

Borealis Agrolinz Melamine



Age
Management
Masterclass

Date un'occhiata agli esempi di buone pratiche che sono stati raccolti da vari paesi dell'UE e prendete ispirazione per il vostro lavoro.

Gli esempi sono adatti ai responsabili delle risorse umane che sviluppano misure di gestione dell'età nelle loro aziende.

Gli esempi possono anche servire come strumento di formazione per insegnanti, formatori e docenti presso varie strutture educative.

Tutti i casi di studio sono disponibili su:

<https://www.amm-project.eu/>



© 2021 Age Management Masterclass

Azienda

Borealis Agrolinz Melamine GmbH

Settore

Settore secondario: Borealis è un fornitore leader di soluzioni innovative nei settori delle poliolefine, dei prodotti chimici di base e dei fertilizzanti.

Specializzazione

Borealis Agrolinz Melamine GmbH (BAM) produce melamina¹ e fertilizzante e quindi fa parte della sezione NACEsu DG, codice 241, produttore di prodotti chimici di base. BAM fa parte del Gruppo Borealis, che è una multinazionale con attualmente circa 6.900 dipendenti situati in tutta Europa e in Nord e Sud America. Il gruppo è di proprietà dell'International Petroleum Investment Company (IPIC) di Abu Dhabi, che detiene il 64% della società, e della OMV Aktiengesellschaft, che detiene il 36%. OMV è il principale gruppo petrolifero e del gas dell'Europa centrale. L'IPIC è il partner dominante, dato che detiene un altro 20% dell'OMV. Un altro importante azionista di OMV è la austriaca Industry holding Stock Corporation (Österreichische Industrieholding AG, ÖIAG), che gestisce gli investimenti austriaci in società parzialmente o interamente nazionalizzate.

Misure per la gestione dell'età

Mentre la gestione dell'età del Gruppo Borealis si è sempre avvalsa di generose normative per il pensionamento anticipato, in particolare all'interno di BAM e del suo predecessore AMI, si è cercato di mantenere i lavoratori anziani sul posto di lavoro creando processi sostenibili e adattando le pratiche di lavoro per tenere conto delle esigenze dei dipendenti. A tal fine, l'AMI, predecessore di BAM, ha introdotto nel 1997 un "programma di invecchiamento produttivo" (cfr. eurofondo 2009 per i dettagli). Questo programma ha esaminato le condizioni di lavoro degli operai e dei turnisti più giovani, ha fornito formazione sanitaria e ha contribuito a adattare l'ambiente in modo ergonomico. Questo programma ha spianato la strada all'introduzione del modello a cinque turni.

Pratiche flessibili in materia di orario di lavoro:

- l'adeguamento degli orari dei turni;
- misure speciali di riduzione dell'orario di lavoro giornaliero o settimanale;
- particolari modelli di rotazione delle mansioni o di sgravio per i dipendenti più anziani dagli straordinari e da altri lavori supplementari.

Risultato previsto

L'obiettivo delle misure adottate era quello di alleggerire l'onere fisico per i lavoratori e di migliorare le loro condizioni di vita e di lavoro.

Principali motivi della decisione di attuare le misure di gestione dell'età

BAM impiega 700 persone con un'età media di 42,11 anni. La stragrande percentuale di dipendenti è di sesso maschile, circa il 90%. Più della metà sono dipendenti a tempo pieno e 367 lavorano a tempo parziale. Il gruppo dei dipendenti a tempo parziale comprende anche circa 300 operai e 60 impiegati che lavorano sul modello a cinque turni. Tutti i turnisti sono uomini. Questo gruppo è particolarmente importante per la gestione dell'età al BAM, poiché il lavoro a turni, in particolare i turni notturni, diventa più impegnativo fisicamente con l'aumentare dell'età. La carriera classica di turnista alla BAM inizia all'età di 15 anni con un apprendistato della durata di circa 3,5 anni. Ogni anno, da 6 a 8 ex apprendisti iniziano a lavorare per BAM subito dopo la loro formazione professionale. Il ricambio del personale è basso. Ciò significa anche che, nel prossimo futuro, alcuni dipendenti raggiungeranno l'età pensionabile.

La nostra strada verso la gestione dell'età

Un importante cambiamento nelle pratiche di gestione dell'età è stata l'introduzione di un nuovo modello di turno, avviato dai rappresentanti dei lavoratori in collaborazione con la Camera del lavoro austriaca (Arbeiterkammer). L'obiettivo era quello di alleggerire l'onere fisico dei lavoratori e di migliorare le loro condizioni di vita e di lavoro. Le modifiche includevano:

- un passaggio da un modello a quattro turni con cambi di turno e pause frequenti a un modello a cinque turni con continuità.
- i dipendenti che hanno iniziato a lavorare alla BAM prima dell'introduzione del nuovo modello di turno sono stati compensati per la conseguente riduzione dell'orario di lavoro settimanale. Questi lavoratori sono passati da un lavoro di 36 ore a uno di poco meno di 34 ore.
- riduzione dell'orario di lavoro settimanale da 38 ore a 33,6 ore.
- riduzione dei turni notturni da tre a cinque di fila ad un massimo di due.
- le pause tra turni sono aumentate fino a quattro giorni dopo cinque o sei giorni di lavoro.
- ogni turnista ha ora due fine settimana al mese di riposo (aumentati da un fine settimana libero ogni sei settimane), dal venerdì al lunedì o dal sabato al martedì.

