

Saggi

Invecchiamento della forza lavoro in Italia
Analisi dei cambiamenti strutturali e delle dinamiche
intergenerazionali nel mercato del lavoro

Giuseppe Venere

Università degli studi di Bari
Aldo Moro

Giorgia Panico

Università del Salento

Il mercato del lavoro italiano è oggetto di una profonda trasformazione: la quota di lavoratori over 55 cresce costantemente, mentre i giovani faticano a trovare spazio. Sebbene il dibattito si concentri su una presunta competizione intergenerazionale, le evidenze empiriche non ne confermano l'esistenza. La crescita dell'occupazione senior non rappresenta, difatti, un ostacolo all'ingresso dei giovani nel mercato del lavoro, ma sollecita l'adozione di politiche integrate volte a potenziare le opportunità giovanili, ridurre le disparità territoriali e implementare pratiche di *age management* in azienda.

The Italian labour market is undergoing a significant structural change: the proportion of workers aged 55 and above is steadily rising, while young people encounter persistent obstacles to labour market entry. Although public debate frequently focuses on purported intergenerational competition, empirical data does not support this claim. Rather, the expansion of senior employment highlights the need for integrated policy frameworks to enhance youth opportunities, address regional disparities, and embed age management practices in the workplace.

DOI: 10.53223/Sinappsi_2025-02-16

Citazione

Venere G., Panico G. (2025), Invecchiamento della forza lavoro in Italia. Analisi dei cambiamenti strutturali e delle dinamiche intergenerazionali nel mercato del lavoro, *Sinappsi*, XV, n.2, pp.243-256

Parole chiave

Invecchiamento attivo
Occupazione giovanile
Organizzazione del lavoro

Keywords

Active ageing
Youth employment
Work organization

1. La nuova sfida demografica: il lavoro

L'invecchiamento della popolazione attiva in Italia rappresenta una sfida complessa, con implicazioni significative per il mercato del lavoro e l'economia nazionale. Negli ultimi vent'anni, la quota di lavoratori over 55 è cresciuta considerevolmente (Vignoli e Tomassini 2023; Istat 2024; Rosina 2024), con aumenti particolarmente marcati in alcune regioni, dove fattori socioeconomici e normativi spingono verso un'uscita dal lavoro più tardiva (Charness e Villevall 2009; Belloni e Maccheroni 2013; Maccheroni *et al.* 2025).

La crescente presenza di lavoratori senior solleva interrogativi sulla potenziale competizione intergenerazionale, soprattutto in contesti caratterizzati da una domanda di lavoro stagnante o soggetta a contrazioni cicliche. In alcune aree del Paese, in particolare nel Mezzogiorno, si potrebbe ipotizzare che, a causa delle disparità economiche tra regioni, i giovani percepiscano la presenza di lavoratori senior come un ostacolo al loro ingresso nel mercato del lavoro (Cazzola 2004; Socci 2015; Rudolph e Zacher 2015; Della Porta *et al.* 2021). Tuttavia, la convivenza tra

fasce d'età diverse può generare sinergie: il trasferimento di competenze ed esperienza si è dimostrato, difatti, un'opportunità (Ali e French 2019; Firzly *et al.* 2021). Per gestire efficacemente questa complessità, è fondamentale ridurre le disuguaglianze generazionali e territoriali, tenendo conto della rapida digitalizzazione e delle riorganizzazioni aziendali che stanno ridefinendo il lavoro a livello globale. In questo contesto, l'innovazione tecnologica diventa una leva fondamentale per l'aggiornamento continuo delle competenze e il sostegno alla longevità lavorativa, obiettivo che esige un approccio integrato che bilanci le esigenze delle diverse fasce d'età con le peculiarità dei contesti produttivi (Billari e Tomassini 2024; Inapp *et al.* 2025).

Le teorie demografiche e sociali sui mutamenti della popolazione attiva suggeriscono che l'allungamento della vita lavorativa e il ridotto ricambio generazionale possano compromettere produttività e competitività (Burke *et al.* 2013; Behaghel *et al.* 2014). Di conseguenza, strategie che incentivano l'aggiornamento continuo delle competenze, il passaggio intergenerazionale delle conoscenze e l'adozione di pratiche di age management diventano cruciali, specialmente se accompagnate da riforme previdenziali mirate a sostenere la longevità lavorativa (Ripamonti *et al.* 2021; Marcus *et al.* 2024). Dal punto di vista territoriale, le aree più dinamiche integrano meglio i senior senza penalizzare i giovani, mentre regioni meno sviluppate alimentano la percezione di competizione (Marcaletti 2013; Socci 2015; Della Porta *et al.* 2021). Perciò, è necessario adottare politiche flessibili e calibrate sulle specificità locali, coniugando sostegno all'occupazione senior e investimenti per i giovani (Struffolino e Filandri 2021). Pur non essendo il focus principale, l'utilizzo di variabili territoriali permetterà di contestualizzare le dinamiche intergenerazionali e spiegare le differenze strutturali tra le macroaree italiane (Benassi *et al.* 2021). L'obiettivo di questo studio è indagare se e in che misura la crescente presenza di lavoratori over 55 possa generare una competizione con i giovani o, al contrario, favorire un modello di sviluppo fondato sul trasferimento intergenerazionale di conoscenze ed esperienze (Rudolph e Zacher 2015). Le principali domande di ricerca sono: *esiste una relazione tra il Tasso di occupazione senior (TOS, 55-64 anni) e il Tasso di disoccupazione giovani (TDG, 18-29 anni) in Italia, tenendo conto delle variazioni territoriali*

e temporali? Quali interventi normativi hanno influenzato la struttura e le dinamiche del mercato del lavoro italiano, e in quale contesto economico sono stati introdotti?

L'analisi, basata sui dati dell'Istituto nazionale di statistica (Istat), utilizza tecniche di correlazione annuale, attraverso lo Spearman Test e la correlazione di Pearson, per fornire un quadro dettagliato delle dinamiche intergenerazionali nel contesto italiano. Nella seconda parte del contributo si illustrano gli interventi normativi che hanno interessato il mercato del lavoro italiano negli ultimi decenni all'interno del più ampio contesto economico, integrando tale analisi con una rassegna della letteratura sociologica ed economica di riferimento.

2. Italia: incremento della popolazione senior

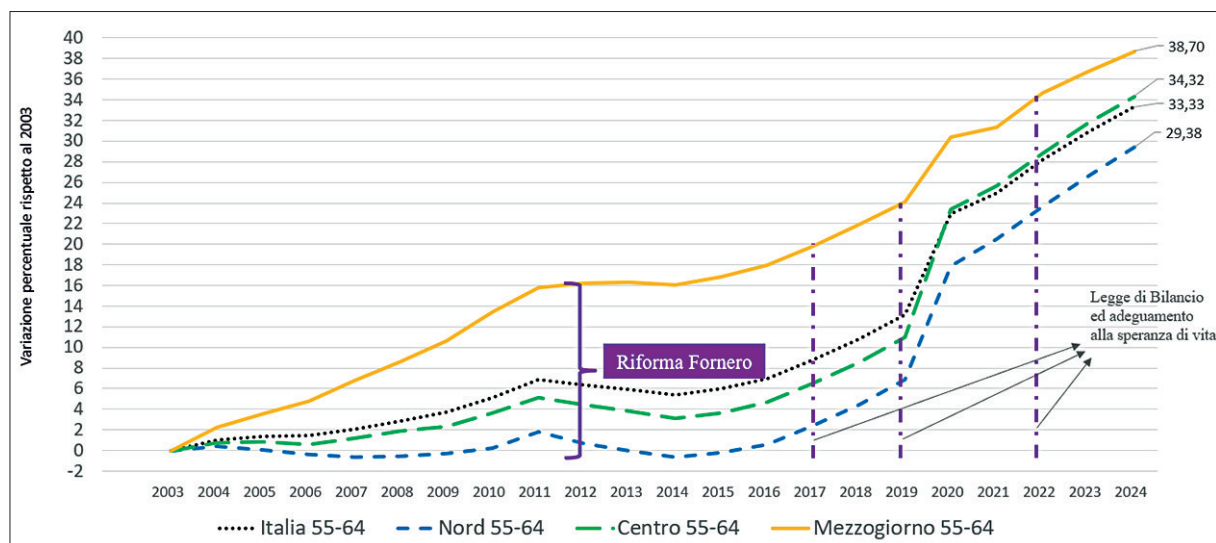
Secondo i dati aggregati a livello nazionale, la popolazione di età compresa fra 55 e 64 anni ha progressivamente aumentato la propria incidenza all'interno del mercato del lavoro (Benassi *et al.* 2021; Istat 2016; 2019; 2024). L'innalzamento dell'età pensionabile, le trasformazioni socio-culturali che rendono più frequente il proseguimento dell'attività lavorativa in età avanzata e la necessità individuale di consolidare i requisiti contributivi hanno determinato, nel loro complesso, una crescita costante del Tasso di occupazione senior (TOS). Questa dinamica non risulta omogenea sull'intero territorio, ma risente delle peculiarità produttive e delle opportunità di impiego offerte nelle diverse macroaree.

