

Anziani e lavoro

Vanna Boffo

Abstract:

This paper is the result of joint work within the Laboratory 5 “Older People and Work”. It reflects on the challenges posed by population ageing in the workplace, emphasizing the importance of training and lifelong learning as essential tools for promoting individual and collective well-being. The transition towards an ‘ageing society’ requires a rethinking of professional skills, educational practices, and age management policies. By analysing experiences, research, and best practices – such as those promoted by INAPP, the Universities of Florence and Foggia, and the organizations from the Third Sector and civil society – the paper highlights innovative models of intergenerational learning, emerging professional roles in educational care within healthcare settings, and technological tools for health promotion. The aim is to support an integrated and inclusive approach to later-life work that values intergenerational relationships, prevents social exclusion, and promotes the dignity of older adults through care, education, and social and digital innovation in both living and working environments.

Keywords: Active Ageing; Age Management; Competencies for Work-life-retirement Transitions; Educational and Care Professions; Lifelong Learning

1. Anziani e Lavoro. Postille riflessive

La formazione comporta una riflessione sulla necessità di darsi una forma vitale attraverso lo sviluppo del sé personale e attraverso la molteplicità delle forme culturali e sociali che costituiscono l’ambiente ecologico dell’uomo (Dewey 1949 [1899]; 1949 [1916]). A partire da questo ultimo passaggio è possibile comprendere la centralità dell’apprendimento sul luogo di lavoro per vivere, per formarsi alla vita e alla sue varie fasi, ai saperi, alle conoscenze, alle culture. Vivere in una società che invecchia significa predisporre all’età anziana, prevenire le patologie, curare lo sviluppo personale, sociale, collettivo, anche attraverso lo sviluppo di tecnologie, pratiche, servizi sanitari, sociali ed educativi e comunità a misura umana. Significa, però, anche riflettere sul luogo della transizione al *retirement* nei luoghi di lavoro. Siamo di fronte alla necessità di competenze per i soggetti e di ‘educazione all’età anziana’. Vivere in una società anziana significa anche formare professionisti, volontari, *career* familiari e anche politici consape-

Vanna Boffo, University of Florence, Italy, vanna.boffo@unifi.it, 0000-0002-6502-2484

Referee List (DOI 10.36253/fup_referee_list)

FUP Best Practice in Scholarly Publishing (DOI 10.36253/fup_best_practice)

Vanna Boffo, *Anziani e lavoro*, © Author(s), CC BY 4.0, DOI 10.36253/979-12-215-0744-7.66, in Vanna Boffo, Michele Bertani, Donatella Bramanti, Rabih Chattat, Laura Formenti (edited by), *Accompagnare la longevità. Buone pratiche educative e formative per l’invecchiamento attivo*, pp. 551-556, 2025, published by Firenze University Press, ISBN 979-12-215-0744-7, DOI 10.36253/979-12-215-0744-7

voli delle sfide da affrontare e dei metodi che possono sostenere l'innovazione e il benessere di tutti, al fine di tendere al conseguimento della giustizia sociale.

A partire da questi presupposti, l'apprendere, il formarsi, l'essere parte di processi educativi formali, informali, non formali e incorporati, *embedded* e *embodied* (Knowles, Swanson e Holton III 2004) nei luoghi delle professioni, nei contesti di lavoro, sono processi da cui non possiamo più prescindere. La ricerca formativa guarda alla costruzione di una cura di sé per la cura dell'altro, per la cura del mondo che possa prevenire la diffusione sempre più ampia di una fragilità umana imposta da una povertà educativa che si dispiega in età adulta ed è causa delle malattie dell'anziano, del degrado sociale, della solitudine che deprime e conduce all'abbandono della propria forma umana (Foucault 1984).

