

## Capitolo 2

# Qualità dell'invecchiamento e capacità lavorativa: una mappa concettuale dei fattori chiave dell'equilibrio vita-lavoro in età avanzata

Quality of ageing and work ability: a conceptual map of key factors influencing Work-Life Balance in later life

DONATELLA BRAMANTI<sup>a</sup>, LUISA ERRICHELLO<sup>b</sup>, GRETA FALAVIGNA<sup>c</sup>, SARA NANETTI<sup>a</sup>

<sup>a</sup>Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano, Dipartimento di Sociologia, Largo A. Gemelli 1, 20123 Milano

<sup>b</sup>CNR-ISMed, Consiglio Nazionale delle Ricerche – Istituto di Studi sul Mediterraneo, Via Cardinale Guglielmo Sanfelice, 8, 80134 Napoli, Italia

<sup>c</sup>CNR-IRCrES, Consiglio Nazionale delle Ricerche – Istituto di Ricerca sulla Crescita Economica Sostenibile, Strada delle Cacce 73, 10135 Torino, Italia

corresponding authors: [donatella.bramanti@unicatt.it](mailto:donatella.bramanti@unicatt.it), [luisa.errichiello@ismed.cnr.it](mailto:luisa.errichiello@ismed.cnr.it), [greta.falavigna@cnr.it](mailto:greta.falavigna@cnr.it), [sara.nanetti@unicatt.it](mailto:sara.nanetti@unicatt.it)

### ABSTRACT

In this contribution, the authors examine the main factors that have prompted both the European Community and national institutions to monitor workers' health with increasing attention. On the one hand, Europe is facing a demographic shift due to persistently low fertility rates and population ageing. On the other hand, the continued participation of older individuals in the labour market has become crucial for the sustainability of national economies. The dynamics underpinning this issue are multifaceted: labour market structures and welfare policies must evolve to accommodate the needs of an ageing workforce, transitioning from traditional economies of scale to so-called 'economies of experience.' Beyond employment, particular attention is placed on the role of the family and, more broadly, on non-working life, which impacts workers both organisationally and psychologically. This initial contribution seeks to provide a conceptual map of the factors that may influence workers' decisions, with a particular focus on older workers. While not exhaustive, the framework offers a structured overview of what the literature reveals about Work-Life Balance, as well as the personal and policy-level implications of workers' choices to remain in or exit the labour market.

**KEYWORDS:** active ageing, older workers, Work-Life Balance, labour market participation, welfare policies, retirement decisions.

DOI: 10.23760/2499-6661.2025.23.02

ISBN: 978-88-98193-38-7

ISSN (online): 2499-6661

### HOW TO CITE

Bramanti, D., Errichiello, L., Falavigna, G., & Nanetti S. (2025). Qualità dell'invecchiamento e capacità lavorativa: una mappa concettuale dei fattori chiave dell'equilibrio vita-lavoro in età avanzata. In Bramanti, D., Errichiello, L., Falavigna, G., & Nanetti, S. (cur.). *Verso un invecchiamento attivo, in salute e sostenibile: riflessioni teoriche ed evidenze empiriche sul bilanciamento tra lavoro e vita privata* (pp. 25-48). Quaderni IRCrES 23. CNR-IRCrES. <http://dx.doi.org/10.23760/2499-6661.2025.23.02>

## 1 INTRODUZIONE

Il processo di invecchiamento demografico in atto a livello Europeo<sup>1</sup> ha spinto i governi dei Paesi membri ad accrescere l'attenzione sull'equilibrio tra vita privata e vita professionale e, più in generale, sulla qualità della vita, rafforzando fin da subito l'efficienza e l'efficacia dei sistemi sanitari. Infatti, se da un lato l'allungamento della vita rappresenta un importante traguardo dal punto di vista medico e biologico, dall'altro è fondamentale garantire condizioni di vita accettabili lungo tutto il corso di vita, con particolare riguardo alla fase dell'invecchiamento.

In quest'ottica, il dibattito attuale si concentra su come assicurare un invecchiamento sano e attivo (p.es., *healthy and active ageing*), da un lato garantendo i servizi sanitari necessari (Lunau et al., 2014; Lopreite & Mauro, 2017; Dickson et al., 2021), e dall'altro considerando la possibilità di prolungare la permanenza nel mercato del lavoro per quei lavoratori che, pur avendo raggiunto l'età pensionabile, scelgono di continuare a lavorare.

Sebbene non esaustive, le principali linee di policy relative al fenomeno dell'invecchiamento della popolazione si possono riassumere in tre macro-obiettivi: 1) la definizione di un sistema sanitario in grado di supportare sia i lavoratori anziani sia i pensionati in buona salute, affinché possano attivamente contribuire al benessere collettivo; 2) la progettazione di un sistema pensionistico che tenga conto dell'eterogeneità dei lavori, dei lavoratori, delle carriere e delle condizioni individuali; 3) la costruzione di un sistema di welfare in grado di stimolare l'anziano ad agire attivamente, sia rimanendo nel mondo del lavoro, sia scegliendo il pensionamento (Lunau et al., 2014).

Nell'analisi dei fattori determinanti, emerge chiaramente come i suggerimenti per il miglioramento del benessere e dell'equilibrio tra vita lavorativa e vita privata non siano esclusivamente rivolti ai decisori politici/regolamentatori, ma coinvolgano anche il settore privato. È infatti necessario accompagnare gli individui durante tutto il loro ciclo di vita lavorativa, con implicazioni dirette per la gestione e l'organizzazione aziendale.

In questo contesto, vi sono aspetti che possono influenzare profondamente le pratiche manageriali. Si pensi, ad esempio, ai lavoratori anziani, che possono avere esigenze e obiettivi diversi rispetto ai più giovani: è quindi essenziale fornire loro incentivi specifici perché restino attivi nel mercato del lavoro mantenendo un'adeguata qualità della vita. Analogamente, il concetto di produttività può assumere connotazioni diverse: mentre i lavoratori giovani, ad esempio di un'impresa manifatturiera, possono generare vantaggi in termini di rapidità e volume, i lavoratori più anziani apportano esperienza e conoscenza tacita, contribuendo in modo diverso ma altrettanto significativo alla performance aziendale.

L'attenzione alla qualità della vita si è ulteriormente intensificata durante la pandemia da Covid-19, in seguito all'introduzione su larga scala di nuove modalità organizzative del lavoro, come lo smart-working o il telelavoro. Questi cambiamenti hanno alterato le abitudini sia dei lavoratori sia dei datori di lavoro, spingendo entrambe le categorie a riorganizzare le pratiche lavorative (Galanti et al., 2021; Dubey & Tripathi, 2020; Reale, 2022). Questo cambiamento, inaspettato e forzato, ha portato a una crescente attenzione sulla conciliazione tra la vita privata e professionale, come emerge dalla letteratura sulle condizioni e sui tempi di lavoro (Putri & Amran, 2021; Bellmann & Hübler, 2021).

Un impegno concreto nello studio delle politiche volte a migliorare la qualità della vita dei lavoratori anziani, in un'ottica di invecchiamento sano e attivo, è rappresentato dal progetto Age-It "Ageing Well in an Ageing Society, promosso dal Programma Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR). L'obiettivo del progetto è quello di individuare soluzioni che permettano alla

---

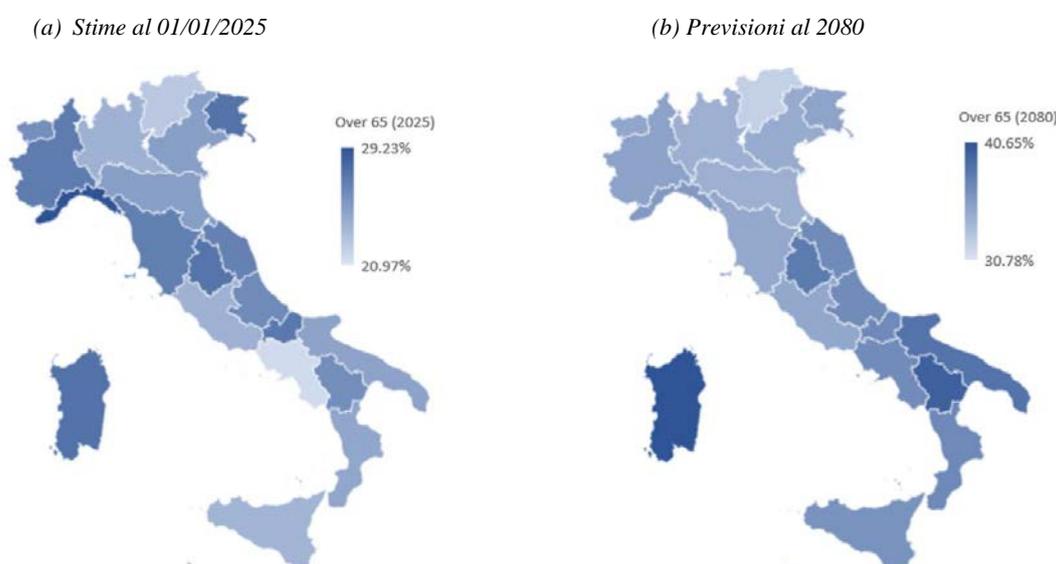
<sup>1</sup> [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Population\\_structure\\_and\\_ageing#:~:text=Highlights&text=In%202022%2C%20more%20than%20one.was%20aged%2065%20and%20over.&text=The%20median%20age%20of%20the.was%20older%20than%2044.4%20years](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Population_structure_and_ageing#:~:text=Highlights&text=In%202022%2C%20more%20than%20one.was%20aged%2065%20and%20over.&text=The%20median%20age%20of%20the.was%20older%20than%2044.4%20years)

popolazione di invecchiare bene in una società caratterizzata da una struttura demografica sempre più adulta<sup>2</sup>.

In particolare, questo contributo si concentra sul tema dell'equilibrio vita-lavoro (Work-Life Balance), approfondito attraverso due task specifici appartenenti a due Work Package dello Spoke 6 del progetto Age-It<sup>3</sup>. Alla luce del processo di invecchiamento della popolazione italiana (Eurostat, 2023)<sup>4</sup>, l'analisi si focalizza sui lavoratori anziani, con specifica attenzione alle loro esigenze e al ruolo del genere.

Le stime al primo gennaio 2025 mostrano che la popolazione con età superiore ai 65 anni (da ora over 65) ha raggiunto il 29,23%. Le previsioni stimano che entro il 2080 questa percentuale supererà il 40%, con rilevanti differenze regionali (Figura 1). Sebbene l'invecchiamento interessi tutte le regioni italiane, un'attenzione particolare andrà riservata al Sud Italia e alle Isole, dove il fenomeno appare più evidente. Per questa ragione, l'adozione di politiche mirate dovrebbe tener conto di questa eterogeneità, al fine di garantire la sostenibilità sociale e sanitaria e ridurre le disuguaglianze che storicamente caratterizzano il contesto territoriale italiano.

Figura 1. Popolazione over 65 (%) tra le regioni italiane



Fonte: elaborazione dati Istat (aprile 2025).

Partendo dalle considerazioni precedenti, in questo contributo viene proposta un'analisi e discussione dei principali fattori che influenzano la decisione di rimanere nel mercato del lavoro (i cosiddetti *pushing factors*) oppure di uscirne, optando per il pensionamento (i cosiddetti *pulling factors*).

L'obiettivo finale dei task del progetto Age-It è la costruzione di indicatori compositi in grado di misurare il livello di equilibrio tra vita privata e vita lavorativa, analizzando l'impatto di ciascun aspetto sulla percezione che i lavoratori anziani hanno della propria capacità lavorativa e della qualità del processo di invecchiamento. A tal fine, si propone un'analisi della letteratura esistente

<sup>2</sup> Age-it: Ageing Well in an Ageing Society: <https://ageit.eu/wp/>

<sup>3</sup> Spoke 6: "Silver Economy: lavoro, partecipazione e welfare in età avanzata"; WP1: "Empowerment degli individui anziani e dei lavoratori anziani: capitale umano e produttività"; Task 1.4: "Relationship between types of employment/contract and flexibility of the job. Social partnership"; WP2: "Invecchiamento attivo: lavoro, salute e benessere"; Task 2.2: "Measure the quality of ageing and working capacity, with reference to Work-Life Balance for older workers".

<sup>4</sup> <https://ec.europa.eu/eurostat/web/interactive-publications/demography-2023> (sito visitato il 21/07/2024).

e delle principali survey, fondamentali per la definizione degli indicatori compositi per fornire ai decisori politici indicazioni su dove intervenire, formulando strumenti e politiche mirate.

