

syndicom

GEWERKSCHAFT MEDIEN UND KOMMUNIKATION
SYNDICAT DES MÉDIAS ET DE LA COMMUNICATION
SINDACATO DEI MEDIA E DELLA COMUNICAZIONE
SINDICAT DA LAS MEDIAS E DA LA COMMUNICAZIUN



Guida per i rappresentanti
del personale

Un manuale
sulla partecipazione
e la prassi quotidiana
della rappresentanza
del personale
in azienda

Impressum:

Copyright © del sindacato dei media e della comunicazione e www.personalvertretung.ch

I materiali di lavoro possono essere copiati solo per uso interno dei rappresentanti del personale.

Non è consentito l'uso commerciale del materiale. Immagine Pag. 1: © Swisscom

Editore: syndicom sindacato dei media e della comunicazione

Segretariato centrale, Monbijoustrasse 33, Postfach 6336, 3001 Bern

Telefono 058 817 18 18, Fax 058 817 18 17 mail@syndicom.ch

Sviluppo / Contenuti, Struttura e Layout: personalvertretung.ch

c/o Lüthi Beratung / Autore Peter Lüthi / Dorf 20, CH-3615 Heimenschwand

Tel +41 (0)33 511 50 19, info@personalvertretung.ch / www.personalvertretung.ch

In collaborazione con Jenni Sinikka, Kern Hans, Demarchi Petra, Leuenberger Roger, Maietti Giorgio

Stampa: Zindel Druck GmbH

Eugen-Huber-Strasse 107, Postfach 8048 Zürich

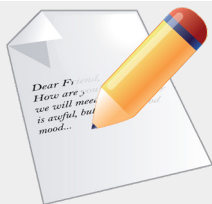
info@zindeldruck.ch www.zindeldruck.ch

1. INTRODUZIONE

1.	Introduzione	C1/3
1.1	Spiegazione dei simboli	C1/5
1.2	Indice delle abbreviazioni	C1/6
1.3	Indice analitico	C1/7
2.	Definizione dei ruoli	C2/3
2.1	Mandato di prestazione	C2/3
2.2	Ruoli nel partenariato sociale	C2/4
2.3	Organigramma del partenariato sociale	C2/5
2.4	Principi del successo di un partenariato sociale	C2/6
3.	Linee guida e obiettivi	C3/3
3.1	Linee guida di una rappresentanza del personale	C3/3
3.2	Obiettivi di una rappresentanza del personale	C3/5
4.	Organizzazione	C4/3
4.1	Organizzazione strutturale di una rappresentanza del personale	C4/3
4.2	Organizzazione procedurale di una rappresentanza del personale	C4/7
5.	Riunioni dei rappresentanti del personale	C5/3
5.1	Riunione dei rappresentanti del personale - Punti all'ordine del giorno	C5/3
5.2	Condurre / Moderare una riunione	C5/4
6.	Sviluppo delle competenze dei rappresentanti del personale	C6/3
6.1	Modello di competenze	C6/3
6.2	Profilo richiesto a un rappresentante del personale	C6/5
6.3	Pianificazione del perfezionamento dei rappresentanti del personale	C6/8
7.	Pubbliche relazioni dei rappresentanti del personale all'interno dell'azienda	C7/3
7.1	Compiti relativi alla comunicazione	C7/3
7.2	Concetto di comunicazione	C7/4
7.3	Mezzi di comunicazione	C7/5
8.	Collaborazione	C8/3
8.1	Forme di collaborazione	C8/3
8.2	Questioni chiave della regolamentazione per la collaborazione	C8/4
8.3	Modello di collaborazione	C8/5
8.4	Contenuto della collaborazione	C8/6
8.5	Forme dirette e facoltative di collaborazione	C8/8
8.6	Forme indirette e vincolanti di collaborazione	C8/9
8.7	Livelli di collaborazione	C8/11
8.8	Ruoli nell'ambito della collaborazione	C8/11

