

NUOVI MODELLI DI WELFARE

# In Germania la fabbrica a misura di lavoratore anziano

di **Beda Romano**

In molti Paesi europei l'invecchiamento della popolazione è considerato a torto un problema del futuro, più che una sfida del presente. La Germania invece dimostra anche in questo caso di avere una naturale e invidiabile predisposizione allo sguardo lungo. Gli studi demografici prevedono che nel 2050 il 40% dei tedeschi avrà più di 60 anni, tanto che già oggi le aziende si stanno preparando a fare i conti

con una forza lavoro sempre più anziana, anche per via di un inevitabile aumento dell'età pensionabile. A Neustadt, nella Renania Palatinato, la società BorgWarner, che produce turbocompressori per le principali case automobilistiche, non si limita a proporre visite mediche, migliorare l'illuminazione degli uffici o delle catene di montaggio, organizzare seminari professionali e adattare gli orari all'età delle persone. La società ha anche rivisto il processo produttivo. Le fabbriche sono diventate ergonomiche, dotate di sollevatori, tapis-roulant, rulli trasportatori. Tutto con l'obiettivo di venire incontro alla salute di dipendenti sempre più anziani.

Inchiesta ▶ pagina 15

**Welfare in Germania.** Imprese sempre più impegnate ad adattare i processi produttivi ai dipendenti senior

## Aziende tedesche a misura di anziani

Nella meccanica operai over 60 aumentati dell'80% in dieci anni

**Beda Romano**

NEUSTADT. Dal nostro inviato

Le scarpe di un dipendente sono per molte aziende l'ultimo dei problemi. Non per la società tedesca BorgWarner. Il produttore di turbocompressori propone ai propri lavoratori, in fabbrica o in ufficio, otto diversi tipi di calzature. «Il nostro obiettivo», spiega Tanja Romboy, responsabile della sicurezza sul posto di lavoro - è di far sì che i nostri impiegati stiano comodi e non si stanchino troppo». In anticipo rispetto ad altri paesi, la Germania si sta preparando a una sfida che riguarda molti in Europa: la presenza di lavoratori sempre più anziani.

Di recente l'Organizzazione per la cooperazione e lo sviluppo economico è tornata a mettere l'accento sulle sfide provocate dall'invecchiamento della popolazione. La questione non riguarda solo i conti previdenziali, ma impone anche alla società nel suo insieme di rivedere le sue priorità e il suo funzionamento. Gli stessi ambienti di lavoro devono essere riadattati, tanto più se viene deciso anche un aumento dell'età pensionabile. La Germania ha già deciso di portarla gradualmente da 65 a 67 anni.

BorgWarner ha sede nei pressi di Neustadt an der Weinstrasse, una cittadina della Renania Palatinato. La filiale tedesca del gruppo americano conta circa 2.400 dipendenti. Racconta la signora Romboy: «Abbiamo assistito negli ultimi anni a un aumento dell'età media dei dipendenti - da 39 anni nel 2007 a 41 anni nel 2011 - e a un incremento delle assenze per malattia, il 30% delle quali dovuto a problemi muscolari o della colonna vertebrale. Ci siamo quindi posti il problema di rendere più confortevole e più sicuro l'ambiente di lavoro».

Curiosamente, proprio il crollo dell'attività nel 2009 ha dato a BorgWarner tempo per riflettere su questi dati e pensare a una strategia di lunga lena. «Abbiamo capito che tutelare la salute dei nostri operai, peraltro sempre più anziani, doveva diventare una nostra costante preoccupazione», prosegue la signora Romboy. In molti paesi, nuove leggi hanno imposto alle aziende di dedicarsi alla salute dei loro dipendenti. Complice l'invecchiamento della popolazione, in Germania l'impegno è stato preso sul serio, e va ben oltre il benessere fisico dei dipendenti.

«In questo paese, le imprese sono sempre più impegnate nel

promuovere la salute sul luogo di lavoro, nell'adattare le mansioni all'età del lavoratore e nel riqualificare i dipendenti più anziani», commenta da Düsseldorf Sascha Stowasser, direttore dell'Institut für angewandte Arbeitswissenschaft. Secondo un sondaggio pubblicato in febbraio, sulle 400 società e associazioni interpellate da questo centro-studio specializzato nell'ergonomia applicata, 285 considerano che per la loro attività lo sviluppo demografico è ormai un problema serio o molto serio.