Come già accennato, l'aumento dell'occupazione nella fascia senior rispecchia in parte anche l'espansione della popolazione stessa in questa classe d'età. Prendendo in esame un periodo di circa vent'anni, si osserva infatti come la coorte 55-64 sia cresciuta in Italia e, con intensità diverse, in ciascuna macroarea rispetto al periodo di riferimento. Per studiare tale fenomeno si è ricorso a una misura di variazione percentuale con base 2003:

$$V\%_{55-64(t)}^{area} = \left(\frac{P_{55-64(t)}^{area}}{P_{55-64(2003)}^{area}} * 100 \right) - 100 \quad \forall t \in [2003, \dots, 2004]$$

dove la popolazione $P_{55-64(t)}^{area}$ rappresenta gli individui nella fascia 55-64 anni residenti in una determinata area geografica (Italia nel suo complesso, Nord, Centro e Mezzogiorno) all'anno t ; il 2003 costituisce l'anno base.

Figura 1. Variazione percentuale della popolazione in fascia 55-64 anni in Italia e per macroaree (Nord, Centro e Mezzogiorno) dal 2003 al 2024 (base 2003=0)



Fonte: elaborazioni su dati Istat, 2024

Dall'osservazione della figura 1 emergono quattro linee distinte: una per l'andamento medio italiano e una per ciascuna delle principali macroaree. Sull'asse delle ordinate è riportata la variazione percentuale rispetto al 2003. Nei primissimi anni della serie (2003-2005), i valori si collocano prossimi allo zero, poiché la popolazione senior non si discosta significativamente dalla base di riferimento. A partire dal 2006-2007, l'incremento diventa progressivamente più evidente e si accentua ulteriormente in corrispondenza delle principali riforme normative – evidenziate dalle linee verticali – come la Riforma Fornero e le successive Leggi di Bilancio. Le curve mostrano dunque un graduale innalzamento, con qualche rallentamento nei periodi di minore dinamismo economico, ma mantenendo nell'insieme un trend crescente. Nel periodo più recente, dal 2017 fino al 2024, si registrano i livelli più elevati di variazione percentuale. Il Mezzogiorno raggiunge il punto più alto della curva, arrivando al 38,7% di crescita rispetto al 2003, mentre il Nord supera il 34% e l'Italia nel suo complesso si attesta al 33,3%. Il Centro rimane leggermente al di sotto, intorno al 29,4%, evidenziando un andamento costante ma meno pronunciato rispetto alle altre aree geografiche. Le differenze fra le varie curve

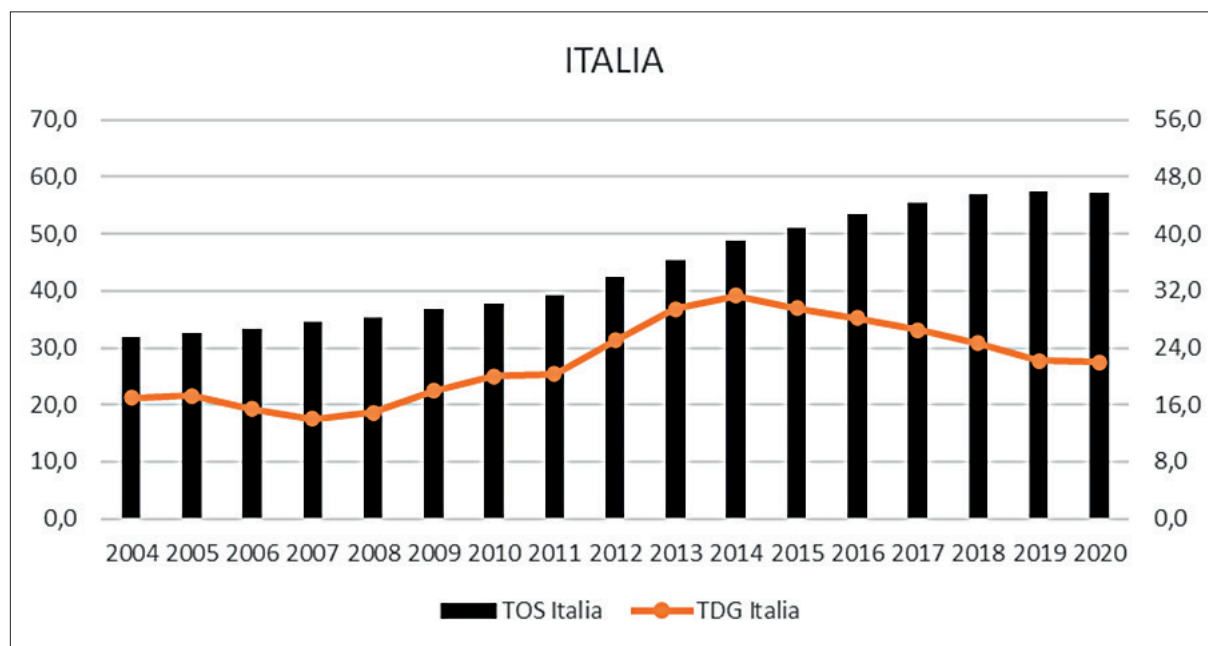
sottolineano come, pur essendo un fenomeno generale, l'incremento della popolazione nella fascia 55-64 risulti particolarmente significativo in alcuni contesti regionali.

L'espansione osservata può essere stata favorita anche dalle particolari dinamiche demografiche che hanno ridotto la base della piramide dell'età italiana, riconducibili sia al calo della fecondità, sia alla mobilità di fasce giovanili verso altri territori (Billari 2023; Vignoli e Tomassini 2023). Come precedentemente menzionato, risulta interessante osservare come l'incremento della popolazione in età senior sia avvenuto in concomitanza con significative modifiche legislative in ambito lavorativo e pensionistico.

3. Confronto tra Tasso di occupazione senior (TOS) e Tasso di disoccupazione giovani (TDG) a livello nazionale

L'analisi della figura 2 accosta l'evoluzione del Tasso di occupazione senior (TOS) a quella del Tasso di disoccupazione giovani (TDG) per il periodo 2004-2020. L'obiettivo è osservare in che modo la crescita dell'occupazione tra gli over 55 (asse sinistro) si collochi rispetto all'andamento della disoccupazione giovanile nella fascia 18-29 (asse destro).

Figura 2. Andamento del Tasso di occupazione senior (TOS, asse sinistro) e del Tasso di disoccupazione giovani (TDG, asse destro) in Italia, 2004-2020



Fonte: elaborazioni su dati Istat, 2024

$$TOS = \frac{Occupati_{55-64}}{Popolazione_{55-64}} * 100$$

$$TDG = \frac{Disoccupati_{18-29}}{Disoccupati_{18-29} + Occupati_{18-29}} * 100$$

L'incremento del TOS appare graduale, con lievi rallentamenti in prossimità dei principali momenti di instabilità economica; il TDG, invece, risulta maggiormente soggetto a variazioni congiunturali, registrando picchi durante i periodi di recessione economica.

Come si osserva in figura 2, a partire dal 2014 l'incremento continuo del TOS coincide con una graduale riduzione del Tasso di disoccupazione giovanile, che raggiunge il 22% verso la fine del periodo osservato. Questa dinamica indica che, pur in presenza di un TOS in costante aumento, le opportunità per i giovani non subiscono un effetto di sostituzione lineare in alcuni intervalli temporali, come i dati potevano inizialmente far ipotizzare: a partire dal 2014 in poi si rileva, infatti, un cambiamento di tendenza.

