



In collaborazione con



10 aprile 2019 - dalle ore 09.00 alle ore 12.30

Via Fabio Filzi 22, Milano - aula "Pirelli"

## LAVORO E INVECCHIAMENTO ATTIVO

dalla valutazione dei rischi all'ergonomia



## LO STATO DELL' ARTE SU INVECCHIAMENTO E LAVORO

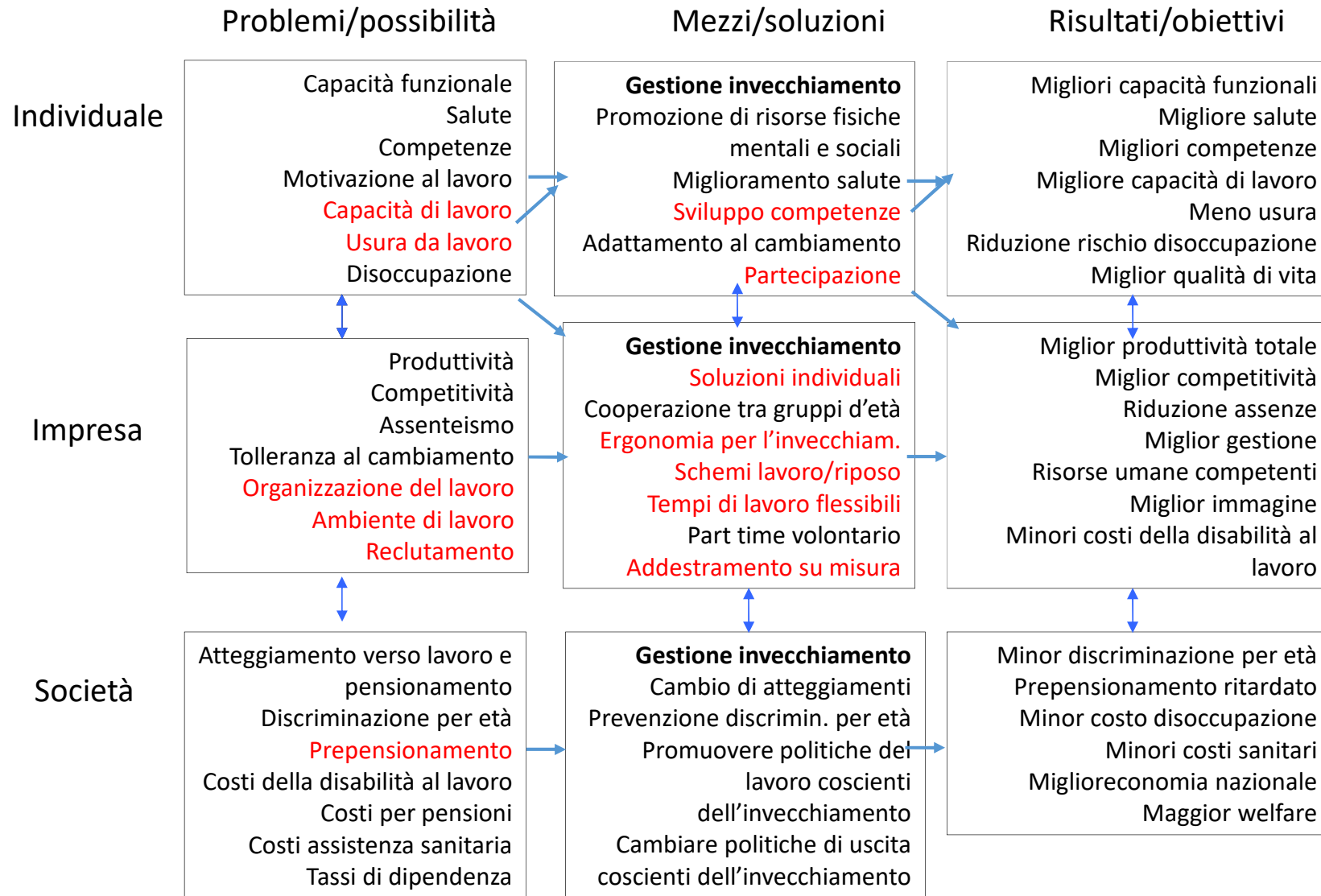
Rinaldo Gherzi  
Medico del Lavoro, Eur.erg



UE: La sfida ha 4 aspetti

- **Cambiare l'atteggiamento** verso l'invecchiamento  
Introdurre **l'aggiornamento permanente**
    - **Formare i dirigenti** sulle problematiche dell'invecchiamento
  - **Adattare il lavoro** all'età e renderlo più flessibile
  - **Adattare i servizi sanitari** alle esigenze di una popolazione che invecchia
- su uno sfondo di **leggi contro la discriminazione** dell'anziano (*ndr: assunzioni, licenziamenti...*)  
e di una **cultura diffusa** ai vari interlocutori

## L'APPROCCIO MULTIPLIO: Livelli di gestione dell'invecchiamento (J. Illmarinen, FIOH, OEM 2001)



Il tema dell'invecchiamento sul lavoro e della sua gestione è ampiamente illustrato e divulgato nel «**Libro d'argento**» di Ciip  
Consulta Interassociativa italiana per la prevenzione

accessibile (*in italiano ed in inglese*) su

<https://www.ciip-consulta.it>

Una lettura della tabella di Illmarinen in realtà italiane:

<http://www.ciip-consulta.it/images/AgingEbook/all.2.pdf>



Invecchiamento e modificazioni funzionali.