Attualmente questa opzione è disponibile per i lavoratori a partire dai 58 anni per cinque anni. Come menzionato nella relazione nazionale, l'intenzione dei legislatori è quella di creare modelli di lavoro più attraenti, in cui l'orario di lavoro regolare sia dimezzato durante l'intera fase di pensionamento parziale (modello continuo). In BAM, come avviene nella maggior parte delle aziende, si preferisce il modello a blocchi, in cui la fase di pensionamento parziale è divisa in due parti di uguale durata, una fase di lavoro con orario di lavoro regolare e una fase di tempo libero. Circa il 95% in pensionamento parziale ha scelto il modello a blocchi. Nel 2010, un accordo tra le parti sociali sul quadro per il pensionamento parziale ha confermato l'uso del modello a blocchi e ha dato luogo a un pensionamento più graduale.

Un'altra politica a sostegno della gestione dell'età consiste nell'utilizzare lo sviluppo e la formazione delle competenze per aiutare i lavoratori ad apprendere nuove cose legate al lavoro, principalmente tecniche. Oltre ai requisiti legali come il congedo di formazione obbligatorio, ogni dipendente ha diritto ad una formazione del valore equivalente a 1.000 euro all'anno. Alcuni livelli hanno un budget di formazione superiori a tale importo. Nel 2011, è stata posta un'enfasi particolare sulle competenze e sulla formazione da parte dei datori di lavoro rivolta a tutti i dipendenti. Esempi di misure di miglioramento delle competenze sono l'introduzione di una formazione tecnica e la presenza un formatore tecnico all'interno di ciascun reparto. Il concetto di formazione tecnica implica anche il trasferimento di conoscenze dai lavoratori più anziani a quelli più giovani. Una delle principali preoccupazioni sia per i rappresentanti dei datori di lavoro che per i lavoratori è come integrare il tempo per la formazione nell'orario dei turni. I datori di lavoro, i rappresentanti dei lavoratori e i lavoratori sono in costante dialogo per garantire la continuità della pianificazione.

Punti di forza e di debolezza dell'approccio

Punti di forza

- aumentare considerevolmente la soddisfazione sul lavoro e abbassare i tassi di assenteismo
- migliorare la qualità del sonno e facilitare il recupero dai turni notturni
- generale capacità lavorativa migliorata (del 20%), in particolare tra le persone di età pari o superiore a 50 anni
- il modello serve anche a prevenire le malattie legate al lavoro rende la turnazione più attraente per i lavoratori più giovani
- è necessario più personale (più il 10 % di lavoratori)

Debolezze

- le valutazioni precoci del programma mostrano che i lavoratori prendono in considerazione l'idea di lasciare il lavoro o di andare in pensione anticipatamente come prima delle riforme

Momento "Aha"

La salute e la sicurezza non devono finire al cancello della fabbrica! Questi sono cose che riguardano tutti noi 24 ore su 24.

Attività a sostegno di questa iniziativa

La riforma del modello a turni è stata sostenuta dal programma di invecchiamento produttivo. Tra i miglioramenti ergonomici figurava la ricostruzione per migliorare le condizioni climatiche e altre condizioni di lavoro. Inoltre, è stata fornita una formazione sanitaria speciale, particolarmente adeguata alle esigenze dei turnisti notturni. Presso i locali BAM è stato istituito un centro fitness aperto 24 ore su 24. Altri programmi di allenamento per il fitness offerti da BAM includono ginnastica e corsi organizzati di corsa e camminata. Sono state create aree per la ricreazione e il relax. La mensa ha iniziato a offrire scelte più sane, sono stati offerti ai dipendenti i corsi di cucina. Tutte queste misure, compreso il programma di invecchiamento produttivo e il modello a cinque turni, avrebbero dovuto ritardare (o sostituire) le decisioni di prepensionamento dei lavoratori anziani. Tuttavia, le valutazioni precoci del programma mostrano che i lavoratori hanno la stessa probabilità di lasciare il lavoro o di andare in pensione anticipatamente di prima delle riforme.

Sistema di monitoraggio degli effetti

La strategia di gruppo 2035 serve a monitorare tutte le misure introdotte.

La nuova Strategia di Gruppo 2035 di Borealis si basa sui valori e sulle competenze fondamentali dell'azienda per garantire un futuro sostenibile. Le misure più importanti della nuova strategia includono il principio di "arrivare al nucleo" con un focus sulla sostenibilità, la gestione dei dipendenti, l'eccellenza, nonché la transizione verso un'economia circolare e lo sviluppo di un'organizzazione ancora più orientata al cliente che genera valore aggiunto su scala globale.

