. BUR, 2006.

L'Age Management nelle pratiche H.R.

di Umberto Frigelli¹

Un recente articolo del quotidiano “La Repubblica” del 7 marzo u.s., riprendendo uno studio delle Nazioni Unite, evidenziava come l'Italia, con l'età media della sua popolazione di 44,9 anni, insieme a Giappone e Germania, sia al vertice dei Paesi con la popolazione più “anziana” al mondo.

La media dell'età della popolazione in Europa è, infatti, di 41,7 anni, negli USA è 38,3, mentre Asia e America Latina hanno abitanti con un'età media intorno ai 30 anni e l'Africa è in testa alla classifica di chi può vantare di avere la popolazione più giovane, con un'età media di circa 19 anni.

In Italia, poi, i giovani sino ai 24 anni rappresentano poco più del 23% della popolazione, mentre gli over 65 sono il 22,4%.

Questo trend è destinato a proseguire. La forbice che vede la diminuzione delle nascite e l'aumento della speranza di vita delle persone è destinata ad allargarsi. L'Istat ci ricorda che, anche nel 2016, in Italia è proseguito il calo delle nascite e che nel futuro gli italiani “saranno sempre meno, sempre più anziani e sempre più longevi”. Secondo questo scenario Istat, il Paese tra 50 anni avrà 58,6 milioni di abitanti e nel 2065 saremo 53,7 milioni. Il report sul futuro demografico del Paese prefigura una perdita di 2,1 milioni di persone già nel 2025.

Per comprendere il senso del titolo di questo articolo va, inoltre, considerato quanto previsto dalla normativa della cosiddetta “Riforma Fornero” del 28 giugno 2012. Questa ha, infatti, innalzato i requisiti di accesso alla pensione di vecchiaia, portandoli a 66 anni e 7 mesi per gli uomini e prevedendo un graduale incremento dell'età pensionabile delle donne, fino al raggiungimento del pareggio. Per la pensione anticipata ordinaria, è prevista oggi la possibilità per gli uomini di andare in pensione

¹ Coordinatore Nazionale del Centro Ricerche AIDP. Consulente di Direzione e Partner della società Mading. Professore presso il Dipartimento di Psicologia dell'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano.

con 42 anni e 10 mesi di contributi e per le donne di andare in pensione con 41 anni e 10 mesi di contributi.

I dati già ci dicono quanto stia aumentando la permanenza al lavoro dei lavoratori tra i 55 e i 64 anni d'età. Il tasso di occupazione degli over 55 è, infatti, in crescita in Italia, dove tra il 2005 ed il 2016 è aumentato del 61%, passando dal 31 a circa il 50%.

Questo aumento riguarda in maniera più marcata gli uomini, che rappresentano il 61,66% dei lavoratori tra i 55 ed i 64 anni occupati, rispetto alle donne della stessa classe di età, occupate al 39,73%. Va anche specificato che la crescita degli occupati tra i 55 ed i 64 anni di età si accompagna ad una diminuzione degli occupati più giovani. Peraltro, se l'età pensionabile aumenta in Italia, essa è già una realtà in altri paesi dell'Unione Europea: in Germania si va in pensione a 67 anni di età, in Belgio a 65, in UK a 65 gli uomini e 60 le donne, in Svezia, tra i 61 ed i 67 anni.

Di fatto, questa dinamica di occupazione negli over 55 è, allo stato attuale, destinata, a non prefigurare una inversione di tendenza. E la gestione della diversità di età nelle organizzazioni pubbliche e private diventa sempre più un tema di riflessione importante. La Regione Veneto, per esempio, ha istituito un gruppo di lavoro del Servizio Sanitario Regionale, che ha lo scopo specifico di definire buone pratiche di *Age Management*, che comprendano anche modalità per contenere il fenomeno delle inidoneità lavorative, strettamente connesso all'aumento dell'età anagrafica, soprattutto nella popolazione infermieristica.

Le ricerche sull'Age Management

Come Associazione Italiana per la Direzione del Personale (AIDP), ci siamo interrogati su quali fossero oggi le sensibilità delle organizzazioni e delle aziende e le buone pratiche di *Age Management*. Su questo tema, abbiamo avviato ricerche e confronti pubblici. Lo stimolo iniziale veniva dalla consapevolezza che molte cose potessero essere fatte: all'estero, per esempio, il caso più noto e spesso citato è quello dello stabilimento BMW di Dingolfing che aveva messo in atto, già anni fa, una serie di cambiamenti per facilitare le mansioni dei lavoratori più anziani, migliorando così la qualità della loro vita in azienda ed aumentando le loro prestazioni. La maggior parte di queste iniziative ricadevano nell'ambito di interventi sull'ergonomia, quali installazioni di montacarichi per non affaticare la schiena, utilizzo di banchi da lavoro regolabili in altezza,

pavimentazione in legno al posto di quella in gomma, uso di schermi di istruzioni più grandi, ciclo di rotazione di 2 ore nei turni di lavoro. Queste migliorate condizioni di lavoro hanno consentito di aumentare notevolmente la produttività dei lavoratori più anziani. Naturalmente, una produzione BMW è una produzione ad alto valore aggiunto, che consente gli investimenti necessari a queste modifiche.

Dal 2014, dunque, come AIDP, abbiamo promosso e partecipato ad almeno 3 ricerche con importanti attori istituzionali (Sodalitas, ADAPT, Università Cattolica, Cranet), allo scopo di approfondire come si stessero muovendo le aziende in Italia, sul tema.

La prima considerazione viene dalla ricerca Cranet (“Cranfield Network of Comparative Human Resource Management”) che, ogni quattro anni, svolge un’indagine comparata a livello mondiale con l’obiettivo di analizzare pratiche e politiche di gestione delle risorse umane. La ricerca del 2015, che ha coinvolto 160 aziende italiane con più di 200 dipendenti, inseriva i programmi per i lavoratori con più di 50 anni all’interno del contesto del Diversity Management. I dati raccolti evidenziano che il tema dell’*ageing*, pur rappresentando un dato demografico imprescindibile della forza lavoro del nostro Paese, si è tradotto in pratiche e progetti di Diversity Management solo per il 17% delle aziende di questo campione.

Il contenuto delle pratiche e dei progetti di *Age Management* è stato esplorato ancora da due diverse ricerche AIDP. La prima ha messo in luce che gli ambiti tematici in cui si sviluppano politiche per i lavoratori over 55 sono molte e differenziate. Su circa 150 imprese rispondenti con più di 250 addetti, di cui circa il 60% operanti nell’industria e circa il 40% operante nei servizi, la situazione appare abbastanza disomogenea e variegata. Circa il 40% delle imprese adotta politiche di sviluppo in ambito formativo per i senior. Nel settore della tutela della salute e della conciliazione vita-lavoro, molti vantano un’assistenza sanitaria integrativa e forme di prevenzione e tutela della salute, anche se spesso indirizzate a tutti i lavoratori. Le politiche di mobilità interna dedicate agli over 55 sono per lo più poco diffuse e poco applicate. Anche le prassi di integrazione generazionale, non risultano particolarmente diffuse: il 12% di questo campione dichiara di sviluppare attività di team building tra popolazioni aziendali di età diversa; il 4% di aver avviato progetti di reverse mentoring e, solo il 2%, di aver sviluppato ipotesi di staffetta generazionale.

Entrando nel merito delle sperimentazioni virtuose, segnalate dall'analisi qualitativa seguita al questionario, si evidenziano alcuni progetti interessanti. Alcune aziende hanno avviato iniziative mirate a valorizzare l'esperienza professionale dei lavoratori con maggiore anzianità aziendale. Progetti come "i maestri del mestiere" consentono di capitalizzare il know how dei lavoratori più esperti e diffonderlo alle generazioni più giovani, sottolineando identità professionale ed attribuendo ruoli privilegiati alle persone con competenze e skill di tipo formativo. Contestualmente, altre iniziative mirano a potenziare le capacità chiave degli over 55, con l'obiettivo di riqualificare e assegnare eventualmente nuovi incarichi. Si iscrivono in questo ambito progetti di assessment sulle competenze, di mentoring e di formazione tecnica. Tra le iniziative di integrazione tra le generazioni, vanno evidenziati i workshop intergenerazionali e i seminari di formazione comportamentale. In qualche caso, si evidenziano riconoscimenti economici come contributi integrativi per gli over 55. Poche sono le iniziative che intervengono in maniera mirata sull'organizzazione delle attività, sia attraverso la modificazione dei turni, sia con il cambiamento nelle mansioni o con piccoli interventi di ergonomia.

Per meglio comprendere quest'ambito più legato alla produzione, è stata lanciata nel 2016 una ricerca sulla sostenibilità degli addetti alla produzione e ai servizi over 55. Il dato interessante, che emerge dai 105 questionari del campione, è soprattutto relativo alla percezione di quali siano i fattori che migliorano il benessere e la produttività dei lavoratori over 55 in produzione. Emerge che il benessere dei lavoratori over 55 in produzione dipende, nella maggior parte delle percezioni (74% delle scelte), dalle condizioni di salute e sicurezza sul lavoro, dall'ergonomia e dai turni di lavoro nel 65% delle scelte di priorità e dal continuo aggiornamento delle competenze e dalle relazioni con superiori e colleghi (più del 50%). Guardando invece a quali sono i fattori che si ritiene influiscano sulla produttività, si ritiene nuovamente che questi siano legati alle condizioni di salute e sicurezza sul lavoro per il 77% dei rispondenti. Seguono in ordine, con percentuali che vanno dal 74 al 62%, la motivazione, la possibilità di conciliare esigenze di cura e di lavoro, le relazioni con i superiori, gli orari ed i turni di lavoro e l'ergonomia. Se si guarda alla percezione dei rispondenti a questa survey, per lo più Direttori del personale, le variabili che sembrano rendere più difficoltoso il prolungamento al lavoro degli over 55 in produzione sono motivazione al

lavoro e mansioni svolte. Nella stessa ricerca, comunque, è evidenziato come nell'ultimo anno, il 19% dei nuovi assunti a tempo indeterminato nella produzione e nei servizi alla produzione siano over 55.

Il 58% dei rispondenti, poi, riteneva che nei prossimi 5 anni avrebbe dovuto affrontare problematiche di ricambio generazionale; il 44% riteneva necessario implementare azioni di *Age Management* subito, ed il 31% tra qualche anno. Poco, però, si sta facendo. Tra gli ostacoli più citati alla realizzazione di interventi di *Age Management*, il 46% del campione della ricerca indica altre priorità più urgenti da affrontare, mentre il 40% una scarsa conoscenza dei temi legati alle differenze di età sul lavoro. In ogni caso, in diverse aziende, si stanno implementando misure di accompagnamento al pensionamento, quali attività di valorizzazione degli ex lavoratori già pensionati, sportelli informativi con servizi di supporto per la gestione della dimensione contributiva ed economica o corsi di preparazione al pensionamento. Queste iniziative devono essere aggiunte a quelle sopracitate in termini di pratiche di *Age Management* in Italia.

Conclusioni

In sintesi, da questa panoramica emergono alcune evidenze sulle pratiche HR di *Age Management* in Italia. La prima è che l'adozione e l'applicazione di tali politiche è ancora limitata, spesso più nominale che reale. Gli ambiti nei quali si sono avviati più progetti sono quelli relativi alla formazione, all'integrazione tra generazioni, alla mobilità interna ed alla conciliazione vita-lavoro. Alcune sperimentazioni interessanti vi sono nel campo dell'ergonomia e della difesa della salute, ma la diffusione di questi progetti è ancora contenuta.

In generale, si tende a procedere ancora con interventi tradizionali di prepensionamento o con politiche individuali più che collettive. Certamente, per procedere sulla strada di interventi specifici mirati alla popolazione degli over 55 è, innanzitutto, necessario avere conoscenza della propria demografia aziendale e degli scenari che si prospettano nel futuro. Questi scenari devono essere condivisi tra la prima linea di Management e la Direzione del personale per sviluppare politiche e progetti efficaci. Anche la possibilità di definire accordi sindacali di secondo livello sulla flessibilità lavorativa e gli interventi sugli over 55 rientra in questo ambito. Oltre agli accordi collettivi e ai progetti dedicati a questa popolazione specifica, va però considerato che la variabile individuale, sia in termini di motivazione che in termini di competenze,

può modificare l'impegno e l'utilizzabilità dei singoli lavoratori. Una valutazione individuale dell'adeguatezza e del potenziale delle professionalità in campo, può migliorare la gestione delle persone all'interno di progetti di più ampio respiro. Dato comunque l'aumento del numero di persone la cui permanenza al lavoro si prolunga, sempre di più nel futuro sarà importante investire nella prevenzione delle malattie professionali, adattare i luoghi e i ritmi di lavoro alle esigenze di popolazioni con età diverse, facilitare l'accesso di tutti alla formazione continua, pensare ed attuare progetti specifici di *Age Management*.

Lavorare in sicurezza valorizzando le diverse età

di Nicola Corsano¹, Andrea Petromilli²

La recente pubblicazione dei dati ISTAT (pubblicati a marzo 2017) conferma la tendenza dell'invecchiamento della popolazione italiana. Nello specifico, al 1 gennaio 2017 i residenti hanno un'età media di 44,9 anni, due decimi in più rispetto alla stessa data del 2016. Gli individui di 65 anni e più superano i 13,5 milioni e rappresentano il 22,3% della popolazione totale; quelli di 80 anni e più sono 4,1 milioni, il 6,8% del totale, mentre gli ultranovantenni sono 727 mila, l'1,2% del totale. Gli ultracentenari ammontano a 17 mila³.

Tale scenario si ripercuote inevitabilmente anche all'interno del mercato del lavoro dove, in base alle attuali previsioni, si stima che entro il 2030 i lavoratori di età compresa tra 55 e 64 anni costituiranno il 30% o più della forza lavoro in molti Paesi europei. Peraltro, con l'innalzamento dell'età pensionabile molti lavoratori probabilmente avranno una vita lavorativa più lunga: per questo, è importante impegnarsi per garantire condizioni di lavoro sicure e sane in tutto l'arco della vita lavorativa.

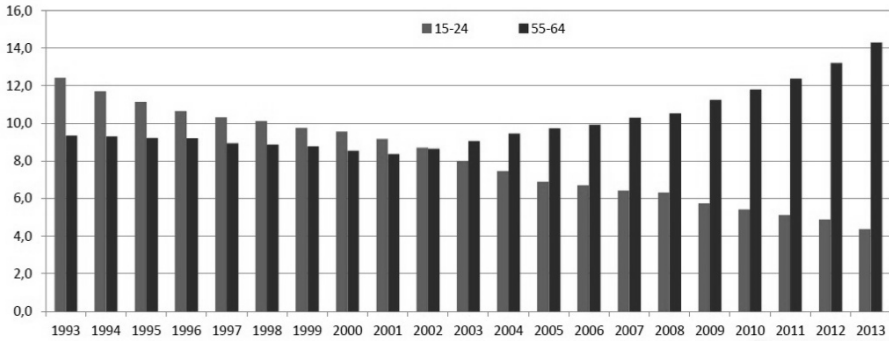
Nel 2012 in Italia l'età media delle forze lavoro era di 41,8 anni, con una crescita di 2 punti rispetto ai 39,8 anni del 2005. Inoltre, se nel 1993 la classe dei lavoratori maturi rappresentava meno del 9% dell'offerta di lavoro complessiva e i lavoratori giovani erano il 15% degli attivi, oggi assistiamo ad un'inversione di tendenza: i giovani rappresentano meno del 7% degli attivi contro un 12% dei lavoratori over 50. Questi dati sono ancora più chiari ed evidenti analizzando i grafici sotto riportati, che evidenziano il fenomeno della “piramide rovesciata” dell'età della forza lavoro negli ultimi 20 anni.

