

# WEIBERWIRTSCHAFT



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

---

WEIBERWIRTSCHAFT - Progetto socio-economico per l'occupazione  
Intervista a Nina Piniel, CSR Manager, Human Resources Manager

## Settore

---

SECONDARIO: Pasticceria da forno / terzo settore - Café

## Specializzazione

---

Nel 2019, il progetto socio-economico WEIBERWIRTSCHAFT è stato aperto dopo una lunga fase preparatoria.

WEIBERWIRTSCHAFT ("economia femminile") è un'impresa sociale finanziata dal governo del Burgenland con fondi dell'UE e offre posti di lavoro temporanei e posti di formazione in una caffetteria, panetteria/cucina, pulizia e uffici. I compiti principali del progetto sono la produzione di crostate e torte, colazione, panini e altri piccoli piatti. I prodotti vengono venduti internamente al bar o consegnati ai clienti.

Dopo sei-nove mesi di formazione sul posto di lavoro, i tirocinanti se ne vanno e devono essere immessi nel mercato del lavoro.

WEIBERWIRTSCHAFT ha uno staff regolare di 6 dipendenti e un programma per 10 membri del personale di transito. Questi lavoratori in transito ottengono una formazione professionale e dovrebbero essere preparati a carriere promettenti con buoni datori di lavoro.

Il gruppo target sono le persone che non sono in grado di entrare immediatamente nel mercato del lavoro a causa di vari ostacoli o che sono state lontane dal mercato del lavoro per molto tempo. In altre parole, questo progetto è un esempio positivo di gestione dell'età. In totale, più di 80 persone saranno occupate in tre anni.

Dall'inizio del progetto sono già stati creati 30 posti di lavoro.

## Misure per la gestione dell'età

---

WEIBERWIRTSCHAFT si impegna a favore della sostenibilità nella regione rurale del Burgenland e vuole prestare particolare attenzione al problema dell'invecchiamento della forza lavoro, in particolare le donne di età superiore ai 50 anni sono colpite da un alto tasso di disoccupazione.

### *Sviluppo della carriera*

- Individuazione delle opportunità individuali di formazione continua e preparazione di un piano passo-passo
- Sviluppo di una pianificazione della carriera adattata ai gruppi professionali (fornai, cuochi, camerieri...)
- Preparazione dei documenti per avere buone possibilità sul mercato del lavoro

### *Assunzione di posti di lavoro*

- Abolizione dei limiti di età nei posti vacanti per promuovere una maggiore diversità (età, istruzione, background culturale)
- Assunzione consapevole per evitare abbandoni

### *Formazione e apprendimento lungo tutto l'arco della vita*

- Colloqui mensili con i dipendenti
- I compiti e il lavoro sono organizzati in modo da consentire sempre l'apprendimento e l'ulteriore aggiornamento

### *Protezione della salute*

- Protezione della salute sul lavoro (formazione in materia di igiene, formazione al pronto soccorso)
- Organizzazione delle pause
- Evitare le assenze per malattia (a lungo termine)

## Risultati previsti

---

Ci aspettiamo una maggiore coesione del team e la volontà dei dipendenti di lavorare davvero fino all'età di 65 anni. (65 anni è l'età ufficiale per gli uomini di andare in pensione in Austria, per le donne è attualmente di 60 anni. Dal 2023, aumenterà lentamente anche per le donne.)

Dobbiamo creare dialoghi aperti su questioni quali le diverse fasce d'età, i gruppi professionali e, soprattutto, le diverse culture.

Attraverso la discussione aperta e l'attuazione delle misure, vogliamo trasmettere una comprensione dei benefici per tutte le fasce d'età, nonché dei diversi background educativi o culturali.

Ulteriori risultati desiderati

- freer break design (più brevi pause, fumare consentito durante le pause)
- orario di lavoro più individualizzato (lavoro a tempo parziale, settimane brevi/lunghe, congedi a breve termine)
- maggiore sostegno all'istruzione e alla formazione professionale (congedo di formazione)
- riduzione dei congedi per malattia (reinserimento a tempo pieno)
- disponibilità a lavorare ore extra in alcuni periodi

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

---

### Clima di lavoro migliore

Volevamo ottenere i risultati formulati per avere un ambiente di lavoro migliore. Nel nostro settore, nessun giorno è come l'altro. Dipendiamo dai desideri a breve termine dei nostri clienti (feste di compleanno, celebrazioni aziendali, ecc.) e dobbiamo gestire la distribuzione del nostro personale in modo flessibile. È importante che anche i dipendenti comprendano questo problema. Allo stesso tempo, vogliamo anche assumerci la responsabilità del nostro ambiente, della nostra natura e della comunità locale.