**a) «Invecchiamento usuale»**

Modificazioni funzionali: - Capacità visiva, - 20-30% del campo visivo; + sensibilità all'abbagliamento, presbiopia, funzione uditiva (presbiacusia), apparato locomotore (- 20% -da 15 a 50% della massima forza muscolare, maggior affaticabilità; minor articolarietà estrema, minor tolleranza a posture incongrue, cardiovascolare (- capacità di sforzo massima) e respiratorio (fino a - 40%)  
- Termoregolazione, Sistema nervoso e funzioni cognitive (+tempi di reazione, -memoria di lavoro a breve termine, - attenzione «divisa», - ricupero del sonno, + - stress...)  
Effetti cumulativi, assorbimento cutaneo, metabolismo di sostanze tossiche...  
Infortuni di frequenza uguale o inferiore ma di gravità maggiore rispetto ai giovani...  
Grande variabilità tra individui, che aumenta con l'età

**b) « Invecchiamento con malattie»**

+ Cardiovascolari, diabete mellito, tumori, patologie muscoloscheletriche e nervose

**c) « invecchiamento di successo»**

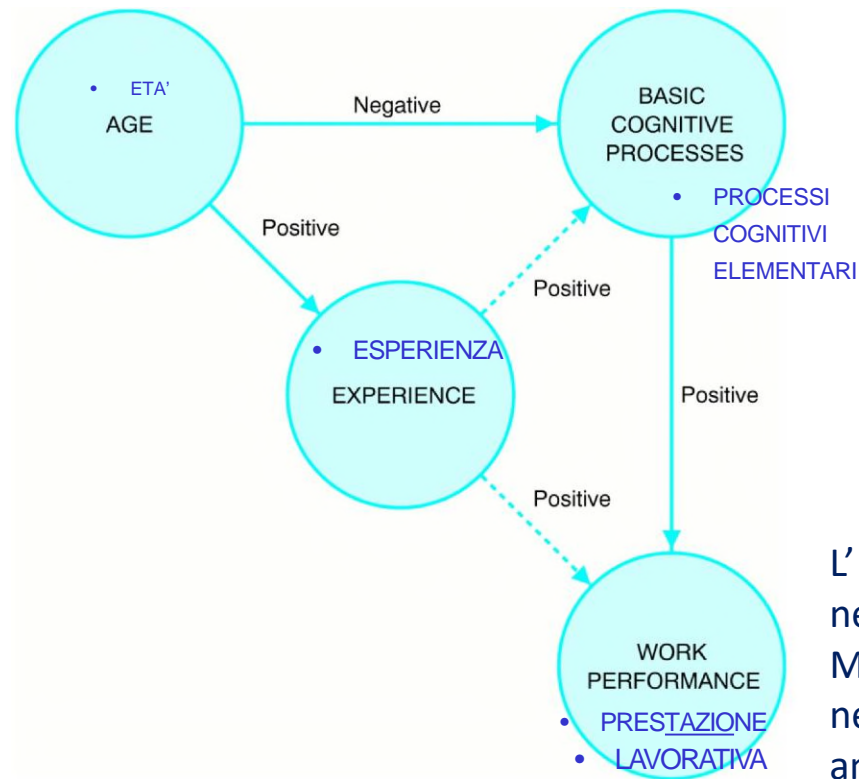
INOLTRE IL LAVORATORE ANZIANO PRESENTA in generale DIVERSE CARATTERISTICHE POSITIVE

## Problemi principali per l'anziano (e non solo) percepiti oggi (da Di Taranto gdl Ciip)

- sovraccarico biomeccanico;
- stress posturale;
- lavoro notturno e a turni;
- clima o microclima severo;
- rumore intenso;
- vibrazioni di rilevante intensità
- lavoro in condizioni di carente illuminamento;
- forti restrizioni di tempo
- fattori di contesto e di contenuto inerenti lo stress lavoro correlato
- situazioni a rischio caduta, inciampo o scivolamento

*Domani (ma già oggi)? Aiuti o rischi e neo-costrittività da robotica e digitale, tecnostress, multitasking ed attenzione divisa...*

## RELAZIONI TRA ETA', ESPERIENZA E PRESTAZIONE LAVORATIVA



L'esperienza compensa il calo nelle funzioni cognitive elementari. Ma dove non basta l'esperienza, nelle **innovazioni**, occorre formare anche l'anziano.

- Ilmarinen J E Occup Environ Med 2001;58:546-546

## “TASK SATURATION”

task saturation means you are overworked–not enough time, tools, or resources to accomplish the mission.

Murphy, James D. (2000) *Business is Combat: A Fighter Pilot's Guide to Winning in Modern Business Warfare*. New York: Regan Books pp. 130-3.

## Saturazione

	Saturation (%)	63,4	76,7	81,5	75,7	81,1	73,2	76,9	79	76,8	76,7	80,4	78,3
Park B	Total working time (h)	780	812,5	1001	790	799,5	780	897	818	780	819	819	819
	Effective working time (h)	684,5	696,5	892,5	515	735,5	593	608	493,5	490	648	575	576
	Net time of repetitive work (h)	520	558	749	430	557	483	504	395	397	547	465	469
	Saturation (%)	76	80	83,9	83,4	75,7	81,4	82,8	79,9	81	84,3	80,9	81,4
Park C	Total working time (h)	780	910	1001	910	949	936	1041	955,5	1021	877,5	955,5	955,5
	Effective working time (h)	650,5	647,5	790	615,5	762,5	695	642	453,5	648	644,5	811,5	542
	Net time of repetitive work (h)	484	501	626	495	628	435	475	368	525	523	576	364
	Saturation (%)	74,3	77,3	79,2	80,4	82,4	62,5	73,9	81	81	81,1	70,9	67,1

Micropause...