¹ Consigliere Nazionale e Formatore qualificato AiFOS; Direttore del CFA Siria srl; Presidente dell'Associazione Culturale “Safety Experience – officina ricerca e sviluppo”. Appassionato di metodologie formative esperienziali outdoor ed indoor.

² Psicologo del lavoro, è impegnato da più di 10 anni nella ricerca, sperimentazione e applicazione di strumenti innovativi per la formazione orientata allo sviluppo professionale e professionale. Componente dell'associazione Safety Experience.

³ <https://www.istat.it/it/archivio/197544>.

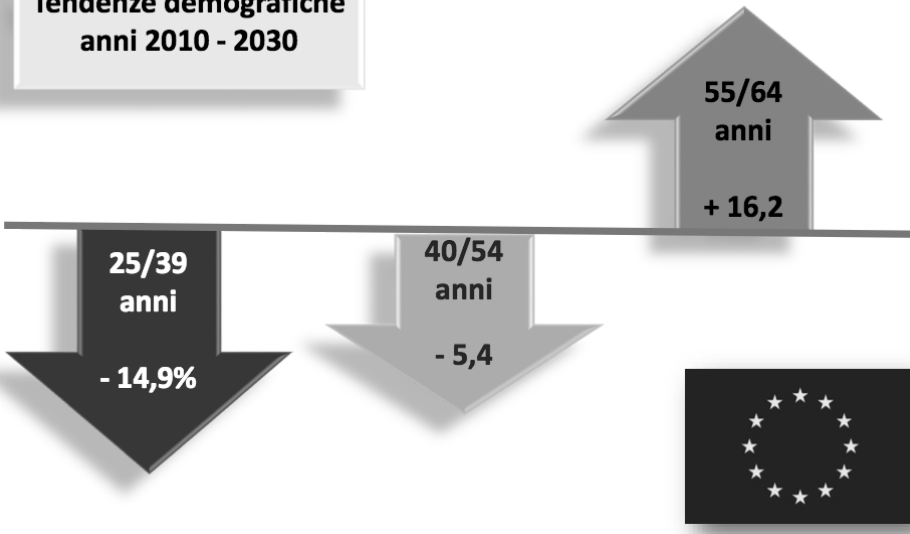
Percentuale della classe d'età 15-24 e 55-64 sul totale della popolazione italiana occupata (v. %)



Fonte: ISTAT, 2014

15 - 24 = 4,5%
55 - 64 = 14,2%

**Tendenze demografiche
anni 2010 - 2030**



All'interno di questo contesto è anche declinata l'attuale campagna europea 2016 - 2017 "Ambienti di lavoro sani e sicuri ad ogni età".

Questo perché la strategia Europa 2020 individua nel cambiamento demografico una delle principali sfide per l'Europa. Per rispondere a questa sfida, il quadro strategico in materia di salute e sicurezza sul lavoro per il periodo 2014-2020 dell'Unione Europea (UE) delinea misure volte a

promuovere le buone pratiche e a migliorare le condizioni di sicurezza e salute sul lavoro per tutti i lavoratori.

L'invecchiamento della forza lavoro pone tutti coloro che si occupano di gestione della salute e sicurezza nei luoghi di lavoro di fronte a varie sfide:

- una vita lavorativa più lunga può comportare un'esposizione più prolungata ai rischi;
- il numero di lavoratori con problemi di salute cronici ed esigenze specifiche è destinato ad aumentare;
- i lavoratori in età avanzata potrebbero essere più vulnerabili a determinati pericoli per la sicurezza e la salute;
- si deve tenere conto del tasso elevato di problemi di salute legati al lavoro in alcuni settori e in alcune occupazioni che comportano un carico di lavoro fisico e/o mentale elevato, mansioni manuali o un orario di lavoro atipico;
- la prevenzione della disabilità, la riabilitazione e il ritorno al lavoro assumono un'importanza sempre crescente;
- occorre affrontare a livello sociale la questione della discriminazione basata sull'età.

La gestione della diversità nei luoghi di lavoro

Analizzando, con uno sguardo d'insieme, il contesto appena delineato sembra emergere che il tema della “gestione dell'età” applicato nei diversi contesti (lavoro, sicurezza, formazione, solo per citarne alcuni) sia “limitato” alla gestione delle persone più mature per le quali prevedere, in qualche modo, delle attenzioni e cure specifiche.

Questo approccio è estremamente riduzionistico e poco utile in quanto l'“age management” è, in realtà, un aspetto del più ampio “diversity management”, vale a dire la gestione delle “diversità” all'interno delle organizzazioni (e non solo). Il “diversity management” si configura come un approccio nella gestione delle persone, finalizzato alla creazione di un ambiente lavorativo inclusivo, dove l'espressione del potenziale individuale è favorita ed utilizzata come leva strategica per il raggiungimento degli obiettivi aziendali.

Il “diversity management” si riferisce a genere, razza, nazionalità, età ed esperienza. All'interno di questo scenario più ampio è possibile caratterizzare l'“age management”, come la serie di interventi e risposte che possono essere date (in ambito lavorativo e formativo anche sui temi della

salute e sicurezza nei luoghi di lavoro) per valorizzare, riconoscere e utilizzare i punti di forza di tutti i lavoratori di un'impresa, a prescindere dall'età anagrafica.

L'elemento più significativo che emerge è, pertanto, la necessità di un dialogo e di una fattiva collaborazione delle diverse età presenti all'interno delle organizzazioni, così da valorizzarne l'opportunità e gestire al meglio le criticità⁴.

Confidiamo che questi elementi aiutino a prendere ancora più consapevolezza del fatto che il tema dell'"age management" non possa essere visto a senso unico come azioni specifiche per gli "over 55".

I costi totali della mancata integrazione e valorizzazione delle generazioni portano ad inefficienze e conflitti negli ambienti di lavoro e, di conseguenza, a perdita di risultati. Allo stesso tempo, i benefici dell'integrazione e valorizzazione delle generazioni diverse sono la possibilità di ottenere il meglio in termini di motivazione, energia e competenze da parte dei lavoratori, in modo da beneficiare di un trasferimento efficace del know how.

Se sono, infatti, chiari a tutti alcune limitazioni portate dall'avanzare dell'età come:

- Aumentata rigidità mentale;
- Sonno meno ristoratore;
- Aumentata tendenza alla desincronizzazione interna;
- Resistenze al cambiamento;
- Condizioni di salute menomate;
- Ridotta prestazione fisica;

non sono sempre altrettanto immediati gli elementi che valorizzano le persone nell'avanzare dell'età.

Gli studi di ordine psicologico e gerontologico suggeriscono che le persone più anziane perdono progressivamente alcuni aspetti della precedente capacità lavorativa ma che, in compenso, vengono a disporre di competenze non possedute in modo significativo nelle fasi precedenti.

Quindi, esiste una diminuzione della performance fisica e della capacità d'apprendimento con l'avanzare dell'età e, parallelamente, una maggiore esperienza nel job specific e un miglioramento delle skills socio-relazionali.

⁴ Per il dettaglio delle diverse categorie di età cui si fa riferimento, si veda l'articolo di Massimo Servadio pubblicato in questo Quaderno.

Molte funzioni, invece, migliorano con l'età, come ad esempio:

- la crescita mentale è l'aspetto positivo dell'invecchiamento;
- il pensiero strategico;
- la perspicacia l'avvedutezza;
- la saggezza;
- la capacità di giudizio;
- la capacità di razionalizzare il controllo della vita;
- le competenze linguistiche migliorano con l'età.

Focalizzando l'attenzione maggiormente sugli aspetti legati alla sicurezza nei luoghi di lavoro, la relazione tra esperienza e infortuni, nel caso dei lavoratori più anziani, è modificata da due fattori:

- un lavoratore più maturo, nel momento in cui inizia una nuova occupazione, può beneficiare della sua esperienza pregressa, accumulata nella intera carriera lavorativa;
- è possibile, tuttavia, che proprio l'esperienza maturata porti al risultato opposto di sottovalutare i rischi, per la troppa fiducia (overconfidence) legata all'aver affrontato le medesime problematiche in lunghi anni di carriera.

Da questi dati risulta evidente la necessità di programmi formativi che abbraccino tutta la vita lavorativa in una ottica di long-life-learning e sviluppo di carriera.

Di fronte al processo irreversibile di invecchiamento della forza-lavoro, destinato a cambiare in modo permanente le caratteristiche della società, le imprese sono chiamate a progettare in tempo alcuni interventi per favorire l'invecchiamento attivo: da un lato, valorizzando le capacità e le competenze dei lavoratori maturi e offrendo loro una qualità migliore della vita lavorativa, dall'altro potenziando la capacità dell'azienda stessa di gestire al proprio interno il tema dell'età.

Le iniziative di AiFOS

Vi riportiamo, a titolo di esempio, alcune attività promosse da AiFOS in questo biennio.

Il primo esempio è un progetto formativo denominato “*Age management lavorare in sicurezza valorizzando le diverse età*”. Esso è stato pensato sia per RSPP e ASPP di tutti i macrosettori ATECO, sia per formatori qualificati, ed è utile a tutti coloro che, a qualche titolo, rivestono un ruolo importante nell’organizzazione aziendale della sicurezza.

È costituito da due moduli: il primo - denominato “*Il valore organizzativo delle diverse età*” - è prevalentemente rivolto a fornire informazioni e conoscenza sul tema, utilizzando metodologie di formazione attiva esperienziale. Ha come obiettivo prevalente il ridurre pregiudizi e false credenze legate al decadimento cognitivo o alla resistenza al cambiamento legate all’aumento dell’età.

Il secondo modulo “*Age management: strumenti ed esperienze*” mira a fornire strumenti per rendere possibile l’aggiornamento del DVR. E si propone di farlo tenendo in considerazione i rischi legati alle diverse generazioni in ambito di salute e sicurezza sul lavoro, in base alle caratteristiche “fisiche” di alcuni lavori nei quali, effettivamente, l’età può avere un ruolo significativo in termini di esecuzione ma non a livello di pianificazione e miglioramento dei processi.

Tuttavia, nella redazione dei documenti di valutazione dei rischi le caratteristiche della forza lavoro (lavoro femminile, invecchiamento della popolazione lavorativa, lavoratori immigrati, ecc.) rendono necessaria una diversificazione nella definizione delle classi legate ad uno specifico rischio. Dunque, l’età, sia in riferimento alle caratteristiche fisiche, sia all’esperienza e alla formazione, diventa un fattore rilevante nella redazione di questo documento.

Al termine del percorso formativo i partecipanti vengono guidati nella messa a punto di un piano di azione per sperimentare gli strumenti ed i contenuti del corso formativo all’interno della propria realtà organizzativa o a supporto del proprio sviluppo personale e professionale.

Il secondo esempio, il cui risultato è stato condiviso nel progetto di formazione sopra presentato, è stata la ricerca e la sperimentazione di un modello per valutare i rischi per la salute e per la sicurezza sul lavoro, correlandoli all’età dei lavoratori. Non si tratta di un modello definitivo, ma della prima esperienza per costruire una base di partenza condivisa tra il maggior numero di operatori della sicurezza.

AiFOS - oltre al percorso di formazione per operatori della sicurezza e alla sperimentazione di un modello di valutazione dei rischi che tenga conto dell’età per tutti i rischi che ne sono influenzati - ha partecipato

attivamente come partner nazionale della Campagna Europea promossa dall'Agazia Europea di Bilbao, per il biennio 2016-2017 con eventi, manifestazioni ed iniziative di sensibilizzazione in tutto il territorio nazionale.

In conclusione

L'impatto che questi fattori ben presto avranno riguarda non il solo Servizio Prevenzione e Prevenzione, bensì tutto il complesso dell'azienda.

Il coinvolgimento, ad esempio, di chi gestisce il personale (Ufficio del personale / risorse umane /HR) è indispensabile per prevenire situazioni difficilmente gestibili in futuro.

Il mantenimento di una capacità di lavoro accettabile può essere considerato in relazione a buone condizioni di salute e professionali, sostenute da condizioni di lavoro soddisfacenti dal punto di vista ambientale e relazionale, nonché da corretti stili di vita personali.

Ciò si traduce in una migliore qualità della vita, una maggiore produttività e, di conseguenza, un più soddisfacente godimento del periodo di pensionamento, con minori costi sanitari e sociali sia per l'individuo sia per la collettività.

Per raggiungere questo obiettivo occorre eliminare o ridurre i fattori di rischio che concorrono ad accelerare o ad aggravare il fisiologico processo di invecchiamento e che agiscono lungo tutto il corso della vita della persona, sia in relazione agli stili comportamentali, sia in funzione delle condizioni di lavoro.

Per fronteggiare tali problematiche vi possono essere interventi e soluzioni sia a livello individuale (migliore capacità funzionale, maggiori livelli di salute) sia a livello di impresa (organizzazione del lavoro, reclutamento), sia a livello di società (supporto alle persone che invecchiano, pensionamento dolce).

Noi abbiamo iniziato e ... continueremo.

WATCH! Workers' Aging: a Trade Union Challenge **Invecchiamento dei Lavoratori: una sfida per i Sindacati**

di Marco Lupi¹

Premessa

L'invecchiamento della forza lavoro è una delle maggiori sfide che l'Europa dovrà affrontare nel breve-medio periodo.

Siamo di fronte ad un importante cambiamento socio-demografico che andrà a variare le dinamiche complessive del mercato del lavoro e i sistemi di welfare europei modificando, inoltre, anche aspetti riguardanti il livello aziendale, in funzione dell'organizzazione del lavoro, del turn-over e, soprattutto, della salute e sicurezza sul lavoro.

Di fatto, i luoghi di lavoro nei prossimi decenni subiranno una notevole trasformazione e saranno molto diversi non solo da quelli che conosciamo tutt'ora, ma soprattutto da quelli che hanno caratterizzato il secolo scorso.

A livello mondiale l'invecchiamento della popolazione è la conseguenza di almeno due principali aspetti:

- l'aspettativa di vita nel mondo, che dagli attuali 67 anni si prevede raggiungerà la soglia dei 74 anni intorno al 2050;
- la diminuzione del tasso di fertilità, che dall'attuale 2,7% scenderà al 2% nel 2050.

Questi due opposti trend demografici, un aumento degli anziani che è andato a sovrapporsi ad una diminuzione delle nascite, sono già ampiamente visibili in Europa, dove l'attuale età media, pari a 75 anni per gli uomini e 82 per le donne, sembra destinata ad aumentare ulteriormente nel corso del prossimo secolo.