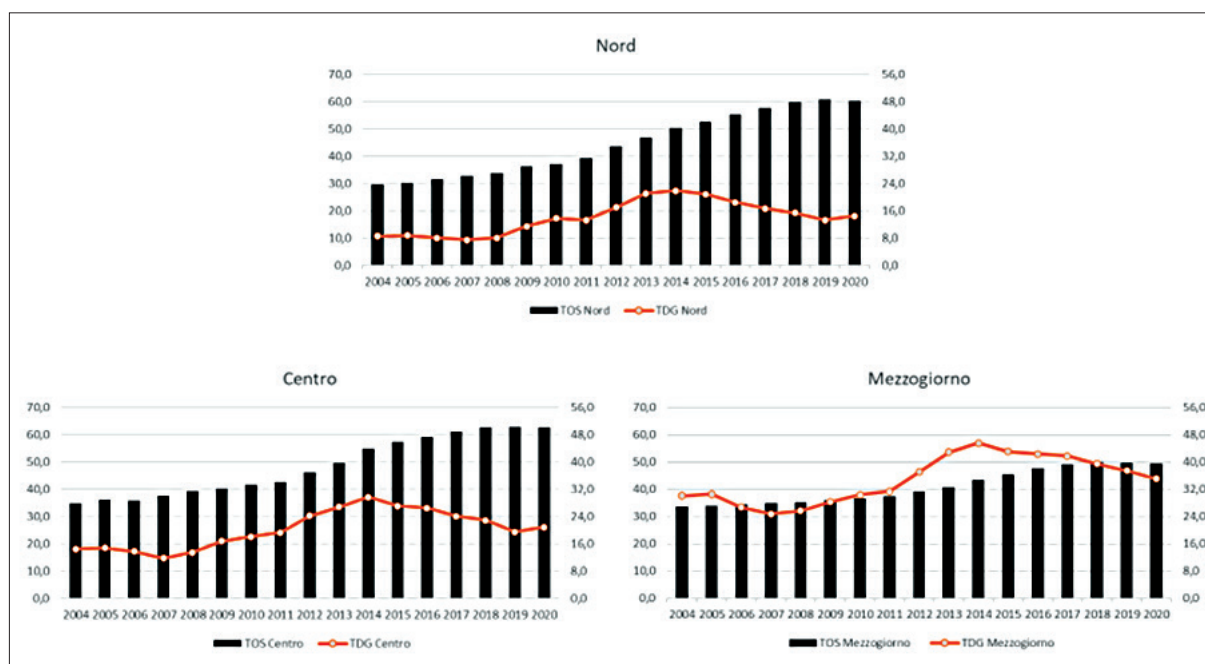
Passando all'osservazione delle tre macroaree, in cui i medesimi dati sono suddivisi per Nord, Centro e Mezzogiorno d'Italia (figura 3) emerge quanto di seguito descritto.

Nel Nord Italia, il TOS registra un aumento più accentuato rispetto alla media nazionale, raggiungendo o superando il 60% verso la fine del periodo. La disoccupazione giovanile segue un andamento altalenante, ma con valori contenuti rispetto alle altre aree geografiche, generalmente vicini al 20-22%, nei momenti più critici. La curva del TDG presenta picchi in corrispondenza degli stessi anni di crisi economica già rilevati a livello nazionale (2013-2014), ma questa risulta meno elevata se confrontata con le altre ripartizioni territoriali.

Nel Centro Italia, il TOS supera lievemente quello registrato nel Nord, attestandosi al di sopra della media nazionale in alcuni anni-chiave. La linea del TDG, tuttavia, evidenzia variazioni più accentuate con oscillazioni; si osserva, in particolare, un picco superiore al 30% nell'arco temporale 2012-2017, in concomitanza con la fase di maggiore criticità economica del periodo considerato.

Nel Mezzogiorno d'Italia, il grafico mostra un TOS che parte da valori piuttosto bassi rispetto alle altre ripartizioni territoriali, prossimi al 35% nei primi anni della serie, per poi aumentare gradualmente sino a stabilizzarsi attorno al 49% a partire dal 2016. La curva del TDG si distanzia nettamente da quella del TOS, superando il

Figura 3. Andamento del Tasso di occupazione senior (TOS, asse sinistro) e del Tasso di disoccupazione giovani (TDG, asse destro) nelle macroaree Nord, Centro e Mezzogiorno, 2004-2020



Fonte: elaborazioni su dati Istat, 2024

45% in diversi periodi ed evidenziando tassi di disoccupazione giovanile molto più elevati rispetto alle altre macroaree e alla media nazionale. Questi livelli di disoccupazione giovanile, associati a bassi tassi di occupazione senior, sottolineano la fragilità strutturale del mercato del lavoro meridionale, dove i giovani di età compresa fra 18-29 anni risultano particolarmente penalizzati nelle fasi congiunturali più critiche.

L'analisi dei dati sul mercato del lavoro italiano attraverso il TOS e il TDG per macroaree geografiche si inserisce, quindi, nel solco del tradizionale divario economico e occupazionale tra Nord e Sud, che rappresenta una caratteristica strutturale del Paese (Reyneri 2017; Orientale Caputo 2021; Viesti 2021). La frattura fra macroaree emerge chiaramente: a destare le maggiori preoccupazioni è la condizione occupazionale giovanile, particolarmente critica nel Mezzogiorno, le cui cause sono da attribuire a molteplici fattori, quali i ritardi nella transizione all'età adulta (scuola-lavoro) (García-Pereiro *et al.* 2024), i bassi livelli di istruzione – con una quota elevata di giovani meridionali in possesso della sola licenza media – e la persistente carenza di infrastrutture sociali e di politiche attive per l'occupazione giovanile (Orientale Caputo 2021).

4. Quando l'esperienza incontra il futuro: la relazione tra TOS e TDG

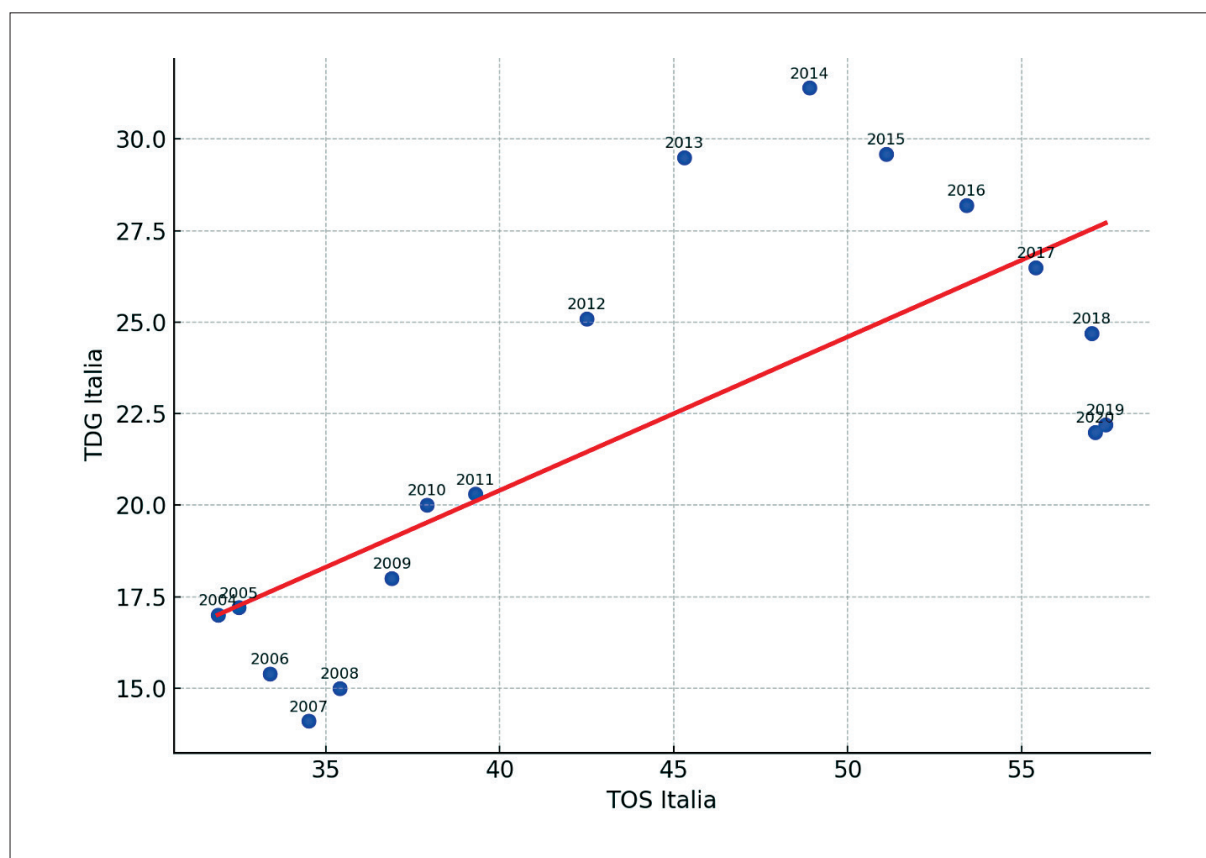
L'analisi (figura 4) della correlazione tra il Tasso di occupazione senior (TOS) e del Tasso di disoccupazione giovani (TDG) tra il 2004 e il 2020 consente di osservare una dinamica che, a una prima lettura, sembrerebbe suggerire una relazione tra le due variabili.