Il contributo è organizzato come segue: la sezione successiva presenta la mappa concettuale utilizzata per analizzare la letteratura. I paragrafi 3 e 4 propongono due rassegne: la prima esamina i principali studi che hanno analizzato le determinanti del benessere nella popolazione lavorativa anziana; la seconda analizza le principali survey nazionali ed internazionali, nonché le metodologie qualitative e quantitative utilizzate per l'analisi del tema in oggetto. Infine, l'ultima sezione sintetizza le principali conclusioni e le traiettorie future di ricerca che si intendono perseguire.

## 2 STRATEGIA DI RICERCA E MAPPA CONCETTUALE

Benché in letteratura non esista una definizione univoca, il concetto di equilibrio tra vita lavorativa e vita privata (Work-Life Balance) è generalmente considerato strettamente connesso sia alla qualità della vita sia alla capacità lavorativa. Una delle prime proposte di analisi di questo costrutto si basa sui due concetti *role enrichment* (p.es., arricchimento del ruolo) e *role conflict* (p.es., conflitto di ruolo), considerando da un lato l'assenza di conflitto tra attività lavorativa e gestione familiare, e dall'altro la possibilità che l'esperienza in uno dei due ambiti contribuisca positivamente all'altro (O'Driscoll et al., 2006; Sirgy & Lee, 2018).

Il tema dell'equilibrio è stato ampiamente indagato (Greenhaus et al., 2003), ma alcuni autori ne criticano l'approccio, sottolineando come il significato attribuito al concetto di Work-Life Balance sia fortemente soggettivo. Pertanto, gli indicatori costruiti su tale concetto rischiano spesso di non essere sufficientemente rappresentativi (Brough et al., 2007). Una parte della letteratura adotta una prospettiva psicologica, concentrandosi sul lavoro, sulla famiglia e sulla soddisfazione derivante dai ruoli ricoperti in entrambi gli ambiti (Valcour, 2007; Kalliath & Brough, 2008; Dragano et al., 2011).

Tuttavia, le definizioni finora proposte risultano ancora troppo generiche. Permane quindi la necessità di analizzare il Work-Life Balance anche in un'ottica di politiche pubbliche individuando indicatori quantitativi che consentano una misurazione efficace della soddisfazione percepita. In questa direzione, il dizionario Cambridge definisce l'equilibrio vita privata-vita professionale come "l'ammontare di tempo speso lavorando rispetto all'ammontare del tempo passato con la famiglia e impiegato in tempo libero"<sup>5</sup>, offrendo una definizione più operativa e misurabile del concetto. La letteratura, accanto all'approfondimento delle diverse dimensioni legate alla soddisfazione, suggerisce l'impiego di strumenti basati su interviste strutturate, con domande raggruppate secondo vari aspetti che influenzano la qualità della vita personale e professionale.

A fronte del fenomeno ormai consolidato dell'invecchiamento della popolazione, la Commissione Europea ha avviato una raccolta di dati basati su interviste relative alla percezione della qualità della vita. Un'indagine particolarmente rilevante in questo ambito è stata condotta nel 2018 su un campione di 26.582 individui, occupati e non, provenienti da 28 Stati Membri (Commissione Europea, 2018). L'indagine ha analizzato diversi aspetti che influenzano la percezione della qualità della vita e del lavoro, tra cui: i livelli di soddisfazione rispetto al Work-Life Balance; la disponibilità di diversi accordi di lavoro flessibile e come questi sono percepiti dai lavoratori; le preferenze dei cittadini europei per forme di lavoro flessibili e come la loro disponibilità influenzerebbe le decisioni relative all'occupazione; i tassi di fruizione del congedo di paternità e parentale e le ragioni della loro (mancata) utilizzazione; i fattori che incentivano gli uomini ad usufruire maggiormente dei congedi di paternità; il livello minimo di retribuzione accettabile per prendere un congedo familiare; infine, è la percezione del bilanciamento tra vita privata e lavoro in presenza di emergenze familiari.

---

<sup>5</sup> Tradotto e adattato da <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/work-life-balance> (sito visitato il 21/07/2024).

Questa indagine è stata somministrata in seguito alla nuova Direttiva sul Work-Life Balance pubblicata nel 2017, che ha rafforzato le normative relative ai congedi di paternità e introdotto alcuni accordi su forme di lavoro flessibile<sup>6</sup>.

È evidente, pertanto, che il benessere dei cittadini europei rappresenta un'area di interesse centrale per le politiche pubbliche comunitarie<sup>7</sup>.

Alla luce delle considerazioni fin qui esposte, e con l'intento di fornire una sintesi ragionata dei principali contributi esistenti, senza la pretesa di essere esaustivi, in questa sezione viene presentata la struttura concettuale adottata per selezionare e analizzare la letteratura rilevante sul tema.

La letteratura sul concetto di Work-Life Balance è ampia e articolata, ma non presenta una definizione univoca. Tra i contributi più autorevoli si distingue quello di Sirgy e Lee (2017), i quali propongono un approccio integrato per valutare l'equilibrio vita lavorativa-vita professionale, focalizzando l'attenzione su due principali dimensioni:

- l'arricchimento dei ruoli nella vita lavorativa e non lavorativa;
- la riduzione dei conflitti tra vita privata e professionale.

Per ciascuna delle due dimensioni, gli autori forniscono spiegazioni dettagliate. In riferimento alla prima, vengono identificate quattro definizioni che riguardano: l'impegno profuso in più ruoli, il tempo equamente distribuito tra diversi ambiti, e l'equilibrio nella soddisfazione tra i principali domini di vita. La seconda dimensione si concentra su tre aspetti principali: la minimizzazione del conflitto tra lavoro e famiglia, l'arricchimento dei ruoli senza generare conflitti, e la gestione delle risorse per minimizzare il conflitto di ruolo.

In questa sezione, viene proposta un'analisi concettualmente analoga, ma con un taglio maggiormente analitico, con l'obiettivo di identificare le componenti principali del Work-Life Balance utili alla costruzione di indicatori compositi e sintetici. Tali strumenti si intendono funzionali sia per i decisori politici, sia per gli individui, al fine di sviluppare strategie efficaci per la conciliazione tra vita lavorativa e privata. La Figura 2 presenta la mappa concettuale elaborata, che illustra i principali fattori *pushing* e *pulling* che influenzano il Work-Life Balance e che sono stati considerati come base per la successiva analisi della letteratura. In particolare, nel grafico sono riportate le due grandi aree tematiche di riferimento: i fattori *pushing* e *pulling* (cerchio verde) e le politiche per un invecchiamento sano e attivo (cerchio blu). I primi includono elementi di diversa natura, come le caratteristiche individuali e la struttura sindacale, entrambi in grado di incidere sul benessere degli individui; dall'altro lato, l'invecchiamento attivo rappresenta un pilastro delle strategie promosse dalla Comunità Europea, che lo definisce come "il processo di ottimizzazione delle opportunità per la salute, la partecipazione e la sicurezza, con l'obiettivo di migliorare la qualità della vita durante l'invecchiamento" (tradotto da WHO, 2022, p. 12).

A livello europeo e nazionale, ogni Paese ha adottato delle politiche per l'invecchiamento sano e attivo, rivolte non solo ai pensionati, ma anche ai lavoratori anziani, generalmente over 50 anni. Parallelamente, anche il settore privato ha progressivamente dedicato crescente attenzione ai bisogni dei dipendenti, in particolare in relazione alle diverse fasi del ciclo di vita (Hartlapp & Schmid, 2008; Calzavara et al., 2020; Drnovšek et al., 2022). Tra i fattori che incidono maggiormente sull'equilibrio vita-lavoro vi è la soddisfazione lavorativa, considerata cruciale nella decisione di restare o uscire dal mercato del lavoro e, quindi, strettamente legata alla percezione complessiva del benessere individuale.

Ulteriori elementi fondamentali per la costruzione di indicatori compositi di Work-Life Balance sono rappresentati sia da fattori individuali, sia da variabili di contesto che influenzano in modo diretto o indiretto le scelte lavorative degli individui. In particolare, finora, si è molto analizzato l'aspetto della struttura organizzativa delle imprese, dal ruolo delle *Human Resource*

---

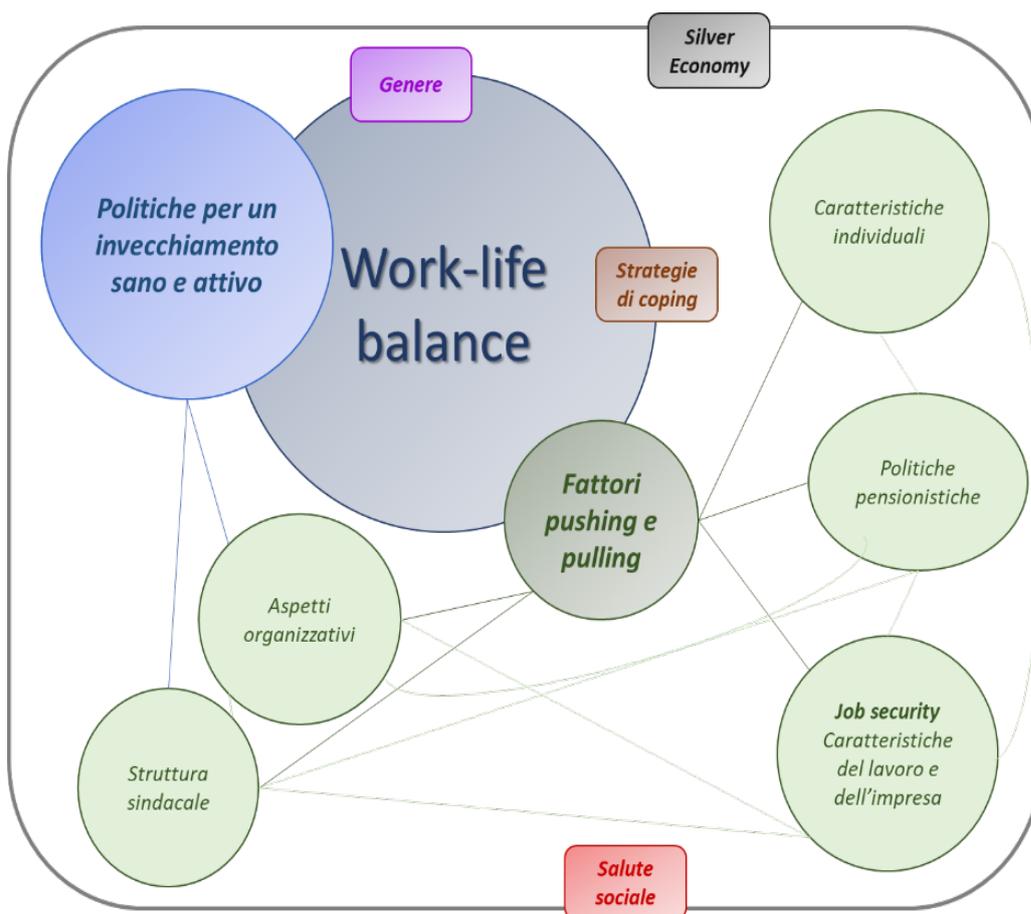
<sup>6</sup> <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/HTML/?uri=CELEX:52017SC0202&from=EN> (sito visitato il 21/07/2024).

<sup>7</sup> Il *proposal for a Directive of the European Parliament and of the Council on Work-Life Balance for parents and rens and repealing Council Directive 2010/18/EU* è disponibile al seguente sito: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52017SC0202> (sito visitato il 21/07/2024).

*Practices* (Farr-Wharton et al., 2023; Kraak et al., 2018) alle caratteristiche della mansione o dell'impresa (Schilling, 2015; Albanese et al., 2020; Gaikwad et al., 2021; Gupta et al., 2022; Reimann & Abendroth, 2022; Drnovšek et al., 2023). Ad esempio, mentre il lavoro in fabbrica può risultare fisicamente impegnativo, le mansioni intellettuali, come effettuare lavoro di ricerca, possono generare un elevato livello di stress mentale (Susi et al., 2019).