Settori di azione	Rischi da identificare	Hai individuato rischi?		Priorità	
		SI	SI, molto rilevanti		
Migliorare le condizioni di lavoro	Rischi legati al lavoro fisico	Mantenimento prolungato di posture disagiati			
		Sforzi molto intensi			
		Movimentazione carichi			
		Movimenti ripetitivi			
	Rischi legati all'organizzazione	Lavoro notturno o in turni			
		Orari a slittamento o frazionati			
		Permanenza (guardia) o pronta disponibilità			
		Cadenza imposta da una macchina o da un collega			
		Assenza di possibilità di recupero (assenza di micropause)			
		Assenza di pause			
		Lavoro frammentario			
		Ambiente severamente			

Se in un ambiente ed in una organizzazione del lavoro non si tiene conto delle esigenze dell'organismo umano, aumenteranno nel tempo...

il numero di persone con disturbi, impedimenti o malattie lavoro correlabili

i problemi per chi ha impedimenti o disturbi dovuti ad altre cause o all'età

con possibili ripercussioni su collocabilità, produttività, reddito, costi aziendali e sociali



<b>GESTIONE DEI RISCHI RILEVANTI PER L'ETA' DEI LAVORATORI</b>			
<b>DATI DELL'AZIENDA, DEGLI ADDETTI AD UNA MANSIONE</b>			
<b>AZIENDA</b>	<b>MANSIONE</b>		
	<b>MASCHI</b>	<b>FEMMINE</b>	
<b>N° LAVORATORI</b>			
<b>DI CUI &gt;45 ANNI</b>			
		<b>DESCRIZIONE COMPITI</b>	<b>SE SI x</b>
<b>ELENCO COMPITI</b>	<b>A</b>		
	<b>B</b>		
	<b>C</b>		
	<b>D,E,F.....</b>		
<b>DEFINIZIONE PER OGNI COMPITO DESCRITTO, DEI RISCHI PRESENTI O NON PRESENTI</b>			
<b>RISCHI LEGATI AL LAVORO FISICO</b>			
<b>RISCHI LEGATI ALL'ORGANIZZAZIONE</b>			
<b>RISCHI LEGATI ALL'AMBIENTE DI LAVORO</b>			
<b>FATTORI CHE PENALIZZANO LO SVILUPPO, L'UTILIZZO E LA TRASMISSIONE DI COMPETENZE CHE VENGONO SEGNALI PER MANSIONE E NON PER COMPITO</b>			
<b>FATTORI PSICOSOCIALI CHE VENGONO SEGNALI PER MANSIONE E NON PER COMPITO</b>			

[https://www.ciip-consulta.it/index.php?option=com\\_phocadownload&view=file&id=3:software-esemplificativo-all-6&Itemid=609](https://www.ciip-consulta.it/index.php?option=com_phocadownload&view=file&id=3:software-esemplificativo-all-6&Itemid=609)

LIMITI DI TOLLERANZA PER FORZE DI COMPRESSIONE SUL RACHIDE LOMBARE * SIA PER MMC CHE PER MMP		% DI DIMINUIZIONE Limiti tolleranza rispetto al massimo	
ETA'	FEMMINE	MASCHI	
20 ANNI	440 KG	600 KG	
30 ANNI	380 KG	500 KG	
40 ANNI	320 KG	410 KG	
50 ANNI	250 KG	320 KG	43%
60 ANNI	180 KG	230 KG	59%

Tabella 6: limiti di tolleranza, differenziati per età e genere, per forze di compressione (KgF per cm2 di superficie del disco L5/S1)

Fascia oraria	MACRO-COMPITO OSS	Sovraccarico biomeccanico PER <= 45 AA		
		spalla	lombare	ginocchio
MATTINO				
7.00 - 7.20	Consegne			
7.30 - 8.30	GIRO LETTI igiene e MMP			
8.30 - 9.15	Distribuzione colazione			
9.15 - 10.30	GIRO LETTI igiene e MMP			
10.30 - 10.45	pausa			
10.45 - 11.30	Sanificazione letti dimessi (cambio materasso M)	M	M	
11.30 - 12.30	Aiuto ai fisioterapisti nella MMP – moviment. pz			
12.30 - 13.00	Distribuzione vassoi – assistenza ai pazienti NA			
13.00 - 14.00	MMP pz per Riposo – igiene cambio pannoloni	M	M	M

Fascia oraria	MACRO-COMPITO OSS	Sovraccarico biomeccanico PER > 45 AA		
		spalla	lombare	ginocchio
MATTINO				
7.00 - 7.20	Consegne			
7.30 - 8.30	GIRO LETTI igiene e MMP			
8.30 - 9.15	Distribuzione colazione			
9.15 - 10.30	GIRO LETTI igiene e MMP			
10.30 - 10.45	pausa			
10.45 - 11.30	Sanificazione letti dimessi (cambio materasso M)	M	M	
11.30 - 12.30	Aiuto ai fisioterapisti nella MMP – moviment. pz			
12.30 - 13.00	Distribuzione vassoi – assistenza ai pazienti NA			
13.00 - 14.00	MMP pz per Riposo – igiene cambio pannoloni	M	M	M

# Good practice in integrating aging workers

– examples from some European countries

*Allan Toomingas and Åsa Kilbom*

ARBETSLIVSRAPPORT NR 2007:5

ISSN 1401-2928

Department of Work and Health

Head of Department: Ewa Wigaeus Tornqvist

[http://nile.lub.lu.se/arbarch/arb/2007/arb2007\\_05.pdf](http://nile.lub.lu.se/arbarch/arb/2007/arb2007_05.pdf)

PUNTI DI FORZA: coinvolgimento della dirigenza e dei lavoratori anziani, flessibilità (orari...), verifiche FOCUS su «progettazione di posti di lavoro leggeri», «miglioramenti ambientali ed organizzativi per tutti» o «ricerca di strategie individuali o locali» con riorganizzazioni ed addestramento, comprensivo a volte di riabilitazione ed esercizi fisici

