



Protocollo d'intesa
CONFINDUSTRIA
e
ANLA, Associazione Nazionale Lavoratori Anziani

CONFINDUSTRIA: Confindustria è la principale associazione di rappresentanza delle imprese manifatturiere e di servizi in Italia. La *mission* dell'associazione è favorire l'affermazione dell'impresa quale motore della crescita economica, sociale e civile del Paese. In questo senso, definisce percorsi comuni e condivide - nel rispetto degli ambiti di autonomia e influenza - obiettivi e iniziative con il mondo dell'economia e della finanza, delle Istituzioni nazionali, europee e internazionali, della PA, delle Parti Sociali, della cultura e della ricerca, della scienza e della tecnologia, della politica, dell'informazione e della società civile.

ANLA: Associazione Nazionale Lavoratori Anziani, nata nel 1949 ed oggi Ente di Terzo Settore, è costituita da volontari che, nei Gruppi Anziani d'Azienda o nelle ramificazioni territoriali dell'Associazione, desiderano contribuire a costruire l'oggi del nostro Paese riconoscendo nel volontariato, nel lavoro, nell'esperienza, nel dialogo fra le generazioni valori fondanti di comunità, convinti che da questo dialogo possano scaturire fattori positivi di progresso e crescita sociale. L'Associazione è presente con propri delegati nelle Commissioni regionali e in quella nazionale presso il Ministero del Lavoro della Repubblica Italiana per il conferimento ai lavoratori più meritevoli della onorificenza della Stella al Merito del Lavoro. L'Associazione è impegnata in attività di volontariato, ricerche, studi, convegni, proposte di legge, petizioni popolari, convenzioni di carattere sanitario, assicurativo, finanziario, commerciale e turistico a favore dei tesserati.



Premesse

Il lavoro e l'impresa rappresentano due pilastri fondamentali dello sviluppo economico e sociale della nazione, riconosciuti quali valori fondanti della Repubblica dalla nostra Costituzione, rispettivamente agli articoli 1, 4, 35 e 36, che pongono il lavoro al centro della vita sociale e politica, riconoscendolo come un diritto fondamentale, un dovere civico e un elemento essenziale per lo sviluppo della persona e della società nel suo complesso, e all'articolo 41, che riconosce la libertà di iniziativa economica privata come valore costituzionale.

Il lavoro, in tutte le sue forme, non è solo un mezzo di sostentamento, ma anche un'importante fonte di realizzazione personale e di identità. Attraverso il lavoro, le persone possono esprimere le proprie competenze, contribuire alla società e migliorare le proprie condizioni di vita. L'impresa è il motore dell'innovazione e della crescita economica. Essa non solo crea posti di lavoro, ma genera anche valore attraverso la produzione di beni e servizi, stimolando la competizione e portando a miglioramenti nella qualità della vita. Le imprese, siano esse piccole o grandi, svolgono un ruolo cruciale nel promuovere lo sviluppo economico e la coesione sociale, promuovendo l'occupazione, in un quadro operativo ispirato ai principi di sostenibilità.

Le imprese avvertono il bisogno di valorizzare il territorio nel quale operano. Nel welfare di prossimità i lavoratori anziani possono giocare un ruolo importante, soprattutto sulle persone ancora in servizio attivo. Un contesto sociale e aziendale frammentato, segnato da una rilevante mobilità delle persone che spesso non concludono la loro esperienza lavorativa nell'azienda in cui iniziano da giovani a lavorare, può aver bisogno di una struttura associativa composta da persone che in esso hanno trascorso la vita professionale e possono trasmettere esperienza, valori, senso di appartenenza ma soprattutto una chiave interpretativa della realtà aziendale che le persone vivono. Un Gruppo di lavoratori anziani esperto e dinamico sia verso l'impresa di riferimento che verso l'ambito sociale nel quale operano può essere un prezioso *trait d'union* perché i lavoratori in forza alle imprese sono abitanti del territorio in cui è ubicata l'azienda e possono arricchire o impoverire il tessuto civile a seconda del loro grado di benessere e delle loro esigenze di welfare.