Nei primi anni considerati, il TOS – rappresentato in ascissa – segue un trend in crescita, passando dal 31,9% nel 2004 al 48,9% nel 2014. Parallelamente, il TDG – rappresentato in ordinata – mostra anch'esso un incremento, raggiungendo nello stesso anno il 31,4%. In questa prima fase, le due variabili sembrano muoversi nella stessa direzione: all'aumento dell'occupazione tra i lavoratori senior si associa una crescita della disoccupazione giovanile.

Dopo il 2014, invece, la direzione di tendenza delle due variabili si inverte (figura 4): il TOS continua ad aumentare fino a superare il 57% nel 2018, mentre il TDG diminuisce gradualmente fino al 22,2% nel 2019, assestandosi al 22% nel 2020.

Per verificare ulteriormente la correlazione, è stato eseguito il test di Correlazione di Spearman,

Figura 4. Coefficiente di correlazione di Spearman (rho di Spearman) tra il Tasso di disoccupazione giovani e il Tasso di occupazione senior in Italia, 2004-2020



Fonte: elaborazioni su dati Istat, 2024

che consente di misurare la correlazione, ossia il grado di associazione, monotona tra due variabili ordinali o quantitative. Il fine è comprendere se esista una relazione crescente o decrescente tra due serie di dati, senza richiedere che tale relazione sia lineare, né che i dati siano distribuiti normalmente (a differenza del test di Pearson). L'analisi ha impiegato la seguente formula:

$$\rho = 1 - \frac{6 \sum d_i^2}{n(n^2 - 1)}$$

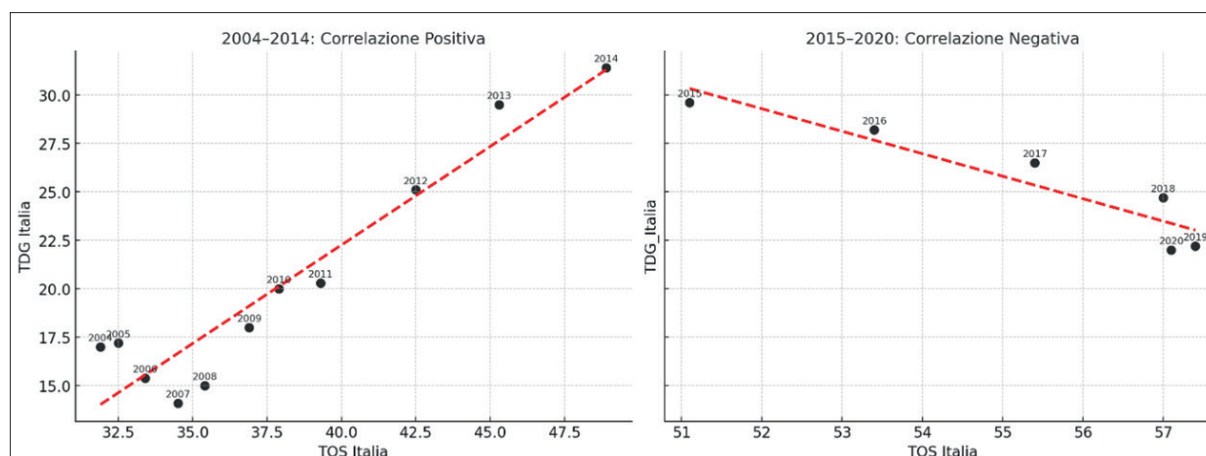
dove d_i rappresenta la differenza tra i ranghi della coppia i -esima, mentre n il numero di osservazioni (una per ogni anno).

L'analisi condotta sull'intero periodo 2004-2020 (figura 4) restituisce un coefficiente di correlazione di Spearman pari a $\rho = 0,708$, evidenziando una forte associazione monotona positiva: all'aumentare del TOS Italia, tende ad aumentare anche il TDG Italia. Il p -value di 0,0015 conferma la significatività statistica

del risultato, suggerendo come tale relazione sia difficilmente attribuibile al caso. È importante sottolineare che la correlazione osservata tra le due variabili non implica necessariamente un rapporto di causalità. Il trend rilevato, infatti, potrebbe riflettere l'influenza di fattori esterni non considerati nell'analisi, quali cicli economici, modifiche alla legislazione del mercato del lavoro, dinamiche demografiche o variazioni nella domanda e offerta di lavoro.

Per facilitare una lettura più chiara del fenomeno, si è operata una suddivisione del periodo considerato in due sotto-intervalli. Nel primo sotto-periodo (2004-2014, figura 5), la correlazione tra TDG e TOS risulta fortemente positiva ($\rho = 0,836$; $p = 0,0013$), indicando che nei primi anni dell'intervallo entrambi gli indicatori tendono ad aumentare simultaneamente: all'aumentare del TOS, cresce anche il TDG. Nel secondo periodo (2015-2020, figura 5), la correlazione si inverte: il coefficiente di Spearman assume un valore negativo molto

Figura 5. Coefficiente di correlazione di Spearman (rho di Spearman) tra il Tasso di disoccupazione giovani e il Tasso di occupazione senior in Italia, 2004-2014 e 2015-2020



Fonte: elaborazioni su dati Istat, 2024

mercato ($\rho = -0,943$; $p = 0,0048$), suggerendo che, in questa fase, l'incremento dell'occupazione tra gli over 55 si associa a una diminuzione della disoccupazione giovanile. In entrambi i casi, è importante sottolineare che il test di Spearman non implica una relazione causale tra le due variabili, ma segnala esclusivamente un'associazione monotona – crescente nel primo periodo, decrescente nel secondo – ossia un andamento congiunto regolare, sebbene non necessariamente lineare o perfetto.

L'andamento, in effetti, potrebbe riflettere un miglioramento complessivo del mercato del lavoro, legato ad esempio a una fase di espansione economica o a interventi normativi che hanno favorito l'occupazione in generale. In tal senso, non si può affermare che l'aumento dell'occupazione senior comporti automaticamente un miglioramento della condizione giovanile.

Questa inversione di tendenza solleva alcuni quesiti importanti, sintetizzati nelle seguenti domande: quali fattori hanno determinato il cambiamento osservato a partire dal 2014? È plausibile che l'uscita dalla fase più critica della crisi economica, le riforme del mercato del lavoro e le nuove condizioni occupazionali abbiano contribuito a modificare il rapporto tra le due fasce di età, riducendo il potenziale conflitto generazionale? Quali sono stati i principali elementi di questa transizione e in che misura il mercato del lavoro italiano è riuscito a adattarsi a questi cambiamenti, garantendo al contempo l'accesso dei giovani al

mercato del lavoro? A queste domande si tenterà di rispondere nei paragrafi successivi (cfr. paragrafo 5).

5. La relazione tra i due tassi: la non correlazione

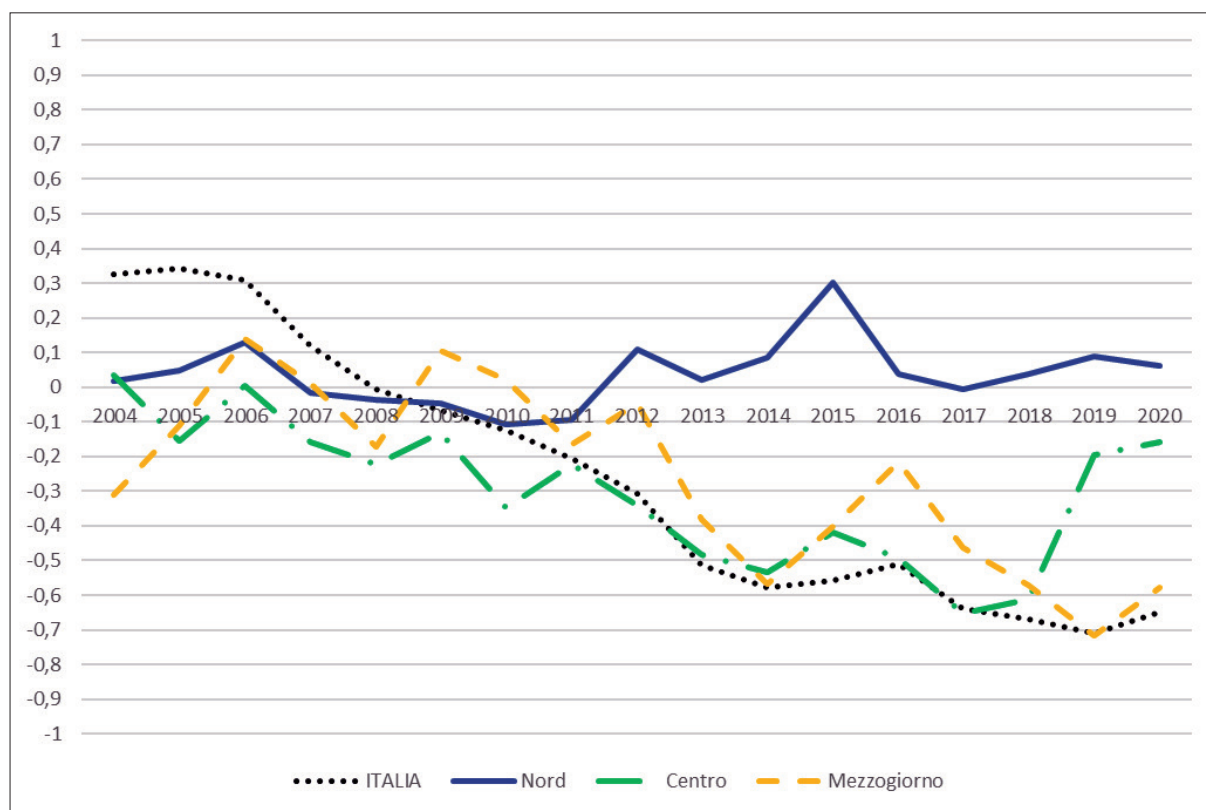
Si procede ora a stimare la relazione reciproca e di tipo lineare tra le due variabili, considerando le diverse aree territoriali, mediante la correlazione di Pearson calcolata annualmente nel periodo 2004-2020.