## RACCOMANDAZIONI

Ricorrere a fatti, non a miti su invecchiamento e lavoro

Flessibilità nelle scelte di azione

Integrare flessibilità individuali alle azioni generali

Ottimizzare le azioni su lavoratori, lavoro, organizzazione

Garantire supporto dei manager e motivazione dei lavoratori

Evitare conflitti tra gruppi di diverse età

Interventi mirati su tutti i diversi gruppi di età

Piano di carriera individuale discusso periodicamente

Tener conto del fatto che questi processi possono richiedere molto tempo



La mia Europa  
FONDI EUROPEI



Repubblica Italiana  
Ministero del Lavoro  
e delle Politiche Sociali



Ministero del Lavoro  
e delle Politiche Sociali  
Dipartimento per le Relazioni Economiche  
e del Lavoro

Progetto Supporti Documentali e Informativi per la Governance e la Qualificazione dei Sistemi

Rapporto di Benchmarking

**L'invecchiamento attivo in Europa**

Austria - Francia - Danimarca - Germania  
Paesi Bassi - Regno Unito - Spagna - Svezia

Novembre 2011

*Interessante studio sulle  
politiche di promozione  
dell'invecchiamento attivo  
(anche) sul lavoro in UE*

[www.bollettinoadapt.it/site/home/documento21818.html](http://www.bollettinoadapt.it/site/home/documento21818.html)

<http://bancadati.italialavoro.it/bdds/ViewScheda.action?product=DOCUMENTA&uid=414502fe-452d-45a8-996d-9a21fcf510a4&title=scheda>

## ESPERIENZE DI AGE MANAGEMENT NELLE GRANDI IMPRESE



Su **152** imprese oggetto di rilevazione della fase di primo screening  
**15** hanno progettato e/o attuato strategie di Age Management

Sono tutte imprese localizzate nel  
**Nord Italia**

e prevalentemente nel  
**settore bancario e assicurativo**

che operano in maggioranza  
**a livello internazionale**

mostrano un'attenzione verso il tema della  
**Responsabilità Sociale (RSI)**

e una correlazione con la propensione  
all'**innovazione** nelle proprie attività

L'age management nelle grandi imprese italiane : i  
risultati di un'indagine qualitativa

Isfol; Aversa, Maria Luisa; D'Agostino, Luisa;  
Parente, Maria

URI:

<http://isfoloa.isfol.it/xmlui/handle/123456789/1359>

Data: 2015

[https://www.ospedalesicuro.eu/attachments/article/319/ISFOL\\_Buone\\_prassi\\_Age\\_management.pdf](https://www.ospedalesicuro.eu/attachments/article/319/ISFOL_Buone_prassi_Age_management.pdf)

---

## **ANALISI DI CONTESTO: RISULTATI GENERALI (1)**



Il tema dell'invecchiamento della forza lavoro non appare affrontato in maniera adeguata nel nostro Paese, né a livello pubblico né privato, come sottolineato anche dai testimoni privilegiati intervistati.

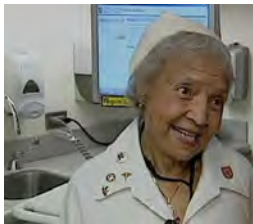
Il tema non risulta trattato in maniera sistematica e mancano, di fatto, politiche e interventi di carattere strutturale, registrando dunque un grave ritardo rispetto al panorama europeo e internazionale

RICERCA SU GESTIONE DELL' INVECCHIAMENTO NEL LAVORO  
PER IL DIPARTIMENTO AMBIENTE SALUTE CGIL REGGIO EMILIA

2017-2018



AZIENDA METALMECCANICA (MM)



AZIENDA ASSISTENZIALE (AA)

<https://www.cgilreggioemilia.it/wp-content/uploads/2019/02/Diapo-Gheresi-19-2-19.pdf>

## OBIETTIVI

Raccogliere elementi sullo stato attuale  
di gestione aziendale dell'invecchiamento

Rilevare percezioni  
di congruenze o incongruenze  
tra condizioni di salute e condizioni di lavoro  
a seconda di genere, fasce d'età e mansioni dei lavoratori

per una successiva discussione sulla gestione dell'invecchiamento

## METODO

### a) Intervista semistrutturata ad un rappresentante dell'Azienda

#### CHECKLIST AZIENDALE PER IDENTIFICARE NECESSITA' DI INTERVENTO IN RELAZIONE ALLA STRUTTURA PER ETA' DEL PERSONALE

<p>Quick Check of Gemeinschaftsinitiative Gesünder Arbeiten e.V. (GiGA), see <a href="http://www.gesuender-arbeiten.de">www.gesuender-arbeiten.de</a> Source: Federal Institute for Occupational Safety and Health (Publ.) (2004): Mit Erfahrung die Zukunft meistern! Altern und Ältere in der Arbeitswelt, p. 27</p>	<p><i>approfondire: possibili rischi o indirizzi per approcci al futuro</i></p>	<p><i>mantenere o rafforzare gli approcci in atto</i></p>
<p><i>(fonte della griglia, liberamente tradotta modificata ed integrata)</i></p>		

## METODO

### b) Intervista semistrutturata alla rappresentanza sindacale unitaria

*Fonti della guida (integrate e modificate)*

[https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef\\_files/pubdocs/2005/137/en/1/ef05137en.pdf](https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef_files/pubdocs/2005/137/en/1/ef05137en.pdf) 2016

<http://www.ageingatwork.eu/resources/health-work-in-an-ageing-europe-enwhp-3.pdf>

*e in minor parte: The ageing workforce, checklist to assess organizational readiness  
NHS Working Longer Group 2015*

*Chi desiderasse le traduzioni delle griglie a) o b) integrate utilizzate  
può richiederle a CIIP (mail nell'ultima diapositiva)*

## METODO

c) Questionario individuale anonimo autosomministrato per i lavoratori

c.1 :Questionario WAI - Work Ability Index

<https://healthy-workplaces.eu/it/tools-and-publications/practical-tools/work-ability-index>

c.2 :Integrazioni:

percezione di eventuali impedimenti o di grosse difficoltà in propri compiti  
lavorativi

domanda della bacchetta magica su una eventuale proposta prioritaria di  
miglioramento nelle condizioni di lavoro