8.9	Diritti di collaborazione	C8/12
8.10	Condizioni quadro per una buona collaborazione	C8/25
9.	Partecipazione	C9/3
9.1	Ruolo dei rappresentanti del personale nei progetti	C9/3
9.2	I compiti dei rappresentanti del personale in relazione ai progetti	C9/4
9.3	Strategie di partecipazione ai progetti	C9/5
10.	Mansionari sociali	C10/3
10.1	«BUON LAVORO»	C10/3
10.2	Che cosa è un mansionario sociale?	C10/5
11.	Indicatori sociali	C11/3
11.1	L'azienda al banco di prova sociale	C11/3
11.2	La cabina di comando dei rappresentanti del personale	C11/4
12.	Basi legali	C12/3
12.1	Costituzione federale	C12/3
12.2	Legge sul lavoro	C12/5
12.3	Elenco di parole chiave nella legge sul lavoro e nelle ordinanze	C12/12
12.4	Indirizzi seco e ispettorati del lavoro	C12/32
12.5	Legge sulla partecipazione	C12/34
12.6	Foglio informativo partecipazione seco	C12/38
12.7	Articolo 6: consultazione dei lavoratori	C12/41
12.8	Articolo 2: principio protezione della salute	C12/44
13.	Settori	C13/3
13.1	Settori della divisione ICT	C13/3
13.2	Divisione ICT	C13/7
14.	Documenti interni all'azienda	C14
15.	Sindacato dei media e della Comunicazione	C15/3
15.1	Per che cosa ci impegniamo?	C15/3
15.2	Il sindacato e la rappresentanza del personale	C15/4
15.3	contratto collettivo di lavoro (ccl)	C15/4
15.4	Rappresentanza del personale (rp)	C15/4
15.5	Capacità tariffaria	C15/4
15.6	Prestazioni del sindacato	C15/5
15.7	Indirizzi dei segretariati regionali	C15/7

1.1 SPIEGAZIONE DEI SIMBOLI



Cerca l'ispirazione e scrivi una lettera ai tuoi rappresentanti del personale.



Su quest'argomento trovi del materiale di lavoro nella parte a colori del corrispondente capitolo.



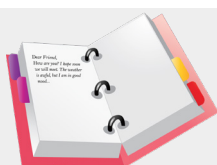
Su questo tema trovi dei modelli o dei lucidi da scaricare. Altre informazioni sono contenute nel capitolo 14.



Annotati questo consiglio: è importante per realizzare la prassi quotidiana dei rappresentanti del personale.



Il simbolo rimanda a un sito Internet, a un link o a un'importante risorsa on line.



Questo simbolo rimanda a un indirizzo o a un interlocutore importante.

1.2 INDICE DELLE ABBREVIAZIONI

CCL = *Contratto collettivo di lavoro*

CO = *Codice delle obbligazioni*

CoPe = *Commissione del personale*

Cost. = *Costituzione federale*

CSR = *Corporate Social Responsibility*

HR = *Human Resources*

HRM = *Human Resources Management*

LL = *Legge sul lavoro*

LFus = *Legge sulla fusione*

LP = *Legge sulla partecipazione*

LPP = *Legge sulla previdenza professionale*

OLL = *Ordinanza della LL*

1.3 INDICE ANALITICO

A

Ambiti C4/15
Ambiti di rappresentanza C4/11
Approvazione
Codecisione C8/19

B

Basi legali C12/3
Bilancio delle risorse C11/9
Buona fede C2/7
Buon lavoro C10/9
BUON LAVORO C10/3

C

Capacità tariffaria C15/4
Carico psicologico C10/13
Ccl 2015 richieste C13/10
Ccl 2015 rivendicazioni C13/10
Codecisione minoritaria C8/24
Codecisione paritaria C8/24
Collaborazione C8/3
Collaborazione diretta C8/8
Collaborazione diretta C8/3
Collaborazione indiretta C8/3
Collaborazione nel CCL C13/21
Commento sulla tutela della salute C12/10
Commento sulle ordinanze 1 e 2 C12/9
Commento sulle ordinanze 3 e 4 C12/10
Commento sull'ordinanza 5 C12/10
Competenza
Chiave C6/3
competenza della partecipazione C6/5
Competenza della partecipazione C6/5
Competenza linguistica C6/3
competenza metodologica C6/4
Competenza metodologica C6/4
Competenza sociale C6/4
Comunicazione C7/3
Concetto di comunicazione C7/4
Concetto di comunicazione concreto C7/11
Condizioni quadro C8/25
Congedo di formazione C8/27
Consultazione dei lavoratori C12/41
Contenuto della collaborazione C8/6
Contratto collettivo di lavoro posta C13/9
Costituzione federale C12/3
Criteri di strutturazione C4/5

D

Diritti di collaborazione C8/12
Diritti di partecipazione C8/23
Diritto all'informazione C8/12

Diritto collettivo a essere consultati C8/13
Diritto individuale C8/20
Divisione Posta C13/7
Divisione Posta C13/7

E

Editoriale C13/7
Elenco delle pendenze C5/1, C5/11, C5/12
Esperti C4/17
Estratto dalla legge sulla partecipazione C8/10

F

Fiducia C2/7
Foglio informativo partecipazione seco C12/38
Forme di collaborazione C8/3
Forme dirette C8/8
Forme indirette C8/9
Fusione C8/18