$$r_{\text{Pearson}}(TOS, TDG) \forall t \in [2004, \dots, 2020]$$

Tale calcolo è ripetuto 'per ogni anno', prendendo in considerazione, a seconda dei casi, i dati delle diverse province aggregando per macroarea (Nord, Centro e Mezzogiorno) o per l'intero territorio nazionale (Italia), così da ottenere una serie storica dei coefficienti di correlazione dal 2004 al 2020.

Nel complesso, la figura 6 evidenzia un andamento disomogeneo e non lineare, con coefficienti che oscillano in modo significativo da un anno all'altro e tra le diverse aree geografiche, assumendo sia valori positivi che negativi. A livello nazionale, ad esempio, la correlazione è positiva nei primi anni (2004-2006), ma si inverte a partire dal 2007, diventando negativa, con valori che raggiungono circa -0,70. Per quanto riguarda le macroaree geografiche, si osservano dinamiche differenti: nel Nord, la correlazione è debole e prossima allo zero, mentre nel Mezzogiorno emergono correlazioni negative più marcate e persistenti, con punte fino a -0,72. Nel Centro Italia, la correlazione mostra andamenti altrettanto variabili, oscillando

Figura 6. Variazione annuale delle correlazioni tra il Tasso di occupazione senior (TOS) e il Tasso di disoccupazione giovani (TDG) in Italia e per macroaree (Nord, Centro e Mezzogiorno), 2004-2020



Fonte: elaborazioni su dati Istat, 2024.

inizialmente intorno allo zero per poi diventare negativa e consistente, in linea con il Meridione, soprattutto tra il 2012 e il 2018, con un valore minimo di -0,65 nel 2017. Tuttavia, anche in questo caso, i dati variano notevolmente nel corso del tempo.

Alla luce di queste evidenze, appare chiara una relazione non stabile, uniforme o generalizzabile tra TOS e TDG. Il comportamento della variabile TDG potrebbe essere influenzato da fattori esterni non considerati in questa analisi. Ad esempio, la recente crescita del numero di giovani iscritti in università o laureati potrebbe aver ridotto il numeratore del Tasso di disoccupazione giovanile, attenuandone il valore anche in assenza di un effettivo miglioramento del mercato del lavoro. Tale effetto strutturale rende ancora più complessa l'interpretazione della correlazione osservata. Le correlazioni osservate, pur interessanti, non consentono di trarre conclusioni nette. Al contrario, la variabilità dei coefficienti nel tempo e nello spazio suggerisce di considerare l'influenza di molteplici fattori non inclusi in questa analisi,

quali la composizione settoriale dell'economia, le politiche attive del lavoro e pensionistiche, e le dinamiche demografiche, educative e migratorie. Di conseguenza, la mera presenza (o il nuovo ingresso) di lavoratori senior, nei diversi contesti territoriali e su scala nazionale, non sembra tradursi in un 'blocco' per l'accesso dei giovani al mercato del lavoro. L'andamento instabile e i valori spesso prossimi allo zero indicano che per comprendere la disoccupazione giovanile è fondamentale considerare un insieme più ampio di fattori, sia strutturali sia congiunturali, piuttosto che limitarsi al solo confronto.

6. Le trasformazioni del mercato del lavoro in Italia

L'analisi delle correlazioni tra TOS e TDG ha permesso di identificare nel 2014 un punto di discontinuità strutturale. Come già evidenziato precedentemente, tale analisi non consente, di per sé, di inferire relazioni causali dirette tra l'occupazione senior e la disoccupazione giovanile.

Per un'interpretazione adeguata della relazione fra le due variabili, risulta pertanto opportuno considerare anche le principali riforme del mercato del lavoro introdotte in Italia nel periodo in esame (2003-2020), che hanno inciso sulle condizioni di accesso, permanenza e uscita dal mercato e, di conseguenza, sugli equilibri intergenerazionali, nonché il più ampio quadro macroeconomico, i cui andamenti – alternando fasi di espansione, contrazione e ristrutturazione – hanno certamente giocato un ruolo determinante.

A partire dalla fine degli anni Novanta, in Italia come in Europa prende avvio un'intensa stagione di riforme di de-regolamentazione del mercato del lavoro, con l'obiettivo di affrontare la disoccupazione, in particolare giovanile e femminile. Gli anni in cui l'Europa adotta politiche di maggiore flessibilità sono segnati, infatti, da un aumento generalizzato dei livelli di disoccupazione. Il dibattito accademico di allora verteva sulla necessità di rimuovere le 'rigidità' del mercato del lavoro – sindacati forti, ampie prestazioni sociali, salari minimi elevati e vincoli ai licenziamenti – considerati di ostacolo alla mobilità dei lavoratori e all'allocazione efficiente delle risorse. In particolare, si sosteneva che l'elevato costo dei licenziamenti scoraggiasse le nuove assunzioni, prolungando i periodi di disoccupazione (Fana *et al.* 2016). Nelle economie periferiche europee si ipotizzava quindi che un incremento della flessibilità interna del mercato del lavoro e una maggiore mobilità degli individui avrebbero ridotto la disoccupazione, migliorato il benessere sociale attraverso una maggiore dinamicità del mercato e, di conseguenza, ristretto il gap competitivo con le economie del centro, inaspritosi a partire dalla crisi del 2008 (Cirillo *et al.* 2016; Fana *et al.* 2016).

Le prime riforme del mercato del lavoro italiano – la legge n. 196/1997, nota come Pacchetto Treu, e la Legge Biagi nel 2003¹ – focalizzate sulla flessibilità del lavoro (Rodano 2015; Fana *et al.* 2016; Lamonica 2018), non sembrano, tuttavia, invertire il trend di disoccupazione giovanile nel primo decennio considerato dalla nostra analisi.

Nel primo decennio del XXI secolo, in Italia si osserva una riduzione del tasso di disoccupazione

complessivo, a fronte di un incremento di quello giovanile, che rimane stabilmente al di sopra della media europea e presenta un marcato divario di genere. A seguito della crisi finanziaria del 2008, originatasi negli Stati Uniti, anche il tasso di disoccupazione generale torna a salire, associandosi a fenomeni di (doppia) polarizzazione e deindustrializzazione (Cirillo *et al.* 2016; Lamonica 2018). In questo contesto di crisi economica e di riforme orientate alla flessibilità, l'occupazione senior continua a crescere – sostenuta anche da dinamiche demografiche – mentre la disoccupazione giovanile registra un incremento marcato, contribuendo alla forte correlazione positiva osservata fino al 2014.

In un clima di emergenza, viene varata la legge n. 92/2012, cosiddetta Riforma Fornero, che interviene sulle forme contrattuali flessibili, modifica la disciplina dei licenziamenti, rinnova il sistema di ammortizzatori sociali, rafforza le politiche attive del lavoro e detta norme per promuovere l'occupazione di donne e lavoratori anziani. La riforma, nello specifico, configura il contratto a tempo indeterminato quale contratto prevalente, disincentivando il ricorso ai contratti a tempo determinato. Il tutto, in un contesto dove l'abolizione dell'indennità di disoccupazione e mobilità insieme all'innalzamento dell'età pensionabile producono un 'effetto tappo' all'uscita dal mercato dei lavoratori più anziani, con pesanti conseguenze sull'occupazione giovanile. Sebbene l'analisi statistica punti al 2014 come anno di inversione della correlazione, l'introduzione della Riforma Fornero, che proroga la permanenza dei lavoratori senior nel mercato, rappresenta un momento importante, in quanto, in concomitanza con la crisi del debito sovrano nell'area euro, può aver esacerbato la situazione giovanile e mantenuto la correlazione positiva tra TOS e TDG fino all'emergere di nuovi fattori post 2014.