## METODO

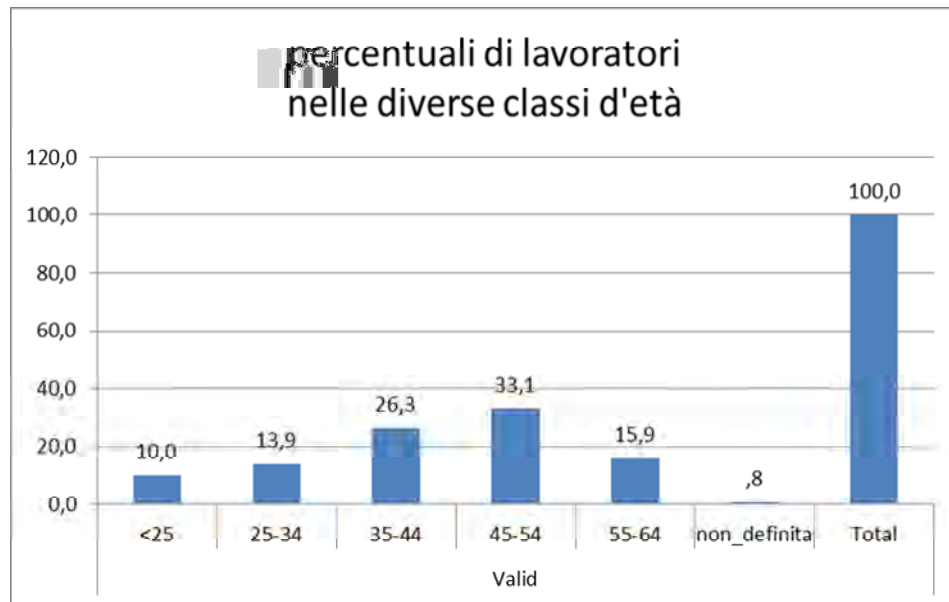
d) Elaborazione dei questionari e dei dati raccolti, confronti tra i diversi questionari e con altre ricerche, stesura di una relazione di ricerca preliminare

e) Presentazione e discussione dei risultati con imprese e lavoratori

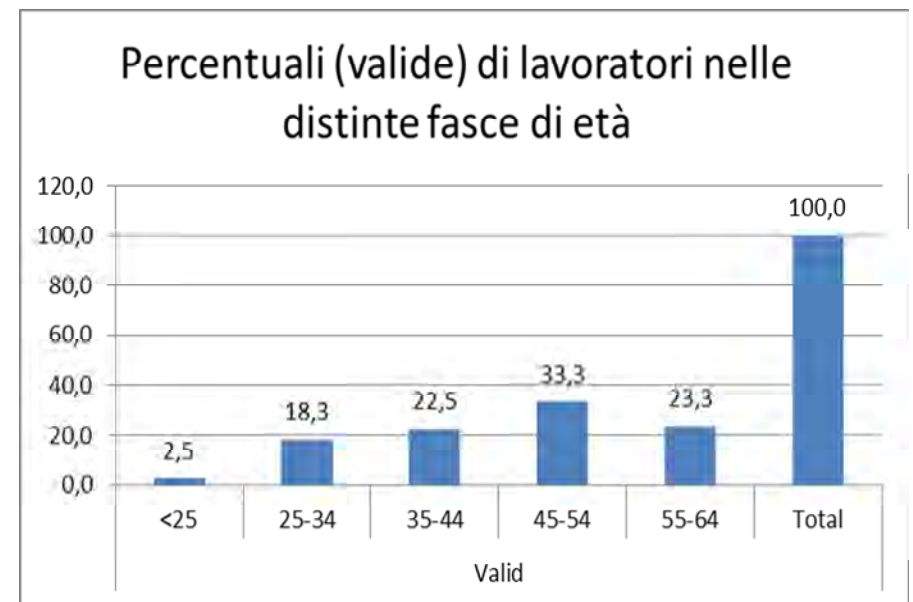
*Siamo a questo punto*

## ALCUNI RISULTATI

MM: Su 250 lavoratori la percentuale di età oltre i 45 anni del 49%.  
Gli anziani/e sono il 15,9% del totale.



AA: Su 240 lavoratori la percentuale di età oltre i 44 anni è del 56,6%  
Gli/le anziani/e sono il 23,3% del totale



**WAI : Work Ability Index** Indice di capacità di lavoro  
analisi dei punteggi medi

Il **punteggio WAI** si calcola sulla base delle risposte dei lavoratori al questionario e dipende da due fattori:

**dal tipo ed entità di impegno fisico e mentale che richiede** nelle condizioni attuali  
**il lavoro svolto dalla persona**  
**dalle condizioni attuali di salute della persona**