Un altro aspetto di natura contestuale rilevante è rappresentato dalla contrattazione sindacale, che può avere un impatto significativo sulla qualità del lavoro. Basti pensare al dibattito sulla riduzione delle ore lavorative<sup>8</sup> o alle estensioni delle forme di lavoro da remoto (Alfano et al., 2024). In aggiunta, un ruolo cruciale è giocato dal cosiddetto “effort/reward imbalance” (p.es., ERI), ovvero lo squilibrio tra lo sforzo profuso e la ricompensa ricevuta, una condizione associata a rischi significativi per la salute fisica e mentale (Siegrist, 2002). La letteratura ha evidenziato come tale squilibrio possa influire negativamente sul benessere dei lavoratori, suggerendo che un basso livello di autonomia lavorativa, combinato con una remunerazione insufficiente, possa portare a situazioni di depressione (Niedhammer et al., 2006). Questo rischio aumenta in relazione a fattori quali genere, età e status pensionistico (Wahrendorf et al., 2013). In particolare, quando i lavoratori anziani sperimentano un elevato effort/reward imbalance, la probabilità di sviluppare sintomi depressivi una volta usciti dal mercato del lavoro risulta significativamente più alta (Wahrendorf et al., 2013; Li et al., 2017; Lim et al., 2021; Ahlin et al., 2020).

Figure 2: Work-Life Balance – framework concettuale



<sup>8</sup> <https://www.euronews.com/next/2023/02/23/the-four-day-week-which-countries-have-embraced-it-and-how-s-it-going-so-far> (sito visitato il 22/07/2024).

Per quanto concerne le politiche di pensionamento, queste possono avere un duplice effetto: da un lato incentivano i lavoratori anziani a lasciare il mondo del lavoro, stabilendo soglie d'età o anni di contribuzione; dall'altro, possono agire come fattori di incentivo alla permanenza, promuovendo la cosiddetta *retention* (Dubois, 2019).

Un altro aspetto rilevante è rappresentato dalle caratteristiche individuali, che influenzano la scelta tra lavoro e tempo libero, secondo i principi della teoria microeconomica del consumatore. In tale prospettiva, l'individuo sceglie tra un'ora di lavoro aggiuntiva, che consente un maggiore consumo, e un'ora di tempo libero, che rappresenta un bene immateriale con valore prevalentemente sociale. Inoltre, altri fattori possono trasversalmente influenzare tutte le variabili considerate. Le questioni di genere, ad esempio, giocano un ruolo significativo: una donna potrebbe decidere di uscire anticipatamente dal mercato del lavoro per dedicare più tempo alla famiglia (Lumsdaine & Vermeer, 2015). Inoltre, numerosi studi hanno dimostrato come il lavoro flessibile influenzi in modo differente uomini e donne (Loretto & Vickerstaff, 2015; Shacklock et al., 2009; Angrisani et al., 2020; González Ramos & García-de-Diego, 2022). Anche le strategie di  *coping*  – ovvero comportamenti, pensieri ed emozioni usate per adattarsi ai cambiamenti che intervengono durante il corso della vita – possono influenzare in modo significativo tali scelte (Amirkhan, 1990; DeBaylo & Michel, 2022).

Prima di procedere con la rassegna della letteratura, è necessario introdurre due concetti fondamentali che costituiscono la cornice teorica entro cui si sviluppa la mappa concettuale dell'indagine: social health (p.es., salute sociale) e silver economy (p.es., economia della terza età).

Per quanto riguarda la salute sociale, la definizione proposta dalla World Health Organization (WHO) fornisce un utile punto di partenza: “la salute è lo stato di completo benessere dal punto di vista fisico, mentale e sociale e non solo l'assenza di malattie o infermità mentali o fisiche”<sup>9</sup>. Tra le tre dimensioni del benessere – mentale, fisica e sociale – quest'ultima è quella meno definita in modo univoco, poiché include sia fattori individuali sia legati al contesto sociale e comunitario (Tognetti, 2014).

Prestando attenzione “alle condizioni nelle quali le persone sono nate, crescono, vivono e invecchiano e alle forze che influenzano le condizioni di vita”<sup>10</sup>, è possibile identificare le determinanti della salute sociale come i fattori “non medici” che influenzano la salute. Tra questi rientrano la protezione sociale, l'accesso all'istruzione, la disoccupazione, l'insicurezza lavorativa, le condizioni della vita lavorativa, la sicurezza alimentare, il diritto all'abitazione, l'accesso ai beni primari, la protezione e salvaguardia ambientale, lo sviluppo dei giovani, l'inclusione sociale e la non discriminazione, i conflitti strutturali e l'accesso a servizi sanitari adeguati. In linea con il framework di *Health People 2030* promosso dagli Stati Uniti, è possibile inoltre includere l'alfabetizzazione e la partecipazione ad attività fisiche<sup>11</sup>. Pertanto, si può concludere che la salute sociale può essere definita come la capacità di un individuo di instaurare e mantenere relazioni soddisfacenti con l'ambiente circostante, includendo rapporti con familiari, amici, colleghi e la società in generale (Kirch, 2008). L'integrazione tra dimensione individuale e dimensione comunitaria suggerisce una visione della salute che è al contempo sociale e contestuale (Weare, 2000).

In accordo con Bao et al. (2018), la salute sociale può essere articolata su due livelli: individuale e comunitario. Il primo riguarda i processi di supporto sociale – formale e informale – ricevuti dai familiari, amici e altri membri della rete sociale, con particolare enfasi sulla capacità di adattamento e resilienza. Il secondo livello fa riferimento all'ambiente sociale più ampio, particolarmente rilevante per le persone anziane, spesso a rischio di isolamento sociale, con possibili ricadute negative sia sul piano psicologico sia su quello fisico.

---

<sup>9</sup> Tradotto e adattato da <https://www.who.int/about/governance/constitution> (sito visitato il 22/7/2024).

<sup>10</sup> Tradotto e adattato da [https://www.who.int/health-topics/social-determinants-of-health#tab=tab\\_1](https://www.who.int/health-topics/social-determinants-of-health#tab=tab_1) (sito visitato il 22/07/2024).

<sup>11</sup> <https://health.gov/healthypeople/priority-areas/social-determinants-health> (sito visitato il 22/07/2024).

Un ulteriore concetto per contestualizzare la misurazione del Work-Life Balance nella popolazione anziana è rappresentato dalla Silver Economy, definita da *Oxford Economics* e dal report *EU Silver Economy* come l'insieme delle attività economiche destinate a soddisfare le esigenze degli individui over 50, includendo beni e servizi direttamente acquistati (Worthington et al., 2018). Considerando che entro il 2070 un europeo su tre avrà superato la soglia dei 65 anni, non sorprende che le stime relative alla Silver Economy si assestino su valori pari a circa 5,7 trilioni di euro entro il 2025<sup>12</sup>.

Analizzando i cambiamenti e le opportunità legati all'invecchiamento, emerge con chiarezza come la Silver Economy sia strettamente connessa al concetto di invecchiamento attivo e alle determinanti, sociali, comportamentali ed economiche che ne influenzano l'efficacia (Worthington et al., 2018). In particolare, il report sottolinea l'importanza dell'educazione e dell'apprendimento lungo l'arco della vita come strumenti per migliorare l'occupabilità degli anziani, promuovendo il mantenimento o il reinserimento nel mercato del lavoro e contribuendo così alla produttività della fascia senior. Oltre ai benefici economici, l'educazione e l'apprendimento permanente stimolano le capacità cognitive e favoriscono una maggiore interazione sociale, con ricadute positive sulla salute mentale e sulla prevenzione della depressione. In questo contesto, è sempre più evidente come molte persone anziane siano in grado di investire in nuove iniziative imprenditoriali, contribuendo all'innovazione di prodotti e servizi. Grazie all'esperienza, alle competenze organizzative e alla capacità di gestione maturate, la figura dell'"imprenditore della terza età" si configura come un attore potenzialmente rilevante nei mercati esistenti.

### 3 UNA REVIEW DELLA LETTERATURA RAGIONATA

L'analisi della letteratura presentata in questa sezione ha l'obiettivo di indagare i principali fattori che influenzano l'equilibrio tra vita lavorativa e vita personale, alla luce dello schema concettuale introdotto in precedenza e con l'intento di fornire un contributo alla definizione di politiche pubbliche efficaci.

Per i motivi esposti, la sezione è articolata in tre parti: nella prima, si propone una discussione sul concetto di invecchiamento attivo, poiché i destinatari finali del progetto sono persone anziane; nella seconda, si analizzano le determinanti qualitative relative alla dimensione demografica, agli stili di vita e alle reti sociali; infine, si approfondisce il tema della sicurezza lavorativa (p.es., job security) legato alla forza lavoro anziana e il ruolo delle organizzazioni.

#### 3.1 Active ageing: definizione e sintesi della letteratura

L'invecchiamento attivo (p. es., *active ageing*) è definito dalla World Health Organization (WHO) come "il processo di ottimizzazione delle opportunità per la salute, la partecipazione e la sicurezza con l'obiettivo di migliorare la qualità della vita degli individui durante l'invecchiamento"<sup>13</sup>. Secondo Stenner et al. (2001), il concetto riflette l'evidenza che la popolazione anziana attuale gode di condizioni di salute migliori rispetto al passato, risultando in grado di lavorare più a lungo, contribuire attivamente alla società e ridurre i costi a carico dei sistemi sanitari e pensionistici.

In questa prospettiva, la Commissione Europea incoraggia costantemente gli Stati Membri a definire programmi e politiche finalizzati a migliorare la qualità della vita e lo stato di salute dei lavoratori anziani, promuovendone la partecipazione (ad esempio attraverso attività di volontariato o impegno civico) e garantendo condizioni di sicurezza, dignità e protezione, specialmente per coloro che non sono più autonomi.

---

<sup>12</sup> <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/library/silver-economy-study-how-stimulate-economy-hundreds-millions-euros-year> (sito visitato il 22/07/2024).

<sup>13</sup> Tradotto da <https://extranet.who.int/agefriendlyworld/wp-content/uploads/2014/06/WHO-Active-Ageing-Framework.pdf> (sito visitato il 22/07/2024).

Lo studio delle determinanti dell'invecchiamento attivo rappresenta un processo di monitoraggio e adattamento delle politiche, basato sulla raccolta e analisi dei dati relativi a comportamenti e percezioni individuali. Politiche efficaci hanno infatti un impatto diretto sia sulle condizioni lavorative sia sul benessere complessivo degli individui (López-López & Sánchez, 2020, Kalache & Gatti, 2002).

Va inoltre sottolineato che le politiche e i programmi relativi all'*active ageing* riguardano non solo i lavoratori anziani o i pensionati, ma si inseriscono in una prospettiva di ciclo di vita contribuendo a creare le condizioni per un invecchiamento sano sin dalle fasi iniziali dell'esistenza (Walker, 2006). La percezione di una buona qualità della vita, infatti, favorisce una maggiore longevità attiva e un miglior equilibrio tra vita privata e professionale. Un'utile sintesi delle politiche nazionali e regionali sull'*active ageing* in Italia è offerta dal contributo di Barbatella et al. (2022).

In letteratura esistono varie definizioni del concetto di "invecchiare bene" (p.es., ageing well), ma nel nostro contesto c'è una rilevante distinzione tra *active ageing* e *successful ageing* (Butler, 1974). Il primo pone l'accento sull'attività e la partecipazione sociale, mentre il secondo si concentra su fattori più strettamente biologici e sanitari (Timonen, 2016; Annele et al., 2019). L'invecchiamento attivo, infatti, enfatizza il ruolo proattivo dell'individuo nella società, promuovendo salute, autonomia e inclusione sociale (Foster & Walker, 2021), e si configura come un concetto olistico pensato per orientare le scelte dei decisori politici (Zaidi & Howse, 2017). Uno degli strumenti più diffusi per misurare l'invecchiamento attivo è l'Active Ageing Index (AAI), un indicatore composito sviluppato per confrontare le risorse multidimensionali degli Stati Membri e supportare l'elaborazione di politiche basate su evidenze (Zaidi et al., 2013; Zaidi & Stanton, 2015; Barslund et al., 2019). L'indice si basa su 22 indicatori basati sul genere e suddivisi in quattro aree principali (1) partecipazione al mercato del lavoro; (2) attività produttive non retribuite (es. volontariato, assistenza familiare); (3) condizioni di vita indipendenti, sane e sicure; (4) capacità e condizioni favorevoli per un invecchiamento attivo (Foster & Walker, 2021).

Nonostante la sua diffusione (Rodriguez-Rodriguez et al., 2017; Thalassinou et al., 2019; Principi et al., 2021), l'AAI ha ricevuto diverse critiche. Da un lato, è possibile identificare il principale vantaggio nel suo essere sintetico e semplice da capire poiché esso rappresenta la valutazione del potenziale non sfruttato degli individui anziani in ogni paese. È possibile inoltre disaggregare tale indice nelle sue componenti e capire meglio dove i decisori politici devono agire, oltre al fatto che considera la diversità di genere (De São José et al., 2017). Dall'altro lato, la principale debolezza è rappresentata dal fatto che l'indicatore deriva da diverse indagini, pertanto le medie nazionali possono soffrire di dispersione tra gli individui. Inoltre, i dati sono estratti da fonti differenti e il processo per stimare i pesi dei diversi indicatori è talvolta arbitrario (Foster & Walker, 2021)<sup>14</sup>.

