

Lo sviluppo di modelli sostenibili di organizzazione del lavoro, sia in termini di tutela dei lavoratori che di produttività delle imprese, rappresenta un obiettivo prioritario per affrontare gli imponenti cambiamenti demografici e tecnologici in atto. Come evidenziato da uno studio Eurofound (*Sustainable work throughout the life course: National policies and strategies*, Publications Office of the European Union, Luxembourg, 2016), in tale contesto le parti sociali possono avere un ruolo cruciale, sia per un approccio complessivo al tema sia per lo sviluppo di interventi mirati a specifiche categorie di lavoratori o a esigenze settoriali e/o territoriali.

È indubbio che per valutare l'influenza delle parti sociali nello sviluppo di modelli organizzativi sostenibili sia necessario tenere in considerazione il quadro istituzionale e giuridico nel quale le stesse operano. In Europa, oltre alla cooperazione tripartita istituzionalizzata, sui temi legati al lavoro, presente in Paesi come il Belgio o i Paesi Bassi, iniziative promosse dalle parti sociali spesso risultano efficaci nell'avviare discussioni e accrescere consapevolezza su una serie di questioni relative all'apprendimento permanente, alla salute e sicurezza e in generale allo sviluppo di percorsi professionali sostenibili nel lungo termine.

È questo, ad esempio, il caso del **progetto "Work-Life 2020" promosso in Finlandia dalle parti sociali e dal Ministero del Lavoro**, il quale mira a migliorare la qualità del lavoro e a prolungare le vite lavorative andando ad agire principalmente su quattro ambiti: innovazione e produttività, cooperazione, salute e benessere, competenze. Il progetto "Work life 2020" ha inteso unire gli sforzi di diversi attori a livello nazionale, regionale e industriale, agevolando la creazione di reti e lo scambio di informazioni.

Anche in Germania opera la rete multi-partner INQA, della quale fanno parte le parti sociali, i governi federali e regionali, nonché le singole imprese, che svolgono attività di ricerca e consulenza ad altre imprese o singoli imprenditori su aspetti connessi alla sostenibilità del lavoro. Tra le principali aree di interesse vi sono: la gestione della diversità in azienda, la tutela della salute e del benessere dei lavoratori, lo sviluppo delle competenze.

Tra le iniziative più recenti, vi è quella del **Belgio, in cui il cosiddetto "Group of Ten", costituito principalmente dalle parti sociali, è stato incaricato di elaborare un piano d'azione congiunto sul *workable work* (*werkbaar werk*) nel 2016**, al fine di consentire ai

lavoratori di lavorare più a lungo e di avere carriere più produttive con livelli di stress ridotti. Gli input provenienti da tale iniziativa sono, poi, confluiti in una legge (*Flexible and Workable Work Act*), entrata in vigore a febbraio 2017, la quale ha previsto, tra le altre cose, un quadro giuridico più flessibile in termini di orario di lavoro e lo sviluppo di un sistema di lifelong learning, attraverso la previsione di un diritto a determinati giorni di formazione.

Un altro esempio della stretta collaborazione tra le parti sociali in tema di sostenibilità del lavoro è rappresentato dall'**associazione senza scopo di lucro Prevent, creata e finanziata dalle principali sigle sindacali svedesi**. L'obiettivo primario dell'associazione è la creazione di "ambienti di lavoro che promuovano la salute fisica e mentale dei lavoratori". Concretamente, il suo compito principale è quello di sostenere le aziende ai fini del miglioramento dell'ambiente di lavoro pubblicando, tra le altre cose, libri di testo e materiale informativo sugli aspetti di salute e sicurezza, conducendo seminari in tutto il Paese e sviluppando metodi utili per favorire lo sviluppo di condizioni di lavoro sicure al fine di ridurre gli infortuni sul lavoro, il verificarsi di disturbi lavoro correlati e di promuovere vite lavorative sostenibili.

In diversi casi, le parti sociali sono state parte integrante di iniziative legate alla gestione di carriere a lungo termine, tenendo conto dei cambiamenti demografici in corso.

In Germania il governo federale ha lanciato nel 2012 una strategia demografica globale per ogni età, denominata *Every Age Counts (Jedes Alter zählt)*, che ha coinvolto un gruppo di lavoro permanente formato dai rappresentanti dei governi dei singoli Länder, dai rappresentanti delle amministrazioni municipali, dalle parti sociali, dalle camere di commercio e da diversi istituti di ricerca. L'attenzione del gruppo di lavoro è incentrata in particolar modo sullo sviluppo delle competenze legato alle varie fasi della vita della popolazione tedesca. La strategia demografica culmina in vertici regolari tra le diverse parti coinvolte che si svolgono con cadenza annuale dal 2012, mentre i progressi sono monitorati attraverso periodici rapporti demografici.

In Belgio, l'accordo collettivo n. 104 concluso nel 2013, ha previsto per tutte le imprese con 20 o più dipendenti lo sviluppo di un piano d'azione per aumentare o mantenere l'occupazione dei lavoratori con un'età superiore ai 45 anni. Il piano può contenere l'obbligo di assumere un certo numero di dipendenti più anziani, lo sviluppo di piani di carriera, di mobilità interna o di rotazione delle attività. In linea di principio, l'idea alla base di questo accordo collettivo

è quella che il lavoro sia sostenibile per i lavoratori di tutte le età, inclusi i lavoratori più anziani. Tuttavia, nella pratica lo sviluppo dei piani d'azione a livello aziendale è abbastanza discrezionale, comportando differenze nella profondità di attuazione.

Dall'analisi delle buone prassi sviluppatesi a livello europeo emerge, da un lato, come le parti sociali si apprestino ad essere sempre più attori chiave nell'affrontare le sfide legate alla sostenibilità presente e futura dei modelli di organizzazione del lavoro; dall'altro, quanto sia rilevante, per il superamento delle suddette sfide, un buon livello di cooperazione inter-istituzionale che porti allo sviluppo di quadri regolatori organici e di piani d'azione condivisi.

Federica Romano

Scuola di dottorato in Formazione della persona e mercato del lavoro

ADAPT, Università degli Studi di Bergamo

 @89fede_romano

Scarica il **PDF** 