A Neustadt, BorgWarner non si limita a proporre visite mediche, migliorare l'illuminazione degli uffici o delle catene di montaggio, organizzare seminari professionali e adattare gli orari all'età delle persone. La società ha anche rivisto il processo produttivo, nei minimi dettagli. Le fabbriche sono state quindi dotate di sollevatori, tapis-roulant, rulli trasportatori, e dispositivi



che in inglese vengono chiamati tip-and-lift. Si tratta di un ripiano ondeggiante su cui vengono riposte le grandi scatole di cartone o di legno.

Anziché piegarsi ad angolo retto, l'operaio può svuotare gli involucri inclinando il contenitore verso di sé. La società mette a disposizione anche sgabelli, sedie e soprattutto scarpe. Molte hanno le soles sinuose e dondolanti, con l'obiettivo di stancare il meno possibile le persone costrette a rimanere in piedi a lungo. Possono costare fino a 200 euro. Sono proposte a tutti, non solo agli operai in fabbrica ma anche agli impiegati negli uffici, naturalmente a titolo gratuito. «Ogni anno - precisa ancora la signora Romboy - possono sostituirle».

Nel solo settore metalmeccanico tedesco, che conta 3,4 milioni di persone, gli operai con più di 60 anni sono ormai 152mila, aumentati dell'80% tra il 2000 e il 2010, spiega l'associazione di categoria Gesamtmetall. Addirittura, secondo uno studio della compagnia assicurativa Allianz, nel 2050 il 40% della popolazione tedesca avrà più di 60 anni. BorgWarner non è la sola ad adeguarsi. Bmw, Basf, Daimler hanno tutte creato in questi anni programmi per riqualificare i dipendenti più anziani o per adattare

gli ambienti di lavoro a una manodopera meno giovane.

Nel Baden-Württemberg il costruttore di prodotti da bagno Hansgrohe ha creato la figura del Gesundheitsmanager, del direttore della salute, nello stesso modo in cui esistono i direttori della produzione o del personale. La società offre ai propri lavoratori, oltre a una palestra aperta dalle 11 alle 24 tutti i giorni della settimana, anche corsi gratuiti di ginnastica personalizzata. «Il nostro bilancio in questo campo è di circa 200mila euro all'anno», precisa Carsten Tessmer, portavoce di Hansgrohe a Schiltach, nella Foresta Nera.

Dietro ai timori delle imprese tedesche per l'invecchiamento della forza lavoro si nasconde un popolo che ha per sua natura lo sguardo lungo, sempre preoccupato per le sorprese che il futuro potrebbe riservargli. Ma c'è anche l'abitudine di considerare i dipendenti non solo un costo, ma anche un investimento. Quando alla signora Romboy si chiede un po' provocatoriamente come reagiscono i lavoratori di BorgWarner alle misure decise dalla loro società, la risposta è senza sorpresa: «Ma sono molto soddisfatti!».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

**ESEMPIO VIRTUOSO**

La società BorgWarner offre ai propri lavoratori otto diversi tipi di scarpe e ha dotato le fabbriche di sollevatori e tapis-roulant

**BERLINO SIDA AGRIPISTA**

**Leader in Europa**

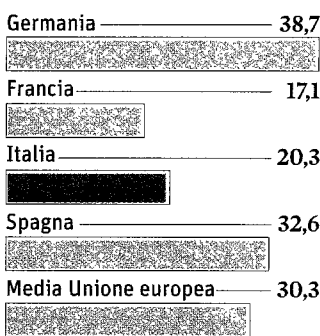
☛ Come mostra il grafico qui a fianco, la Germania è ben al di sopra della media europea per tasso di occupazione degli over 60. Italia e Francia invece sono nelle retrovie

**Imprese flessibili**

☛ L'età della pensione verrà portata gradualmente in Germania da 65 a 67 anni. Nel settore metalmeccanico sono già saliti a 152mila gli operai con più di 60 anni, un aumento dell'80% tra il 2000 e il 2010. Le aziende si adattano ai trend demografici e migliorano i processi produttivi

**IL CONFRONTO**

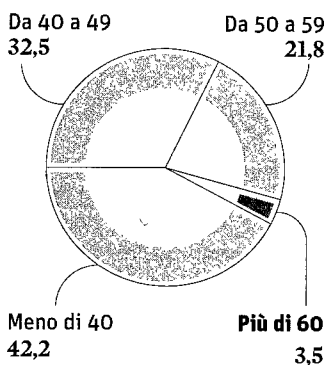
Tasso di occupazione delle persone tra i 60 e i 64 anni. Dati 2009, in %



Fonte: Eurostat

**LA DIVISIONE**

Dipendenti settore metalmeccanico tedesco per fascia di età, dati in %



Fonte: Gesamtmetall