### 3.2 Fattori che influenzano le decisioni di pensionamento: evidenze dalla letteratura

Una significativa rassegna della letteratura condotta da Wilson et al. (2020), che analizza i contributi pubblicati tra il 2013 e il 2018, indaga i fattori *push* e *pull* associati al mercato del lavoro. L'analisi mostra una scarsità di studi qualitativi e la difficoltà di identificare in modo univoco i fattori determinanti della decisione di pensionamento anticipato. Sebbene, ad esempio, si ipotizzi che il genere sia un fattore rilevante rispetto alla decisione di pensionamento – come per le donne che escono dal mercato del lavoro per assumere ruoli di cura familiare – pochi studi confermano empiricamente tale relazione. Inoltre, è preoccupante la mancanza di ricerche che analizzino efficacemente strumenti e strategie per prevenire il pensionamento anticipato o per incentivare una vita lavorativa più lunga.

Dalla letteratura emerge che le principali determinanti della decisione di pensionamento anticipato includono (a) lo stato di salute; (b) problematiche sul posto di lavoro; (c) tipo di lavoro; (d) età; (e) norme sociali (f); raggiungimento di requisiti e/o obiettivi finanziari personali per il

---

<sup>14</sup> Si veda De São José et al., 2017 per una interessante analisi critica dell'Active Ageing Index.

pensionamento. Al contrario, le principali strategie associate al pensionamento ritardato includono: (a) programmi di prevenzione e salute sul lavoro; (b) miglioramenti delle condizioni lavorative; (c) adattamenti delle mansioni lavorative; (d) avanzamento dell'età anagrafica; (e) trasformazione delle norme sociali; (f) riforme pensionistiche. Tuttavia, sebbene si riscontrino una certa convergenza nei risultati, non esistono ancora evidenze generalizzabili che permettano di trarre conclusioni definitive e valide in tutti i contesti. La letteratura di matrice sociologica ha inoltre individuato fattori relazionali rilevanti nella definizione delle dinamiche di permanenza o uscita dal mercato del lavoro. Da un lato, Oakman e Wells (2013) osservano come alti livelli di coesione sociale sono associati a una maggiore propensione al pensionamento anticipato; dall'altro, le relazioni familiari, come ad esempio la presenza di un coniuge, hanno un impatto significativo sulla predisposizione al pensionamento anticipato, come notano Atalay et al. (2019). Analogamente, lo studio di Eismann et al. (2019) mostra che le preferenze dei lavoratori possono essere interpretate in modo più preciso se integrate con quelle del partner. In linea con questi risultati Henkens (1999) evidenzia come, nelle coppie, quando una decisione riguarda il comportamento di un membro della coppia (il lavoratore), anche questo ha generalmente più voce in capitolo. Tuttavia, troviamo anche prove del fatto che i partner non solo adattano le loro preferenze a quelle che il lavoratore ha per sé stesso, ma le basano sull'altruismo e sull'interesse personale. Infine, si è trovata anche evidenza del fatto che i partner esercitano una forte influenza sul comportamento del lavoratore sia attraverso la persuasione che la pressione.

### 3.3 Forza lavoro anziana come sfida organizzativa: aspettative dei lavoratori e risposte delle imprese

Negli ultimi decenni, i fattori istituzionali, tra cui le nuove regole dei sistemi pensionistici pubblici, i tagli all'assicurazione sanitaria per i pensionati e le riforme della previdenza sociale, hanno contribuito in modo significativo a posticipare le decisioni di pensionamento in molti Paesi, estendendo così la partecipazione al mercato del lavoro dei lavoratori anziani (Coile, 2018; Kuitto & Helmdag, 2021). Oltre a essere una priorità per i governi nazionali, l'invecchiamento della forza lavoro rappresenta una sfida rilevante anche per i datori di lavoro. A questo proposito, una prima questione chiave riguarda la nuova composizione per età della forza lavoro (Börsch-Supan et al., 2021). Infatti, alla luce dell'invecchiamento della popolazione lavorativa, i datori di lavoro devono trovare un nuovo compromesso tra costo del lavoro e produttività (Allen, 2023). Le aziende devono ripensare la propria organizzazione pianificando l'afflusso e il deflusso di lavoratori di età diverse, ma anche gestendo i propri dipendenti tra le varie posizioni all'interno dell'azienda. Il compromesso è tra due rischi rilevanti: da un lato, se i lavoratori più anziani hanno difficoltà a adattarsi ai cambiamenti tecnologici e rimangono più a lungo del previsto in azienda, si rischia un aumento del costo del lavoro e una diminuzione della produttività, oltre che un ritardo controproducente nell'avanzamento di carriera per i lavoratori più giovani; dall'altro, un pensionamento di massa degli anziani potrebbe causare una perdita significativa di competenze e know-how specifico. In generale, carriere più lunghe per i lavoratori più anziani sono particolarmente apprezzate quando le conoscenze e le competenze richieste nell'ambito della gerarchia rendono i lavoratori più anziani e quelli più giovani complementari piuttosto che sostitutivi, quando l'assunzione e i costi del capitale umano sono costi fissi elevati e, infine, quando le competenze manageriali e professionali sono importanti quanto le competenze digitali avanzate (Allen & Wang, 2023). Il dibattito sull'impatto dell'invecchiamento sulla produttività rimane aperto. Da un lato, l'invecchiamento della forza lavoro e la sua prevista minore produttività potrebbe ostacolare la crescita economica e spiegare la stagnazione secolare e il rallentamento della produttività osservati (Feyrer 2007; Summers et al. 2013; Gordon 2017). D'altro canto, l'istruzione superiore (Kwon et al. 2010) e le opportunità emergenti create dalle nuove tecnologie (ad esempio, robot o intelligenza artificiale) potrebbero compensare gli effetti demografici (Kluge et al. 2014). Acemoglu e Restrepo (2017) suggeriscono quindi che il cambiamento tecnologico – innescato dal cambiamento demografico – abbia compensato l'invecchiamento della forza lavoro.

La questione del prolungamento della vita lavorativa di una forza lavoro che invecchia, massimizzando la permanenza sul posto di lavoro e riducendo la mobilità da un posto di lavoro all'altro, è stato inserito nell'agenda strategica di un numero crescente di organizzazioni (Pack et al., 2021; Farr-Wharton et al., 2023). Per trattenere i lavoratori anziani nel mercato del lavoro, datori di lavoro e policy maker devono considerare attentamente i fattori legati alla domanda. Le indagini condotte da Clark et al. (2019) evidenziano come molti datori di lavoro siano consapevoli dell'impatto dell'invecchiamento della forza lavoro e stiano introducendo modifiche alle condizioni lavorative e alle politiche retributive. Pur essendo ancora rare le politiche di pensionamento graduale, è crescente la disponibilità a offrire lavoro part-time e formule di reinserimento lavorativo. Tuttavia, le ricerche empiriche sul ruolo delle imprese nel favorire una vita lavorativa prolungata e nello scoraggiare pensionamenti anticipati o turnover restano limitate (Pack et al., 2021; Jiang et al., 2022). I lavoratori anziani, soprattutto tra i 50 e i 65 anni, si trovano a gestire esperienze ed esigenze complesse, come la cura di familiari fragili o nipoti, che influenzano le loro preferenze in merito al lavoro e al tempo libero. Questi cambiamenti rendono necessaria una rinegoziazione dell'equilibrio tra vita professionale e personale.

Numerosi studi sottolineano come le decisioni di pensionamento siano influenzate da una combinazione di fattori lavorativi, individuali, familiari e socioculturali (Fisher et al., 2016; Jiang et al., 2022). Le organizzazioni possono giocare un ruolo decisivo prolungando la vita lavorativa dei propri dipendenti, agendo su quattro dimensioni motivazionali (Bratun et al., 2022): il dominio del "fare", ad esempio mantenendo la salute dei lavoratori e garantendo un lavoro piacevole; il dominio dell'"essere", ad esempio garantendo il raggiungimento di obiettivi personali; il dominio del "diventare", ad esempio offrendo ai lavoratori opportunità di sviluppo e crescita professionale e infine il dominio dell'"appartenere", ad esempio garantendo relazioni positive con i colleghi/dirigenti e un luogo di lavoro di supporto o consentendo ai lavoratori più anziani di aiutare gli altri, ad esempio trasferendo le conoscenze alle generazioni più giovani di colleghi.

L'analisi della letteratura ha rivelato che un meccanismo chiave che le organizzazioni dovrebbero attivare per sostenere la partecipazione alla forza lavoro tra gli anziani prolungando la loro vita lavorativa è la "capacità lavorativa" (p.es., working capacity), ossia la capacità di un dipendente di continuare a svolgere il proprio lavoro, tenuto conto delle sfide o delle richieste del lavoro e delle proprie risorse (Ilmarinen et al., 2005). Al riguardo, molti studi hanno rilevato che l'abilità lavorativa è un fattore esplicativo efficace per importanti atteggiamenti e comportamenti lavorativi, tra cui il pensionamento (McGonagle et al., 2015; Brady et al., 2020). Finora è stato dimostrato che i fattori legati al lavoro, come le elevate richieste di lavoro mentale, la scarsa autonomia e le elevate richieste di lavoro fisico sono importanti determinanti del cosiddetto "indice di capacità lavorativa" (Van den Berg et al., 2008; McGonagle et al., 2015). In un contributo fondamentale sull'argomento, McGonagle et al. (2015) hanno rilevato che le "risorse personali", in particolare lo stato di salute, il senso di controllo e la stabilità emotiva, sono importanti predittori della percezione della capacità lavorativa e hanno suggerito alcuni interventi organizzativi che potrebbero essere giustificati per i lavoratori, in particolare programmi di salute, coaching individuale sul posto di lavoro e l'adozione della cosiddetta strategia di gestione della vita formativa "Selection, Optimization and Compensation" (SOC) (Moghini et al., 2017). Accanto a queste risorse individuali, le risorse sociali e l'assenza di discriminazioni giocano un ruolo cruciale. La percezione di discriminazione per età può compromettere l'autoefficacia e la motivazione dei lavoratori anziani, sia sul posto di lavoro che in fase di ricerca di una nuova occupazione. Studi recenti (Neumark et al., 2019) mostrano una forte discriminazione nell'assunzione di lavoratori anziani, in particolare donne prossime alla pensione. Tali evidenze suggeriscono la necessità di interventi politici e organizzativi antidiscriminatori, poiché senza il contrasto a queste dinamiche i programmi di invecchiamento attivo rischiano di fallire (Zaniboni, 2015).

In generale, le organizzazioni possono promuovere un lavoro sostenibile per gli anziani migliorandone "abilità" (intese come "capacità lavorativa" e "occupabilità"), "motivazione" e "opportunità" di continuare a lavorare. Questo può avvenire attraverso la progettazione del lavoro, la gestione delle richieste e risorse lavorative e personali, nonché tramite specifiche pratiche di gestione delle risorse umane (Pak et al., 2019). In particolare, Kooij et al. (2014), basandosi su

interviste a responsabili HR, manager di linea e dipendenti, hanno individuato quattro gruppi di pratiche HR rivolte ai lavoratori anziani: 1) accomodative (es. riduzione dei compiti e/o delle responsabilità, riduzione del carico di lavoro); 2) di mantenimento (es. adeguamenti ergonomici o adeguamento delle mansioni lavorative in caso di malattia.); 3) di utilizzo (es. arricchimento delle mansioni, riqualificazione per una nuova professione). 4) di sviluppo (es., formazione continua e crescita professionale).

Nonostante la rilevanza del tema, gli effetti empirici di queste pratiche HR sulle decisioni di pensionamento sono ancora poco esplorati. Pak et al. (2019) hanno esaminato l'influenza delle richieste di lavoro e delle risorse lavorative "prossimali" (relative alle mansioni svolte) e "distali" (relative all'ambiente di lavoro) sulla capacità lavorativa, l'occupabilità, la motivazione e l'opportunità di continuare a lavorare. Tra le pratiche accomodative delle risorse umane, un ruolo significativo è svolto dagli accordi di lavoro flessibile. A questo proposito, la letteratura economica ha dimostrato che i lavoratori anziani hanno una forte preferenza per queste modalità, come il lavoro da casa e la flessibilità negli orari e nei contenuti del lavoro (Maestas et al., 2018). Studi recenti negli Stati Uniti confermano che molti lavoratori continuerebbero a lavorare più a lungo se potessero accedere a modalità di lavoro flessibile (Ameriks et al., 2020) e che la flessibilità oraria è uno dei fattori predittivi più coerenti nelle decisioni di pensionamento (Hudomiet et al., 2021)<sup>15</sup>.