La formazione e l'educazione sono categorie che hanno vita a partire dagli atti di cura che i soggetti agiscono nell'educare e nel formare, nell'essere educati e nell'essere formati, nei contesti di vita familiare, anche nei contesti di lavoro. La cura dimensiona i processi formativi perché imprime un orientamento di senso. Inoltre, la cura è una pratica riflessiva, implica azione critica e pensiero consapevolmente responsabile (Schön 1993; Mezirow 2003; Tronto 2006 [1993]). L'apprendimento permanente, o *lifelong learning*, è lo strumento principale per costruire cura educativa e benessere per il futuro dell'*ageing society* e contrastare le forme di ingiustizia sociale.

Con queste premesse introduciamo la sezione che si occupa di ripensare il rapporto fra l'*active ageing* nei processi educativi, formativi e apprenditivi e i contesti di lavoro. I contributi giunti, e che rappresentano solo una parte di quelli che abbiamo potuto effettivamente ascoltare, riflettono alcuni percorsi attuali. Riteniamo che ancora molto debba essere fatto per portare nei luoghi di lavoro e nelle professioni il tema del sostegno all'invecchiamento attivo.

2. Apprendimento intergenerazionale

Il contributo che costruisce uno sfondo integratore per la nostra tematica è stato redatto da Roberto Angotti e Francesca Campisi di INAPP e si propone di condividere i risultati di alcune indagini empiriche condotte dal Gruppo di Ricerca "Formazione e Apprendimento degli Adulti" sui temi dell'invecchiamento attivo: INDACO (Imprese, Adulti, Pubblica Amministrazione) e Agemil. Il titolo del testo ci introduce bene a quanto vogliamo sottolineare in questa sezione: "Il ruolo dell'*intergenerational learning* nelle politiche di *age management*". Come scrivono i due autori, INDACO-Imprese è un'indagine statistica periodica realizzata su un campione di ventimila imprese e finalizzata a rilevare domanda e offerta di apprendimento non formale, informale e intergenerazionale nelle micro, piccole, medie e grandi imprese private con rappresentatività regionale e settoriale, mentre invece INDACO-Adulti è una rilevazione periodica su un campione di quarantamila individui finalizzata a ricostruire il quadro della diffusione dell'apprendimento permanente e intergenerazionale degli adulti in Italia. INDACO-PA rileva la domanda e l'offerta di formazione e di apprendimento non formale, informale e intergenerazionale nel settore pubblico.

Attraverso le INDACO è possibile stimare i divari nella partecipazione formativa degli over 50 e la diffusione delle esperienze di apprendimento intergenerazionale nei luoghi di lavoro.

Agemil ha realizzato interviste a testimoni privilegiati, *focus group* con dirigenti d'azienda e dipendenti over 55, under 55 (pubblici e privati) e studio di casi per la raccolta di buone pratiche. Tale riflessione restituisce una casistica molto ricca di esperienze, di metodologie innovative di *age management* sperimentate per la gestione degli approcci alla diversità e all'inclusione.

Le indagini indicate hanno permesso d'individuare: 1. nuove figure professionali specifiche nell'ambito della formazione orientata all'apprendimento intergenerazionale; 2. criticità e opportunità con riferimento all'accelerazione dei processi di innovazione tecnologica e di modificazione dell'organizzazione lavorativa attraverso lo *smart working* e il telelavoro; 3. sperimentazioni di pratiche formative innovative dirette all'apprendimento intergenerazionale grazie anche al diffuso utilizzo delle nuove tecnologie, e all'instaurarsi di nuove e olistiche modalità relazionali nella comunità aziendale centrate sull'unicità delle persone; 4. formulazione di alcune indicazioni di *policy* per favorire una maggiore diffusione delle competenze per l'*ageing*. Desideriamo sottolineare le dimensioni intergenerazionale e transgenerazionale che rappresentano alcuni dei poli più interessanti nel sostegno all'*ageing* nei luoghi di lavoro. Infatti, oltre ad essere un obiettivo da raggiungere per la personalizzazione delle pratiche di lavoro, la prospettiva intergenerazionale ha un alto valore simbolico di scambio, di ponte, di trasmissione delle competenze che dai giovani possono passare ai meno giovani e viceversa. Potremmo affermare che la dinamica intergenerazionale potrebbe costituire un fine formativo da sollecitare e perseguire nei contesti lavorativi proprio per adempiere alla costruzione di un processo educativo che è, soprattutto, un processo di cura reciproca.