I lavoratori anziani rappresentano un inestimabile capitale di esperienza accumulato in decenni di impegno professionale e di crescita personale, inoltre mantengono viva la memoria storica delle realtà aziendali in cui hanno operato e portano in sé la memoria di tradizioni e mestieri oggi spesso dimenticati.

Obiettivi dell'accordo

Le parti danno vita al presente protocollo d'intesa per rispondere alle esigenze elencate in premessa, dando vita al seguente progetto che sarà articolato in più fasi. In territori "pilota" proposti da ANLA e cioè in Piemonte, Liguria, Lombardia, FVG, Emilia-Romagna, Toscana, Lazio, ANLA si rende disponibile attraverso suoi volontari a condividere con le imprese segnalate dalle Associazioni territoriali di Confindustria la propria esperienza "sociale" di polo aggregativo di ex dipendenti dell'impresa di riferimento, al fine di dar vita a Gruppi ANLA di anziani d'azienda dell'impresa in oggetto, per promuovere il networking e la condivisione di esperienze, anche proponendo presso le imprese interessate al Progetto iniziative di welfare aziendale volte a migliorare il benessere dei lavoratori; facilitare il passaggio generazionale nelle aziende, anche promuovendo il mentoring tra senior e giovani lavoratori.

In un contesto non caratterizzato da rivendicazioni, i volontari di ANLA cercheranno, in sinergia con l'impresa interessata e con le persone indicate dalla stessa, di dar vita a un'aggregazione volontaria di "anziani d'azienda" condividendo la sensibilità maturata, come Ente del Terzo Settore, verso il tessuto civile in cui ex dipendenti e dipendenti vivono. Ciò potrà avvenire attivando un confronto tra il gruppo ANLA e l'azienda interessata, volto ad analizzare e a comprendere i bisogni e le necessità dei lavoratori anziani, per ricercare soluzioni innovative in sinergia con la stessa impresa.

Governance del Progetto

Confindustria si impegna a divulgare e a promuovere presso le proprie Associazioni territoriali il Progetto.

Inoltre, Confindustria, riceverà da ANLA, con cadenza annuale, un report contenente le diverse esperienze promosse sui territori, per esaminarle e valorizzarle presso il Sistema associativo, anche nell'ottica di monitorare lo sviluppo delle buone pratiche e



favorirne lo scambio tra le Associazioni e le rispettive imprese, anche non aderenti al Progetto.

Il report redatto da ANLA dovrà contenere l'elenco delle diverse iniziative promosse dalle aziende coinvolte sui vari territori, sistematizzate e ordinate sia sulla base del tipo di iniziativa adottata che del territorio di riferimento.

Attraverso il report di ANLA, Confindustria monitorerà lo sviluppo delle iniziative sul territorio, potendo anche richiedere un feed-back alle proprie Associazioni, volto a misurare e monitorare l'interesse e la portata delle azioni realizzate, come ulteriore espressione del proprio impegno nel campo della sostenibilità sociale.

Alle Associazioni territoriali interessate spetterà la valutazione del Progetto, con la conseguente relativa divulgazione e promozione dello stesso presso le rispettive imprese rappresentate nel territorio di riferimento.

L'adesione al Progetto pone direttamente in capo all'impresa aderente l'onere organizzativo e logistico connesso alle diverse fasi di attuazione dello stesso, senza alcun onere per Confindustria e per le sue Associazioni territoriali.

Il ruolo di ANLA sui territori

ANLA, nel corso del suo intervento presso le imprese interessate che verranno indicate dalle Territoriali di riferimento, evidenzierà la prossimità che i Gruppi Anziani d'Azienda possono vivere nei confronti delle persone in servizio, verso cui possono esercitare un ruolo di riferimento, non tanto per trasmissione di competenze che potrebbero alla lunga essere superate dalla veloce evoluzione tecnologica, quanto piuttosto per la valorizzazione e la condivisione di categorie interpretative della realtà aziendale e professionale.