Per quanto riguarda le pratiche di sviluppo delle risorse umane, la formazione è essenziale, specialmente in risposta al cambiamento tecnologico e al rischio di obsolescenza delle competenze. Secondo la teoria del capitale umano, il cambiamento tecnologico può ritardare il pensionamento se accompagnato da formazione adeguata, oppure anticiparlo se la riqualificazione risulta poco vantaggiosa (Bartel & Sicherman, 1993). Dati empirici confermano che i lavoratori anziani sono capaci di apprendere nuove competenze (Hertzog et al., 2008; Callahan et al., 2003), e che una formazione mirata può contrastare l'obsolescenza, favorendo l'occupabilità in settori tecnologici. Le evidenze mostrano inoltre che tali interventi formativi migliorano la produttività e l'occupabilità dei lavoratori anziani (Picchio, 2021). Polat et al. (2017) evidenziano che le pratiche HR di sviluppo possono aumentare la motivazione dei lavoratori attraverso due meccanismi: la percezione di un clima di sviluppo e il rispetto del contratto psicologico. Basandosi sulla teoria della conservazione delle risorse, Pak et al. (2021) hanno esteso l'analisi a tutti e quattro i tipi di pratiche HR e hanno concluso che solo le pratiche di sviluppo incidono positivamente sulla percezione della capacità lavorativa, risultando le più efficaci per il prolungamento della vita lavorativa. Più recentemente, Jiang et al. (2022) hanno invece analizzato le cosiddette "pratiche di lavoro ad alto coinvolgimento" ("high-involvement work practices", o HIWPs), "un sistema di HRM incentrato sul dipendente e finalizzato a fornire ai lavoratori competenze, informazioni, motivazione e latitudine" (p. 931), riscontrando un effetto negativo sulle intenzioni di pensionamento. Tale relazione è moderata da fattori individuali come genere, età, istruzione, status manageriale e contesto economico. Infine, Farr-Wharton et al. (2023) hanno esaminato le pratiche di risorse umane orientate all'accomodamento dei lavoratori anziani e hanno evidenziato che esse favoriscono la conservazione dei talenti e la permanenza dei lavoratori anziani, poiché sono associate a un minore invecchiamento, a un migliore equilibrio tra lavoro e vita privata e al benessere.

#### 4 REVIEW DELLE PRINCIPALI FONTI DI DATI A DISPOSIZIONE E DELLE PRINCIPALI METODOLOGIE APPLICATE

Nel presente paragrafo viene proposta una breve disamina delle principali banche dati e dei metodi più rilevanti impiegati nello studio del Work-Life Balance e dell'invecchiamento sano e attivo.

---

<sup>15</sup> Altri predittori di pensionamento legati alle caratteristiche del lavoro sono lo stress lavorativo, le richieste fisiche e cognitive del lavoro, la possibilità di telelavoro e i tempi di pendolarismo (Hudomiet et al., 2021).

È opportuno sottolineare che, sebbene esistano numerose indagini a livello nazionale e internazionale usate in vari contributi della letteratura, in questa sede ci concentreremo su quelle maggiormente analizzate.

Per quanto concerne le tecniche di d'indagine verrà dedicato un approfondimento specifico alle interviste diadiche, uno strumento particolarmente utile nelle interviste qualitative, nonché ai principali modelli quantitativi utilizzati per analizzare dati provenienti dalle indagini survey.

#### 4.1 Principali survey esistenti

Attualmente lo strumento principale per analizzare il Work-Life Balance è rappresentato dalla raccolta dati attraverso questionari.

Per questo motivo, diventa fondamentale prestare particolare attenzione al disegno di campionamento e alla validazione degli item, affinché le domande consentano di misurare correttamente il fenomeno che si sta analizzando.

L'Unione Europea, grazie alla collaborazione con gli istituti statistici degli stati membri, ha promosso numerose indagini volte a monitorare il benessere dei cittadini, ampiamente utilizzate nella ricerca scientifica. Nel presente paragrafo, vengono riportate le principali survey, evidenziandone le peculiarità.

Una delle infrastrutture di ricerca più interessanti e maggiormente studiate è *SHARE* (p.es., Survey on Health, Ageing, and Retirement in Europe) che si occupa di investigare gli effetti delle politiche sanitarie, sociali, economiche e ambientali lungo il corso della vita della popolazione europea over 50<sup>16</sup> (Pakpahan et al., 2017). Avviata nel 2004 con la partecipazione di 12 Paesi, nel 2024 coinvolge 28 nazioni. L'impatto socioeconomico, ma anche scientifico, legato a questa survey è imponente, come dimostrato dal numero di pubblicazioni e dai report nazionali disponibili sul sito ufficiale, utilizzati per supportare l'elaborazione di politiche pubbliche.

Oltre a *SHARE*, vi sono altre survey europee di rilievo che, pur non essendo focalizzate esclusivamente sulla popolazione over 50, forniscono dati cruciali su aspetti connessi al benessere e alle condizioni di vita. Tra queste:

- *European Working Conditions Survey* (EWCS)<sup>17</sup> i cui principali obiettivi comprendono:
  - valutare le condizioni di lavoro dei lavoratori dipendenti e autonomi in tutta Europa;
  - analizzare le relazioni tra i diversi aspetti delle condizioni di lavoro;
  - identificare i gruppi a rischio;
  - monitorare le tendenze del mondo del lavoro elaborando indicatori omogenei;
  - contribuire allo sviluppo delle politiche europee in materia di qualità del lavoro e di occupazione.
- La *European Quality of Life Survey* (EQLS)<sup>18</sup>, che si pone come principale obiettivo quello di misurare le condizioni di vita dei cittadini europei promuovendone il miglioramento. Uno dei mezzi principali attraverso il quale raggiungere tale obiettivo è quello di riuscire a identificare diversi gruppi suddivisi per rischio, legando tale definizione anche al progresso.
- La *Living, working and COVID-19 e-survey*<sup>19</sup>, nata in risposta alla pandemia da Covid-19, per rilevare le principali difficoltà che le persone si sono trovate ad affrontare, con l'obiettivo di aiutare i politici a definire e proporre delle politiche che potessero aiutare i cittadini a riprendere la vita con normalità, anche per supportare il tessuto industriale e l'economia più in generale. Questa survey risulta particolarmente interessante in quanto i

---

<sup>16</sup> <https://share-eric.eu/>

<sup>17</sup> <https://www.eurofound.europa.eu/en/surveys/european-working-conditions-surveys-ewcs>

<sup>18</sup> <https://www.eurofound.europa.eu/surveys/living-working-and-covid-19-e-survey>

risultati possono essere valutati insieme all'ultima somministrazione disponibile della EWCS (p.es., EWCS 2021) che considera gli effetti della pandemia sulla qualità della vita.

- La *European Values Survey* (EVS)<sup>20</sup> è parte di una più ampia indagine, la *World Values Survey* (WVS). Si tratta di una survey che principalmente analizza idee, credo, preferenze, attitudini, valori e opinioni dei cittadini europei. I principali contenuti considerano la famiglia, il lavoro, l'ambiente, la percezione della vita, la politica e la società, la religione, la moralità e l'identità nazionale.

Un ruolo importante è svolto anche da Eurostat<sup>21</sup>, che raccoglie e integra dati statistici provenienti dai paesi membri, rendendoli disponibili per analisi tematiche. In particolare, si segnala la sezione *Quality of life* nella quale è possibile ottenere dati di interesse per la valutazione del benessere.

Al livello internazionale, va menzionata la *International Social Survey Programme*<sup>22</sup> che raccoglie informazioni sociali da 44 Paesi. Questa indagine è stata attivata nel 1984 da 4 paesi fondatori (p.es., Australia, Germania, Gran Bretagna e Stati Uniti) con l'obiettivo di studiare dati provenienti da diverse culture e poterne estrarre delle considerazioni che potessero migliorare il benessere generale. Si consideri che ad oggi più di 1.000.000 di individui hanno risposto a questa survey. Nel mondo della ricerca esistono molti lavori che utilizzano questa indagine, uno dei più interessanti legato al tema del benessere è quello condotto da Crompton e Lyonette (2006) nel quale gli autori hanno misurato le decisioni in termini di vita-lavoro e i conseguenti conflitti che si possono generare.

Accanto alle survey europee e internazionali, sul tema del benessere i Governi nazionali propongono indagini disegnate ad hoc, come ad esempio la *English Longitudinal Study on Ageing*<sup>23</sup> o la *National Health Survey from Australia*<sup>24</sup> o la *The Health and Retirement Study* from University of Michigan<sup>25</sup>.

In Italia, l'Istat si occupa di raccogliere dati sulla popolazione ed in particolare nella banca dati messa a disposizione, una sezione riguarda proprio la popolazione anziana (over 55) nella quale sono sistematizzati i dati sugli aspetti strutturali e dinamici dell'invecchiamento della popolazione<sup>26</sup>. Di grande interesse per la misurazione della qualità della vita è l'indagine BES (p.es., *Benessere e Sostenibilità*)<sup>27</sup> nella quale vengono investigati 12 temi ritenuti fondamentali per la misurazione e la valutazione del benessere (p.es., salute, istruzione e formazione, lavoro e conciliazione dei tempi di vita, benessere economico, relazioni sociali, politica e istituzioni, sicurezza, benessere soggettive, paesaggio e patrimonio culturale, ambiente, innovazione, ricerca e creatività, qualità dei servizi).

Altre indagini condotte da Istat includono le *survey Multiscopo sulle famiglie e l'uso del tempo*, utili per individuare i fattori che influenzano le decisioni relative alla partecipazione al mercato del lavoro<sup>28</sup>.

Infine, a livello italiano, un'indagine strettamente legata alla EWCS è quella condotta dall'INAPP sulla *qualità delle condizioni lavorative* (QDL)<sup>29</sup>. Quest'analisi indaga gli aspetti soggettivi e oggettivi del lavoro e considera i fattori che ne determinano la qualità, declinati

---

<sup>20</sup> <https://europeanvaluesstudy.eu/>

<sup>21</sup> <https://ec.europa.eu/eurostat/data/database>

<sup>22</sup> <https://issp.org/>

<sup>23</sup> <https://www.elsa-project.ac.uk/>

<sup>24</sup> <https://www.abs.gov.au/statistics/health/health-conditions-and-risks/national-health-survey-first-results/latest-release>

<sup>25</sup> <https://hrs.isr.umich.edu/data-products>

<sup>26</sup> <http://dati-anziani.istat.it/>

<sup>27</sup> <https://www.istat.it/statistiche-per-temi/focus/benessere-e-sostenibilita/la-misurazione-del-benessere-bes/gli-indicatori-del-bes/>

<sup>28</sup> <https://www.istat.it/informazioni-sulla-rilevazione/aspetti-della-vita-quotidiana-informazioni-sulla-rilevazione-anno-2013/>  
<https://www.istat.it/informazioni-sulla-rilevazione/cultura-tempo-libero-e-nuove-tecnologie-anno-2024/>

<sup>29</sup> <https://www.inapp.gov.it/rilevazioni/rilevazioni-periodiche/qualita-del-lavoro-qdl>

secondo dimensioni quali lo sviluppo professionale, le prospettive di carriera, la sicurezza del lavoro, la stabilità economica, l'autonomia e il grado di controllo, l'orario e il tempo di lavoro.

#### 4.2 Metodologie qualitative: le interviste diadiche

Oltre all'ampio uso delle survey quantitative, negli ultimi anni sta crescendo l'interesse per le metodologie qualitative, capaci di approfondire i meccanismi relazionali e le motivazioni che sottendono le scelte di Work-Life Balance, soprattutto negli anziani. La letteratura sociologica, da tempo attenta alla dimensione soggettiva delle pratiche e dei significati attribuiti dagli attori sociali ai loro percorsi di vita (Bertaux & Kohli, 1984; Elder, 1994), riconosce il valore insostituibile delle tecniche qualitative per la comprensione dei processi decisionali, delle negoziazioni familiari e delle traiettorie individuali in relazione al lavoro e all'invecchiamento.