L'introduzione di una maggiore flessibilità nel mercato del lavoro europeo non mette in secondo piano la necessità di garantire adeguati livelli di sicurezza e sostegno alle fasce più vulnerabili, tra cui disoccupati, giovani in cerca di prima occupazione e NEET (*Not in Education, Employment or Training*), la cui presenza in Europa risultava allora in forte

1 La legge promuove nuove tipologie contrattuali atipiche – il lavoro a chiamata, lo staff leasing e il job sharing – nonché interventi normativi finalizzati a limitare l'utilizzo delle collaborazioni coordinate e continuative (co.co.co.), come alternativa al lavoro subordinato, promuovendone la trasformazione in collaborazioni a progetto. La legge regola altresì forme di lavoro occasionale e accessorio, incentiva l'apprendistato professionalizzante e introduce il contratto d'inserimento, al fine di favorire l'ingresso nel mercato del lavoro dei giovani e delle categorie svantaggiate.

crescita. In questa cornice, trova spazio il modello danese della flexicurity, ampiamente promosso a livello europeo, e capace di coniugare la flessibilità contrattuale con un solido sistema di protezione sociale, assicurando un equilibrio tra dinamismo del mercato del lavoro e tutela dei lavoratori (Orientale Caputo 2021). Al riguardo, il caso italiano si distingue per il carattere emblematico delle sue riforme, che determinano, da un lato, una deregolamentazione selettiva e parziale del mercato del lavoro e, dall'altro, un'accentuazione della polarizzazione e della segmentazione occupazionale (Lamonica 2018). La struttura del mercato del lavoro italiano, quindi, già contraddistinta da elementi di squilibrio e asimmetrie, rimane fortemente frammentata a completamento del processo di liberalizzazione, realizzatosi in maniera significativa nel 2014, con l'introduzione della legge delega n. 183/2014 e successivi decreti attuativi, meglio nota come Jobs Act.

La riforma, promotrice del modello di flexsecurity, introduce i contratti a tempo indeterminato a tutele crescenti per tutti i neoassunti, estende a tutti i lavoratori disoccupati la possibilità di accedere ai sussidi di disoccupazione, incrementandone in modo significativo l'entità, e rafforza gli strumenti finalizzati a facilitare l'incontro tra domanda e offerta di lavoro, potenziando le politiche attive del lavoro. Per facilitare la transizione dei giovani nel mercato del lavoro, il Jobs Act introduce, inoltre, due misure specifiche: la prima, sull'ampliamento dell'apprendistato; la seconda, che rende obbligatoria l'alternanza scuola-lavoro, sul modello del sistema duale tedesco, con l'intento di favorire una maggiore integrazione tra il mondo dell'istruzione e quello lavorativo (Rodano 2015; Cirillo *et al.* 2016; Pinelli *et al.* 2017; Lamonica 2018).

Parallelamente al Jobs Act, viene avviato il Programma Garanzia Giovani – finanziato per 1,5 miliardi di euro, comprensivo di fondi europei e cofinanziamento nazionale – con l'obiettivo di contrastare la disoccupazione giovanile e migliorare l'occupabilità dei giovani NEET attraverso l'offerta di tirocini, corsi di formazione e l'introduzione di incentivi occupazionali (Vesan 2014; Isfol 2016). A fronte delle ambizioni programmatiche, Garanzia Giovani mostra alcuni limiti strutturali. Innanzitutto, la forte pressione sui tempi di spesa europea determina un lancio repentino delle misure, generando un disallineamento tra annunci e implementazione

concreta. Il progetto, concepito principalmente 'a tavolino' sul piano della governance, trascura la costruzione di interventi adeguati alle esigenze dei NEET e non prevede sufficienti spazi di adattamento locale; ne deriva un'implementazione frammentaria, avviata solo nella seconda metà del 2015, in concomitanza con l'esaurimento dei finanziamenti. A ciò si aggiunge la carenza di risorse organizzative nei Centri per l'impiego, incapaci di assorbire l'improvviso incremento di utenza. Infine, l'instabilità istituzionale, segnata dalle successive riforme del Jobs Act e dal riassetto delle competenze multilivello, ostacola la coerenza e la continuità necessarie per un apprendimento politico-istituzionale duraturo (Vesan e Lizzi 2016).

Tali interventi, pur con i loro limiti, coincidono temporalmente con il miglioramento del quadro occupazionale – nel periodo successivo al 2014 – e pertanto la loro azione congiunta o parallela potrebbe aver contribuito all'inversione della correlazione osservata. L'analisi di Fana *et al.* (2016), tuttavia, metterebbe in discussione una tale conclusione, in considerazione dell'incapacità del Jobs Act di stimolare in modo significativo l'occupazione complessiva – stabile e qualificata – nonché del forte ricorso al lavoro temporaneo e a strumenti contrattuali atipici, come i voucher. Sebbene si sia registrato un lieve aumento in termini assoluti dei contratti a tempo indeterminato, questo non ha compensato la crescita dei contratti a termine, che, in termini relativi, hanno avuto un incremento significativamente maggiore. Inoltre, l'aumento dei contratti a tempo indeterminato è derivato principalmente dalla trasformazione di contratti preesistenti in contratti più stabili, piuttosto che dalla creazione di nuove posizioni lavorative. Infine, l'aumento dei contratti stabili ha interessato prevalentemente le coorti di età superiore ai 55 anni, a scapito dei giovani. La lieve flessione del tasso di disoccupazione nel 2015 è da ricondurre, quindi, più all'ingresso degli inattivi nel mercato del lavoro – non considerati nella nostra analisi – grazie, ad esempio, a Garanzia Giovani, che agli effetti diretti delle riforme. Rodano (2015), di contro, sottolinea come l'obiettivo principale del Jobs Act non fosse tanto la creazione netta di nuovi posti di lavoro, quanto la riprofilazione della composizione contrattuale a favore dei rapporti a tempo indeterminato con tutele crescenti. Ad ogni modo, la limitata efficacia del Jobs Act

nel promuovere stabilità e nuova occupazione evidenzia la complessità del quadro e suggerisce come l'inversione della correlazione nel secondo periodo sia dovuta a una combinazione di fattori che includono anche una ripresa economica, seppur modesta, della zona euro (World Bank 2015).

In ultima analisi, per comprendere appieno l'andamento occupazionale della fascia dei lavoratori senior e il suo rapporto con la disoccupazione giovanile, è essenziale considerare il decreto-legge n. 4/2019, noto come Quota 100, introdotto dal Governo Conte I con la Legge di Bilancio 2019. La misura, realizzata con l'obiettivo dichiarato di ridurre il tasso di disoccupazione dei giovani, intende favorirne l'ingresso nel mercato del lavoro attraverso il pensionamento anticipato dei lavoratori più anziani.

In sintesi, il rafforzamento delle politiche attive del lavoro, l'introduzione dei contratti a tutele crescenti e misure di transizione scuola-lavoro, seppur con evidenti limiti, possono aver migliorato le condizioni di accesso al mercato del lavoro per i giovani nel periodo successivo al 2014, mentre le politiche previdenziali – quali la Riforma Fornero e Quota 100 – hanno inciso rispettivamente sulla permanenza o sull'uscita dei lavoratori anziani. Questi interventi normativi e le dinamiche economiche sottostanti possono spiegare il cambiamento nella correlazione tra TOS e TDG osservato nel 2014, modificando la relazione da positiva a negativa. La relazione non si presenta stabile nel tempo né uniforme tra le macroaree geografiche, suggerendo che fattori locali, settoriali e istituzionali continuano a esercitare un ruolo cruciale nel mercato del lavoro italiano e concorrono nel modulare la relazione tra occupazione senior e disoccupazione giovanile nei diversi contesti.

7. Implicazioni e conclusioni

La relazione tra il TOS e il TDG evidenzia dinamiche complesse che sfidano la narrazione di un conflitto generazionale. Non vi sono evidenze empiriche che dimostrino una correlazione diretta e stabile tra l'occupazione dei lavoratori senior e la disoccupazione giovanile, malgrado la crescita dell'occupazione tra i primi e il prolungamento della loro permanenza nel mercato del lavoro. Al contrario, è più plausibile attribuire le difficoltà occupazionali dei giovani a politiche del lavoro

inefficaci e a criticità strutturali del mercato del lavoro italiano.