In questa prospettiva, sarà fondamentale e strategica la capacità delle parti sociali di anticipare e gestire l'invecchiamento della forza lavoro, in

¹ Responsabile Salute e Sicurezza sul Lavoro UIL Nazionale.

modo da non soccombere negativamente a un cambiamento demografico già ampiamente in corso.

Per arrivare all'analisi che ci riguarda - partendo dalla presa d'atto del profondo stravolgimento in corso per ciò che attiene l'arco temporale lavorativo di riferimento per i lavoratori "moderni" - per l'Italia, così come per l'Unione Europea (UE), la tutela dei lavoratori più anziani è diventata una delle priorità da affrontare nell'immediato, al fine di mantenere un equilibrio strategico occupazionale.

In questo contesto è opportuno, oltre che necessario, ricercare rapidamente le modalità, dal punto di vista legislativo e contrattuale, per finanziare e sostenere la maggiore longevità dei cittadini lavoratori italiani e della UE.

Una buona vita lavorativa è un punto di partenza importante per promuovere l'invecchiamento attivo, anche favorendo la cooperazione tra le generazioni dei giovani, degli individui di mezza età e degli anziani; di conseguenza, proprio per la loro specificità, la prevenzione, la protezione e la tutela della salute e sicurezza sul lavoro, svolgono un ruolo cruciale nel garantire l'invecchiamento attivo attraverso il raggiungimento di una vita lavorativa migliore e più lunga.

Il tema dell'"invecchiamento attivo" è, quindi, molto presente nelle varie agende politiche e sindacali del nostro Paese e dell'Europa in generale.

La gestione di tale invecchiamento è un tema che, inserendosi a fondo nel mondo e nel mercato del lavoro, portando con sé nuove e specifiche condizioni di rischio, assume dei risvolti enormi nell'ambito della tutela della salute e della sicurezza dei lavoratori e, pertanto, deve essere trattato con la massima attenzione e serietà.

Non a caso, proprio perché l'argomento è talmente sentito e presente è che vi è stata dedicata anche la Campagna Europea sulla Salute e Sicurezza sul Lavoro organizzata dalla Agenzia Europea EU OSHA per il 2016/2017 "Ambienti di Lavoro Sani e Sicuri ad ogni Età".

Questa Campagna è dedicata a tutti gli attori della Prevenzione ai vari livelli, sul tema dei rischi di lavoro collegati a tutti i luoghi di lavoro e ad ogni età lavorativa.

Le valutazioni del rischio realizzate a livello aziendale con queste modalità, sono molto poche, ed è per questo che la Campagna Europea 2016/2017 deve essere ancor più pubblicizzata e diffusa, recuperando

anche tutti gli studi sul rischio in ottica di genere e collegandolo insieme agli altri fattori di approfondimento.

Corso di Formazione WATCH!

Sulla base delle considerazioni soprariportate, come UIL abbiamo pensato di realizzare uno specifico corso di formazione², incentrato sul tema dell'invecchiamento attivo, con l'obiettivo di individuare strumenti utili alla gestione del problema, da fornire ai delegati e dirigenti sindacali ai vari livelli.

Proprio sulla base della Campagna Europea 2016/2017, abbiamo pensato di proporre il progetto formativo alla CES (Confederazione Europea dei Sindacati), al fine di organizzare congiuntamente questo corso.

Dopo aver avuto il benestare della CES, si è provveduto alla realizzazione del corso tra la UIL Confederale Nazionale e l'ETUI (Istituto Sindacale Europeo per la Ricerca e Formazione della CES).

Il Corso UIL-ETUI si è svolto nei giorni 16/17/18 maggio 2017 a Roma presso la sede della UIL Nazionale.

Il titolo del corso era "WATCH! - L'invecchiamento dei lavoratori: una sfida sindacale!", rivolto a: responsabili sindacali nazionali, territoriali ed aziendali su salute e sicurezza sul lavoro.

Al Corso hanno partecipato 20 delegati di 13 Paesi europei.

Il Corso WATCH!, aveva l'obiettivo di fornire ai partecipanti strumenti utili per analizzare e gestire le problematiche relative ai temi sulla salute e sicurezza sul lavoro, collegati all'invecchiamento della forza lavoro. Tra i temi trattati nelle giornate di corso vi è stato quello dell'approfondimento dell'Accordo Quadro delle Parti Sociali Europee sull'Invecchiamento Attivo con un Approccio Intergenerazionale (siglato a Bruxelles l'8 marzo 2017).

Ulteriore interessante approfondimento è stato quello relativo alla presentazione del progetto "Salute e sicurezza per tutte le età" della società multinazionale Tarkett (stabilimento di Terni), azienda premiata nell'ambito della Campagna OSHA.

² WATCH! Workers' Aging: a Trade Union Challenge (WATCH! Invecchiamento dei Lavoratori: una sfida per i Sindacati), corso Europeo sull'invecchiamento attivo dei Lavoratori, organizzato dalla UIL in collaborazione con il Dipartimento Formazione dell'ETUI, si è svolto a Roma presso la sede della UIL Nazionale dal 16-18 maggio 2017.

Altri punti interessanti di discussione ed approfondimento sono stati quelli in riferimento a:

- come individuare una “agenda per l'invecchiamento attivo”: il che significa essenzialmente l'adozione di misure preventive che consentano e favoriscano la permanenza dei lavoratori anziani nel mercato del lavoro fino all'età ufficiale di andata in pensione, tenendo conto delle caratteristiche specifiche e degli stress delle attività professionali che richiedono regimi di pensionamento anticipato;
- come individuare misure idonee conformi agli obiettivi della solidarietà inter-generazionale, che presuppongano la rimozione degli ostacoli che impediscono ai giovani di entrare nel mercato del lavoro e ai lavoratori anziani di rimanervi;
- come creare le adeguate opportunità di formazione per tutte le età, migliori servizi di rientro al lavoro per i lavoratori anziani e nuovi programmi di apprendimento reciproco, anche nel quadro del Fondo Sociale Europeo;
- gli impegni delle parti sociali per puntare a negoziare il diritto di accesso al tempo parziale o a regimi di pensionamento parziale per i lavoratori ultra 55enni;
- gli impegni delle parti sociali per includere l'occupazione giovanile nelle contrattazioni aziendali, in particolare per l'avvicendamento ai lavoratori anziani;

Inoltre, nel quadro delle strategie e contrattazioni aziendali sono stati analizzati questi temi principali:

- introduzione del diritto alla formazione sul lavoro e affiancamento dei giovani con tutor scelti tra i lavoratori più anziani;
- elaborazione di programmi di formazione orientati prevalentemente ai lavoratori anziani, per aiutarli ad assimilare le nuove tecnologie, utilizzando in particolare le risorse disponibili attraverso il Fondo Sociale Europeo (FSE);
- promozione della Garanzia europea per i giovani;
- raccolta dati sui progressi fatti (o meno) per l'occupazione dei giovani e degli anziani;
- richiesta di introduzione di una normativa più stringente per combattere qualsiasi forma di discriminazione.

Conclusioni

L'invecchiamento attivo è per il Sindacato una sfida molto importante; abbiamo il dovere di tutelare i lavoratori da un punto di vista della salute e sicurezza ad ogni età e, al tempo stesso, dobbiamo garantire, come OO.SS. e come istituzioni della UE, una adeguata occupazione, che coinvolga i giovani e sia in grado di tutelare per i più anziani.

Sfide molto ardue che consegnano un ruolo strategico alle istituzioni europee e nazionali ai vari livelli, per il loro obiettivo di tracciare il futuro dell'Europa ma, al tempo stesso, una sfida fondamentale per le parti Sociali.

A livello europeo ed anche e soprattutto come Italia, sarà necessario un approccio molto diverso rispetto al recente passato: sarà, infatti, necessaria una volontà di base volta a trovare insieme le soluzioni più adeguate, in maniera preventiva e congiunta. Questo al fine di analizzare le varie situazioni di rischio presenti sui luoghi di lavoro ed individuare le soluzioni più idonee, dal punto di vista della organizzazione del lavoro, della realizzazione delle postazioni di lavoro, dello studio delle mansioni, ecc., per far fronte a questa ormai impellente necessità.

Invecchiamento nei lavoratori della sanità

di Rinaldo Ghersi¹

Nel presente articolo sono presentati contenuti, proposte e metodi del capitolo sulla Sanità dell'Ag,Ebook CIIP “Libro d’argento su invecchiamento e lavoro”, redatto da un gruppo di lavoro della Consulta interassociativa italiana sulla Prevenzione, di imminente pubblicazione in rete a libero accesso. Oltre a considerazioni dell'autore di questo articolo, si citano esempi di approccio multiplo all'invecchiamento sul lavoro ed integrazioni alla valutazione dei rischi in sanità tenendo conto dell'età dei lavoratori in particolare su tre aspetti: turni notturni, ergonomia fisica con un software da sperimentare, fattori psicosociali.

Il Libro d’argento su “Invecchiamento e lavoro”

Il libro d’argento Ciip “Invecchiamento e lavoro” (Ag.Ebook CIIP), di prossima pubblicazione e libera consultazione sul sito della Consulta Interassociativa Italiana per la Prevenzione (CIIP)² contiene una parte generale ed un capitolo specifico per il settore sanitario³.

Il libro d’argento CIIP non può né vuole definire linee guida o buone pratiche, ma informare e fare proposte operative da sperimentare sul campo. L’argento naturalmente fa in riferimento al colore dei capelli dei lavoratori “ageing (o aging) e “aged” (nel nostro glossario rispettivamente “lavoratori che invecchiano” dai 45 ai 54 anni e lavoratori anziani anagraficamente dai 55 anni di età).

¹Medico del Lavoro, Ergonomo eur.erg. Coordinatore del Gruppo CIIP invecchiamento e lavoro.

² <http://www.ciip-consulta.it/>

³ Il capitolo sulla Sanità è stato redatto grazie ai contributi di componenti del gruppo che operano nella Clinica del Lavoro di Milano (Giovanni Costa per il lavoro a turni, Olga Menoni, Carlo Nava e Marco Tasso) ed inoltre grazie ad operatori ASL in Lombardia (Tiziana Vai) e Toscana (Donatella Talini), più altri componenti del gruppo tra cui l'epidemiologo Angelo d'Errico, Laura Bodini (vicepresidente CIIP) e l'autore di questo scritto, che hanno contribuito alla revisione ed integrazione dei testi e delle proposte. Un bel contributo sui fattori psicosociali è infine pervenuto da Fulvio d'Orsi, coordinatore del gruppo tecnico interregionale sullo stress lavoro correlato.

Occorre ricordare:

- che l'età anagrafica non coincide necessariamente con quella biologica e sociale;
- che vi sono diverse modalità di invecchiamento: la "usuale", corrispondente all'invecchiamento "fisiologico", con limitate riduzioni funzionali; la modalità "di successo", ove le funzionalità non sono molto diverse da quelle della giovane età ed, infine, l'invecchiamento con importante malattia o con più malattie (soprattutto cardiovascolari, muscoloscheletriche, neurologiche o neoplastiche, malattie lavoro – correlabili o indipendenti dall'attività lavorativa);
- che anche nell'invecchiamento usuale esiste una grande variabilità tra individui nel grado delle riduzioni funzionali;
- che alle riduzioni funzionali, comunque limitate nell'invecchiamento "usuale" ed interessanti prevalentemente vista ed apparato locomotore, può ovviare un'attività lavorativa compatibile con le condizioni del lavoratore.

La distribuzione percentuale per classi di età degli addetti al Servizio Sanitario Nazionale italiano (SSN) corrispondeva nel 2014, per età uguale o superiore a 50 anni al 62,1% per i maschi ed al 47,3% per le femmine. Vi è, inoltre, un progressivo invecchiamento del personale nel tempo, dovuto sia all'aumento dell'età pensionabile che alla riduzione delle assunzioni di personale giovane (DICO: Ag.Ebook CIIP). Seguendo la classificazione per età anagrafica proposta da OMS, gli addetti al SSN rientrano quindi in maggior parte nelle classi "Ageing" o "Aged".

Nel Libro d'argento abbiamo seguito l'approccio multiplo, già definito da J. Ilmarinen et al. (individuale, aziendale, sociale)⁴ per la gestione dell'invecchiamento nel lavoro, metodo costruito in paesi allora a maggior invecchiamento della forza lavoro, quali quelli del Nord Europa.

L'approccio individuale

L'approccio individuale verte sugli stili di vita che ci aiutano ad invecchiare meglio gestibili almeno in parte dalla persona. Si fa riferimento, ad esempio, all'alimentazione (tipo, quantità, qualità),

⁴ Ilmarinen J. "Aging workers", E Occup Environ Med 2001;58:546-546

Ilmarinen J., Euosha 2012. Promozione dell'invecchiamento attivo sul lavoro

<https://osha.europa.eu/it/tools-and-publications/publications/articles/promoting-active-ageing-in-the-workplace>.

all'attività fisica, al fumo di tabacco, al rapporto con le bevande alcoliche, al ricorso a stupefacenti, ai farmaci, all'adesione agli screening di medicina preventiva per la diagnosi precoce di neoplasie o a vaccinazioni consigliate per l'adulto più suscettibile o a contatto con pazienti suscettibili (con la necessaria informazione aggiornata e con il consenso del vaccinato), nonché al ricorso al medico in caso di disturbi importanti. Anche per gli operatori sanitari, pur ferrati in materia, è opportuna quanto meno una informazione corretta, aggiornata ed indipendente sugli stili di vita definiti "sani", che deve partire dalla scuola primaria e poi nelle sedi formative alla professione, da parte degli insegnanti e dei media. Proprio sotto questo aspetto, i media sono una risorsa potente ma a volte dolente, per ragioni di audience o commerciali: chi scrive sta udendo nel rumore di fondo la televisione della 93enne madre, con diatribe urlate tra partecipanti ed un pittoresco dietologo dell'obesità, il quale conclude esibendosi in una canzone rap che reclamizza il suo metodo; fortunatamente, a volte compaiono fugacemente in altri programmi anche epidemiologi saggi che pontificano sulla vita sana.

In tutte le età sono consigliati programmi o anche semplici attività di educazione alla salute (è un vecchio cavallo di battaglia OMS⁵: l'operatore sanitario può esserne anche agente moltiplicatore). Ricordiamo che tutti medici e gli odontoiatri iscritti all'Ordine professionale possono oggi avvalersi gratuitamente dell'accesso ad articoli completi di molte riviste scientifiche (Pubmed completo), a sintesi operative per argomento aggiornate (Dynamed Plus) e alle risorse educative per il paziente di EBSCO⁶, grazie alla convenzione della Federazione nazionale degli ordini. Tali fonti contengono anche argomenti di aggiornamento sulle misure e condotte preventive individuali e sulle modalità di comunicazione con popolazione e pazienti. E', inoltre, possibile per gli operatori sanitari conoscere ed eventualmente partecipare a programmi locali promossi dalle Asl e/o dalle Regioni⁷. Il progresso delle conoscenze e le innovazioni toccano, infatti, anche la prevenzione primaria o secondaria oltre alla clinica e terapia. Nell'educazione alla salute è oggi indispensabile inserire

⁵ <http://dors.it/dl.php?idalleg=991>.