ANLA si porrà come esempio trainante nel coinvolgimento o nell'apertura di altri Gruppi Anziani d'Azienda che potrà seguire, aiutare, integrare, nella consapevolezza che la prossimità è indice di successo e, quindi, un nuovo gruppo potrà scaturire positivamente solo a partire dall'effettivo coinvolgimento di persone interne all'impresa.

Confindustria, dal canto suo, si impegna a divulgare al proprio Sistema associativo il Progetto e segnalerà l'opportunità di far conoscere ANLA ai dipendenti delle imprese associate.



Ambiti di azione

I possibili ambiti di azione del Progetto sono, a titolo esemplificativo:

- lo sviluppo di programmi di *age management* per la valorizzazione dei lavoratori anziani
- percorsi di affiancamento/mentoring fra lavoratori anziani e giovani e l'avvio di moduli formativi misti (senior + junior) su soft skills, cultura organizzativa, etica del lavoro, per rafforzare il senso di comunità aziendale
- la creazione di laboratori tematici (es. innovazione, sostenibilità, cultura aziendale) con la collaborazione tra figure senior e junior su progetti concreti, per favorire il trasferimento di competenze e visioni
- iniziative per il miglioramento del clima aziendale attraverso una costruttiva collaborazione/scambio tra lavoratori anziani e giovani
- il networking fra impresa, dipendenti, soprattutto se anziani, e il contesto sociale in cui l'impresa è radicata
- il possibile contributo dei gruppi ANLA alla costruzione di un archivio storico delle imprese attraverso la raccolta di testimonianze, documenti, storie di innovazione e cambiamento vissute dai lavoratori anziani (come strumento di promozione)
- il welfare aziendale
- il possibile coinvolgimento dei gruppi ANLA in progetti di volontariato territoriale promossi dalle imprese, rafforzando il legame tra azienda e comunità.

Piano di implementazione

- **Fase 1: Sottoscrizione del Protocollo d'Intesa** - Condivisione e sottoscrizione del Protocollo d'Intesa, seguita da una campagna informativa di Confindustria - tramite comunicazione diramata attraverso il sito confederale - al Sistema associativo, e quindi non solo ai territori individuati nella fase-pilota del Progetto, proposti da ANLA (Piemonte, Liguria, Lombardia, FVG, Emilia-Romagna, Toscana, Lazio).



- **Fase 2: Divulgazione dell’iniziativa e sensibilizzazione da parte delle Territoriali alle imprese associate e raccolta delle adesioni al Progetto.** Attivazione delle Associazioni territoriali interessate verso le imprese associate e divulgazione dell’iniziativa oggetto del presente Protocollo. Le singole imprese interessate comunicheranno formalmente la propria adesione contestualmente ad ANLA, alle Territoriali e a Confindustria.

Fase 3: Creazione dei gruppi aziendali - Le imprese aderenti al Progetto si confronteranno con ANLA e daranno vita ai nuovi gruppi aziendali di lavoratori anziani. Ciascun gruppo potrà decidere l’ambito operativo in cui sviluppare il Progetto sulla base delle rispettive sensibilità e aspettative. I singoli gruppi valuteranno e definiranno con ANLA le procedure organizzative e le soluzioni logistiche necessarie alla sua realizzazione, informandone preventivamente la dirigenza aziendale.

- **Fase 4: attivazione iniziative e monitoraggio.** Le singole imprese aderenti potranno discutere con i rispettivi gruppi ANLA le diverse possibili iniziative da promuovere, tra cui: la promozione e l’organizzazione di eventi workshop e incontri, anche online; la creazione di un portale per la condivisione di esperienze e *best practices*; il monitoraggio dell’impatto del progetto con report annuali basati su pochi e chiari KPI, tali da rendere misurabili e comparabili le esperienze promosse sui territori, anche in chiave di scambio ed apprendimento reciproco, da elaborare in una fase successiva all’avvio del Progetto; la promozione di iniziative comuni tese ad avvicinare i giovani dipendenti al mondo del lavoro e ai valori di esperienza di condivisione che sono riconosciuti come patrimonio, attraverso iniziative di orientamento delle giovani generazioni anche mediante interventi programmati dei soci anziani.