### Nessuna discriminazione nei confronti dei dipendenti più anziani e migliori risultati operativi

Inoltre, volevamo implementare un processo di gestione dell'età. Vogliamo creare un ambiente in cui tutti i dipendenti siano a proprio agio e apprezzati. Molte persone al giorno d'oggi devono lasciare prematuramente il loro lavoro perché sono bruciate. Il feedback del datore di lavoro è per lo più mancante.

Questo è esattamente ciò che vogliamo migliorare: vogliamo tenere colloqui regolari con i dipendenti. Vogliamo verificare se la persona è impiegata nel posto giusto, se gli obiettivi per la formazione continua sono realistici.

I lavoratori anziani, soprattutto le donne, sono spesso molto intimiditi. Si vergognano di avere più di 50 anni, piuttosto che orgogliosi della loro età, delle loro prestazioni e della loro esperienza di vita.

I lavoratori anziani sono spesso spinti nel ruolo di supplicanti, non osano chiedere nulla o proporre modifiche. Spesso sono soddisfatti solo di avere un lavoro. Con il nostro progetto, siamo contrari a questo sviluppo. Vogliamo dare valore alla conoscenza degli anziani e di buoni posti di lavoro per tutti, vecchi o giovani, per uomini e donne.

Tutti dovrebbero avere l'opportunità di svilupparsi da soli e di partecipare al successo del nostro progetto.

### Conoscenza

Soprattutto per le aziende con elevati standard morali, è importante trasmettere la filosofia aziendale a tutti i dipendenti e garantire conoscenze in azienda. Il pubblico dovrebbe anche capire quali sono gli obiettivi della nostra azienda.

## La nostra strada verso la gestione dell'età

---

Che cosa stiamo facendo per raggiungere questo obiettivo nel miglior modo possibile?

- Il primo passo è stato l'assunzione di un dipendente con elevata competenza sociale, un pedagogo sociale che si occupa del processo di CSR (Responsabilità Sociale d'Impresa) e dell'intera gestione delle risorse umane.

- Quando vengono assunti nuovi dipendenti, ora facciamo un'anamnesi precisa. A tal fine è stato elaborato un questionario separato, che comprende le seguenti domande:
  - Quante ore voglio lavorare?
  - Quanti soldi devo guadagnare o voglio guadagnare?
  - Per quanto tempo posso stare in piedi?
  - Che peso posso sollevare?
  - Che orario voglio?
  - Che aspetto ha il mio posto di lavoro ideale?
  - Sono sensibile al rumore?
  - Preferisco lavorare da solo o in team?
  - Cosa / chi / dove voglio essere in un anno?

Con domande come queste, vogliamo rendere i dipendenti sensibili ai loro desideri e alle loro esigenze e anche renderli consapevoli del fatto che hanno voce in capitolo. Cerchiamo quindi di organizzare il posto di lavoro il più vicino possibile a questi desideri. Naturalmente, questo non sempre funziona. Ma è molto importante parlarne. Cosa vuole il dipendente, cosa può offrire il datore di lavoro? Questa è una domanda chiave sulla soddisfazione sul lavoro. Ma questa domanda non viene spesso posta.

Una comunicazione aperta consente agli operatori di non avere paura di esprimere desideri o di affrontare problemi. Se ti è "permesso" farlo, rimani sano e produttivo più a lungo.