⁶ <https://portale.fnomceo.it>.

⁷ Alcuni esempi sono reperibili ai seguenti link:

<https://retewhplombardia.org/manuale/>

<http://www.luoghidiprevenzione.it/Home/>

un'adeguata educazione ambientale comprensiva di conoscenze, sempre aggiornate e indipendenti, sulle situazioni locali.

Va da sé che avere informazioni aggiornate e indipendenti complete sia sui cibi che consumiamo, sia sull'ambiente non è comunque cosa facile: resta valido il messaggio su quantità e varietà dei cibi, sia per garantire l'apporto di tutti gli elementi necessari, che per "diluire" eventuali fattori di rischio (tipo di grassi, alcuni contaminanti, additivi, conservanti, coloranti, pesticidi, farmaci animali, ecc., anche se per alcuni di questi problemi si sono fatti passi avanti negli autocontrolli e controlli alimentari).

L'approccio aziendale

L'approccio aziendale all'invecchiamento dei lavoratori può comprendere diverse attività (alcune facoltative, altre obbligatorie per legge perché concernono rischi lavorativi), distinte ma conciliabili tra loro.

- **Promozione della salute sul lavoro.** In ambito lavorativo, aspetti di prevenzione collegati a elementi di rischio non lavorativo possono essere trattati a livello collettivo (e individuale, a cura del medico competente ove previsto), con iniziative di promozione della salute sul lavoro (WHP - Work Health Promotion), rese possibili anche dall'articolo 25 del D.lgs. 81/2008.

È importante chiarire anche alle persone coinvolte che tali iniziative devono essere volontarie sia per l'azienda sia per il lavoratore e che, naturalmente, non sono sostitutive della prassi di sicurezza e salute nel lavoro.

L'educazione a uno stile di vita sano può essere rafforzata con politiche aziendali sia nella facilitazione dell'attività fisica (benefit per palestre, indumenti ad alta visibilità per chi usi la bicicletta per recarsi al lavoro...), sia nel facilitare con variazioni di orario o permessi l'adesione dei lavoratori e lavoratrici agli screening regionali, sia nella mensa aziendale (ad esempio curando la qualità delle materie prime, la salatura dei pasti, l'uso di panna e salse separato secondo le richieste individuali), la distribuzione di acqua potabile gratuita ovunque sui posti di lavoro.

Alcune attività del medico competente, come una buona misurazione della pressione arteriosa e l'ascoltazione del torace possono favorire la diagnosi precoce di patologie ancora silenti quali ipertensione o

valvulopatia cardiache: nelle nostre esperienze ciò avviene abbastanza frequentemente.

Ricordiamo infine che i materiali concernenti la promozione della salute sul lavoro sono raccolti, elaborati e pubblicati sul sito CIIP da un altro specifico gruppo di lavoro.

- **Sicurezza, igiene e medicina del lavoro** tradizionali ma aggiornate.

La finalità è in questo caso triplice: garantire condizioni sicure per tutte le età, riducendo anche l'incidenza di infortuni o di malattie lavoro correlabili, rendere il lavoro compatibile con il lavoratore anziano, osservare le leggi.

In questo cambio rientrano le valutazioni dei rischi d'infortunio, chimici, fisici, biologici, già ampiamente trattate in letteratura e linee guida per la sanità. Cautele particolari andranno rivolte ad esempio in radioprotezione al cristallino, visto l'abbassamento della soglia catarattogena recentemente individuato.

- Il **ricorso all'ergonomia fisica, cognitiva** (o meglio mentale, unendo ai cognitivi gli inscindibili aspetti emozionali e sociali, ISO 10075) **e organizzativa**.

- A nostro avviso l'**organizzazione** è oggi la sfida maggiore e forse più complessa, ma certamente inevitabile perché coinvolge aspetti culturali e organizzativi.

- La **costruzione o ricostruzione di posti e compiti di lavoro adatti per tutte le età** (è lo slogan della campagna europea 2016-2017 alla quale CIIP aderisce), con un obiettivo al quale tendere espresso allegoricamente dal pur discutibile segno "infinito".

- La **gestione delle diversità**: in questo caso diremmo "delle diverse età", attraverso limitazioni o cambi di mansione.

Il Libro d'argento su "Invecchiamento e lavoro" CIIP in campo ergonomico per la sanità presenta i seguenti contributi.

- L'aggiornamento sul lavoro notturno di Giovanni Costa, ove si motivano e ribadiscono l'opportunità di frequenti rotazioni che avvicinino quanto più possibile all'ottimale turno "mattino, pomeriggio, notte, recupero, riposo" e la maggior difficoltà dell'anziano nel recupero del sonno perduto, che rende i turni con notti meno tollerati. Occorrono, quindi, forme di eliminazione o di riduzione del lavoro notturno per gli

anziani indipendentemente dai casi con limitazione prescritta dal medico competente per ragioni mediche. Esiste, inoltre, il problema delle reperibilità con frequenti rientri notturni sul lavoro per emergenze, con difficoltà nel recupero il giorno successivo. Questi nodi vanno affrontati e gestiti nelle sedi decisionali.

- Una checklist ed un software, rispettivamente per la “hazard evaluation”, ossia per un primo approccio alla valutazione dei rischi in sanità e per l’analisi dei rischi di natura ergonomica fisica per singoli compiti tenendo conto dell’età. La checklist si ispira a quella proposta da INRS, con modifiche ed integrazioni per il settore sanitario. Il software è costruito in conformità a considerazioni biomeccaniche sulle forze di compressione di scale studiate da NIOSH, dall’Università di Dortmund e dall’italiano CEMOC-EPM.

- Un interessante approccio ai fattori psicosociali in sanità, collegati alle modifiche organizzative, ai vincoli e problemi collegati alla scarsa assunzione di personale giovane, al rapporto intergenerazionale. Oltre a ciò, è, allegata una tabella per l’analisi di fattori di contesto e di contenuto, compresa la cultura organizzativa, dello stress lavoro correlato in sanità, con particolare riferimento ai lavoratori anziani. La lista dei fattori stressogeni è ripresa dalla nuova check list dell’INAIL nella versione specifica per il settore sanità⁸.

L’approccio sociale

Il terzo approccio è infine quello sociale.

I professionisti possono collaborare con lavoratori e aziende nel valutare e migliorare le condizioni di lavoro, rendendole quanto più compatibili con tutte le età; i medici competenti attraverso la collaborazione alla valutazione dei rischi e la sorveglianza sanitaria con i conseguenti giudizi d’idoneità forniscono indicazioni per eliminare o ridurre il rischio individuale, con conseguenti limitazioni di compiti o cambi di mansione, ove possibile.

Precisiamo, tuttavia, che anche con il massimo impegno di professionisti e aziende per eliminare o ridurre i rischi, resteranno sempre dei casi ove ciò non basta, a causa della gravosità intrinseca di alcuni

⁸ Convegno nazionale INAIL - “La gestione del rischio stress lavoro-correlato: esperienze, monitoraggio e prospettive di sviluppo”, Atti del Convegno, Roma 14/07/2016 reperibili al link: https://www.inail.it/cs/internet/comunicazione/news-ed-eventi/eventi/la_gestione_rischio_stress_lavoro_correlato.html.

compiti o mansioni o di limitazioni funzionali collegate in buona parte all'invecchiamento con patologie: casi che saranno poco collocabili o incollocabili anche altrove.

Sebbene nel settore sanitario si ricorra, in caso di non idoneità ad alcuni compiti, alla ricollocazione ad esempio, per un infermiere, dal reparto o dalla sala operatoria a un servizio ambulatoriale; e nonostante vi potrebbe essere un incremento delle attività ambulatoriali è possibile che, con l'aumento dei casi, la ricollocazione sia più difficile, anche perché alcune attività ambulatoriali comportano comunque rischi, come ad esempio nella movimentazione di pazienti. Nelle strutture residenziali per non autosufficienti la ricollocazione di un OSS può essere ancora più difficile.

Per questi casi, che stanno aumentando anche per l'incremento dell'età di pensionamento, saranno necessari adeguamenti dei sistemi previdenziali e di assistenza al fine di garantire l'accessibilità a forme di tutela compatibili con i principi costituzionali. In ottica medio-lunga, ad un risparmio di spese previdenziali legato all'aumento di età pensionabile, si dovrebbero, pertanto, sottrarre i prevedibili costi legati a tali tutele.

Sono in corso iniziative per facilitare l'uscita graduale dal lavoro: dalla proposta di inserire l'attività di operatore sociosanitario nella lista dei lavori usuranti⁹, con conseguente pensionamento anticipato, all'inserimento del lavoro di infermiere tra i "lavori pesanti", ove è possibile chiedere il prestito agevolato cosiddetto "APE sociale", sempre per anticipare il pensionamento, con notevoli limiti nei criteri di accessibilità reale.

⁹ http://www.ciip-consulta.it/index.php?option=com_content&view=article&id=569:art-invecchiamento-e-lavoro-sie-bologna-fiere&catid=299&Itemid=445.

Rapporto tra alimentazione, sicurezza sul lavoro ed invecchiamento lavorativo

di Matteo Fadenti¹

Tra i diversi fattori che accomunano tutti gli individui, trovano sicuramente spazio l'alimentazione (ognuno di noi necessita di mangiare per vivere) ed il lavoro (la società è basata sul lavoro come recita anche la nostra Carta costituzionale). Spesso proprio questi due aspetti necessari e fondamentali, favoriscono condizioni che possono peggiorare la salute. Se da un lato i rischi lavorativi possono portare alla comparsa di malattie professionali o all'avvenimento di infortuni, dall'altra l'alimentazione, se non curata e regolata, è una dei maggiori responsabili della comparsa di patologie di varia natura. Peraltro, secondo l'ultima definizione dell'Organizzazione Mondiale della Sanità (OMS), la salute è definita come "la capacità di adattamento e di auto gestirsi di fronte alle sfide sociali, fisiche ed emotive". La nuova definizione, frutto di un lavoro di confronto iniziato nel 2008, pone l'accento sulla capacità dell'uomo di adattarsi e di convivere con la malattia, l'invecchiamento e la cronicità. Proprio da tale definizione risulta chiaro quanto, nella società moderna, l'invecchiamento vada gestito in maniera corretta per garantire il raggiungimento degli obiettivi di salute. Per fare ciò è, quindi, indispensabile curare, tra gli altri, due aspetti: l'alimentazione e la sicurezza sul lavoro.

Questi temi vanno analizzati all'interno di un contesto che tiene conto di alcuni aspetti:

¹ Dottore in tecniche della prevenzione laureato con lode presso la Facoltà di Medicina di Brescia. Master in scienze dell'alimentazione e dietetica applicata, consulente e formatore in materia di Sicurezza Alimentare e Sicurezza sul Lavoro, RSPP esterno e direttore del centro di formazione AiFOS Sicurgarda snc. Redattore della sezione sicurezza alimentare e autore di articoli in materia di sicurezza sul lavoro sulla rivista scientifica "Moltocomuni". Consigliere Nazionale AiFOS.

- L'innalzamento dell'età pensionabile, che ha portato un invecchiamento della popolazione lavorativa, la quale, che per motivi fisiologici, risponderà ai rischi lavorativi in modo diverso.
- L'obbligatorietà di effettuare la valutazione dei rischi tenendo conto anche dell'età dei lavoratori (non a caso la campagna 2016-17 dell'Agenzia Europea per la Sicurezza sul Lavoro è intitolata proprio "Ambienti di lavoro sani e sicuri ad ogni età", e va a trattare proprio questi aspetti).
- La grande efficacia che l'alimentazione può avere se utilizzata come strumento di prevenzione dei rischi, utile a limitare i danni che le problematiche legate al lavoro e all'invecchiamento possono comportare al lavoratore.

Per questi motivi le aziende dovrebbero interessarsi alla tematica in oggetto e, attraverso l'aiuto di personale esperto in materia, dovrebbero predisporre strategie di intervento basate non solo sulla cura dei sintomi, bensì sulla prevenzione e la cura del processo di invecchiamento. Vista la nota influenza che la nutrizione esercita sulla salute e sulla senilità, proprio l'alimentazione potrebbe essere una delle armi da utilizzare per raggiungere tale scopo.

Come dimostrato da diversi studi, l'alimentazione non influisce solo sulla salute del lavoratore, ma anche sul suo rendimento e soprattutto sulla sua sicurezza. Ad esempio, un prolungato e grave errore alimentare può avere conseguenze sfavorevoli sulle capacità cognitive, sul rendimento, oltre a poter provocare cali di attenzione che possono aumentare nell'operatore il rischio infortunistico. I lavoratori dovrebbero conoscere gli alimenti più utili al loro lavoro e, soprattutto, dovrebbero seguire una dieta sana, associata a regolare esercizio fisico, che permetta loro di migliorare le prestazioni lavorative e di ridurre la possibilità che accadano eventi avversi.

Per fare ciò è necessario che i lavoratori abbiano la giusta conoscenza del tema, nonché la giusta percezione del problema. Potrebbe, dunque, essere utile a livello aziendale partire dalla formazione del personale, analizzando il ruolo chiave che l'alimentazione e l'attività fisica hanno sulla salute in generale e, quindi, sul lavoro. Peraltro, visto che nell'aggiornamento della formazione obbligatoria prevista dagli Accordi

Stato-Regioni del 21/12/2011 si devono trattare argomenti diversi da quelli del “corso base”, il rapporto tra alimentazione, invecchiamento e lavoro potrebbe proprio essere una di quelle ‘nuove tematiche’ da trattare.

Ovviamente, l'alimentazione non può essere l'unico strumento di prevenzione dei rischi lavorativi; tuttavia, se utilizzato correttamente, può portare benefici sia al lavoratore che alla salute dell'azienda.

Uno dei rischi potenzialmente presenti è quello dello stress lavoro correlato, anche in virtù del fatto che i danni provocati dal “distress” aumentano con l'invecchiamento del lavoratore. Proprio nei confronti di tale rischio, l'alimentazione può aiutare a limitarne i danni (soprattutto quelli legati all'ansia e alla depressione).

Ad esempio, alimenti ricchi di Omega 3 (come pesce, noci, mandorle) aiutano a tenere sotto controllo la produzione di cortisolo e adrenalina, responsabili dell'ansia e del nervosismo. Altro modello di nutriente utile contro lo stress lavoro correlato è il magnesio, ottimo anti stress per le sue proprietà rilassanti. Oppure gli antiossidanti, presenti soprattutto in frutta e verdura, che aiutano a contrastare l'effetto dei radicali liberi e prevengono l'invecchiamento cellulare. Ulteriori nutrienti, come gli amminoacidi triptofano e teanina aiutano il cervello a produrre più serotonina, riducendo così i sintomi dello stress.

Non solo, l'alimentazione può anche essere utilizzata per prevenire i rischi secondari legati allo stress lavoro correlato, come i danni gastroenterici, le malattie cardiocircolatorie e i livelli di LDL (così detto colesterolo cattivo).