3. Competenze per l'*ageing* nei luoghi di lavoro

Alcuni interventi a seguire dissodano, invece, il tema della prevenzione e sottolineano casi emblematici di indagine sulle professionalità educative nei più diversi luoghi di accompagnamento e servizi. Tra questi vi è il testo che ha come titolo "La professionalità educativo pedagogica in contesti pediatrici. Uno strumento per la cura dell'*ageing*", redatto da Vanna Boffo e Marco Ceccarelli. La prospettiva transgenerazionale che il concetto di *ageing* innesta nella dimensione socio-sanitaria implica un radicale ripensamento dei sistemi di salute, della loro organizzazione, così come degli stessi obiettivi che tali sistemi perseguono. Si fa strada pertanto la necessità di riconfigurare i modelli di cura a favore di azioni integrate di prevenzione, promozione ed educazione alla salute, centrate sui bisogni e sulle potenzialità delle persone (WHO 2016). In tale ottica, il profilo del professionista della cura cambia, ampliandosi in termini di mansioni e competenze che lo caratterizzano. Il saggio presenta i risultati inerenti la revisione sistematica degli approfondimenti scientifici riguardanti la definizione di un

modello di leadership, delle pratiche organizzative e delle competenze delle professionalità educative, formative e di cura che supportano e si attivano a partire dalla scuola ospedaliera.

Volendo indagare modalità di dialogo e collaborazione tra la dimensione educativa e quella sanitaria (WHO 1986) e quindi la complessità del ruolo pedagogico in contesti sanitari, è stato svolto un ulteriore approfondimento di natura culturale attraverso lo sviluppo di una revisione narrativa riguardante il modello della cura pedagogica (Boffo e Togni 2023). Obiettivo della presente ricerca riguarda la definizione di una nuova figura professionale di secondo livello che svolga funzioni di coordinamento pedagogico di *équipe* multidisciplinari all'interno di contesti critico-complessi, con particolare interesse rispetto alla costruzione e al rafforzamento della rete con i soggetti del territorio di provenienza, in un'ottica di formazione continua rispetto alle competenze per l'*ageing* rivolta sia alle figure professionali operanti in contesti pediatrici che ai minori ospedalizzati e alle relative famiglie. L'intento è quello di delineare la configurazione di nuove figure professionali di matrice squisitamente pedagogica che possano integrare, coordinare e sviluppare relazioni di cura e di organizzazione della cura umana, attraverso una dimensione di apprendimento formale e non (Cambi 2010). La presente ricerca nasce a partire dal modello già sperimentato di formazione dei docenti della scuola in ospedale sviluppato presso l'Azienda Ospedaliera Universitaria Meyer negli anni 2015-22 da parte del Dipartimento FORLILPSI dell'Università degli Studi di Firenze.

Conseguentemente, un'altra ricerca presentata si focalizza sul tema delle competenze per l'*ageing* nei luoghi di lavoro e studia il caso dei responsabili delle cooperative sociali nel territorio toscano. Partendo da una revisione della letteratura, particolare attenzione è stata data ai nove principi dell'invecchiamento attivo (ICAA 2019), in relazione alla cura di sé e dell'altro (Boffo 2022; Boffo e Togni 2023). L'intento della ricerca è stato quello di individuare, attraverso una mappatura delle imprese sociali appartenenti al Terzo Settore presenti sul territorio toscano, come e in quale direzione il contesto lavorativo possa favorire una transizione positiva al pensionamento, promuovendo l'acquisizione di competenze per la vita. Le categorie esplorate riguardano il legame tra intenzionalità e ruolo professionale, tra le competenze di vita e l'ambiente lavorativo e, infine, tra l'innovazione digitale e l'esclusione sociale. L'intervista è stata somministrata a dieci responsabili delle cooperative sociali delle aree nord-ovest (2), centro (6) e sud-est (2) della Regione Toscana, nel periodo che va da aprile a giugno 2024. La ricerca rientra all'interno della Task 1.7 "Continuing work-related transitions and lifelong learning", *Spoke 1* del Programma di Ricerca PNRR *Age-It*. Le prossime azioni riguarderanno l'estensione del campione per la raccolta dei dati qualitativi e la successiva redazione di un questionario per la parte di ricerca qualitativa, da somministrare a livello nazionale. L'impatto che la ricerca si prefigge è sostenere le politiche sul tema dell'invecchiamento attivo e trasformare i processi di transizione informali presenti all'interno dei luoghi di lavoro, al fine di creare un ambiente in cui investire in cura e benessere.