- Dopo il primo colloquio, il dipendente riceve un manuale con i nostri accordi.
- Il contratto di servizio e il contratto collettivo fanno parte di questo, così come la filosofia della nostra azienda. I nomi e i numeri di telefono del team di gestione sono annotati con tutti gli orari di ufficio del responsabile delle risorse umane.
- Dopo il primo mese, c'è un altro appuntamento per un incontro: il posto di lavoro soddisfa le mie aspettative? Cosa c'è di meglio? Cosa voglio cambiare? Come sto andando con i miei colleghi? Se possibile, questi requests saranno elaborati e anche la comunicazione aperta è molto importante in questo caso. In queste riunioni, il dipendente riceve anche feedback individuali e suggerimenti per un ulteriore sviluppo. Se necessario, gli appuntamenti possono essere fatti una volta alla settimana.
- Altre offerte per il contratto intergenerazionale sono team misti: i più grandi e i più giovani lavorano insieme o "nuovi" e "vecchi". Il principio della stima reciproca è molto importante per noi. La produzione, il servizio e l'amministrazione devono collaborare. È importante capire che tutti partecipano alla creazione del successo dell'azienda.
- Sfruttare le possibilità offerte dallo Stato austriaco: Weiblerwirtschaft ha stabilito stretti contatti con le parti sociali (Camera di lavoro, Camera di commercio e sindacati) e con l'AMS (Servizio per il mercato del lavoro), al fine di beneficiare delle possibilità giuridiche di sostegno ai lavoratori anziani. Tali misure comprendono:
  - Indennità di integrazione (per i lavoratori anziani)
  - Congedo di formazione (per finanziare una formazione continua di alta qualità)
  - Lavoro a tempo parziale per la vecchiaia (per una buona transizione verso il pensionamento)
  - Reinserimento a tempo pieno (dopo lunghi congedi per malattia)
- Vengono apportate modifiche al lavoro. In produzione, il sollevamento manuale dei carichi è un problema, così come la lunga permanenza in un unico posto. I dipendenti sono incoraggiati a sostenerti a vicenda. Le brevi pause possono essere scelte individualmente.
- Per le pause c'è una stanza privata con mobili confortevoli o un balcone esterno, anche con posti a sedere.
- È possibile un cambio di posto di lavoro all'interno dell'azienda, ad esempio dalla cucina al servizio o viceversa.
- Lavoro in tandem: all'inizio del lavoro, il nuovo dipendente viene seguito da un collega esperto, che spiega in dettaglio il lavoro e lo accompagna nel primo periodo. Questo può richiedere fino a un mese. Fin dall'inizio, il nuovo collega ha un confidente nella squadra a cui può rivolgersi.

## Punti di forza e di debolezza del nostro approccio

---

### Punti di forza

- I nostri dipendenti si sentono preziosi. A loro piace lavorare; la loro identificazione con il posto di lavoro è molto elevata.
- La nostra azienda è riconosciuta dal pubblico come datore di lavoro sociale, che si apre a nuovi clienti.
- Il colloquio approfondito e il manuale forniscono chiarezza sul posto di lavoro.
- Il sistema tandem aiuta molto nell'integrazione nel posto di lavoro.
- Orari di lavoro flessibili ti aiutano a rimanere in salute più a lungo.
- L'atmosfera di lavoro è buona; le persone scherzano insieme, anche mentre lavorano!
- Esistono modi per cambiare le aree di lavoro nell'azienda o per modificare l'orario di lavoro.
- Viene sostenuta l'istruzione continua, compresa la pianificazione delle carriere, che rafforza i dipendenti.

### Debolezze

- Si tratta di uno sforzo molto elevato da dedicare allo sviluppo del personale. In altre aziende che sono piccole come noi, non viene speso tanto denaro per questo.
- A volte i dipendenti sono sopraffatti da questa forma di partecipazione perché non è mai stato chiesto loro di pensare alle loro esigenze sul posto di lavoro.
- Il passaggio da una workstation all'altra può anche mettere in difficoltà alcuni dipendenti. Quando un collega si trova improvvisamente in un altro reparto, altri a volte si sentono abbandonati.
- La flessibilità nei confronti dei dipendenti rende difficile la pianificazione per la direzione.

## Momento "aha"

---

È così brutto come il nostro sistema sociale tratta le persone, in particolare le donne. È incredibile che la gente si vergogni perché ha più di 50 anni! Non avrei mai pensato che sarebbe successo. Sono molto orgoglioso di lavorare in un'azienda che è molto diversa. Posso fare qualcosa per rendere le persone (donne) di nuovo coraggiose in modo che possano riflettere sui loro desideri e fare il loro lavoro con dignità.