Tra i principali strumenti qualitativi impiegati vi sono le interviste in profondità e le interviste narrative (Miller & Glassner, 1997), che permettono di raccogliere storie di vita, ricostruendo la sequenza degli eventi significativi e i passaggi critici che scandiscono il rapporto tra vita lavorativa e vita privata. Le interviste biografiche (Demazière & Dubar, 1997) consentono di analizzare non solo gli eventi oggettivi, ma anche la loro interpretazione soggettiva e le strategie di adattamento adottate dagli individui nei diversi cicli di vita. In aggiunta, i focus group (Morgan, 1997) rappresentano uno strumento prezioso per esplorare le rappresentazioni collettive e i significati condivisi su temi come la conciliazione, il pensionamento, i carichi di cura e il benessere.

Accanto a queste tecniche, negli ultimi anni si sta diffondendo l'uso delle interviste diadiche (Morgan et al., 2013; Bjørnholt & Farstad, 2014; Reczek, 2014), particolarmente adatte a esplorare i processi di negoziazione e co-costruzione delle decisioni familiari che influiscono sull'equilibrio vita-lavoro. L'intervista diadica, infatti, consente di osservare in tempo reale le dinamiche conversazionali tra due partecipanti (ad esempio, coniugi, genitori e figli, colleghi), rilevando sia i punti di convergenza sia i potenziali conflitti o divergenze interpretative. Come sottolineano Morgan et al. (2013), la caratteristica distintiva di questo approccio è l'interazione fra i partecipanti, che permette di arricchire l'analisi con elementi che emergono solo dalla discussione diretta. Dal punto di vista procedurale, l'incontro congiunto con la diade (forma concomitante, basata sulla compresenza) diventa il setting elettivo per produrre informazioni. Questa modalità permette di valorizzare l'unità di analisi delle diadi nel processo di produzione condivisa della narrazione, sui segmenti di vita rilevanti, passati, presenti e futuri (Bramanti et al. 2023). Infatti, attraverso questo strumento è possibile approfondire non solo il punto di vista di ciascuno su un determinato tema, ma anche il processo attraverso il quale i diversi punti di vista dei partecipanti sullo stesso tema, esitano in una sintesi condivisa, oppure evidenziano una distanza, o un conflitto. Nel campo dell'invecchiamento attivo e del Work-Life Balance, tali tecniche risultano particolarmente preziose per indagare i processi decisionali condivisi relativi alla permanenza o all'uscita dal mercato del lavoro, al carico di cura familiare, alla ridefinizione dei ruoli dopo la pensione.

Non può essere infine dimenticata la metodologia etnografica (Gobo, 2011; Hammersley & Atkinson, 2019), che permette di osservare i contesti familiari e lavorativi nella loro quotidianità, cogliendo pratiche, rituali e micro-interazioni che spesso sfuggono alle ricostruzioni discorsive. L'osservazione partecipante, anche in forma "shadowing" (Czarniawska, 2007), consente di documentare in modo ricco e dettagliato i processi di adattamento e resistenza che caratterizzano la vita degli anziani tra lavoro, famiglia e comunità.

In particolare, nell'ambito del progetto sono state valorizzate le metodologie qualitative con particolare attenzione alle interviste diadiche concorrenti su coppie eterogenee di over 60 (ancora attivi e già ritirati dal lavoro), per approfondire tematiche come: le relazioni familiari e intergenerazionali, i carichi di cura, la progettualità post-pensionamento, il benessere clinico, psicologico e sociale. Questa strategia metodologica si pone in linea con l'orientamento della sociologia contemporanea volta a integrare prospettive quantitative e qualitative (Creswell &

Clark, 2017), al fine di restituire una comprensione più densa, articolata e situata delle traiettorie di invecchiamento e delle strategie di Work-Life Balance.

#### 4.3 Una rassegna delle principali metodologie quantitative

Dal punto di vista statistico ed econometrico, i dati raccolti tramite indagini sono stati analizzati mediante un ampio spettro di metodologie, applicate sia a dati cross-sectional che panel. Di seguito si propone una panoramica dei principali approcci empirici utilizzati:

- *Modelli di equazioni strutturali (SEM)*. È la metodologia più adatta all'analisi dei dati provenienti da questionari. Un'analisi fattoriale preliminare, sia esplorativa che di conferma, consente di valutare la validità degli item nel rappresentare un costrutto (ad esempio stimando l'alfa di Cronbach). Sebbene complessi, i SEM permettono di identificare i fattori latenti che influenzano la variabile dipendente, nonché di modellare effetti di mediazione e moderazione. (nel nostro caso l'equilibrio vita-lavoro). Le variabili mediatrici agiscono direttamente sulla variabile dipendente, mentre le variabili moderatrici influenzano l'intensità o la direzione (cioè, il segno) della relazione tra mediatore e variabile dipendente. Ad esempio, nel contesto del Work-Life Balance, la posizione lavorativa influenza direttamente l'equilibrio vita-lavoro; quindi, la posizione lavorativa è la variabile mediatrice (o mediatore). Tuttavia, lo stress può svolgere un ruolo di moderazione su tale relazione (cioè, lo stress è la variabile moderatrice): se da un lato il ruolo di leadership può migliorare la reputazione familiare, dall'altro l'aumento dello stress associato può ridurre la qualità della vita familiare, influenzando negativamente il Work-Life Balance.
- *Modelli econometrici*: un'alternativa ai modelli SEM sono i modelli di regressione. Essi possono assumere forma lineare, quando la variabile dipendente è continua, oppure non lineare, se la variabile dipendente è binaria o di conteggio. La letteratura applica, nella maggior parte dei casi, i modelli logistici/probit ordinati o multinomiali sulla base della distribuzione della variabile dipendente. L'obiettivo è analogo a quello dei SEM: dare un peso e un segno a tutti i fattori che influenzano l'equilibrio vita-lavoro. Un approccio interessante è quello proposto da Albanese et al. (2020), che impiega modelli di sopravvivenza per stimare la probabilità di permanenza al lavoro degli individui anziani. Particolare attenzione nella definizione dell'indicatore composito deve essere rivolta alle tecniche non parametriche, ampiamente utilizzate per la ricerca operativa (Ippoliti e Falavigna, 2012; Falavigna et al., 2013; Falavigna e Ippoliti, 2020). Infatti, sono stati utilizzati e proposti per la stima dei pesi e come metodo di aggregazione in indicatori compositi anche dalla Commissione Europea (Nardo et al., 2005; OCSE, 2005).
- *Modelli di Machine Learning e Deep Learning*: quest'ultimo gruppo di metodologie deriva dalla letteratura sull'intelligenza artificiale. Finora le applicazioni di queste metodologie sono piuttosto scarse. Gupta et al. (2022) utilizzano le *Support Vector Machine (SVM)* per prevedere l'equilibrio vita-lavoro delle donne nelle organizzazioni di Information Technology. L'idea di base di questi modelli è quella di apprendere dai dati le relazioni tra le variabili e di generalizzare queste regole su un set di validazione. Queste metodologie, in particolare le Reti Neurali Artificiali (RNA), offrono potenzialità interessanti non solo per simulare il benessere individuale e collettivo, ma anche per lo studio dei loro parametri (ad esempio, le sinapsi o i pesi) al fine di valutare l'impatto dei fattori sulla definizione dell'equilibrio vita-lavoro (Casagrande et al., 2016).

## 5 CONCLUSIONI

Il presente contributo ha inteso illustrare i principali ambiti di studio del progetto PNRR Age-It, con particolare attenzione al benessere degli over 50, lavoratori e pensionati. A tal fine, sono stati presentati: (i) una rassegna sistematica della letteratura sui fattori che influenzano l'equilibrio vita lavorativa-vita privata con un'attenzione specifica ai lavoratori anziani; (ii) un'analisi delle

principali survey attualmente disponibili in materia di Work-Life Balance; (iii) una discussione sulle principali metodologie di analisi qualitativa e quantitativa adottate negli studi di settore.

L'identificazione di fattori *pushing* e *pulling* che incidono sull'equilibrio tra vita e lavoro nella popolazione anziana può rappresentare un utile strumento per tutti gli attori coinvolti nel miglioramento della qualità dell'invecchiamento e, più in generale, del benessere sociale.

Dall'analisi della letteratura emerge la presenza di numerosi fattori che influenzano il benessere, ma anche una forte eterogeneità legata sia a caratteristiche individuali (come il sesso), sia a fattori contestuali (come il paese di residenza).

Sebbene il progetto Age-It sia focalizzato sul contesto italiano, l'analisi non può prescindere da una prospettiva comparata a livello europeo, per due motivi fondamentali: il primo è che l'Italia è uno dei Paesi membri e pertanto è chiamata a recepire le direttive europee in materia di invecchiamento sano e attivo. In seconda battuta, il confronto internazionale può fornire spunti di riflessione utili per la definizione di efficaci politiche pubbliche.

Il raggiungimento di tali obiettivi implica la necessità di un profondo cambiamento culturale. Da un lato, gli anziani devono essere incoraggiati a ripensare la loro vita lavorativa e ad essere coinvolti nella società anche dopo l'uscita dal mercato del lavoro; dall'altro, i datori di lavoro devono riconoscere che i bisogni dei lavoratori evolvono lungo il ciclo di vita, adottando una maggiore flessibilità nella gestione delle carriere; infine, lo Stato ha il compito di intercettare e rispondere alle esigenze della popolazione anziana, promuovendone l'inclusione attiva nella vita sociale.

Il ruolo delle istituzioni pubbliche è cruciale in questa fase: devono incentivare le imprese a un nuovo approccio alla gestione delle risorse umane e allo stesso tempo sostenere le persone anziane, sia nel rimanere nel mercato del lavoro sia nel decidere di uscirne. Le politiche proposte dovranno dunque essere al tempo stesso sostenibili per la finanza pubblica ed efficaci rispetto agli obiettivi di benessere.

In questo quadro, il contributo del gruppo di lavoro Age-It continuerà con l'analisi delle determinanti del benessere degli anziani, mediante lo studio delle survey esistenti e la progettazione di una nuova indagine ad hoc specificamente pensata per il contesto italiano, stimolando un cambiamento culturale nella visione dell'invecchiamento. Difatti, particolare attenzione va dedicata a tutto il ciclo di vita dell'individuo, modellando politiche personalizzate in base alle esigenze individuali che si modificano nel tempo. Per rendere possibile tale cambiamento, è necessario che l'intera società adotti una nuova visione del lavoro e dell'invecchiamento, considerandolo non come una fase di marginalizzazione, ma come un'opportunità per partecipare attivamente alla vita sociale in forme diverse rispetto a quelle tipiche della giovinezza.

Lo Stato, da parte sua, deve supportare questa visione garantendo ai cittadini i servizi essenziali, in particolare in ambito sanitario e nelle politiche di sostegno alle famiglie, affinché ogni individuo possa affrontare la vecchiaia con serenità e dignità. Allo stesso tempo, è fondamentale che il settore pubblico promuova e sostenga le imprese che adottano modelli organizzativi orientati al benessere dei lavoratori. In un contesto in cui le economie di scala hanno perso parte della loro centralità, è il capitale umano a rappresentare la risorsa strategica per il successo delle attività produttive.

## 6 RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI

- Acemoglu, D., & Restrepo, P. (2017). Secular stagnation? the effect of aging on economic growth in the age of automation. *American Economic Review*, 107(5), pp. 174-179.
- Åhlin, J.K., Peristera, P., Westerlund, H., & Hanson, L.L.M. (2020). Psychosocial working characteristics before retirement and depressive symptoms across the retirement transition: a longitudinal latent class analysis. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, 46(5), 488.