Ennesimo rischio che, normalmente, aumenta con l'invecchiamento è quello ergonomico; infatti, invecchiando sempre più lavoratori lamentano mal di schiena. Ovviamente, gli interventi di prevenzione e protezione sul luogo di lavoro ed eventualmente le cure di un fisioterapista in questo caso sono le armi più efficaci per prevenire e/o curare i danni dati da tale rischio. Ciononostante, anche in questo caso l'alimentazione può aiutare: alcuni consigli utili sono quelli di assumere almeno 5 porzioni al giorno (pari a 800-1000 grammi) di verdure e frutta nel corso di tutto l'anno (preferendo le varietà di stagione), basare l'alimentazione quotidiana su cereali integrali e legumi, assumere il corretto quantitativo di acqua. Inoltre, non è importante solo ciò che si mangia ma anche il come. Infatti, per prevenire

il mal di schiena, sarebbe corretto evitare di assumere cibo sulla scrivania e/o di fretta. Mangiare alimenti mentre si è alla guida, davanti al pc o in altre situazioni “scomode”, fa sì che si assumano posture incongrue “ricurve” che non aiutano la digestione e aumentano i danni legati all’ergonomia della postazione. Diventa, quindi, utile consumare i pasti con tranquillità, in convivialità, mantenendo la colonna vertebrale eretta e le spalle allineate così da agevolare anche il processo digestivo.

Ultimo esempio analizzato è quello del rischio rumore. A livello generale, la sordità può essere contrastata attraverso una sana alimentazione. Anche i danni extra uditivi del rumore si possono combattere tramite una dieta ben calibrata. Peraltro, la perdita di capacità uditiva non è solo collegata al rischio rumore, bensì all’invecchiamento. Contro queste tipologie di rischio è chiaro che si deve intervenire con la prevenzione e la protezione all’interno del luogo di lavoro, ma questi interventi possono essere coadiuvati in parte anche dalla dieta. A livello generale, per prevenire la sordità, soprattutto nelle persone di sesso maschile, una dieta ricca di acido folico, può aiutare. Uno studio, presentato ad un congresso dell’American Academy of Otolaryngology-Head and Neck Surgery Foundation, ha dimostrato come l’acido folico, che si trova in abbondanza in alcuni alimenti come le verdure a foglia verde, gli agrumi, i legumi, i cereali, in alcuni frutti, può essere un’arma utile per la prevenzione dei danni all’apparato uditivo. I dati raccolti derivano da circa 3600 uomini che hanno avuto una perdita di udito più o meno accentuata. In queste persone sono state analizzate le abitudini alimentari, per capire l’introito di vitamine, antiossidanti ed altri micronutrienti: la loro dieta è stata valutata regolarmente nel tempo, perché i partecipanti provenivano dall’Health Professionals Follow-Up Study, che ha seguito dal 1986 al 2004 oltre 50 mila uomini sottoponendo loro ogni anno anche questionari specifici per valutarne l’alimentazione. I risultati dell’analisi hanno svelato che gli over 60 che consumavano molti cibi ricchi di folati o prendevano supplementi a base di acido folico (o vitamina B9) registravano una riduzione del 20 per cento del rischio di sordità più o meno consistente. Un altro studio olandese, che ha coinvolto oltre 700 persone fra 50 e 70 anni, ha dimostrato che i folati riducono l’entità dell’inevitabile perdita dell’udito nell’invecchiamento. In quel caso i partecipanti hanno assunto per tre anni 800 milligrammi di acido folico al giorno (l’introito giornaliero raccomandato è 200 milligrammi, 400 per le

donne in gravidanza) oppure un placebo: chi prendeva l'integratore sentiva meglio e soprattutto aveva perso di meno la capacità di udire i suoni bassi. Secondo gli autori, questo potrebbe dipendere dall'omocisteina circolante, che l'acido folico sarebbe in grado di ridurre, esercitando così i suoi effetti benefici sia sull'orecchio sia sulla prevenzione cardiovascolare.

Questi sono solo alcuni esempi che fanno però capire quanto può essere determinante per la salute del lavoratore, soprattutto se anziano, una sana alimentazione. È importante che le aziende affrontino il problema per migliorare l'efficienza, la sicurezza e la salute del lavoratore, aiutandolo e accompagnandolo nell'inevitabile processo di invecchiamento in modo sano ed attivo. Tutto questo, ovviamente, va fatto con l'aiuto di professionisti che potrebbero realizzare diete specifiche per il lavoratore, calcolando esattamente il fabbisogno in base ad aspetti fisiologici, età, lavoro e hobby, ed effettuare campagne formative ed informative che aiutino a migliorare la salute aziendale.

Lavoratori Over 50: Misure per la Riduzione del Rischio per i lavoratori della Tarkett S.p.A.

di Massimiliano Perazzoni¹

La Tarkett è una azienda multinazionale leader nella produzione di pavimenti resilienti che, nella sua sede italiana di Narni Scalo in provincia di Terni, realizza pavimenti naturali in Linoleum. Nel contesto di miglioramento proattivo nel campo della sicurezza, attuato dall'azienda ed in conformità con la sua visione (eliminare ogni possibilità di avere incidenti, aumentando la consapevolezza dei dipendenti per quanto riguarda tutti i rischi connessi ad ogni attività svolta e permettendo a tutti i lavoratori di sviluppare il loro pieno potenziale), lo scorso anno la società ha lanciato un nuovo progetto per migliorare le condizioni di lavoro del personale in età matura.

L'aumento dell'età pensionabile richiede alcune riflessioni sulle misure da adottare per garantire la sicurezza sul lavoro ad una categoria di lavoratori di età "matura". Poiché tale personale è sottoposto a particolari difficoltà per la salute e la sicurezza, superiori a quelle dei lavoratori più giovani, nasce la necessità di adottare ulteriori precauzioni per la riduzione dei rischi per la salute e la sicurezza superiori alle richieste della legislazione.

Le principali difficoltà nella gestione della salute e della sicurezza dei "Lavoratori over 50" possono essere riassunte nei due punti seguenti:

1) Nel caso di un lavoratore over 50 è necessario porre maggiore attenzione nella valutazione delle capacità fisiche, in relazione alle attività e le condizioni in cui vengono svolte;

2) Alcuni rischi specifici (es. lavoro in turni, esposizione ad alte temperature, esposizione al rumore e movimentazione manuale dei carichi), sono elementi che devono essere considerati molto più "gravosi" per un lavoratore over 50 rispetto ad un lavoratore più giovane.

¹ Health and Safety Manager di Tarkett S.p.A.

Studi effettuati di recente hanno evidenziato che la maggior parte delle patologie o degli incidenti, che colpiscono i lavoratori ultracinquantenni, sono dovuti alle conseguenze dell'invecchiamento e, nello specifico, essi riguardano principalmente:

- Sistema Cardiovascolare: danni o patologie cardiopolmonari dovuti a sforzi eccessivi, elevati sbalzi di temperatura, lavori effettuati ad alta quota, etc.;
- Apparato Muscolo – Scheletrico: strappi dovuti alla perdita di forza ed alla diminuzione dell'elasticità muscolare;
- Apparato Visivo: diminuzione delle diottrie, diminuzione della capacità di mettere a fuoco con conseguente pericolo di cadute dovute a problemi di vista o a mancanza di riflessi, ecc..

La Tarkett, nella valutazione dei rischi per le varie mansioni lavorative, ha individuato, per il personale over 50, ulteriori misure di prevenzione, rispetto a quelle già identificate nella valutazione dei rischi per i lavoratori più giovani, con lo scopo di ridurre ulteriormente il livello di esposizione al rischio. Di seguito viene riportato il dettaglio delle varie misure "aggiuntive" introdotte nel Documento di Valutazione dei Rischi per migliorare la vita lavorativa del personale over 50:

1) **Informazione:**

informazione riguardante i rischi specifici per un lavoratore over 50 viene ripetuta con una frequenza biennale (rispetto alle frequenza quinquennale prevista per i lavoratori più giovani). Tali sessioni informative vengono condotte dal Servizio di Prevenzione e Protezione direttamente sul posto di lavoro, di fronte alla bacheche informative presenti in ogni reparto;



2) Controlli Operativi: per quanto riguarda le attività lavorative svolte da personale di età superiore ai 50 anni, sono predisposti dal management aziendale, in collaborazione con il medico competente ed i rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza, maggiori controlli in campo (sopralluoghi negli ambienti di lavoro con frequenza settimanale), rispetto a quelli effettuati nelle postazioni con presenza di personale più giovane (di frequenza quindicinale). I controlli in campo hanno l'obiettivo di verificare il livello di sicurezza dell'attività svolta dal lavoratore, valutando, ove necessario, delle azioni per migliorare la sicurezza dell'attività stessa. Grazie ai controlli effettuati sono state identificate ed implementate numerose misure che hanno consentito un miglioramento del livello di sicurezza delle attività svolte;



3) Dispositivi di Protezione Individuale: l'azienda ha predisposto la sostituzione dei DPI con dei nuovi dispositivi che, a parità di grado di protezione, garantiscono all'operatore un maggior confort nell'indossarlo. La procedura interna di gestione dei DPI prevede un test preliminare del dispositivo stesso da parte del lavoratore over 50 (con il coordinamento dei Rappresentati dei Lavoratori per la Sicurezza), per una valutazione del livello di "comodità".

In caso di esito positivo del test, il DPI viene inserito dalla lista dei dispositivi autorizzati per l'acquisto. La convinzione dell'azienda è quella che "l'utilizzo di un DPI più comodo rende meno pesante l'attività lavorativa";



4) Sorveglianza Sanitaria: Il Medico Competente, in collaborazione con il Servizio di Prevenzione e Protezione, ha introdotto nel protocollo sanitario, oltre ai “normali” accertamenti sanitari previsti per tutti i lavoratori (di seguito riportati):

- Visita Medica;
- Spirometria;
- Analisi ematochimiche standard;
- Audiometria;
- Drug Test (ove necessario);
- Test Audit C (ove necessario);
- Vaccinazione Antitetanica (ove necessario);
- Visita oculistica standard (ove necessario).

Inoltre, anche i seguenti ulteriori accertamenti con le relative periodicità:

- Valutazione delle capacità motorie e elasticità muscolare (durante la visita medica annuale);
 - Test Psicoattitudinali: matrici di Raven, trial making A e B, digit span avanti e indietro ecc. (con periodicità biennale);
 - Misura del PSA all’interno delle analisi ematochimiche annuali;
 - Visita oculistica, con una frequenza biennale;
 - Visita cardiologica, con una frequenza biennale.

5) Pause di Lavoro/Cambio Postazione di Lavoro: in caso di necessità, il lavoratore over 50, può usufruire di pause di lavoro più lunghe e/o più frequenti o addirittura del cambio di postazione di lavoro. Tale necessità viene valutata e decisa durante un incontro tra lavoratore, medico competente e servizio di prevenzione e protezione. Questa misura viene attuata per consentire al lavoratore di avere un recupero psico-fisico.

Grazie al contributo ed al coinvolgimento dell’intera organizzazione nell’applicazione dei punti descritti in precedenza, la Tarkett ha ottenuto ottimi risultati, in particolare su due diversi aspetti:

- Riduzione dell’indice di rischio relativo alle attività svolte dai lavoratori over 50 pari all’80% (calcolo basato sulla matrice del rischio $R = P \cdot D$ da $R = 25$ ad $R = 4$).
- Nessun infortunio accaduto ai lavoratori over 50 negli ultimi 7 anni.



CAMPAGNA EUROPEA “AMBIENTI DI LAVORO SANI E SICURI AD OGNI ETÀ”

ESEMPIO DI BUONA PRASSI

La valutazione dei rischi inerenti la salute e sicurezza in azienda nel contesto dell’invecchiamento della forza lavoro: Strumenti per la verifica della corretta applicazione dell’art.28 del DLgs.81/08

Introduzione

di Maria Frassine¹

Ormai da anni AiFOS, in qualità di partner nazionale delle Campagne Europee presentate dall’Agenzia Europea per la sicurezza e la salute sul lavoro (EU-OSHA), promuove un piano di attività che coinvolge soci ed aziende al fine di diffondere all’interno del proprio network - e non solo - le tematiche proposte.

Il tema scelto per il biennio 2016-2017, che si avvia alla conclusione, è risultato alquanto complesso: la gestione del fattore età, infatti, non è solo un aspetto tecnico relativo alla salute e alla sicurezza sul lavoro, ma è principalmente un aspetto legato all’organizzazione del lavoro e dell’intera società.

¹ Giurista, Responsabile Relazioni Esterne, Ufficio Studi e legislativo AiFOS, referente interna all’associazione per i progetti di buona prassi e per il partenariato nazionale alle Campagne Europee della Sicurezza sul lavoro.

L'associazione ha promosso numerosi incontri e convegni, che hanno cercato di indagare e presentare il tema sotto diversi aspetti: giuridico, medico, organizzativo, tecnico, formativo, comunicativo.

Richiede tuttavia un approfondimento particolare il progetto di buona prassi presentato all'INAIL, Focal Point italiano dell'Agenzia Europea.

Nell'ambito del concorso nazionale che raccoglie gli esempi più significativi di organizzazioni che adottano pratiche innovative per la salute e sicurezza, AiFOS ha promosso il progetto *“La valutazione dei rischi inerenti la salute e sicurezza in azienda nel contesto dell'invecchiamento della forza lavoro: Strumenti per la verifica della corretta applicazione dell'art.28 del DLgs.81/08”* realizzato da Ferrero Mangimi SpA, azienda produttrice di alimenti zootecnici fra i leader in Italia, con il supporto del partner scientifico Contec AQS, società di consulenza negli ambiti di ambiente, qualità e sicurezza e Centro di Formazione AiFOS.

La sfida non facile per la realizzazione di una buona prassi sul tema della valutazione dei rischi con particolare riferimento alla variabile invecchiamento della forza lavoro è stata accolta dalla Dirigenza aziendale e dal partner scientifico con impegno e ambizione².

L'implementazione presso Ferrero Mangimi SpA del nuovo approccio olistico al processo di valutazione dei rischi ha consentito di individuare nuove misure di prevenzione per la gestione dei nuovi rischi emergenti individuati o l'accentuazione dei rischi esistenti in riferimento all'età dei lavoratori.

Dall'applicazione di questo nuovo metodo di valutazione dei rischi, sono stati ottenuti benefici immediati in termini di miglioramento generale delle condizioni di salute e sicurezza e di consapevolezza dei soggetti coinvolti. Nel medio-lungo periodo, riuscendo a prevedere e limitarsi dall'insorgere di rischi emergenti e la riduzione dell'accentuazione di rischi connessi all'aumentare dell'età, Ferrero Mangimi potrà riscontrare

² Delinea la difficoltà ad affrontare questo tema il numero esiguo di buone prassi realizzate a livello nazionale e presentate all'INAIL: in tutta Italia sono stati presentati solo 10 progetti.

una riduzione dei costi economici relativi alla sicurezza sul lavoro. Si può inoltre identificare un beneficio sociale nel mantenimento di una buona efficienza psicofisica dei lavoratori al momento del pensionamento, con conseguente vita post-lavorativa attiva e soddisfacente.