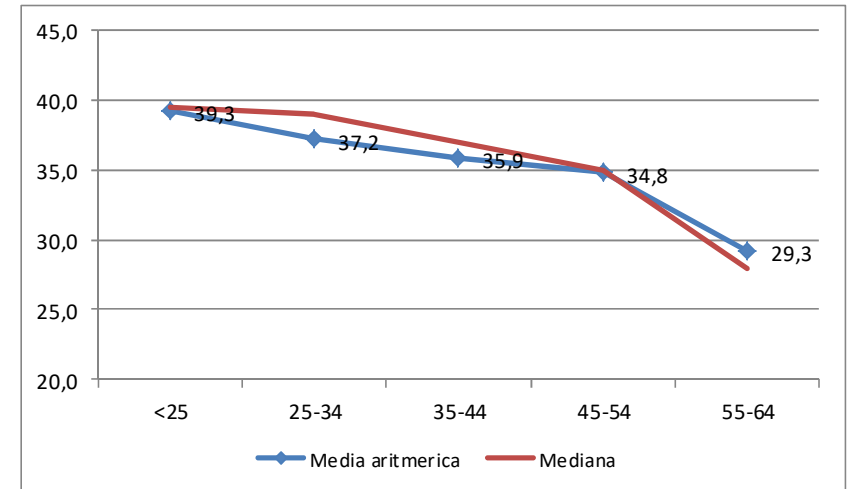
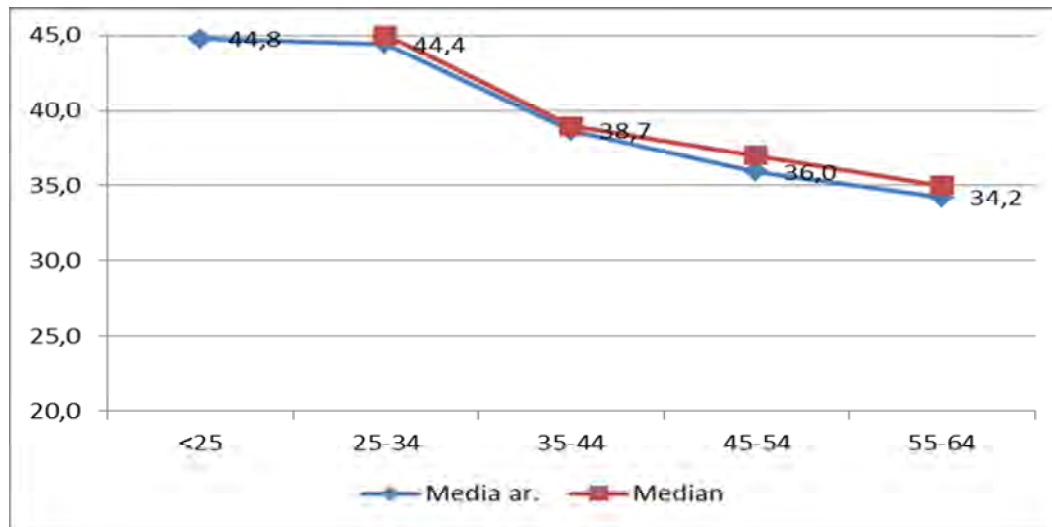
WAI individuale e WAI medio per gruppo permettono quindi una **stima orientativa sull'equilibrio tra carichi di lavoro e capacità della/e persona/e di farvi fronte**

INDICE WAI e relative azioni sull'abilità al lavoro			
7-27	28-36	37-43	44-49
SCADENTE	MEDIOCRE	BUONO	ECCELLENTE
Restaurarla	Migliorarla	Supportarla	Mantenerla

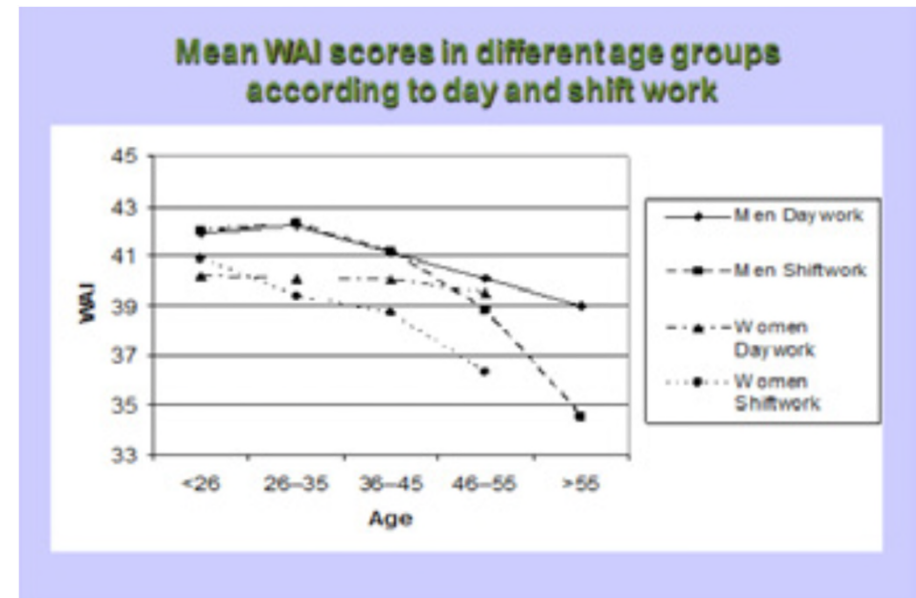
Un **punteggio WAI scadente** è predittivo (statisticamente, quindi generalmente e non in ogni caso) di rilevanti difficoltà o di impossibilità di svolgere in futuro la stessa mansione nelle stesse condizioni

A WAI scadenti a 50 anni in uno studio finlandese su dipendenti municipali corrispondevano nel 65% dei maschi e nel 40 % delle femmine pensionamenti precoci per inabilità (*Ndr e NB: Finlandia, anni 80*). Chi invece restava al lavoro presentava nel 20-60% dei casi miglioramenti di WAI dopo 4 e più anni. (Ndr: E' da presumersi che ciò corrispondesse almeno in parte a cambi nei compiti affidati o a miglioramento delle condizioni lavorative). Rif. Tuomi, 1995 , in Libro d'Argento Ciip, Inoltre Scand J Work Environ Health 2016;42(6):490-499 doi:10.5271/sjweh.3598 Work ability index and perceived work ability as predictors of disability pension: a prospective study among Finnish municipal employees by Jääskeläinen A, Kausto J, Seitsamo J, Ojajärvi A, Nygård C-H, Arjas E, Leino-Arjas P

## MM: ANDAMENTO DEL WAI MEDIO E MEDIANO CON L'INVECCHIAMENTO



### Azienda assistenziale AA



INDICE WAI e relative azioni da intraprendere sull'abilità al lavoro			
7-27	28-36	37-43	44-49
SCADENTE	MEDIOCRE	BUONO	ECCELLENTE
Restaurarla	Migliorarla	Supportarla	Mantenerla