4. Anziani e lavoro: manager della Terza Età per accompagnare la longevità

Numerose ricerche confermano che l'Italia è il Paese con la popolazione più anziana d'Europa. Al 31 dicembre 2019 la popolazione residente in Italia ammontava a 60.244.639 unità, secondo uno studio ISTAT, gli over 55 sono oltre 22 milioni e rappresentano circa il 37,2 % della popolazione. Il numero crescente di persone anziane in Europa e l'aumento di patologie croniche rendono più importante che mai la questione della promozione dell'invecchiamento attivo per tutti e, in particolare, per gli anziani, sostenendone la vitalità e la dignità, e garantendo l'accesso a un'assistenza sanitaria adeguata e di alta qualità. Se si considera che nel 2050 un sesto della popolazione mondiale sarà over 65 ne consegue che nei prossimi anni ci sarà bisogno di figure professionali che possano sviluppare piani efficaci di sostegno e supporto alle persone anziane.

Francesca Franceschelli dell'Università degli Studi di Foggia si è prefissata l'obiettivo di profilare una figura di sistema intesa come manager della Terza Età che si occupi di fornire servizi di orientamento, informazione e supporto che vadano incontro ai bisogni dell'anziano, in vista dall'uscita dal mondo del lavoro, e dei suoi parenti e che funga da figura di coordinamento delle altre figure che si occupano di anziani. Il manager potrebbe rappresentare una soluzione alla frammentazione presente tra i professionisti che lavorano a vario titolo con gli anziani, poiché questi troppo spesso non possiedono un'adeguata formazione umanistica a fronte di organizzazioni che richiedono sempre più la valorizzazione degli assetti intangibili e competenze trasversali indispensabili per 'prendersi cura' di un'età della vita così delicata. Il progetto si è sviluppato all'interno di case di cura, RSA, ospedali, centri diurni e in tutti quei contesti in cui operano figure professionali che a vario titolo si occupano di anziani e che necessitano di un coordinamento.

Pasquale Fedele ha presentato il progetto "Più 5", sviluppato dalla collaborazione tra Xmetrix s.r.l. e la Cooperativa sociale Sintesi Minerva di Empoli, che rappresenta un'innovativa iniziativa di promozione della salute, finalizzata a migliorare la qualità della vita e l'aspettativa di vita in buona salute dei cittadini italiani. Supportato dalla Fondazione Cassa di Risparmio di Firenze e patrocinato dalla Società della Salute di Firenze, "Più 5" utilizza la piattaforma tecnologica *4Habits*[®], creata da Xmetrix s.r.l., agisce come una bussola personale per guidare gli utenti verso uno stile di vita sano e longevo, agendo su quattro fattori: attività fisica, alimentazione, attività cognitiva e socialità. Si stima che circa il 90% dei casi di diabete, l'80% delle malattie coronariche, il 70% della mortalità cardiovascolare, il 50% della mortalità per cancro e il 40% delle demenze possano essere attribuiti alla mancata aderenza a uno stile di vita sano. Inoltre, con l'aumento dell'aspettativa di vita e l'invecchiamento della popolazione, la domanda per soluzioni che supportino un invecchiamento sano e attivo e in costante crescita. La piattaforma *4Habits*[®] usa l'intelligenza artificiale (IA), *big data*, e gli algoritmi avanzati per effettuare un *check-up* periodico dei fattori di rischio di fragilità e trasformare in abitudine un sano stile di vita. Il progetto, attivo da luglio 2024 a gennaio 2025, coinvolgerà 200 utenti selezionati dai medici delle cooperative mediche Chirone di Firenze e Vega Medica di Empoli, con l'obiet-