- **Fase 5: Sistema di valutazione di impatto sociale e aziendale del Progetto:**

Entro la fine di ciascun anno (fine novembre), le Associazioni Territoriali, in rappresentanza delle aziende associate aderenti al Progetto, trasmetteranno ad ANLA, che le sistematizzerà in apposita raccolta “nazionale”, le informazioni volte a descrivere l’impatto sociale realizzato a livello locale presso le aziende che avranno aderito al progetto, in termini di:

- numero dei gruppi di anziani in azienda costituiti



- livello di *retention* dei senior e sviluppo di programmi di Age Management
- engagement dei giovani
- miglioramento del clima aziendale
- iniziative territoriali presso la comunità di riferimento.

Tale raccolta sarà trasmessa da ANLA a Confindustria, che la analizzerà e veicolerà al Sistema, nella logica di condividere e accrescere la conoscenza delle esperienze maturate sui territori, anche nell'ottica di promuovere a livello nazionale le buone prassi virtuose realizzate.

- **IN PROSPETTIVA – Dopo una fase di rodaggio del Progetto**

Fase 5: riconoscibilità sociale. Istituzione di un premio nazionale annuale ANLA – Confindustria assegnato all'azienda che avrà contribuito:

- alla realizzazione di *best practice* e programmi in tema di Age Management
- alla promozione di percorsi di mentoring tra lavoratori anziani e giovani facilitando il trasferimento e la valorizzazione delle esperienze acquisite in azienda e nelle relazioni
- alla promozione di networking con la comunità/organismi/associazioni del territorio in cui è ubicata l'impresa, con la finalità di favorire un più agevole accesso dei lavoratori anziani, in particolare, a iniziative culturali e sociali, a prezzi scontati (es viaggi, eventi, corsi di formazione, attività sportive, etc.):

Benefici per l'azienda

- Generazione di valore sociale, vantaggi competitivi e reputazionali derivanti dall'attuazione di iniziative e progetti condivisi tra le Parti, rientranti nella dimensione sociale della sostenibilità, per i benefici che ne deriverebbero sia ai lavoratori anziani/giovani, sia alle comunità locali con cui l'impresa interagisce.

In particolare, ciò si potrà verificare attraverso:

- la diffusione di una positiva cultura di Age Management, valorizzando soluzioni e best practice in tale ambito, ancora più rilevanti in uno scenario caratterizzato da carriere lavorative sempre più lunghe e dalla necessità di formare i lavoratori



più giovani anche attraverso l'esperienza relazionale e sociale dei senior, acquisita in azienda

- Miglioramento del clima aziendale per rafforzare il senso di appartenenza all'impresa, valorizzando e rafforzando la motivazione dei lavoratori senior e supportando quelli più giovani con percorsi di mentoring
- Contributo e supporto alla realizzazione di networking e partnership con soggetti, enti, organismi e associazioni del territorio finalizzate alla realizzazione di iniziative in campo sociale, sportivo e culturale

Benefici per i lavoratori

- Inserimento in percorsi di Age Management volti a valorizzare le competenze dei lavoratori senior e favorire il loro ruolo come mentori per i più giovani, accrescendo la loro motivazione e soddisfazione professionale e personale
- Accesso agevolato a iniziative culturali e sociali (eventi, viaggi, corsi di formazione, attività ricreative/sportive) realizzate da enti/associazioni del territorio in cui è ubicata l'impresa, a seguito di proposte avanzate dai gruppi ANLA e valutate nonché accolte dalla singola impresa coinvolta.

CONFINDUSTRIA
Vice Presidente per il Lavoro
E le Relazioni Industriali

Maurizio Marchesini

ANLA
Presidente Nazionale

Edoardo Patriarca