Effetti benefici dell'iniziativa

La reazione dei dipendenti al nuovo modello di lavoro è stata molto positiva, aumentando considerevolmente la soddisfazione sul lavoro e abbassando i tassi di assenteismo. Una prima valutazione del programma di riforma dei turni mostra che, oltre a migliorare la qualità del sonno e a facilitare il recupero dai turni notturni, la capacità generale di lavorare è migliorata (del 20%), in particolare tra le persone di età pari o superiore a 50 anni. Il modello cinque turni è molto importante soprattutto per i lavoratori anziani, in quanto consente loro di gestire meglio la loro salute e di riprendersi dal lavoro a turni. Allo stesso tempo, il modello serve anche a prevenire le malattie legate al lavoro. Ciò rende anche il lavoro a turni più attraente per i lavoratori più giovani, il che è ancora una volta un vantaggio per BAM.

Allo stesso tempo, BAM si avvale di diverse disposizioni per il prepensionamento (Frühpension) e anche di modelli di lavoro a tempo parziale (Altersteilzeit). Oltre alle numerose opzioni per il pensionamento anticipato e parziale disponibili in Austria, BAM è obbligata ad assicurare i dipendenti che lavorano di notte ai sensi della legge sul lavoro notturno pesante (Nachtschwerarbeitsgesetz, NSchG). Nell'ambito di questo programma, i datori di lavoro e i turnisti versano le tasse in un fondo separato. Il contributo ammonta al 2% della base imponibile ed è calcolato in linea con la legislazione in materia di previdenza sociale. Le prestazioni pensionistiche integrative sono equivalenti alle pensioni d'invalidità. Oltre ai pagamenti supplementari per la pensione di vecchiaia, l'assicurazione prevede altre misure di protezione speciali e compensa anche particolari difficoltà. Le prestazioni potenziali riguardano, ad esempio, congedi supplementari, pause supplementari e pensioni speciali. Questo regime consente il pensionamento anticipato a partire dai 57 anni, a condizione che il richiedente abbia lavorato 20 anni in un modello a turni o 15 anni in un modello di turno che includa i turni notturni. Al BAM molti operai vanno in pensione anticipatamente in base a questo regolamento, mentre gli impiegati, se vanno in pensione anticipatamente, tendono a richiedere pensioni in base alla durata del loro lavoro retribuito (Hacklerregelung). L'Hacklerregelung consente il pensionamento anticipato a partire dai 60 anni di età, ma è limitato a diversi gruppi professionali distinti.

Raccomandazioni personali

Un obiettivo particolare dovrebbe essere quello di intraprendere con successo la concettualizzazione di una gestione tardiva della carriera al fine di utilizzare il know-how acquisito dai lavoratori anziani. Ciò dovrebbe

essere accompagnato da uno spostamento della cultura organizzativa per riconoscere chiaramente il valore aggiunto dell'invecchiamento per un'organizzazione.

Tutte le iniziative di gestione dell'età dovrebbero includere misure relative alla promozione della salute e alla prevenzione delle malattie. Il modello continuo di pensionamento parziale è considerato una misura appropriata per prevedere una transizione agevole dalla vita lavorativa al pensionamento. Allo stesso tempo, dovrebbero essere rese note le opzioni previste per coloro che sono al di sopra dell'età pensionabile legale e che desiderano continuare a lavorare.

Referenze:

Eurofound: Impatto della recessione sulla politica di gestione dell'età Caso di studio: Borealis Agrolinz Melamine GmbH, Austria

Erasmus+: Age Management Masterclass
2018-1-CZ01-KA202-048133



The European Commission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

Die Unterstützung der Europäischen Kommission für die Erstellung dieser Publikation stellt keine Befürwortung des Inhalts dar und gibt nur die Meinung der Autoren wieder. Die Kommission haftet nicht für die weitere Verwendung der darin enthaltenen Informationen.

Această publicație a fost realizată cu sprijinul financiar al Comisiei Europene. Autorul este singurul responsabil pentru conținutul acestei publicații. Această publicație nu reprezintă punctul de vedere al Comisiei Europene, iar Comisia Europeană nu este responsabilă pentru utilizarea informațiilor conținute în ea.

Il sostegno della Commissione europea per la produzione di questa pubblicazione non costituisce un'approvazione del contenuto che riflette solo le opinioni degli autori, e la Commissione non può essere ritenuta responsabile per qualsiasi uso che può essere fatto delle informazioni contenute.

Tämä julkaisu on tuotettu Euroopan komission taloudellisella tuella. Kirjoittaja on yksin vastuussa tämän julkaisun sisällöstä. Tämä julkaisu ei edusta Euroopan komission näkemyksiä, eikä Euroopan komissio ole vastuussa sen sisältämien tietojen mahdollisesta käytöstä.

Tato publikace byla vytvořena za finanční podpory Evropské komise. Za obsah publikace odpovídá výlučně autor. Publikace nereprezentuje názory Evropské komise a Evropská komise neodpovídá za použití informací, jež jsou jejich obsahem.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union