Com'è noto, l'ingresso dei giovani nel mercato del lavoro è condizionato tanto dall'impianto normativo, che ne regola e supporta il processo di transizione verso l'occupazione, quanto dal grado di integrazione tra il sistema formativo e il tessuto produttivo (Lamonica 2018). A partire dal 2014 – anno chiave nella nostra analisi – il mercato del lavoro italiano conosce timidi cambiamenti determinati da fattori economici (Istat 2015; 2016), normativi e sociali, che lasciano, tuttavia, inalterata la sua struttura. L'uscita dalla fase più critica della crisi economica rappresenta un punto di svolta che favorisce una lenta ripresa dell'occupazione. In questo contesto, riforme del mercato del lavoro, quali il Jobs Act, concepite per flessibilizzare il lavoro, garantendo tuttavia sicurezza e stabilità occupazionale, mostrano limiti importanti. Sebbene si registri un aumento dei contratti a tempo indeterminato, gran parte di essi riguarda la stabilizzazione dei rapporti preesistenti piuttosto che la creazione di nuova occupazione. Inoltre, il mercato del lavoro continua a penalizzare i giovani e le categorie più vulnerabili, con una crescita occupazionale concentrata principalmente nelle coorti più anziane. Anche il programma Garanzia Giovani, progettato per contrastare la disoccupazione giovanile e migliorare l'occupabilità dei giovani NEET, si rivela inefficace a livello sistemico. Inoltre, la perdurante disparità occupazionale tra le macroaree geografiche considerate (Nord, Centro, Mezzogiorno) evidenzia come le politiche adottate non abbiano adeguatamente considerato le profonde disuguaglianze territoriali, compromettendone l'efficacia complessiva.

Nonostante i dati indichino l'assenza di un vero e proprio conflitto intergenerazionale, potrebbero permanere percezioni distorte di competizione tra gruppi anagrafici, specialmente in un mercato del lavoro strutturalmente sbilanciato verso le fasce d'età più avanzate e caratterizzato, come già reso noto in precedenza, da marcate disuguaglianze occupazionali tra territori (Reyneri 2017; Orientale Caputo 2021).

Pur restando necessarie politiche mirate sia a sostenere l'occupazione giovanile sia a ridurre le disparità territoriali, la comunità scientifica e le istituzioni pubbliche hanno già cominciato a lavorare

in modo strutturato sulle trasformazioni demografiche e sulle sfide poste dall'invecchiamento attivo. Il programma Age-It², promosso nell'ambito del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR), Missione 4 – Istruzione e Ricerca, Componente 2, ad esempio, intende trasformare l'Italia in un polo scientifico internazionale per lo studio dell'invecchiamento. Nel dettaglio, il progetto, che beneficia di un ingente finanziamento e coinvolge una vasta rete di università, centri di ricerca, imprese, istituzioni pubbliche e attori della società civile, adotta un approccio fortemente interdisciplinare, che integra competenze in ambiti quali demografia, geriatria, *data science*, sociologia, diritto, economia e altre discipline. Con l'obiettivo di promuovere un invecchiamento inclusivo e sostenibile, il progetto è organizzato attorno a tre assi di ricerca e dieci *spoke* tematici, orientati allo sviluppo di soluzioni socioeconomiche, biomediche e tecnologiche (Boffo 2022). Parallelamente, sul piano europeo, il programma COST Action LeverAge – promosso dalla Commissione europea e sostenuto da oltre 150 ricercatori – investe in modo sinergico in queste stesse tematiche, riconoscendo come i rapidi mutamenti demografici richiedano risposte innovative, integrate e coordinate (Marcus *et al.* 2024; Low e Pok 2025).

Inoltre, sul piano delle azioni concrete da realizzare per mitigare la percezione di una presunta concorrenza tra senior e giovani e favorire un reciproco scambio, risulta opportuno investire in pratiche di Diversity Management, ossia di gestione della diversità generazionale. Quest'ultimo, infatti, non solo mira a promuovere il benessere organizzativo, ma rappresenta altresì un fattore chiave per il successo, produttivo e organizzativo, aziendale (Riccio e Scassellati 2008; Ali e French 2019; Romano 2020; Basaglia *et al.* 2022; Marcus *et al.* 2024). In questo senso, il mentoring intergenerazionale e politiche *Human Resources* (HR) inclusive, uniti alla valorizzazione del capitale umano, possono promuovere il trasferimento di competenze,

garantire aggiornamento professionale e benessere lavorativo, riconoscendo il contributo unico di ogni generazione e favorendo benessere, innovazione e senso di appartenenza (Ali e French 2019; Froidevaux *et al.* 2020; Boehm *et al.* 2021; Firzly *et al.* 2021; Fan *et al.* 2023; Wang *et al.* 2024).

Per quanto riguarda le analisi delle correlazioni condotte, occorre tenere conto di alcune criticità metodologiche che possono limitare la portata delle evidenze empiriche. Uno dei principali vincoli del presente studio riguarda l'utilizzo dei dati Istat, la cui definizione di 'occupato' include chiunque abbia svolto anche una sola ora di lavoro retribuito nel periodo di riferimento. Tale criterio, per quanto diffuso nelle rilevazioni ufficiali, non consente di cogliere con precisione le differenze tra forme di impiego stabile o precario, né di valutare la reale qualità dell'occupazione registrata. Questa lacuna informativa complica ulteriormente l'interpretazione dell'apparente assenza di un conflitto tra generazioni, poiché non permette di approfondire le condizioni contrattuali e reddituali che distinguono le diverse coorti occupate.

Alla luce di questi limiti, futuri approfondimenti dovrebbero concentrarsi su un'analisi più puntuale della natura e durata dei contratti, sulla frequenza delle occupazioni discontinue e sulle traiettorie della popolazione inattiva nel tempo. Un approccio di questo tipo consentirebbe non solo di valutare in modo più esaustivo l'efficacia delle riforme del lavoro, ma anche di comprendere con maggiore accuratezza come i cambiamenti normativi ed economici abbiano influenzato le reali opportunità occupazionali e la qualità del lavoro disponibile per le diverse generazioni. Inoltre, risulterebbe opportuno sviluppare e analizzare più sistematicamente le pratiche di Diversity Management, in particolare quelle orientate alla gestione della diversità generazionale, come leva strategica per affrontare a livello di impresa le sfide di un mercato del lavoro in rapido invecchiamento.

Bibliografia

- Ali M., French E. (2019), Age diversity management and organisational outcomes: The role of diversity perspectives, *Human Resource Management Journal*, 29, n.2, pp.287-307
- Basaglia S., Cuomo S., Simonella Z. (2022), *L'organizzazione inclusiva: pari opportunità e diversity management*, Milano, Egea

2 *Ageing well in an ageing society. A novel public-private alliance to generate socioeconomic, biomedical and technological solutions for an inclusive Italian ageing society (2023-2026)*. Per maggiori informazioni: <https://ageit.eu/wp/> (consultato il 20 aprile 2025).