G.Costa & S. Sartori (2007) Ageing, working hours and work ability, Ergonomics, 50:11, 1914-1930,

## MM aspetti che appaiono in generale positivi:

- la profilazione per genere e per età dei lavoratori (che è tra l'altro un punto di partenza della “valutazione dei rischi tenendo conto anche di età e genere ecc.”: D.Lgs. 81 art. 28 comma 1)
- la collocazione di giovani, pur inizialmente precari
  - l'età media nello stabilimento di 47 anni (che corrisponde all'inizio della fascia 45-55 dei “lavoratori in invecchiamento”) ma che è inferiore rispetto ad altre realtà
- la collocazione di disabili con provvedimenti preventivi adatti agli stessi ma utili anche per anziani
- l'applicazione di principi di ergonomia su nuove linee (assenza di WAI scadenti nella linea con robot pur con rilevante percentuale di ultra 44enni, piani di lavoro ad altezza regolabile programmati in finitura, riduzione del rischio sulle linee vecchie
- l'analisi dei “quasi infortuni” molto importante in prevenzione anche tenendo conto dell'età
- breve briefing di linea quotidiano
- la turnazione in rapida successione per alcuni lavoratori con ampio preavviso e senza variazioni salvo rare emergenze
- l'andamento dei punteggi medi WAI in funzione delle fasce d'età migliori rispetto ad un altro collettivo da noi studiato; andamento migliore fino a 35 anni e sovrapponibile nelle fasce d'età superiore rispetto ad un altro studio; assenza di preclusione alla formazione dei lavoratori anziani, briefing quotidiano di linea
- inizio, su richiesta sindacale, della definizione di posti di lavoro adatti per gli anziani; il rappresentante aziendale ha definito nell'intervista alcune aree “critiche per l'età”
- la concessione di part time su richiesta

**MM** Aspetti che appaiono generalmente negativi o critici:

- l'andamento di indici medi WAI nelle fasce d'età più alte peggiore rispetto ad altri studi
- **necessità di monitoraggio e miglioramento continuo di aspetti di ergonomia fisica ed organizzativa (es. paranchi**
- percezioni di **carenze nella semplificazione ed usabilità di comandi e segnalazioni** sulle nuove macchine
- **l'assenza di formazione programmata appropriata ai lavoratori anziani**
- in futuro, se non ora, potrebbe emergere la necessità di trasferire conoscenze e pratiche di conduzione e di intervento sulle linee tradizionali anche ai lavoratori giovani da parte degli anziani
- svolgimento di **attività monotona per l'intera vita** lavorativa da parte di alcuni lavoratori, sebbene a volte ciò non appaia sgradito ad una parte degli stessi
- **i turni con 7 notti successive** al mese) pur essendo apprezzati da alcuni scompaginano maggiormente il ritmo sonno veglia ed i recuperi di sonno soprattutto ma non solo per gli anziani, con possibili effetti anche gravi sulla salute (v. Libro d'argento Ciip)
- la tendenza a ricollocare alcuni meno giovani su sbavatura ecc. salvo limitazioni da parte del medico competente, piuttosto che formarli anche per i nuovi sistemi
- necessità di sviluppare la definizione di "posti di lavoro per la preferibile collocazione di anziani" in modo tale da favorire prevenzione e collocabilità prima che il medico competente riscontri limitazioni...

**MM** segue da Aspetti che appaiono generalmente negativi o critici:

- la **difficoltà nella ricollocazione di anziani** o di persone con malattia; a questo proposito anche il rappresentante aziendale avverte limiti nella sostenibilità da parte dell'azienda dell'attuale regime previdenziale, che impegna fino a 67 anni ed oltre lavoratori che possono aver svolto soprattutto in passato attività manuali gravose
- **il livello di abbinamento tra caratteristiche personali e tipo di attività svolte (espresso dai punteggi WAI) è in diversi casi critico.**

Ciò indubbiamente in parte può essere ricollegato al passato, con esposizione a rischi professionali per lunghi periodi svolti in condizioni di lavoro diverse da quelle attuali, oppure ad esiti di malattie non collegate al lavoro, ma rileva anche un problema di futura collocabilità sulla stessa mansione proprio perché i questionari WAI sono fatti sulla base del lavoro attuale ed hanno in generale tale valore predittivo.



**AA** Alcuni aspetti che appaiono generalmente positivi:

- la gestione di **ricollocazioni anche con riqualificazione** e formazione in casi di idoneità con limitazioni
- la disponibilità di personale di diverse età e l'accessibilità ai bandi fino ai 55 anni
- l'affiancamento individuale del principiante con **trasferimento intergenerazionale di conoscenze**
- il lavoro d'equipe
- **le riunioni settimanali di equipe interdisciplinare**
- **la formazione sugli ausili anche mirata** per i lavoratori con prescrizioni
- la formazione per tutte le età anche se ancora insufficiente rispetto ai bisogni
- l'adibire anche lavoratori **seniores su processi innovativi** (es. cartelle elettroniche) seppur con maggiori difficoltà
- l'intenzione ed il tentativo di una **distribuzione omogenea per fasce d'età del personale nelle diverse sedi**
- la dotazione di **attrezzature ed ausili ergonomici**
- **il contenuto numero di notti per mese ed una distribuzione dei turni adeguata** a favorire il recupero del sonno e con congruo preavviso,
- la **disponibilità di part time (se possibile) e la sperimentazione di telelavoro**
- la **sanzione di comportamenti non rispettosi** (anche tra generazioni)