- Albanese, A., Cockx, B., & Thuy, Y. (2020). Working time reductions at the end of the career: Do they prolong the time spent in employment?. *Empirical Economics*, 59(1), 99-141.
- Alfano, V., Mariotti, I., Nappo, N., & Vecchione, G. (2024). Work-life balance during the COVID-19 pandemic. A European perspective. *Journal of Industrial and Business Economics*, 51(4), pp. 1041-1065.
- Allen, S.G. (2023). Demand for older workers: What do we know? What do we need to learn? *The Journal of the Economics of Ageing*, 24, 100414.
- Allen, S.G., & Wang, T. (2023). Forever young: where older workers keep on working. *Journal of Pension Economics & Finance*, 22(4), pp. 490-508. doi:10.1017/S1474747223000021.
- Ameriks, J., Briggs, J., Caplin, A., Lee, M., Shapiro, M.D., & Tonetti, C. (2020). Older Americans would work longer if jobs were flexible. *American Economic Journal: Macroeconomics*, 12(1), pp. 174-209.
- Amirkhan, J.H. (1990). A factor analytically derived measure of coping: The Coping Strategy Indicator. *Journal of Personality and Social Psychology*, 59(5), pp. 1066-1074. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.59.5.1066>
- Angrisani, M., Casanova, M., & Meijer, E. (2020). Work-life balance and labor force attachment at older ages. *Journal of Labor Research*, 41, pp. 34-68.
- Annele, U., Satu, K.J., & Timo, E.S. (2019). Definitions of successful ageing: a brief review of a multidimensional concept. *Acta Bio Medica: Atenei Parmensis*, 90(2), pp. 359-363.
- Ardito, C., Leombruni, R., Blane, D., & d'Errico, A. (2020). To work or not to work? The effect of higher pension age on cardiovascular health. *Industrial Relations: A Journal of Economy and Society*, 59(3), pp. 399-434.
- Atalay, K., Barrett, G.F., & Siminski, P. (2019). Pension incentives and the joint retirement of couples: Evidence from two natural experiments. *Journal of Population Economics*, 32, pp. 735-767.
- Bao, C., Yu, Z., Yin, X., Chen, Z., Meng, L., Yang, W., ... & Chen, K. (2018). The development of the social health scale for the elderly. *Health and Quality of Life Outcomes*, 16, 67.
- Barbabella, F., Cela, E., Socci, M., Lucantoni, D., Zannella, M., & Principi, A. (2022). Active ageing in Italy: A systematic review of national and regional policies. *International journal of environmental research and public health*, 19(1), 600.
- Barslund, M., Von Werder, M., & Zaidi, A. (2019). Inequality in active ageing: evidence from a new individual-level index for European countries. *Ageing & Society*, 39(3), pp. 541-567.
- Bartel, A.P., & Sicherman, N. (1993). Technological change and retirement decisions of older workers. *Journal of Labor Economics*, 11(1, Part 1), pp.162-183.
- Bellmann, L., & Hübler, O. (2021). Working from home, job satisfaction and work-life balance—robust or heterogeneous links?. *International Journal of Manpower*, 42(3), pp. 424-441.
- Bendick Jr, M., Brown, L.E., & Wall, K. (1999). No foot in the door: An experimental study of employment discrimination against older workers. *Journal of Aging & social policy*, 10(4), pp. 5-23.
- Bendick Jr, M., Jackson, C.W., & Romero, J. H. (1997). Employment discrimination against older workers: An experimental study of hiring practices. *Journal of Aging & Social Policy*, 8(4), pp. 25-46.
- Bertaux, D., & Kohli, M. (1984). The life story approach: A continental view. *Annual review of sociology*, 10, pp. 215-237.
- Bjørnholt, M., & Farstad, G.R. (2014). 'Am I rambling?' on the advantages of interviewing couples together. *Qualitative Research*, 14(1), pp. 3-19.
- Börsch-Supan, A., Hunkler, C., & Weiss, M. (2021). Big data at work: Age and labor productivity in the service sector. *The Journal of the Economics of Ageing*, 19, 100319.
- Brady, G.M., Truxillo, D.M., Cadiz, D.M., Rineer, J.R., Caughlin, D.E., & Bodner, T. (2020). Opening the black box: Examining the nomological network of work ability and its role in organizational research. *Journal of Applied Psychology*, 105(6), pp. 637-670.
- Bramanti, D., Lombi, L., Nanetti, S. (2023). *L'intervista diadica intergenerazionale*. Bonanno Editore.

- Bratun, U., Asaba, E., & Zurc, J. (2022). Motives of retirement-aged workers and the importance of doing, being, becoming, and belonging: A systematic review of qualitative studies. *Journal of Occupational Science*, 30(4), pp. 420-437. <https://doi.org/10.1080/14427591.2022.2057574>
- Brough, P., O'Driscoll, M., & Kalliath, T. (2007). Work-family conflict and facilitation: Achieving work-family balance. In Glendon, A.I., Thompson, B.M., & Myors, B. (eds.). *Advances in organisational psychology* (pp. 73-92). Australian Academic Press.
- Butler, R.N. (1974). Successful aging and the role of the life review. *Journal of the American Geriatrics Society*, 22(12), pp. 529-535.
- Callahan, J.S., Kiker, D.S., & Cross, T. (2003). Does method matter? A meta-analysis of the effects of training method on older learner training performance. *Journal of management*, 29(5), pp. 663-680.
- Calzavara, M., Battini, D., Bogataj, D., Sgarbossa, F., & Zennaro, I. (2020). Ageing workforce management in manufacturing systems: state of the art and future research agenda. *International Journal of Production Research*, 58(3), pp. 729-747.
- Casagranda, I., Costantino, G., Falavigna, G., Furlan, R., & Ippoliti R., (2016), Artificial Neural Networks and risk stratification models in Emergency Departments: The policy maker's perspective. *Health Policy*, 120, pp. 111-119, <http://dx.doi.org/10.1016/j.healthpol.2015.12.003>
- Clark, R. L., Nyce, S., Ritter, B., & Shoven, J. B. (2019). *Employer concerns and responses to an aging workforce*. National Bureau of Economic Research.
- Coile, C.C. (2018). Working longer in the United States: Trends and explanations. In Coile, C.C., Milligan, K., & Wise, D.A. (eds). *Social Security Programs and Retirement around the World: Working Longer* (pp. 299-324). University of Chicago Press.
- Creswell, J.W., & Clark, V.L.P. (2017). *Designing and conducting mixed methods research*. Sage publications.
- Crompton, R., & Lyonette, C. (2006). Work-life 'balance' in Europe. *Acta sociologica*, 49(4), pp. 379-393.
- Czarniawska-Joerges, B. (2007). *Shadowing: And other techniques for doing fieldwork in modern societies*. Copenhagen Business School Press DK.
- De São José, J.M., Timonen, V., Amado, C.A.F., & Santos, S.P. (2017). A critique of the Active Ageing Index. *Journal of aging studies*, 40, pp. 49-56.
- DeBaylo, P., & Michel, J. S. (2022). Identifying energy and emotion-based conflict: Development of a refined work-life conflict scale. *Stress and Health*, 38(5), pp. 961-977.
- Demazière, D., & Dubar, C. (1997). Dire les situations d'emploi. Confrontation des catégorisations statistiques et des catégorisations indigènes. *Sociétés contemporaines*, 26(1), pp. 93-107.
- Dickson, V.V., Jun, J., & Melkus, G.D.E. (2021). A mixed methods study describing the self-care practices in an older working population with cardiovascular disease (CVD): Balancing work, life and health. *Heart & Lung*, 50(3), pp. 447-454.
- Dragano, N., Siegrist, J., & Wahrendorf, M. (2011). Welfare regimes, labour policies and unhealthy psychosocial working conditions: a comparative study with 9917 older employees from 12 European countries. *Journal of Epidemiology & Community Health*, 65(9), pp. 793-799.
- Drnovšek, M., Slavec, A., & Aleksić, D. (2023). "I want it all": exploring the relationship between entrepreneurs' satisfaction with work-life balance, well-being, flow and firm growth. *Review of Managerial Science*, 18, pp. 799-826. <https://doi.org/10.1007/s11846-023-00623-2>
- Dubey, A.D., & Tripathi, S. (2020). Analysing the sentiments towards work-from-home experience during COVID-19 pandemic. *Journal of Innovation Management*, 8(1), pp. 13-19.
- Eismann, M., Henkens, K., & Kalmijn, M. (2019). Why singles prefer to retire later. *Research on aging*, 41(10), pp. 936-960.
- Elder Jr, G.H. (1994). Time, human agency, and social change: Perspectives on the life course. *Social psychology quarterly*, 57(1), pp. 4-15.
- European Commission. (2018). *Work-life balance*. Report Flash Eurobarometer 470. <https://europa.eu/eurobarometer/surveys/detail/2185>

- Falavigna G., Ippoliti R., (2020), The socio-economic planning of a community nurses programme in mountain areas: A Directional Distance Function approach. *Socio-Economic Planning Sciences*, 71, 100770. <https://doi.org/10.1016/j.seps.2019.100770>
- Falavigna, G., Ippoliti, R., & Manello, A. (2013). Hospital organization and performance: a directional distance function approach. *Health Care Management Science*, 16(2), pp. 139-151.
- Farr-Wharton, B., Bentley, T., Onnis, L.A., Caponecchia, C., Neto, A.D.A., O'Neill, S., & Andrew, C. (2023). Older Worker-Orientated Human Resource Practices, Wellbeing and Leave Intentions: A Conservation of Resources Approach for Ageing Workforces. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 20(3), 2725.
- Feyrer, J. (2007). Demographics and productivity. *The Review of Economics and Statistics*, 89(1), pp. 100-109.
- Fisher, G.G., Chaffee, D.S., & Sonnega, A. (2016). Retirement timing: A review and recommendations for future research. *Work, Aging and Retirement*, 2(2), pp. 230-261.
- Foster, L., & Walker, A. (2021, 03 Feb). Active ageing across the life course: towards a comprehensive approach to prevention. *BioMed Research International*, 6650414, <https://doi.org/10.1155/2021/6650414>
- Gaikwad, S., Swaminathan, L., & George, S. (2021, Dec). Impact of Work-Life Balance on Job Performance-Analysis of the Mediating Role of Mental Well-Being and Work Engagement on Women Employees in IT Sector. In *2021 International Conference on Decision Aid Sciences and Application (DASA)* (pp. 204-209). IEEE.
- Galanti, T., Guidetti, G., Mazzei, E., Zappalà, S., & Toscano, F. (2021). Work from home during the COVID-19 outbreak: The impact on employees' remote work productivity, engagement, and stress. *Journal of occupational and environmental medicine*, 63(7), e426.
- Gobo, G. (2011). Ethnography. In Silverman, D. (ed.). *Qualitative research* (pp. 15-36). Sage.
- González Ramos, A.M., & García-de-Diego, J.M. (2022). Work-life balance and teleworking: Lessons learned during the pandemic on gender role transformation and self-reported well-being. *International journal of environmental research and public health*, 19(14), 8468.
- Gordon, R. (2017). *The rise and fall of American growth: The US standard of living since the civil war*. Princeton University Press.
- Greenhaus, J.H., Collins, K.M., & Shaw, J.D. (2003). The relation between work-family balance and quality of life. *Journal of vocational behavior*, 63(3), pp. 510-531.
- Gupta, C., Rao, K.R., & Datta, P. (2022). Support vector machine-based prediction of work-life balance among women in information technology organizations. *IEEE Engineering Management Review*, 50(2), pp. 147-155.
- Hammersley, M., & Atkinson, P. (2019). *Ethnography: Principles in practice*. Routledge.
- Hartlapp, M., & Schmid, G. (2008). Labour market policy for 'active ageing' in Europe: Expanding the options for retirement transitions. *Journal of Social Policy*, 37(3), pp. 409-431.
- Henkens, K. (1999). Retirement intentions and spousal support: A multi-actor approach. *The Journals of Gerontology Series B: Psychological Sciences and Social Sciences*, 54(2), S63-73.
- Hertzog, C., Kramer, A.F., Wilson, R.S., & Lindenberger, U. (2008). Enrichment effects on adult cognitive development: can the functional capacity of older adults be preserved and enhanced? *Psychological science in the public interest*, 9(1), pp. 1-65.
- Hudomiet, P., Hurd, M. D., Parker, A. M., & Rohwedder, S. (2021). The effects of job characteristics on retirement. *Journal of pension economics & finance*, 20(3), pp. 357-373.
- Ilmarinen, J., Tuomi, K., Seitsamo, J. (2005). New dimensions of work ability. *International Congress Series*, 1280, pp. 3-7.
- Ippoliti R., & Falavigna G. (2012). Efficiency of the Medical Care Industry: Evidence from the Italian Regional System. *European Journal of Operational Research*, 217(3), pp. 643-652, doi: 10.1016/j.ejor.2011.10.010, ISSN: 0377-2217.
- Jiang, K., Zhang, Z., Hu, J., & Liu, G. (2022). Retirement intention of older workers: The influences of high-involvement work practices, individual characteristics, and economic environment. *Personnel Psychology*, 75(4), pp. 929-958.
- Kalache, A., & Gatti, A. (2003). Active ageing: a policy framework. *Advances in gerontology= Uspekhi gerontologii*, 11, pp. 7-18.