- Behaghel L., Caroli E., Roger M. (2014), Age-biased technical and organizational change, training and employment prospects of older workers, *Economica*, 81, n.322, pp.368-389
- Belloni M., Maccheroni C. (2013), Actuarial fairness when longevity increases: An evaluation of the Italian pension system, *The Geneva Papers on Risk and Insurance. Issues and Practice*, 38, n.4, pp.638-674
- Benassi F., Busetta A., Gallo G., Stranges M. (2021), Diseguaglianze tra territori, in Billari F.C., Tomassini C. (a cura di), *Rapporto sulla popolazione. L'Italia e le sfide della demografia*, Bologna, il Mulino, pp.135-162
- Billari F.C. (2023), *Domani è oggi. Costruire il futuro con le lenti della demografia*, Milano, EGEA
- Billari F.C., Tomassini C. (2024), *Rapporto sulla popolazione: l'Italia e le sfide della demografia*, Bologna, il Mulino
- Boehm S.A., Schröder H., Bal M. (2021), Age-related human resource management policies and practices: Antecedents, outcomes, and conceptualizations, *Work, Aging and Retirement*, 7, n.4, pp.257-272
- Boffo V. (2022), Active ageing: Il ruolo dell'apprendimento permanente. Editoriale, *Epale Journal on Adult Learning and Continuing Education*, n.12, pp.1-85
- Burke R.J., Cooper C.L., Field J. (2013), The aging workforce: Individual, organizational and societal opportunities and challenges, in Field J., Burke R. J., Cooper C.L. (eds.), *The SAGE Handbook of Aging, Work and Society*, London, SAGE Publications, pp.1-20
- Cazzola G. (2004), *Lavoro e welfare: giovani versus anziani: conflitto tra generazioni o lotta di classe del XXI secolo?*, Soveria Mannelli, Rubbettino Editore
- Charness G., Villeval M.C. (2009), Cooperation and competition in intergenerational experiments in the field and the laboratory, *American Economic Review*, 99, n.3, pp.956-978
- Cirillo V., Fana M., Guarascio D. (2016), Did Italy need more labour flexibility?, *Intereconomics: Review of European Economic Policy*, 51, n.2, pp.79-86
- Della Porta D., Keating M., Pianta M. (2021), Inequalities, territorial politics, nationalism, *Territory, Politics, Governance*, 9, n.3, pp.325-330
- Fan P., Song Y., Fang M., Chen X. (2023), Creating an age-inclusive workplace: The impact of HR practices on employee work engagement, *Journal of Management & Organization*, 29, n.6, pp.1179-1197
- Fana M., Guarascio D., Cirillo V. (2016), La crisi e le riforme del mercato del lavoro in Italia: Un'analisi regionale del Jobs Act, *Argomenti*, 3, n.5, pp.5-30
- Firzly N., Van de Beeck L., Lagacé M. (2021), Let's work together: Assessing the impact of intergenerational dynamics on young workers' ageism awareness and job satisfaction, *Canadian Journal on Aging/La Revue Canadienne du Vieillessement*, 40, n.3, pp.489-499
- Froidevaux A., Alterman V., Wang M. (2020), Leveraging aging workforce and age diversity to achieve organizational goals: A human resource management perspective, in Czaja S.J., James J., Grosch J., Sharit J. (eds.), *Current and emerging trends in aging and work*, Cham, Springer, pp.33-58
- Garcia-Pereiro T., Pace R., Venere G. (2024), Giovani impegnati nella transizione verso lo stato adulto: dati e confronti, in Conte M., Rubino R. (a cura di), *Nuovi orizzonti di ricerca nella società che cambia. Popolazione, formazione e tecnologie*, Bari, Cacucci Editore, pp.205-236
- Inapp, Aversa M. L., Checcucci P., Iadevaia V. (a cura di) (2025), *Digitalizzazione e invecchiamento della forza lavoro nelle piccole e medie imprese italiane*, Inapp Report n.56, Roma, Inapp
- Isfol (2016), *Rapporto sulla Garanzia Giovani in Italia*, Roma, Isfol
- Istat (2024), *Rapporto Annuale 2024. La situazione del Paese*, Roma, Istat
- Istat (2019), *Rapporto Annuale 2019. La situazione del Paese*, Roma, Istat
- Istat (2016), *Rapporto Annuale 2016. La situazione del Paese*, Roma, Istat
- Istat (2015), *Rapporto Annuale 2015. La situazione del Paese*, Roma, Istat
- Lamonica V. (2018), Giovani e mercato del lavoro: un'analisi critica della letteratura, *Quaderni IRCrES*, 5, n.31, pp.1-24
- Low M.P., Pok W.F. (2025), Global aging workforce: A micro-meso-macro approach, *Activities, Adaptation & Aging*, 49, n.1, pp.1-30
- Maccheroni, C., Mignolli, N., Pace, R., & Venere, G. (2025). Older Adult Surge and Social Welfare Inequalities in Italy: The Impact of Population Ageing on Pensions and the Welfare System. *Populations*, 1(2), 9.
- Marcaletti F. (2013), La dinamica intergenerazionale nei mercati del lavoro: Tra conflitto, mutua esclusione e misure per l'inclusività, *Studi di Sociologia*, 51, n.3/4, pp.307-316

- Marcus J., Scheibe S., Kooij D., Truxillo D. M., Zaniboni S., Abuladze L., Al Mursi N., Bamberger P. A., Balytska M., Betanzos N. D., Perek-Białas J., Boehm S. A., Burmeister A., Cabib I., Caon M., Deller J., Derous E., Drury L., Eppler-Hattab R., Fasbender U., Fülöp M., Furunes T., Gerpott F. H., Goštautaitė B., Halvorsen C. J., Hernaus T., Inceoglu I., Iskifoglu M., Ivanoska K. S., Kanfer R., Kenig N., Kiran S., Klimek S., Kunze F., Mertan E. B., Varianou-Mikellidou C., Moasa H., Ng Y. L., Parker S. K., Reh S., Resuli V., Schmeink M., Silberg S., Sousa I. C., Steiner D. D., Stukalina Y., Tomas J., Topa G., Turek K., Vignoli M., von Bonsdorff M., Wang D., Wang M., Yeung D. Y., Yildirim K., Zhang X., e Žnidaršič J. (2024), LeverAge: A European network to leverage the multi-age workforce, *Work, Aging and Retirement*, 10, n.4, pp.309-316
- Orientale Caputo G. (2021), *Analisi sociale del mercato del lavoro*, Bologna, il Mulino
- Pinelli D., Torre R., Pace L., Cassio L., Arpaia A. (2017), *The recent reform of the labour market in Italy: A review*, Discussion Paper n.072, Luxembourg, Publications Office of the European Union
- Reyneri E. (2017), *Introduzione alla sociologia del mercato del lavoro*, Bologna, il Mulino
- Riccio G., Scassellati A. (2008), *Le politiche aziendali per l'age management. Materiali per un piano nazionale per l'invecchiamento attivo*, Monografie sul mercato del lavoro e le politiche per l'impiego n.1/2008, Roma, Isfol
- Ripamonti S., Bruno A., Galuppo L., Kaneklin C. (2021), Le forme di scambio tra le generazioni nei contesti organizzativi: La transizione dei neolaureati al mondo del lavoro, *Ricerche di psicologia*, 3, pp.1-33
- Rodano G. (2015), Il mercato del lavoro italiano prima e dopo il Jobs Act, *www.bollettinoadapt.it*, 8 maggio
- Romano A. (2020), *Diversity & disability management: Esperienze di inclusione sociale*, Milano, Mondadori
- Rosina A. (a cura di) (2024), *Demografia e forza lavoro in Italia: Rapporto a cura del consigliere Alessandro Rosina*, Roma, Cnel
- Rudolph C.W., Zacher H. (2015), Intergenerational perceptions and conflicts in multi-age and multigenerational work environments, in Finkelstein L.M., Truxillo D.M., Fraccaroli F., Kanfer R. (eds.), *Facing the challenges of a multi-age workforce: A use-inspired approach*, New York, Routledge/Taylor & Francis Group, pp.253-282
- Socci M. (2015), Giovani e anziani nel mercato del lavoro tra solidarietà e conflitto, *Prisma: economia, società, lavoro*, n.3, pp.54-71
- Struffolino E., Filandri M. (2021), Povertà e ricchezza tra le famiglie di lavoratori in Italia: Trent'anni di svantaggio cumulativo, *Sociologia del lavoro*, 161, n.3, pp.97-121
- Vesan P. (2014), La Garanzia Giovani: Una seconda chance per le politiche attive del lavoro in Italia?, *Politiche Sociali*, n.3, pp.377-396
- Vesan P., Lizzi R. (2016), La Garanzia Giovani in Italia e l'approccio del new policy design: Tra aspettative, speranze e delusioni, *Rivista Italiana di Politiche Pubbliche*, n.1, pp.5-38
- Viesti G. (2021), *Centri e periferie: Europa, Italia, Mezzogiorno dal XX al XXI secolo*, Bari, Laterza
- Vignoli D., Tomassini C. (2023), *Rapporto sulla popolazione: Le famiglie in Italia: Forme, ostacoli, sfide*, Bologna, il Mulino
- Wang Z., Fu J., Bai W. (2024), Public management approaches to an aging workforce: Organizational strategies for adaptability and efficiency, *Frontiers in Psychology*, n.15, 1439271
- World Bank (2015), *EU regular economic report: Modest recovery, global risk. Document of the World Bank*, Washington DC, World Bank Group

Giuseppe Venere

giuseppe.venere@uniba.it

Dottorando di ricerca in Scienze politiche e sociali per la sicurezza e lo sviluppo presso l'Università degli Studi di Bari Aldo Moro, con principale ambito di interesse l'invecchiamento della popolazione (STAT-03/A). È un assistente sociale specialista e valutatore ospite presso l'Agenzia regionale strategica per la salute e il sociale della Puglia per un progetto regionale sull'invecchiamento attivo. Fra le pubblicazioni recenti si segnala: Older adult surge and social welfare inequalities in Italy: the impact of population ageing on pensions and the welfare system, *Populations MDPI*, 2025.

Giorgia Panico

giorgia.panico@unisalento.it

Dottoranda di ricerca in Scienze umane e sociali (GSPS-08/A), curriculum Scienze sociali e politiche, presso l'Università del Salento. È Cultore della materia in sociologia economica e del lavoro presso l'Università degli Studi di Bari Aldo Moro. Fra le pubblicazioni recenti si segnala: Salute in Umbria. Come livelli diversi di governo affrontano rischi e minacce nella municipalità di Terni: il Documento Unico di Programmazione, U3 – *UrbanisticaTre*, 2025.