**AA** aspetti che appaiono generalmente critici o negativi

- Gestione di cambi mansione o di limitazioni in base al solo giudizio di idoneità e non anche, in modo volontario, in funzione dell'età
- La **riduzione progressiva nel tempo delle possibilità di ricollocazioni** delle persone con limitazioni
- Non si sono definite aree o condizioni di lavoro "critiche per l'età"  
    Nell'intervista con Rappresentanti sindacali è **emersa la proposta di sperimentare la riduzione o esonero da notti per anziani anche senza limitazione di idoneità.**
- **Non si tiene conto dell'età nell'accogliere richieste di part time**
- Per gli anziani non sono previste pause, rotazioni su compiti meno impegnativi, esonero dagli straordinari
- **Non vi sono politiche strutturate di gestione del personale senior** (es. riduzione notti od esonero volontario ecc.)
- **Alcune attrezzature e strutture sono obsolete**
- **Non vi sono interventi strutturati di promozione della salute**
- **La formazione continua in tutte le età non è ancora programmata ed applicata** in relazione a tutti i bisogni formativi
- **Limitata possibilità di progressione di carriera**
- Persistono **carenze nel processo di leadership collaborativa** collegato al vecchio modello gerarchico
- La **gestione dell'invecchiamento** è stata affrontata di fronte ai casi con problematiche ma **non ancora in modo approfondito e strutturato**

In prospettiva, sia per **MM** che per **AA** necessità di

- ove non realizzata o completata, la **“valutazione dei rischi tenendo conto anche di età e genere ecc.”**, prevista dal D.Lgs. 81 art. 28 comma 1. (ed avvicinabile per età e in parte per genere ad esempio sperimentando la prima lista di controllo proposta con il software del “Libro d’Argento Ciip”)
- continuo **monitoraggio e miglioramento delle misure ergonomiche fisiche, cognitivo-mentali (software e comandi) ed organizzative per tutti i lavoratori e a maggior ragione per una popolazione lavorativa che invecchia** ; misure già in atto, rinnovo di apparecchiature obsolete, sperimentazioni ed applicazioni in parte già programmate
- provvedimenti **previdenziali** (a carico delle competenti istituzioni) che permettano e **facilitino una graduale uscita dal lavoro**. Come in parte già attuato, la **riqualificazione di personale** permette di proseguire in un’altra mansione. Nelle **politiche di gestione dell’invecchiamento** in azienda si potrebbero anche negoziare facilitazioni per **forme di flessibilità d’orario o di part time volontario** (già in atto) o di **riduzione/eliminazione volontaria di turni notturni per lavoratori anziani** oltre alle prescrizioni o limitazioni del medico competente.
- Oltre alla la sorveglianza sanitaria di legge, un’ottica preventiva raccomanda (documenti OMS e UE, v. Libro d’Argento) **politiche di gestione dell’invecchiamento almeno a partire (ma meglio prima) dai 45 anni di età e comunque prima delle manifestazioni di limitazioni funzionali**
- **Gravosità di rischi evidenziate dalla valutazione o rilevante percentuali di WAI scadenti in alcune mansioni, tenendo conto dei fattori di confondimento come i trasferimenti, potrebbero orientare verso limitazioni volontarie per i lavoratori anziani in dette mansioni....**

## Un'esperienza di IgMetall Landshut Dilgonfingen

<https://www.cgilreggioemilia.it/2019/seminario-su-allungamento-della-vita-lavorativa-i-materiali/>

clip con la traduzione in italiano:

<https://youtu.be/9qepskXWyJ8?t=3589>



# UNSERE LÖSUNG. „HEUTE FÜR MORGEN“.

IL NOSTRO MOTTO,  
«OGGI PER DOMANI»



<https://youtu.be/9qepskXWyJ8?t=3589>

Fonte IgMetall citata, 2019

# ALTER(N)SGERECHTES ARBEITEN / FLEXIBLER ÜBERGANG IN DIE RENTE. NEUE TARIFVERTRÄGE T-ZUG UND VERKÜRZTE VOLLZEIT .

The infographic features a large red alarm clock on the left with the text "Anspruch auf verkürzte Vollzeit" (Claim to reduced full-time) inside its face. To its right, a red arrow points downwards with the text "Reduzierung der Arbeitszeit für bis zu 2 Jahre auf bis zu 28 Stunden pro Woche" (Reduction of working hours for up to 2 years to up to 28 hours per week). Further right, under the heading "Wahloption für:" (Choice option for:), three icons represent "Kinder" (Children), "Pflege" (Care), and "Schicht" (Shift). Below these, a blue circle with gold coins contains the text "27,5% vom Monatsentgelt einmal pro Jahr als Tarifliches Zusatzgeld" (27.5% of monthly wage once a year as tariff supplement). To the right of this is the word "oder" (or), followed by a smaller red alarm clock containing the text "8 Tage frei 2 davon als Plus" (8 days free 2 of them as Plus).

<https://youtu.be/9qepskXWyJ8?t=3589>

Fonte IgMetall citata, 2019

Nodi delle esternalizzazioni (es. logistica), delle cadenze brevi (ciclo 28"), della riduzione delle pensioni

Ergonomia fin dalla progettazione (robot, esoscheletri, attrezzi, piani di lavoro, posture)

Riduzione di orario

Gestione flessibile dei tempi

Cambi mansione senza penalizzazioni economiche

Part time volontario con diverse modulazioni meno penalizzanti

Scambio volontario di tredicesima o partecipazioni agli utili con giornate libere

Forme di uscita graduale dal lavoro

Formazione anche alla consapevolezza sull'invecchiamento

Promozione della salute

I SUCCESSIVI RELATORI PRESENTERANNO ALTRE ESPERIENZE

Materiali di approfondimento ed aggiornamento su:

[www.ciip-consulta.it](http://www.ciip-consulta.it)

[www.ospedalesicuro.eu](http://www.ospedalesicuro.eu)

Email:

[consulta.prevenzione@unimi.it](mailto:consulta.prevenzione@unimi.it)

*Grazie*