I principali fattori di successo del nuovo processo di valutazione dei rischi sono stati:

- cooperazione tra tutti gli addetti alla gestione della SSL in azienda, e del top management aziendale;
- formazione ed affiancamento dei lavoratori per la corretta compilazione del questionario del Work Ability Index;
- riscontro positivo ad esito del processo di formazione dei dirigenti aziendali in relazione ai rischi connessi all'invecchiamento della forza lavoro.

È evidente quindi come i fattori di successo per realizzare un buon progetto siano riconducibili alla diffusione della cultura della sicurezza sul lavoro: solo acquisendo la consapevolezza che sia necessario non solo adottare interventi momentanei efficaci, ma prevedere la sostenibilità degli stessi nel lungo periodo permetterà di realizzare l'obiettivo della tutela della salute e sicurezza durante tutto l'arco della vita lavorativa dell'individuo.

La Campagna Europea si conclude, ma AiFOS continuerà a studiare ed approfondire il tema.

Nei contributi seguenti, vengono presentate la realtà aziendale di Ferrero Mangimi SpA e le modalità con cui è stato condotto lo studio della valutazione dei rischi in riferimento all'età, che ha permesso la redazione di un nuovo modello di documento di valutazione dei rischi, a cura del partner scientifico Contec AQS.

Il progetto di buona prassi sarà presentato da AiFOS tramite un poster anche in occasione del Congresso Internazionale di salute e sicurezza sul lavoro, che si svolgerà a Singapore dal 3 al 7 settembre 2017.

Ferrero Mangimi Spa, un'azienda a misura di lavoratore (di ogni età)

di Ada Benedetto¹

Breve storia della Società

Ferrero Mangimi è nata, come azienda familiare, oltre 50 anni fa e per lungo tempo rimase una realtà locale, confinata entro la regione Piemonte.

Nel 1982, con l'inserimento di Massimo Ferrero nella gestione, cambiò radicalmente la "vision" aziendale: egli si sforzò, infatti, di differenziare la propria produzione, rispetto ai numerosi concorrenti presenti sul mercato e di estendere l'offerta ad altre Regioni, impegnandosi sul fronte della qualità, declinata nei suoi molteplici aspetti.

Qualità dei prodotti, in via assolutamente prioritaria, ma anche qualità del servizio e dell'assistenza tecnica e veterinaria per i propri clienti senza, tuttavia, trascurare una politica aziendale di "sviluppo sostenibile" quando ancora questi termini non erano così conosciuti. In questo contesto, non poteva mancare una forte attenzione anche nei confronti dei propri dipendenti e collaboratori, i quali trovavano soddisfazione oltre che da un trattamento economico adeguato rispetto al mercato del lavoro, anche dal coinvolgimento nelle scelte di sviluppo aziendale: ciò ha permesso di ottenere una sincera fidelizzazione, che avrebbe dato i propri risultati nel contesto di lungo periodo.

Ovviamente tutto ciò non era a costo-zero; tuttavia, la Proprietà scelse la strada della moderazione del profitto a vantaggio dello sviluppo della società con reinvestimento degli utili.

Se non fosse stata seguita, con lungimiranza, questa strategia ora non ci troveremmo di fronte ad una storia di successo aziendale.

Alla fine della prima decade degli anni 2000 la Proprietà decise di tentare un'ulteriore sfida, trasformando la Società a responsabilità limitata in una Società per azioni e avviando politiche di investimento e di sviluppo, fermo restando i valori su cui Ferrero Mangimi s.r.l. era nata.

¹ Presidente Consiglio di Amministrazione di Ferrero Mangimi Spa.

Non si trattava, quindi, di fare un salto nel buio, bensì di perseguire un progetto ambizioso e molto articolato che, in anni recenti, ha iniziato a dare i suoi primi risultati significativi.

Purtroppo però si verificò una terribile tragedia: Massimo Ferrero scomparve, improvvisamente, nell'estate dell'anno 2013. Oltre che il proprietario della Società, Ferrero ne era anche "l'anima" perché grazie alla sua intelligenza, dedizione e impegno riusciva non solo a svolgere i propri compiti di legale rappresentante in modo estremamente imprenditoriale, ma costituiva la figura di riferimento per tutti i dipendenti e collaboratori della Ferrero, i quali sapevano perfettamente che si sarebbero sempre potuti confrontare direttamente con il proprietario stesso per qualsiasi necessità, trovando risposte e soluzioni appropriate per i vari problemi, di qualsiasi natura essi fossero. Di fatto, era il vero e proprio leader dell'azienda.

Questo tragico evento comportò inevitabilmente una crisi drammatica all'interno della Società, crisi alla quale però sia la famiglia proprietaria, sia il management ha saputo reagire con estrema rapidità, sfuggendo a facili tentazioni di vendita.

Applicando con costante determinazione le scelte già fatte da Ferrero e proseguendo il suo progetto di sviluppo, la società – pur fra tante difficoltà – ha continuato sulla strada che era stata tracciata.

Così, nel 2015 la Ferrero Mangimi, acquista lo stabilimento Magic (società fallita nel 2012) e ottiene, in tempi brevi, tutte le autorizzazioni per ri-avviare la produzione in questo "nuovo" insediamento produttivo ubicato nella zona di Parma vale a dire, nel cuore di una delle province simbolo del settore zootecnico e agro-alimentare.

E' così iniziata una nuova sfida, resa peraltro possibile soltanto da una sana gestione e da scelte imprenditoriali ben progettate negli anni precedenti. Oggi lo stabilimento di Parma-Sorbolo è diventato il nuovo "fiore all'occhiello" della società, che peraltro mantiene salde le proprie radici nella sede divenuta ormai storica, a Farigliano (CN).

Oggi Ferrero Mangimi S.p.A. è leader in Italia nel settore dei mangimi per maiali e ruminanti sul mercato libero (senza, comunque, trascurare anche gli altri animali da reddito), con una produzione che supera i 5 milioni di quintali annui e con un fatturato che si aggira sui 180 milioni di euro all'anno.

Progetti di sviluppo

Nel contesto sopra delineato tramite la sintetica storia della società, all'inizio dell'anno 2015, si è posto il tema del riesame delle scelte strategiche fatte negli anni precedenti e, pur riconfermandole, si è posto il tema dell'aggiornamento dell'organizzazione aziendale, in considerazione dei notevoli piani di sviluppo che tuttora sono in corso.

Per mantenere saldi i valori fondanti della società già sopra esposti (qualità, fidelizzazione, sviluppo) ci si è resi conto che serviva strutturare maggiormente l'organizzazione aziendale, perché si stava passando da una azienda familiare ad una vera e propria impresa industriale: fu scelto di revisionare le procedure di qualità già esistenti, di avviare un percorso di piena tracciabilità dei mangimi in ottemperanza ai più avanzati protocolli di filiera e di avviare anche un percorso – assai difficile, costoso, ma virtuoso – per ottenere le certificazioni di cui alle norme ISO 14001 e OHSAS 18001.

Dopo aver consolidato la squadra, con l'affiancamento della società di ingegneria Contec AQS, abbiamo iniziato ad intraprendere questa nuova avventura, che sta viaggiando in parallelo all'installazione di nuovi impianti e all'ottenimento di certificati di qualità nel settore zootecnico come ad esempio il protocollo GMP+ e lo schema ISO 22005, nel pieno rispetto delle variegate normative ambientali.

Revisione del DVR e valutazione del nuovo rischio “età”

Arriviamo finalmente al tema dell'età, sui cui aspetti tecnici, sicuramente anche innovativi, non è certo la scrivente che deve illustrare il progetto in corso e, pertanto, saranno altri autori a scriverne². Alla sottoscritta, in qualità di Presidente del Consiglio di Amministrazione di Ferrero Mangimi S.p.A., spetta tuttavia l'onore di affermare che grazie a questo percorso di crescita controllata e di mantenimento dei valori fondanti della società non potevamo che aderire con entusiasmo al progetto propostoci da AiFOS. Una società, con la quale condividiamo gli stessi valori, come potrebbe non essere sensibile alle problematiche legate all'età dei suoi dipendenti-collaboratori? Noi tutti sentiamo il peso del tempo, ma le opportunità che ci vengono date da un metodo di lavoro che valorizza i punti di forza di ogni età non può che essere visto in modo

² Si veda a proposito l'articolo a firma di Lorenzo Baraldo e Luca Magagnato pubblicato in questo Quaderno.

assolutamente positivo dalla Proprietà e dal management di una società che è cresciuta anche grazie al fedele lavoro dei suoi dipendenti, prestato per molti anni, per cui lo studio del fattore età non può che essere visto come un'ulteriore fattore di miglior sviluppo e di saggia utilizzazione delle migliori risorse che ogni lavoratore – di qualsiasi livello di inquadramento – può dare, anche in funzione della sua età. Anche i manager invecchiano, ma non è per questo detto che peggiorino, anzi!

Lo strumento scelto per valutare questo “rischio” – termine che si abbina sempre al termine “opportunità” che costituisce l'altra faccia della stessa medaglia – è stato il D.V.R., ma adesso credo che sia giusto lasciare il testimone ai tecnici che concretamente hanno lavorato e stanno tuttora lavorando sul progetto³.

³ Un ringraziamento a INAIL, che con le sue politiche attive di prevenzione ha contribuito e costantemente contribuisce a incentivare lo sviluppo delle imprese virtuose. Inoltre, si ringraziano sentitamente gli Amministratori, Dirigenti e Dipendenti di Ferrero Mangimi S.p.A., grazie al cui lavoro la società può continuare a realizzare i propri progetti. Infine, si ringraziano AiFOS e Contec AQS, grazie ai quali è stato possibile intraprendere questa nuova sperimentazione, per la quale ci auguriamo tutti di vedere i primi risultati concreti e positivi entro tempi brevi.

Metodo ARAI® (Age Risk Assessment Index), un nuovo approccio alla valutazione dei rischi

di Lorenzo Baraldo¹ e Luca Magagnato²

Premessa

L'articolo 28 del D.Lgs. 81/2008 al comma 1, fa riferimento all'obbligo non delegabile del datore di lavoro alla valutazione di tutti i rischi, compresi quelli dell'età che, in riferimento non solo alle caratteristiche fisiche, ma anche all'esperienza e alla formazione, diventa un fattore rilevante nella redazione del Documento di Valutazione dei Rischi (DVR).

Peraltro, l'art. 37 della Costituzione prevede il limite minimo di età per il lavoro salariato: tale limite è stato disciplinato dall'art. 3 della Legge. 977/1967, modificato dall'art. 5 del D.Lgs. 345/1999.

Oltre a ciò, va precisato che, non esiste una legislazione che definisca un limite massimo d'età: questo ci fa capire che la figura del lavoratore ha delle caratteristiche molto variabili, sia a livello fisico che a livello psicologico, di esperienza formazione e consapevolezza. Per queste ragioni, in materia di prevenzione e protezione nei luoghi di lavoro, risulta intuitiva la necessità di una differenziazione relativamente alla valutazione dei rischi per le diverse fasce di età dei lavoratori.

L'obiettivo, quindi, diventa definire nuovi rischi emergenti, o accentuazione di rischi esistenti in riferimento alla fase d'età del lavoratore, col fine della possibile redazione di nuovi modelli di valutazione dei rischi.

Questi aspetti comportano la collaborazione di diverse figure, le quali devono concorrere con le loro competenze. Nello specifico:

- il datore di lavoro come figura responsabile della SSL nella propria azienda;
- gli enti di formazione, per la formazione dei responsabili dei lavoratori e per i lavoratori stessi.;

¹ Ingegnere e Tecnico della Prevenzione di Contec AQS.

² Tecnico della Prevenzione di Contec AQS.

- i medici competenti e gli specialisti del settore medico, per definire i sintomi e i pericoli a cui i lavoratori sono esposti.

Indice di Capacità di Lavoro (Work Ability Index - WAI)

Lo studio è partito ricercando una metodologia di verifica della capacità di lavoro. Uno strumento molto importante che è stato preso in considerazione è rappresentato dall'indice di capacità di lavoro, Work Ability Index (WAI) (Ilmarinen, Kuomi et al.1998); esso è orientato ad un uso pratico nel campo della medicina del lavoro e rappresenta la valutazione da parte dello stesso lavoratore circa la propria capacità di lavoro oltre a mostrare una buona correlazione con i riscontri clinici.

Tale indice è calcolato sulla base delle risposte date alle domande presenti in un questionario, che prendono in considerazione sia le richieste fisiche e mentali del compito lavorativo, che lo stato di salute e le risorse del lavoratore.

Esso comprende 7 fattori, con i quali viene calcolato il punteggio finale. Il risultato di tale del punteggio può variare tra 7 e 49 e descrive l'opinione che lo stesso lavoratore ha della propria capacità di lavoro e, in base ad esso, vengono definiti il livello di capacità di lavoro e gli obiettivi da perseguire sulla base della seguente scala:

- Punteggio da 7 a 27, WAI Scadente;
- Punteggio da 28 a 36, WAI Mediocre;
- Punteggio da 37 a 43, WAI Buona;
- Punteggio da 44 a 49, WAI Eccellente.

Descrizione dello studio

Lo studio della valutazione dei rischi in riferimento all'età è stato condotto presso Ferrero Mangimi S.p.A., un'azienda che si occupa della produzione e della commercializzazione di alimenti zootecnici e dove la produzione è divisa in cinque stabilimenti.

Per condurre lo studio, si è proceduto elaborando il Documento di Valutazione dei Rischi. Questo è stato diviso in un documento aziendale, che prende in considerazione i rischi aziendali comuni a tutti gli stabilimenti, e un documento appendice per ogni sito, che annovera i rischi specifici presenti in ogni stabilimento.

L'elaborazione del DVR è stata necessaria per poter continuare, successivamente, con la valutazione dei rischi in riferimento all'età.

Sulla base delle premesse esposte, hanno collaborato alla realizzazione dello studio le seguenti figure:

- Il datore di lavoro di Ferrero Mangimi, insieme ai suoi collaboratori della società CONTEC AQS, come supporto tecnico;
- L'Associazione Italiana Formatori ed Operatori della Sicurezza (AiFOS) per la formazione dei responsabili dei lavoratori e per i lavoratori stessi;
- Il medico competente e il personale di medicina del lavoro dell'Università.

Obiettivi e fasi generali di applicazione della valutazione dei rischi

1. Analisi preliminare

- Rilevazione dei profili di età di tutti i lavoratori (con stratificazione per stabilimento, reparto/mansione, genere, inquadramento contrattuale, presenza di limitazioni/prescrizioni da parte del medico competente);
- Successiva elaborazione di scenari a 5 e 10 anni, al fine di valutare i possibili effetti della variabile "età" negli scenari futuri e nel prosieguo del percorso lavorativo;
- Rilevazione, mediante questionario, da sottoporre alla direzione aziendale, dello stato attuale delle problematiche e delle politiche aziendali relative all'invecchiamento della popolazione lavorativa;
- Acquisizione di statistiche sull'assenteismo e sul fenomeno infortunistico dell'ultimo triennio.