tivo di promuovere azioni quotidiane che migliorino la salute individuale. Gli utenti saranno seguiti da specialisti in Terapie Digitali formati dalla Cooperativa sociale Sintesi Minerva, con un piano alimentare adattato alle abitudini italiane dalla Condotta Slow Food Empolese-Val d'Elsa. Il progetto è patrocinato dalla ASL Toscana centro, dalle Società della Salute (SdS) di Firenze ed Empolese Valdarno Valdelsa.

L'ultimo testo del Laboratorio "Anziani e lavoro" introduce il concetto di 'longevità generativa' che sottolinea, emblematicamente, l'importanza del lavoro e delle competenze acquisite nella vita professionale. Il trasferimento e il passaggio di queste competenze ai più giovani rappresentano la dimensione di 'inter-generazionalità' su cui le imprese stanno avviando confronti necessari e serrati.

Al termine del nostro percorso, desideriamo sottolineare l'importanza di pensare e offrire ricerca scientifica ed esperienziale per migliorare le condizioni degli adulti e dei contesti professionali. Gli spunti offerti siamo certi che produrranno ulteriori piste di indagine e si consolideranno come percorsi di formazione per il futuro.

Riferimenti bibliografici

- Boffo, V. 2022. "Active Ageing: il ruolo dell'apprendimento permanente." *EPALE JOURNAL* 12: 9-16.
- Boffo, V., e F. Togni. 2023. "Cura di sé, cura dell'altro, cura del mondo: l'esperienza della cura educativa per il corpo dell'adulto." In *Dieci lezioni di pedagogia per le scienze motorie*, a cura di M. Morandi, 73-91. Milano: UtetUniversitaria.
- Cambi, F. 2010. *La cura di sé come processo formativo: tra adultità e scuola*. Roma-Bari: Laterza.
- Dewey, J. 1949 (1899). *Scuola e società*. Firenze: La Nuova Italia.
- Dewey, J. 1949 (1916). *Democrazia e educazione*. Firenze: La Nuova Italia.
- Foucault, M. 1985 (1984). *Storia della sessualità: La cura di sé*, trad. di L. Guarino. Milano: Feltrinelli.
- Knowles, M.S., Swanson, R.A., e E.F. Holton III. 2004. *The Adult Learner: The Definitive Classic in Adult Education and Human Resource Development*. Boston: Taylor & Francis Ltd.
- International Council on Active Ageing (ICCA). 2019. *Nine Principles of Active Ageing*. <<https://www.icaa.cc/activeagingandwellness/activeaging.htm>> (2025-06-15).
- Mezirow, J. 2003. *Apprendimento e trasformazione. Il significato dell'esperienza e il valore della riflessione nell'apprendimento degli adulti*. Milano: Raffaello Cortina.
- Schön, D. 1993. *Il professionista riflessivo*. Bari: Dedalo.
- Tronto, J.C. 2006 (1993). *Confini morali. Un argomento politico per l'etica della cura*, a cura di A. Facchi, trad. di N. Riva. Parma: Editore Diabasis.
- World Health Organization (WHO). 1986. *The Ottawa Charter for Health Promotion*. The 1st International Conference on Health Promotion. <<https://www.who.int/teams/health-promotion/enhanced-wellbeing/first-global-conference>> (2025-06-15).
- World Health Organization (WHO). 2016. *World Health Statistics 2016: Monitoring Health for the Sustainable Development Goals (SDGs)*. World Health Organization <<https://iris.who.int/handle/10665/206498>> (2025-06-15).