## Attività per sostenere questa iniziativa

---

La nostra forma di gestione dell'età fa parte della filosofia dell'azienda. Continueremo sicuramente sulla nostra strada. Forse anche di più.

L'età pensionabile per le donne ha attualmente 60 anni, ma presto sarà 65 anni. È molto probabile che presto avremo bisogno di ulteriori misure per la gestione dell'età.

Vogliamo anche far parte di un ciclo sostenibile. Stiamo creando posti di lavoro per le persone che lottano sul mercato del lavoro. Prendiamo il più possibile a livello regionale e rispondiamo ai desideri della popolazione con la nostra offerta.

Assumendo un responsabile della RSI, queste misure sono garantite.

## Sistema di monitoraggio degli effetti

---

Facciamo parte della comunità regionale, siamo partner attivi in un ambiente sociale, culturale e politico. La nostra strategia in materia di RSI è sancita dai nostri principi operativi e comprende in particolare la responsabilità dello sviluppo del personale e dell'azione comunitaria nella nostra regione.

WEIBERWIRTSCHAFT redige una relazione annuale in cui il settore della gestione personale e della vecchiaia svolge un ruolo importante. A tal fine, i dati relativi alla struttura per età, ai congedi per malattia, all'abbandono scolastico, all'istruzione superiore, ecc., sono raccolti e presentati nella relazione.

Come accennato in precedenza, ogni dipendente riceve un manuale personale. I nostri accordi sono scritti in esso. Ciò garantisce che nulla venga dimenticato e che possiamo farvi riferimento nel prossimo colloquio con i dipendenti.

## Effetti benefici dell'iniziativa

---

- *Approccio olistico:* La gestione di WEIBERWIRTSCHAFT ha implementato un pacchetto di misure che affronta i temi dell'invecchiamento, della diversità culturale, dei diversi background educativi in azienda e della soddisfazione, della salute e della sicurezza sul lavoro da diverse prospettive.
- Tra questi figurano le condizioni di lavoro e l'orario di lavoro, la prevenzione dei problemi di salute, la promozione della salute sul luogo di lavoro, la gestione intergenerazionale, il lavoro in tandem e il pensionamento.
- *CSR e Age Management:* Con la creazione della posizione di CSR Manager, l'azienda dimostra, internamente ed esternamente, di valorizza i propri dipendenti e vuole prevenire qualsiasi timore di discriminazione o sfruttamento.
- *Comunicazione:* Con l'aiuto di un attento reclutamento, il manuale del dipendente, il sistema tandem e le conversazioni feedback, vengono offerti e utilizzati una varietà di canali di comunicazione. Oltre alle conversazioni di feedback, i dipendenti possono contattare la direzione in qualsiasi momento, i dettagli di contatto sono annotati nel manuale del dipendente.
- *Inclusione dei dipendenti:* in tutte le pianificazioni per ordini o lavori più grandi, i dipendenti sono coinvolti e hanno l'opportunità di dare il loro contributo.
- *Soddisfazione sul posto di lavoro:* I nostri dipendenti sono molto appagati, anche soddisfatti del loro posto di lavoro. Il feedback viene raccolto durante le conversazioni. Non ci sono quasi più problemi nel team, i dipendenti sentono un'alta responsabilità nei confronti del loro posto di lavoro e dei loro colleghi.

## Raccomandazioni personali

---

Dovrebbero essere disponibili fondi specifici per l'attuazione della gestione dell'età, anche nelle piccole e microimprese. In questo modo più imprese vi parteciperanno e ne trarrebbero vantaggio.

Siamo riusciti a ottenere finanziamenti comunitari per questo processo. Tuttavia, ciò richiede, da un lato, una conoscenza preliminare specifica - questi fondi non sono molto noti, la presentazione delle domande richiede molto tempo - e, dall'altro, la volontà di fare la differenza.

Pensiamo che la nostra società non possa semplicemente trascurare e non apprezzare un gruppo così numeroso di persone- la generazione 50 - che sono disposte a lavorare.

Né possiamo permetterci che i più giovani facciano tutto da soli. Hanno bisogno di modelli per plasmare la propria vita ed esempi di percorsi lavorativi.

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



# Age Management Masterclass

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