I

Impegno del sindacato C15/3
Incarico C5/19
Indicatori C11/7
Indicatori sociali C11/3
Indirizzi dei segretariati regionali C15/7
Informazione C8/23
Infrastruttura e sostegno C8/26

L

La buona fede C2/7
La cabina di comando C11/4
Lavoro d'ufficio C10/15
Lavoro d'ufficio C10/15
Legge sulla partecipazione C12/34
Legge sul lavoro C12/5
Licenziamenti di massa C8/17
Linee guida C3/11
Linee guida C3/1, C3/3, C3/4, C3/7, C3/12
Linguistica C6/3
Livelli di collaborazione C8/11
L'ordinanza 1 C12/7
L'ordinanza 2 C12/7
L'ordinanza 3 C12/8
L'ordinanza 4 C12/8
L'ordinanza 5 C12/9

M

Mandato di prestazione C2/1, C2/3, C2/9
Mandato di prestazioni C2/3
Mansionario sociale C10/5

Mansionario sociale C10/11
 Mansionari sociali C10/3
 Maternità C12/11
 Matrice dei rappresentanti del personale C4/6
 Mezzi di comunicazione C7/5, C7/6
 Modello della collaborazione C8/5
 Modello di collaborazione C8/4
 Modello di competenze C6/3
 Moderare C5/4

O

Obbligo di discrezione C8/28
 Obbligo di informare C7/3
 Obiettivi C3/1, C3/5, C3/6, C3/9
 Offerta di corsi C15/6
 Offerte di corsi C15/6
 Ordinanza 1 C12/7
 Ordinanza 2 C12/7
 Ordinanza 3 C12/8
 Ordinanza 4 C12/8
 Ordinanza 5 C12/9
 Ordine del giorno C5/3
 Organigramma del partenariato sociale C2/5
 Organizzazione C4/1, C4/3, C4/4, C4/5, C4/6, C4/7, C4/9
 Organizzazione procedurale C4/7
 Organizzazione strutturale C4/1, C4/3

P

Pace del lavoro C2/7
 Panoramica divisioni C13/3
 Panoramica procedure C4/21
 Pari livello C2/6
 Partecipazione C8/23, C9/3
 Partecipazione ai progetti C9/5
 Partecipazione seco C12/38
 Parzialità C2/6
 Pianificazione del perfezionamento C6/8
 Prestazioni C2/3, C2/7, C2/11, C2/12
 Prestazioni del sindacato C15/5
 Principi del successo di un partenariato sociale C2/1, C2/6
 Principio della collaborazione C8/24
 Principio protezione della salute C12/44
 Priorità dei colleghi di lavoro C5/15
 Processi C4/1, C4/3, C4/4, C4/7, C4/8, C4/9, C4/21, C4/22
 Processi essenziali C4/7
 Profilo richiesto C4/19, C6/5
 Progetti C9/3, C9/4
 Programma C3/13, C3/14
 Protezione dei giovani lavoratori C12/10
 Protezione per i membri della RP C8/27
 Punti all'ordine del giorno C5/3

Q

Questioni chiave della regolamentazione C8/4
 Questioni chiave della regolamentazione C8/4

R

Rapporto C5/9, C5/10, C5/11, C5/12, C5/19, C5/20
 Rapporto dall'ambito di rappresentanza C5/9
 Regolamentazione per le elezioni posta C13/30
 Regole del gioco C8/28
 Richiesta C5/13, C5/14, C5/18
 Riunione C5/4
 Riunione dei rappresentanti C5/3
 Riunioni C5/3
 Ruoli del partenariato sociale C2/1, C2/13, C2/14
 Ruoli del partenariato sociale C2/4
 Ruoli nell'ambito della collaborazione C8/11
 Ruoli nel partenariato sociale C2/4

S

Segretariati regionali C15/7
 Segretariati regional C13/6
 Sindacato C15/3, C15/5
 SMORF C3/6
 Strategie di partecipazione ai progetti C9/5
 Strutturazione degli ambiti di rappresentanza C4/4

T

Tutela della salute significa C8/15

CAPITOLO 2 / DEFINIZIONE DEI RUOLI

2. INDICE DEGLI ARGOMENTI

2.1 MANDATO DI PRESTAZIONE	PAG. C2/3
2.2 RUOLI NEL PARTENARIATO SOCIALE	PAG. C2/4
2.3 ORGANIGRAMMA DEL PARTENARIATO SOCIALE	PAG. C2/5
2.4 PRINCIPI DEL SUCCESSO DI UN PARTENARIATO SOCIALE	PAG. C2/6