- Kalliath, T., & Brough, P. (2008). Achieving work–life balance. *Journal of Management & Organization*, 14(3), pp. 224-226.
- Kirch, W. (Ed.). (2008). *Encyclopedia of Public Health*. Vol. 1: A-H, Vol. 2: I-Z. Springer Science & Business Media.
- Kluge, F., Zaghenni, E., Loichinger, E., & Vogt, T. (2014). The advantages of demographic change after the wave: fewer and older, but healthier, greener, and more productive? *PloS one*, 9(9), e108501.
- Kooij, D.T., & Van de Voorde, K. (2014). Strategic HRM for older workers. In Bal, P.M., Kooij, D.T.A.M., & Rousseau, D.M. (eds.). *Aging workers and the employee-employer relationship* (pp. 57-72). Springer International Publishing.
- Kraak, J.M., Russo, M., & Jiménez, A. (2018). Work-life balance psychological contract perceptions for older workers. *Personnel Review*, 47(6), pp. 1194-1210.
- Kuhn, A., Staubli, S., Wuellrich, J.P., & Zweimüller, J. (2020). Fatal attraction? Extended unemployment benefits, labor force exits, and mortality. *Journal of Public Economics*, 191, 104087.
- Kuitto, K., & Helmdag, J. (2021). Extending working lives: How policies shape retirement and labour market participation of older workers. *Social Policy & Administration*, 55(3), pp. 423-439.
- Kwon, I., Milgrom, E.M., & Hwang, S. (2010). Cohort effects in promotions and wages evidence from Sweden and the United States. *Journal of Human Resources*, 45(3), pp. 772-808.
- Lahey, J.N. (2008). Age, women, and hiring an experimental study. *Journal of Human resources*, 43(1), pp. 30-56.
- Li, J., Herr, R.M., Allen, J., Stephens, C., & Alpass, F. (2017). Validating the short measure of the Effort-Reward Imbalance Questionnaire in older workers in the context of New Zealand. *Journal of occupational health*, 59(6), pp. 495-505.
- Lim, H.M., Park, C.J., Yook, J.H., Kim, M.S., Kim, H.Y., & Hong, Y.C. (2021). The association between effort-reward imbalance, work-life balance and depressive mood in Korean wage workers: the 4th Korean Working Conditions Survey. *Annals of Occupational and Environmental Medicine*, 33 e2.
- López-López, R., & Sánchez, M. (2020). The institutional active aging paradigm in Europe (2002–2015). *The Gerontologist*, 60(3), pp. 406-415.
- Lopreite, M., & Mauro, M. (2017). The effects of population ageing on health care expenditure: a Bayesian VAR analysis using data from Italy. *Health policy*, 121(6), pp. 663-674.
- Loretto, W., & Vickerstaff, S. (2015). Gender, age and flexible working in later life. *Work, employment and society*, 29(2), pp. 233-249.
- Lumsdaine, R.L., & Vermeer, S.J. (2015). Retirement timing of women and the role of care responsibilities for grandchildren. *Demography*, 52(2), pp. 433-454.
- Lunau, T., Bambra, C., Eikemo, T. A., van Der Wel, K. A., & Dragano, N. (2014). A balancing act? Work–life balance, health and well-being in European welfare states. *The European Journal of Public Health*, 24(3), pp. 422-427.
- Maestas, N., Mullen, K.J., Powell, D., Von Wachter, T., & Wenger, J.B. (2018). *The value of working conditions in the United States and implications for the structure of wages*. National Bureau of Economic Research.
- McGonagle, A.K., Fisher, G.G., Barnes-Farrell, J.L., & Grosch, J.W. (2015). Individual and work factors related to perceived work ability and labor force outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 100(2), pp. 376-398.
- Miller, J., & Glassner, B. (1997). The ‘inside’ and the ‘outside’: Finding realities in interviews. *Qualitative research*, 3, pp. 99-112.
- Moghimi, D., Zacher, H., Scheibe, S., & Van Yperen, N.W. (2017). The selection, optimization, and compensation model in the work context: A systematic review and meta-analysis of two decades of research. *Journal of Organizational Behavior*, 38(2), pp. 247-275.
- Morgan, D.L., Ataie, J., Carder, P., Hoffman, K. (2013). Introducing Dyadic Interviews as a Method for Collecting Qualitative Data. *Qualitative Health Research*, 23(9), pp. 1276-1284.
- Morgan, D.L. (1997). *Focus groups as qualitative research*. Sage Publications.

- Nardo, M., Saisana, M., Saltelli, A., & Tarantola, S. (2005). *Tools for composite indicators building*. European Commission. EUR 21682 EN.  
<http://farmweb.jrc.cec.eu.int/ci/bibliography.htm>
- Neumark, D., Burn, I., & Button, P. (2019). Is it harder for older workers to find jobs? new and improved evidence from a field experiment. *Journal of Political Economy*, 127(2), pp. 922-970.
- Niedhammer, I., Chastang, J. F., David, S., Barouhiel, L., & Barrandon, G. (2006). Psychosocial work environment and mental health: Job-strain and effort-reward imbalance models in a context of major organizational changes. *International journal of occupational and environmental health*, 12(2), pp. 111-119.
- O'Driscoll, M., Brough, P., & Kalliath, T. (2006). Work-family conflict and facilitation. In F. Jones, R. J. Burke, & M. Westman (eds.). *Work-life balance: A psychological perspective* (pp. 117-142). Psychology Press.
- Oakman, J., & Wells, Y. (2013). Retirement intentions: What is the role of push factors in predicting retirement intentions? *Ageing & Society*, 33(6), pp. 988-1008. doi: 10.1017/S0144686X12000281.
- OECD. (2005). *Handbook on Constructing Composite Indicators*.  
<https://www.oecd.org/sdd/42495745.pdf>
- Pak, K., Kooij, D.T., De Lange, A.H., & Van Veldhoven, M. J. (2019). Human Resource Management and the ability, motivation and opportunity to continue working: A review of quantitative studies. *Human Resource Management Review*, 29(3), pp. 336-352.
- Pak, K., Kooij, D.T., De Lange, A.H., Van den Heuvel, S., & Van Veldhoven, M.J. (2021). The influence of human resource practices on perceived work ability and the preferred retirement age: A latent growth modelling approach. *Human Resource Management Journal*, 31(1), pp. 311-325.
- Pakpahan, E., Hoffmann, R., & Kröger, H. (2017). Retrospective life course data from European countries on how early life experiences determine health in old age and possible mid-life mediators. *Data in brief*, 10, pp. 277-282.
- Picchio, M. (2021). Is training effective for older workers? IZA World of Labor, 121 doi: 10.15185/izawol.121.v2.
- Polat, T., Bal, P.M., & Jansen, P.G. (2017). How do development HR practices contribute to employees' motivation to continue working beyond retirement age?. *Work, Aging and Retirement*, 3(4), pp. 366-378.
- Principi, A., Di Rosa, M., Domínguez-Rodríguez, A., Varlamova, M., Barbabella, F., Lamura, G., & Socci, M. (2021). The Active Ageing Index and policy making in Italy. *Ageing & Society*, 43(11), pp. 2554-2579. doi:10.1017/S0144686X21001835.
- Putri, A., & Amran, A. (2021). Employees work-life balance reviewed from work from home aspect during COVID-19 Pandemic. *International Journal of Management Science and Information Technology*, 1(1), 30-34.
- Reale, E. (ed). (2022). *Agile working in Public Research Organizations during the COVID-19 pandemic. Organizational factors and individual attitudes in knowledge production*. Quaderni IRCrES 14. CNR-IRCrES. <http://dx.doi.org/10.23760/2499-6661.2022.14>
- Reczek, C. (2014). Conducting a multi-family member interview study. *Family process*, 53(2), pp. 318-335.
- Reimann, M., & Abendroth, A.K. (2022). Flexible working and its relations with work-life conflicts and well-being among crowdworkers in Germany. *Work: a journal of Prevention, Assessment & Rehabilitation*, 74(2), pp. 609-620. <https://doi.org/10.3233/WOR-210908>
- Riach, P.A. & Rich, J. (2002). Field experiments of discrimination in the marketplace. *The economic journal*, 112(483), F480-F518.
- Rodriguez-Rodriguez, V., Rojo-Perez, F., Fernandez-Mayoralas, G., Morillo-Tomas, R., Forjaz, J., & Prieto-Flores, M.E. (2017). Active ageing index: Application to Spanish regions. *Journal of Population Ageing*, 10, pp. 25-40.

- Schilling, E. (2015). 'Success Is Satisfaction with What You Have'? Biographical Work-Life Balance of Older Female Employees in Public Administration. *Gender, Work & Organization*, 22(5), pp. 474-494.
- Shacklock, K., Brunetto, Y., & Nelson, S. (2009). The different variables that affect older males' and females' intentions to continue working. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 47(1), pp. 79-101.
- Siegrist, J. (2002). Reducing social inequalities in health: work-related strategies. *Scandinavian Journal of Public Health*, 30(59\_suppl), pp. 49-53.
- Sirgy, M.J., & Lee, D.J. (2018). Work-life balance: An integrative review. *Applied Research in Quality of Life*, 13, pp. 229-254.
- Stenner, P., McFarquhar, T., & Bowling, A. (2011). Older people and 'active ageing': Subjective aspects of ageing actively. *Journal of health psychology*, 16(3), pp. 467-477.
- Summers, L. et al. (2013). Secular stagnation. Reuters Analysis & Opinion, 16
- Susi, T., Shalvi, S., & Srinivas, M. (2019). I'll work on it over the weekend': high workload and other pressures faced by early-career researchers. *Nature*, 197735355. <https://www.nature.com/articles/d41586-019-01914-z>
- Thalassinos, E., Cristea, M., & Noja, G. G. (2019). Measuring active ageing within the European Union: Implications on economic development. *Equilibrium. Quarterly Journal of Economics and Economic Policy*, 14(4), 591-609.
- Timonen, V. (2016). *Beyond successful and active ageing: A theory of model ageing*. Policy Press.
- Tognetti, M. (2014). Social Health. In Michalos, A.C. (ed.). *Encyclopedia of Quality of Life and Well-Being Research*. Springer.
- Valcour, M. (2007). Work-based resources as moderators of the relationship between work hours and satisfaction with work-family balance. *Journal of applied psychology*, 92(6), 1512.
- Van den Berg, T.I.:J, Elders, L.A.M., de Zwart, B.C.H., & Burdorf, A. (2009). The effects of work-related and individual factors on the Work Ability Index: a systematic review. *Occupational and environmental medicine*, 66(4), pp. 211-220.
- Wahrendorf, M., Blane, D., Bartley, M., Dragano, N., & Siegrist, J. (2013). Working conditions in mid-life and mental health in older ages. *Advances in life course research*, 18(1), pp. 16-25.
- Wahrendorf, M., Dragano, N., & Siegrist, J. (2013). Social position, work stress, and retirement intentions: a study with older employees from 11 European countries. *European sociological review*, 29(4), pp. 792-802.
- Walker, A. (2006). Active ageing in employment: Its meaning and potential. *Asia-Pacific Review*, 13(1), pp. 78-93.
- Weare, K. (2000). *Promoting mental, emotional, and social health: A whole school approach*. Psychology Press. <https://doi.org/10.4324/9780203048610>
- Wilson, D.M., Errasti-Ibarrondo, B., Low, G., O'Reilly, P., Murphy, F., Fahy, A., & Murphy, J. (2020). Identifying contemporary early retirement factors and strategies to encourage and enable longer working lives: A scoping review. *International journal of older people nursing*, 15(3). <https://doi.org/10.1111/opn.12313>
- World Health Organization. (2002) *Active Ageing: A Policy Framework*. [https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/67215/WHO\\_NMH\\_NPH\\_02.8.pdf](https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/67215/WHO_NMH_NPH_02.8.pdf)
- Worthington, H., Simmonds, P., Farla, K., & Varnai, P. (2018). *The silver economy*. Final report. Publications Office of the European Union.
- Zaidi, A., & Howse, K. (2017). The policy discourse of active ageing: some reflections. *Journal of Population Ageing*, 10, 1-10.
- Zaidi, A., & Stanton, D. (2015). *Active Ageing Index: 2014: Analytical Report*. UNECE and European Commission Directorate General for Employment, Social Affairs and Inclusion. <https://unece.org/sites/default/files/2022-09/AAI-2014-Analytical-Report.pdf>
- Zaidi, A., Gasiior, K., Hofmarcher, M. M., Lelkes, O., Marin, B., Rodrigues, R., ... & Zolyomi, E. (2013). *Active ageing index 2012. Concept, methodology and final results*. Research Memorandum/Methodology Report, European Centre Vienna. <https://www.euro.centre.org/publications/detail/370>

Zaniboni, S. (2015). The interaction between older workers' personal resources and perceived age discrimination affects the desired retirement age and the expected adjustment. *Work, Aging and Retirement*, 1(3), pp. 266-273.