2. Processo di valutazione dei rischi

- Individuazione delle postazioni di lavoro/mansioni "age critical", sia per quanto riguarda i lavoratori più anziani, sia per quanto riguarda quelli di età più giovane;
- Valutazione dei rischi per le postazioni di lavoro/mansioni "age critical", verificando non solo quanto previsto dalla normativa, ma anche la specificità aziendale;

3. Identificazione delle misure di Prevenzione e Protezione

- In questa fase le misure (tecniche, organizzative, procedurali e formative) dovranno essere identificate con particolare riferimento alle criticità connesse con l'età, sulla base della specifica realtà aziendale;

- Particolare importanza, in questa fase, è rappresentata dalla condivisione delle misure individuate con la struttura aziendale (dirigenti e preposti), nonché con tutte le altre figure individuate dalla legislazione (RLS e Medico Competente);

- Sulle stesse figure sarà, pertanto, rilevante la somministrazione di interventi formativi specifici.

4. *Tecniche di verifica e controllo*

- Acquisizione di statistiche su assenteismo, infortuni, incidenti, near-miss e malattie professionali;

- Somministrazione del questionario Work Ability Index (WAI) ai lavoratori interessati, sia come da metodologia originaria, con il coinvolgimento del medico competente (MC), sia con modalità diversa, tramite intervento del Servizio di Prevenzione e Protezione (SPP) per poter incrociare e verificare i dati statistici (WAI¹).

Questo tipo di attività, ispirato all'applicazione del ciclo di Deming (Plan-Do-Check-Act), fornisce importanti informazioni sull'efficacia delle misure individuate e della loro applicazione.

Applicazione del metodo ARAI®

Il metodo proposto per effettuare la valutazione del rischio in riferimento all'età è stato l'Age Risk Assessment Index – ARAI®, che viene ottenuto in funzione di diverse variabili:

- gli esiti delle attività di verifica e controllo del rischio, condotte nella specifica sezione del DVR a cui si riferisce la valutazione;

- l'indice di capacità di lavoro (ottenuto tramite somministrazione del questionario);

- il livello di esposizione degli operatori al rischio preso in considerazione.

Per quanto riguarda il valore da attribuire alla probabilità (**P**) e al danno (**D**), si sono considerati i valori più elevati individuati dall'esito della valutazione del rischio, riportata nel paragrafo del DVR del rischio specifico a cui si fa riferimento, con lo studio connesso alla valutazione dei rischi in riferimento all'età.

I valori assegnati all'indice di capacità di lavoro (WAI¹) si sono ottenuti associando un numero progressivo da 1 a 4 alle fasce di riferimento dei

risultati calcolati con il questionario indice di capacità di lavoro, dove 4 rappresenta il valore di WAI^I peggiore.

Mentre, per quanto riguarda il valore da attribuire all'esposizione, si è considerato il livello medio di esposizione dell'addetto al rischio preso in considerazione nella valutazione condotta, dove 4 rappresenta il livello di esposizione maggiore.

Tabella 1
Scala delle Probabilità P

Valore	Livello	Definizioni/criteri
4	Altamente probabile	<ul style="list-style-type: none"> • Si sono già verificati più volte danni analoghi in azienda • Il verificarsi del danno non susciterebbe alcuno stupore in azienda
3	Probabile	<ul style="list-style-type: none"> • È noto qualche episodio in cui si è verificato il danno • Il verificarsi del danno susciterebbe una moderata sorpresa in azienda
2	Poco probabile	<ul style="list-style-type: none"> • Sono noti solo rarissimi episodi già verificatisi • Il verificarsi del danno ipotizzato susciterebbe grande sorpresa
1	Improbabile	<ul style="list-style-type: none"> • Non sono noti episodi già verificatisi • Il verificarsi del danno ipotizzato susciterebbe incredulità

Tabella 2
Scala dell'entità del danno D

Valore	Livello	Definizioni/criteri
4	Gravissimo	• Effetti letali o di invalidità totale
3	Grave	• Effetti di invalidità parziale o reversibili a lungo termine
2	Medio	• Effetti reversibili nel medio termine
1	Lieve	• Effetti rapidamente reversibili

Tabella 3
Scala dell'Indice di Capacità di Lavoro (WAI^I_n)

Valore WAI^I_n	Punteggio WAI^I	Capacità di lavoro
4	7-27	Scadente
3	28-36	Mediocre
2	37-43	Buono
1	44-49	Eccellente

Tabella 4
Scala dell'Esposizione (E)

Valore E	Tempo di Esposizione	Definizioni
4	Giornaliera	L'addetto è esposto giornalmente al rischio preso in considerazione
3	Settimanale	L'addetto è esposto settimanalmente al rischio preso in considerazione
2	Mensile	L'addetto è esposto mensilmente al rischio preso in considerazione
1	Annuale	L'addetto è esposto annualmente al rischio preso in considerazione

Definiti i valori da attribuire, la Valutazione del Rischio in funzione dell'età viene automaticamente calcolata mediante la formula:

$$\text{ARAI}^{\circledR} = P \times D \times \text{WAI}_n \times E$$

Dove:

P = Valore della probabilità di accadimento del rischio preso in considerazione, valutata nel DVR nella sezione specifica del rischio preso in considerazione.

D = Valore del danno del rischio preso in considerazione, valutata nel DVR nella sezione specifica del rischio preso in considerazione.

WAI_n = Valore ottenuto dalla scala corrispondente all'Indice di capacità di lavoro misurato.

E = Esposizione dell'addetto al rischio preso in considerazione.

La valutazione numerica del rischio permette di identificare una scala di priorità degli interventi, confrontando il valore numerico con il valore accettabile di ARAI®.

Tabella 5
Azioni da porre in essere in relazione al valore di ARAI® riscontrato

	Livello	Definizione	Tempo di intervento
ARAI≥64	Elevato	<ul style="list-style-type: none"> Attuazione delle misure di prevenzione e protezione individuate ad esito della specifica valutazione del rischio Sono necessarie misure dirette a recuperare la capacità di lavoro o ulteriori valutazioni della stessa, volte a verificare le condizioni fisiche, psicologiche e socio-ambientali del lavoratore. 	Immediato

<p style="text-align: center;">32 $\leq \text{SARAI} < 64$</p>	<p style="text-align: center;">Significativo</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Attuazione delle misure di prevenzione e protezione individuate ad esito della specifica valutazione del rischio • Sono raccomandati interventi volti a migliorare la capacità di lavoro. Questi possono riguardare sia gli stili di vita che azioni di tipo riabilitativo, sia misure volte a sostenere e sviluppare le sue competenze e abilità professionali. 	<p style="text-align: center;">Entro 12 mesi</p>
<p style="text-align: center;">9 $\leq \text{SARAI} < 32$</p>	<p style="text-align: center;">Medio</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Attuazione delle misure di prevenzione e protezione individuate ad esito della specifica valutazione del rischio • Informazione su quali possono essere i fattori, relativi sia al lavoro che allo stile di vita, in grado di mantenere o compromettere una buona capacità di lavoro. 	<p style="text-align: center;">Da 12 a 24 mesi</p>
<p style="text-align: center;">1 $\leq \text{SARAI} < 9$</p>	<p style="text-align: center;">Minimo</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Attuazione delle misure di prevenzione e protezione individuate ad esito della specifica valutazione del rischio • Adeguata informazione e formazione su come mantenere la loro capacità di lavoro. 	<p style="text-align: center;">Da 18 a 24 mesi</p>

Esito della valutazione dei rischi e sue applicazioni

La valutazione del rischio condotta prende in considerazione i profili di età di tutti i lavoratori, con stratificazione delle classi di età per stabilimento, genere e per reparto/mansione. Inoltre, sono state acquisite le statistiche sull'assenteismo e sul fenomeno infortunistico.

Sono anche stati ripresi in considerazione i rischi presenti in azienda che, per loro natura, possono danneggiare in tempi brevi o lunghi i lavoratori, (esempio: rischi di incendio, rischio chimico, ecc.), e per ognuno di essi ci si è interrogati sulla sua valutazione in riferimento all'età.

In conclusione, è stato rivisto e aggiornato il capitolo del DVR, "Valutazione dei rischi in riferimento all'età", nel quale è stata effettuata la valutazione di tali rischi tramite il metodo ARAI[®], di quelli che hanno avuto risposta affermativa nella precedente analisi. Si è proceduto, pertanto, con la definizione delle specifiche misure di prevenzione e protezione ed alla definizione delle misure di verifica e controllo, con la proposta di monitoraggio degli indici statistici o del WAI^I correlabile.

Esaminando, per esempio, il rischio Ambienti confinati o a sospetto rischio di inquinamento per gli addetti operativi si ottiene:

Tabella 6

Esempio di tabella di Valutazione dei Rischi con metodo ARAI®

AMBIENTI CONFINATI O A SOSPETTO RISCHIO DI INQUINAMENTO			Rischio da valutare in relazione all'età SI	
Analisi cause e correlazione all'età	e	Identificazione delle misure di prevenzione e protezione		
Fisiologico	X	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Verifica dei requisiti degli addetti al salvataggio con cadenza quinquennale ▪ Verifica dei requisiti degli addetti spazi confinati con cadenza quinquennale ▪ Correlazione del WAI^I dei lavoratori addetti allo spazio confinato con la classe ed esito della valutazione del rischio dello spazio confinato 		
Ergonomico	X			
Organizzazione del lavoro	X			
WAI^I gruppo lavoratori di riferimento 37				
VALUTAZIONE DEL RISCHIO CONNESSO ETÀ INVECCHIAMENTO DEI LAVORATORI Precedente alla attuazione delle misure di miglioramento (valutazione specifica)			P3 x D4 x WAI^I2 x E3	ARAI 72
VALUTAZIONE DEL RISCHIO CONNESSO ETÀ INVECCHIAMENTO DEI LAVORATORI Dopo l'attuazione delle misure di miglioramento (valutazione specifica)			P1 x D2 x WAI^I2 x E3	ARAI 12
PROGRAMMA DI MIGLIORAMENTO				
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Adempiere a quanto previsto dal rischio specifico ▪ Definizione modello di correlazione del WAI^I al rischio specifico ▪ Definizione modello di correlazione del WAI^I all'esposizione al rischio ▪ Definizione modello di nomina addetti gestione salvataggio e addetti lavori spazi confinati ▪ Verifiche periodiche quinquennali dei requisiti addetti gestione salvataggio e addetti lavori spazi confinati ▪ Qualifica dei lavoratori addetti agli spazi confinati in relazione alla classe e livello di rischio ▪ Adeguata formazione dei Dirigenti e dei lavoratori sui rischi connessi all'invecchiamento della forza lavoro ▪ Adozione Check list di analisi dei requisiti degli ambienti di lavoro connessi all'invecchiamento della forza lavoro 				
VALUTAZIONE DEL RISCHIO RESIDUO			P1 x D2 x WAI^I1 x E3	ARAI 6
TECNICHE DI VERIFICA E DI CONTROLLO				
Verifica andamento WAI ^I del gruppo di lavoratori di riferimento			Quinquennale	WAI ^I atteso ≥ 44
Esiti della sorveglianza sanitaria			Periodici in relazione al protocollo sanitario previsto dal MC	
Analisi dei dati statisi statistiche su Assenteismo, Infortuni, incidenti, near-miss e Malattie professionali			Annuale riunione periodica	
Segnalazioni dei lavoratori o dei loro rappresentanti			Annuale riunione periodica	

Per analizzare i rischi in riferimento all'invecchiamento della forza lavoro, si fa riferimento al DVR appendice delle varie unità locali, al capitolo nel quale si riporta la valutazione del rischio specifico; in questo caso *Ambienti confinati o a sospetto rischio di inquinamento*, prendendo in considerazione il valore più alto di rischio riscontrato nelle varie unità locali.

Prima dell'attuazione delle misure di miglioramento si ottiene un P uguale a 3 e un D uguale a 4, da sostituire nella formula $ARAI^{\circledast}$.

Mentre dalla Tabella dei valori assegnati all'Indice di capacità di lavoro (*Tabella 3*), facendo riferimento al valore più basso della media dell'indice di capacità di lavoro degli addetti operativi, che è 37 (Buono) si ottiene un valore di WAI_n^I di 2.

Facendo riferimento all'esposizione (E) gli addetti risultano esposti settimanalmente al rischio derivato da ambienti confinati, o a sospetto rischio di inquinamento: quindi, dalla specifica tabella risulta un valore di E di 2 (*Tabella 4*).

Si moltiplicano, perciò, i valori usando il metodo $ARAI^{\circledast} = P \times D \times WAI_n^I \times E$ e si ottiene un valore di 72 ($P3 \times D4 \times WAI_n^I 2 \times E3$), che, nella *Tabella 5*, è valutato come Elevato.

Facendo, invece, riferimento al valore che si ottiene a seguito dell'attuazione delle misure di miglioramento, i valori di P e D diminuiscono; infatti, da DVR appendice diventa P uguale a 1 e D uguale a 2.

Per calcolare il rischio in riferimento all'età, si ottiene un valore di P e di D più basso, e i valori di WAI_n^I ed E che non variano, perché non si è agito né sull'indice di capacità di lavoro, né sull'esposizione. In virtù di quanto esposto, si ottiene un valore di ARAI[°] di 12 ($P1 \times D2 \times WAI_n^I 2 \times E3$) che, nella *Tabella 5*, è valutato come Medio.

Attuando le misure di prevenzione e protezione volte ad aumentare il WAI^I del lavoratore presenti nella *Tabella 6*, il valore di $ARAI^{\circledast}$ si abbassa ulteriormente: di fatto, si ottiene un ARAI[°] di 6 ($P1 \times D2 \times WAI_n^I 1 \times E3$). Inoltre, in *Tabella 6* viene riportato un programma di miglioramento per mantenere o aumentare la capacità di lavoro dei lavoratori interessati.

Conclusioni

Lo studio delle criticità connesse all'invecchiamento della forza lavoro, per ciascun rischio specifico nell'ambito del DVR aziendale, ha consentito di individuare tutte le misure di prevenzione e protezione aggiuntive da

adottare per mantenere o migliorare la capacità lavorativa necessaria allo svolgimento delle attività e delle mansioni in condizioni di sicurezza nell'intero arco della vita lavorativa.

L'implementazione in azienda del nuovo approccio al processo di valutazione dei rischi ha, inoltre, permesso di individuare le seguenti nuove misure di prevenzione:

- Procedure di verifica e mantenimento della capacità di lavoro degli addetti in presenza di particolari incarichi o rischi;
- Procedura di verifica e miglioramento degli ambienti di lavoro oltre ai requisiti minimi di cui all'allegato IV del D.Lgs. 81/08 integrandola con gli esiti delle valutazioni dei rischi che potrebbero sopraggiungere con l'invecchiamento del lavoratore;
- Formazione, informazione e addestramento specifico dei lavoratori;
- Processo di condivisione degli esiti della valutazione del rischio condotta nell'ambito dell'attività di sorveglianza sanitaria.

Oltre ai contenuti e alle misure specifiche relative all'esito della valutazione dei rischi connessi all'invecchiamento della forza lavoro, si evidenzia la misura di prevenzione primaria, univoca a tutte le fonti di pericolo soggette a questa nuova tipologia di rischio emergente. Ciò consente anche di segnalare la necessità di erogare adeguata formazione ed informazione ai dirigenti aziendali sui contenuti previsti dalla valutazione del rischio connesso all'invecchiamento della forza lavoro.

QUADERNI DELLA SICUREZZA AiFOS

Associazione Italiana Formatori ed Operatori della Sicurezza sul Lavoro

Direttore: Lorenzo Fantini

I **Quaderni della Sicurezza AiFOS** sono un servizio riservato agli associati. I volumi vengono inviati gratuitamente a tutti i soci AiFOS.

In Area Riservata si trova la versione sfogliabile online di tutti i quaderni editi negli scorsi anni, con la possibilità di consultazione, download e stampa.

PROSSIMA USCITA
n. 4 Ottobre - Dicembre 2017

L'efficacia della formazione alla sicurezza

Rapporto AiFOS 2017



n. 4 - Anno VIII
Trimestrale
Ottobre - Dicembre 2017

AiFOS - Associazione Italiana Formatori ed Operatori della Sicurezza sul Lavoro
via CNMI Università degli Studi di Brescia
via Botteghe 45 - 24123 Brescia
tel. 030.6509011 - fax 030.6509041
www.aifos.it - info@aifos.it

AiFOS

Associazione Italiana Formatori ed
Operatori della Sicurezza sul Lavoro

è partner nazionale della Campagna europea
“Ambienti di lavoro sani e sicuri ad ogni età”



Manifesti della sicurezza¹

Il manifesto vuole essere una metafora del percorso di crescita formativa all'interno del proprio posto di lavoro.

Vuole porre l'accento su come il lavoro e il passare degli anni non assuma solo una connotazione negativa, porti con sé nozioni e informazioni fondamentali nella vita in termini di continua curiosità e di volontà catartica (necessità di insegnamento di ciò che si ha imparato).

Il poster è una sorta di infografica con solo due nodi: uno iniziale che corrisponde alle prime esperienze lavorative corrispondente allo stage e uno finale quando si esaurisce il proprio compito e si va verso la pensione.

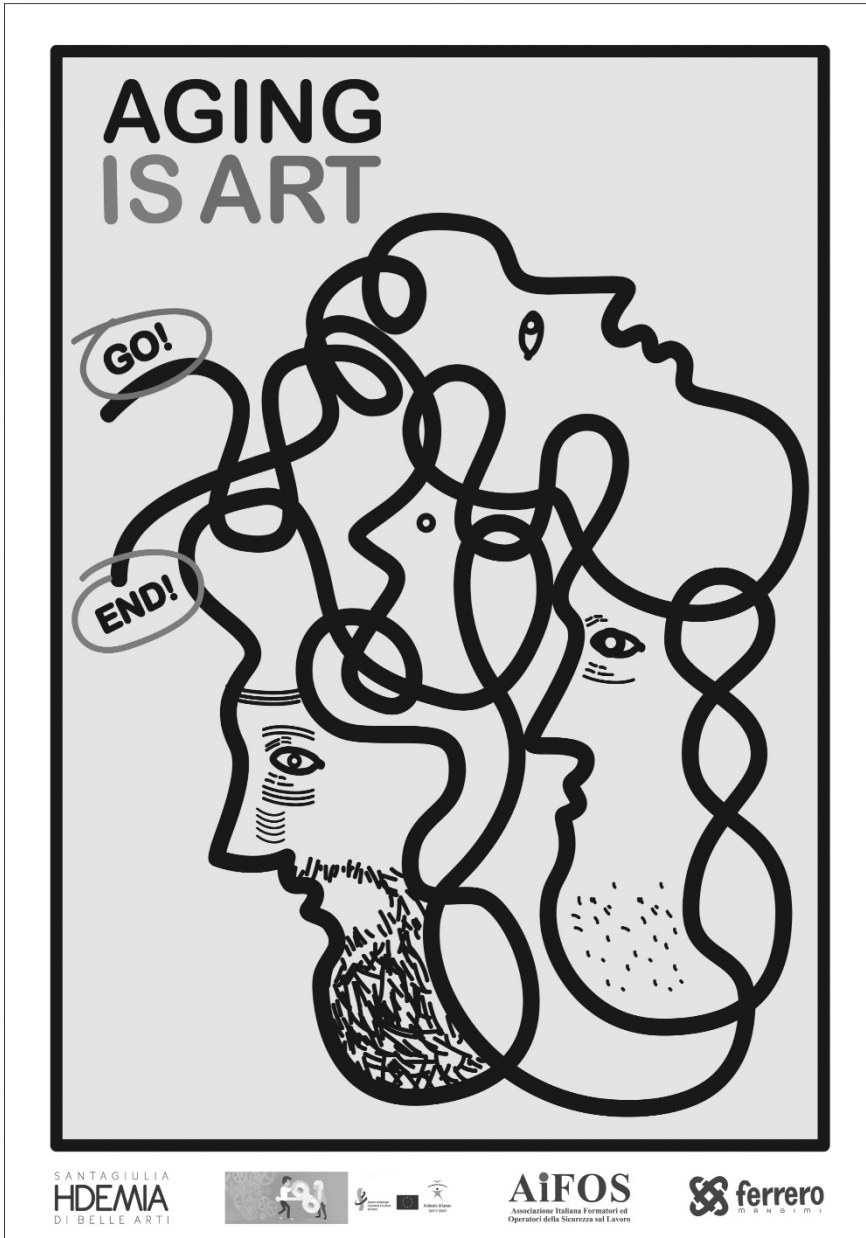
Il percorso lavorativo è metafora anche della vita. L'inizio è il momento in cui si va alla scoperta di un nuovo linguaggio, diverso per ogni settore e si è aperti all'acquisizione di una formazione.

Col passare degli anni ci sarà un rovesciamento della medaglia e si insegnerà alle nuove generazioni ciò che si è imparato.

Una linea che andrà a delineare la propria condizione nella società e la propria personalità col passare del tempo caratterizzata dal proprio volto che cambia.

Michele Ravanetti – Gloria Villa

¹ In occasione della Campagna Europea della sicurezza 2016-2017 “Ambienti di lavoro sani e sicuri ad ogni età”, AiFOS insieme all’Accademia di Belle Arti Santa Giulia di Brescia ha lanciato un concorso per la realizzazione dei migliori manifesti sul tema dell’invecchiamento della forza lavoro. Ogni numero dei “Quaderni” di quest’anno presenterà uno dei primi quattro manifesti classificati, disponibile in allegato in formato poster.



Manifesto realizzato da Michele Ravanetti e Gloria Villa

Direttore: Lorenzo Fantini

Direttore Responsabile: Rocco Vitale

Responsabile di Redazione: Maria Frassine

In redazione: Marco Michelli, Camilla Abeni

Direzione: via Sallustiana, 15 - 00187 Roma tel.06.4746969

Redazione: via Branze, 45 - 25123 Brescia tel. 030.6595031

Sito web: www.aifos.it - mail quaderni@aifos.it

Progetto grafico: Silvia Toselli

Stampa: Tipolitotas, via Ponte Gandovere, 3/5 Gussago (BS)

Registrazione al n.10 del registro periodici della cancelleria del Tribunale di Brescia in data 18 febbraio 2010.

AiFOS è partner nazionale della Campagna “Ambienti di lavoro sani e sicuri” promossa dall’Agenzia europea per la salute e la sicurezza sul lavoro (OSHA) di Bilbao.

AiFOS è riconosciuta con Decreto della Regione Lombardia n. 10678 del 20/10/2009 quale “Centro di Eccellenza per la Formazione ed il Lavoro”.

Costi e Condizioni di abbonamento

Prezzo di questo numero: €17,00 (spese di spedizione comprese).

La rivista viene inviata gratuitamente a tutti i soci AiFOS. Le iscrizioni ad AiFOS si effettuano esclusivamente online dal sito www.aifos.it con il versamento della quota annuale di €130,00.

Hanno collaborato:

M. Adt, P. Agnello, V. Alberghini, C. Alessandrini, L. Alessio, D. Alhaique, G. Alibrandi, P. Aloisio, G. Alvaro, A. Andreani, S.M. Ansaldo, F. Arborio, F. Archetti, E. Ariano, C. Arici, M. Baldissari, G. Ballan, C. Ballarini, L. Baraldo, G. Barberi, M. I. Barra, G. Battista, G. Bellometti, M. Belloni, C. Bellotti, C. Belvedere, A. Bena, A. Benedetto, F. Bettoni, F. Benedetti, R. Bianconi, R. Bisceglie, F. Bonfante, E. Bonfiglio, G. Bonifaci, R. Borgato, R. Borghetto, F. Bottini, G. Bracaletti, P. Bragatto, S. Bresciani, M. Bruno, A. Buccellato, E. Buratti, E. Bussi, M. Caci, L. Callegari, S. Calleri, A. Carnovali, A. Cafiero, P.S. Caltabiano, M. Calabrese, N. Canciani, S. Canti, A. Capri, M. Capozzi, C. Carpino, F. Casella, E. Castiglione, R. Catana, C. G. Catanoso, D. Ceglie, P. Cenni, A. Cerquaglia, E. Ciaccio, G. Ciarcelluto, F. A. R. Cicone, F. Bagni Cipriani, A. Cirincione, A. P. Colombo, A. Colombo, S. Colombo, C. Colosio, N. Corsano, L. Cozzi, V. D'Onofrio, S. Danesi, F. Dascoli, L. Dal Cason, D. De Andrea, M. De Felice, M. De Mitri, M. Del Bono, D. de Merich, F. De Pasquale, A. De Prisco, C. Delfino, D. Degrassi, F. Degrassi, E. Denti, G. Di Bartolomei, L. Di Felice, E. Di Frenna, A. Di Giacobbe, G. Di Leone, C. Di Tecco, D. Domenighini, M. G. Doria, S. Doria, R. Dubini, P. Dusi, D. Facchinetti, M. Fadenti, E. Faita, L. Fantini, S. Farina, P. Favaranò, G. Favaretto, R. A. Favorito, P. Ferrari, P. Ferri, F. Filippini, L. Filosa, M. R. Fizzano, F. Fontana, F. Fornaro, G. Forte, L. Fortunati, E. Franchini, C. Franzelin, C. Frasca, P. Frasca, C. Frasccheri, M. Frassine, U. Frigelli, G. Frigeri, V. Galimberti, G. Galli, R. Garcia, E. Gerbino, M. Ghelli, R. Gherzi, A. Ghibellini, D. A. Gigante, D. Gilormo, M. Giovannone, A. Giuliani, A. Grange, G. Grossi, A. Guardavilla, R. Guarini, A. Guercio, M. Guzzoni, S. Iavicoli, P. Innocenti, E. Innocenzi, M. Innocenzi, T. Ippoliti, L. Isolani, G. Laverda, S. Lazzarini, M. Lepore, F. Leuzzi, A. Ligi, M. Livella, S. Lo Brutto, S. Loffredo, M. Longhi, F. Lovato, G. Lucibello, M. Lupi, G. Macchi, L. Magagnato, M. Magro, A. Mancini, E. Maier, C. Maiolati, C. Mammone, B. Manfredi, L. Manfrin, M. Manna, V. Manni, L. Mantia, L. Marchiori, S. Marinelli, F. Masci, P. Masciocchi, M. Masi, M. Mazzarini, M. Meschino, T. Minerva, M. Montessor, F. Moroni, F. Naviglio, I. Nardi, O. Nocerino, G. Nuzzi, E. Occhipinti, M. Orlandi, E. Padovan, A. Pagano, F. Palù, A. Papale, P. Parma, R. Pavanello, M. Peca, V. Pede, P. Pennesi, M. Perazzoni, B. Persechino, C. Peruchetti, M. Peruzzi, D. Pessina, A. Petromilli, A. Pirone, F. Pontrandolfi, E. Porcedda, S. Porru, D. F. Pozzi, A. Preiti, L. Quaranta, G. Quiligiotti, A. Radicioni, D. Ragni, G. Ranza, G. Rao, F. Reali, A. Reina, M. Ryderheim, F. Robecchi, M. Ronchetti, G. Ronchi, M. Rossini, D. Ruberto, F. Ruspolini, G. Ruzzon, M. Sacconi, L. Saitta, N. Salvi, C. Salamone, E. Saldutti, F. Samarani, S. Sambraello, L. Sani, M. F. Sartori, S. Schiaroli, D. Scotti, C. Sedlatschek, M. Segre, A. Serpelloni, M. Servadio, C. Signorini, E. Silenzi, G. Sinardi, C. Somaruga, G. Spada, A. Spasciani, M. S. Spada, E. Stofler, A. Terracina, M. Tiraboschi, L. Tobia, S. Tomelleri, F. Trifiletti, S. Toselli, G. Vailati, A. Valenti, C. Vassalini, C. Vatrano, D. Venturi, E. Vietti, N. Villa, A. Volpe, V. Volpe, R. Vitale, C. Zamponi, F. Zanetti, D. Zanoni, G. Zappa, C. Zoani.

Precisazioni

È vietata la riproduzione o la memorizzazione dei “QUADERNI DELLA SICUREZZA AiFOS” anche parziale e su qualsiasi supporto. La Direzione della rivista e l'Associazione Italiana Formatori ed Operatori della Sicurezza sul Lavoro declinano ogni responsabilità per i possibili errori o imprecisioni, nonché per eventuali danni risultanti dall'uso delle informazioni contenute nella presente pubblicazione.

La valutazione dei rischi in azienda nel contesto dell'invecchiamento della forza lavoro: il caso Ferrero Mangimi Spa

? Problema:



Ferrero Mangimi S.p.A. si occupa della produzione e della commercializzazione di alimenti zootecnici

4 stabilimenti, 1 magazzino e 2 uffici in Italia con **107 dipendenti**

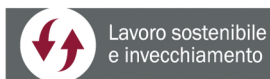


107



Presenza in azienda di molteplici fattori di rischio e diversi livelli di azione

🎯 Obiettivi:



⚙️ Metodi:

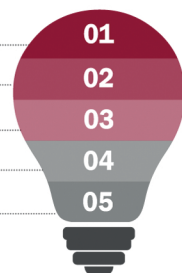
Nuovo modello per l'aggiornamento della valutazione dei rischi: **approccio olistico**



★ Risultati:

Individuazione delle **misure di prevenzione e protezione** da adottare per mantenere e migliorare le condizioni di sicurezza in relazione al contesto dell'invecchiamento della forza lavoro.

- 01** Mantenimento della capacità di lavoro
- 02** Miglioramento degli ambienti di lavoro
- 03** Miglioramento macchine ed attrezzature
- 04** Formazione, informazione e addestramento
- 05** Formazione ed informazione ai Dirigenti



😊 Benefici:

- 01** Miglioramento generale delle condizioni di salute
- 02** Consapevolezza dei soggetti coinvolti
- 03** Riduzione dei costi economici
- 04** Buona efficienza psicofisica

Risultati sul medio-lungo periodo



SVAN 971

Fonometro Analizzatore Classe 1

www.svantek.it



 **SVANTEK ITALIA**
STRUMENTAZIONE PER MISURE DI RUMORE E VIBRAZIONI