CHECKLIST

CHECKLIST - MANDATO DI PRESTAZIONE / SPIEGAZIONE DEI RUOLI	PAG. C2/9
--	-----------

MATERIALE DI LAVORO

CHI SONO I PARTNER DI PARTECIPAZIONE? M1/C2	PAG. C2/11
CHIARIRE I RUOLI DEL PARTENARIATO SOCIALE M2/C2	PAG. C2/13
RUOLO DEI RAPPRESENTANTI DEL PERSONALE - CHIARIMENTO M3/C2	PAG. C2/15

LUCIDI - MODELLI

QUAL È IL NOSTRO MANDATO DI PRESTAZIONE? L1/C2	PAG. C2/17
ORGANIGRAMMA DEL PARTENARIATO SOCIALE L2/C2	PAG. C2/17
ORGANIGRAMMA DELLA PARTECIPAZIONE L3/C2	PAG. C2/18
PRINCIPI DEL SUCCESSO DI UN PARTENARIATO SOCIALE L4/C2	PAG. C2/18

2. DEFINIZIONE DEI RUOLI

2.1 MANDATO DI PRESTAZIONE

Quanto più viene definito con chiarezza il mandato di prestazione dei rappresentanti del personale per tutte le parti in causa, tanto meno sorgeranno equivoci nel lavoro quotidiano. Il mandato di prestazione deve definire, sulla base delle disposizioni normative e contrattuali, i compiti e gli obiettivi dei rappresentanti del personale. È buona prassi che il mandato di prestazione venga concordato tra la direzione aziendale, i sindacati competenti e la rappresentanza del personale.

Fonti per formulare un mandato di prestazione:

- Linee guida dell'azienda
- Disposizioni di legge sulla partecipazione
- Contratto collettivo di lavoro
- Regolamenti aziendali
- Esempio di un mandato di prestazione:

Esempio di un mandato di prestazione

Questo mandato di prestazione si basa sulle linee guida di un'azienda presa a modello e sui compiti e doveri stabiliti nella legge, nel contratto collettivo di lavoro; il mandato viene varato il xx.x.xxxx dai rappresentanti del personale ora eletti nonché dalla direzione aziendale.

La rappresentanza del personale costituisce l'organo legittimato per rappresentare gli interessi dei lavoratori fino al livello di funzione x compreso, nei confronti della direzione aziendale, dei responsabili di linea come pure nei confronti di altri organi interni all'azienda.

Questo generico mandato di prestazione contiene tutte le questioni che concernono gli interessi dei collaboratori e soprattutto tutte le questioni rilevanti ai fini della partecipazione. I settori della partecipazione sono indicati nel regolamento aziendale sulla partecipazione.

Questo mandato di prestazione contiene, in concreto, le mansioni indicate qui di seguito:

- *Controlling sistematico dell'azienda dal punto di vista dei lavoratori. Questo comporta la raccolta delle informazioni, l'analisi e l'interpretazione dei fatti nonché la formulazione di soluzioni alternative da presentare all'attenzione della direzione aziendale.*
- *Comprendere le esigenze collettive e le richieste dei collaboratori, discuterle tra i rappresentanti del personale e, se necessario, difenderle nei confronti degli organi competenti o dei quadri superiori.*
- *Trattare all'interno della rappresentanza del personale le sollecitazioni della direzione aziendale o di altri organi, raccogliere, ai fini della consultazione, le opinioni dei collaboratori interessati e prendere posizione di fronte alla direzione aziendale.*
- *Organizzare e garantire le possibilità di partecipazione in base al CCL e alle regolamentazioni interne delegando chi rappresenta gli interessi nei gruppi di lavoro e nei progetti corrispondenti o facendo partecipare i lavoratori.*
- *Curare i rapporti con le persone chiave, con gli organi e con i dipendenti da tutelare all'interno di un settore di competenza nonché i rapporti con i rappresentanti sindacali e con gli altri membri dei rappresentanti del personale.*

**MANDATO DI
PRESTAZIONE**



**I RUOLI VANNO
NEGOZIATI**

**RUOLI NEL
PARTENARIATO
SOCIALE**

**I TRE PASSI
DELL'ASSUNZIONE
DEL RUOLO**

2.2 RUOLI NEL PARTENARIATO SOCIALE

Nel partenariato sociale sia da parte dei lavoratori che da parte padronale persone interne e al di sopra dell'azienda assumono ruoli in diverse funzioni. Affinché il partenariato sociale funzioni bene, i ruoli vanno definiti e negoziati.

Un ruolo viene assegnato dall'azienda o dall'organizzazione e alla fine va assunto ed eventualmente anche difeso da chi lo ricopre. Un'importante funzione viene svolta dalle reciproche aspettative nel contesto. In altre parole: non basta che nel regolamento sulla partecipazione siano definiti i compiti e i diritti di una rappresentanza del personale, ma i ruoli vanno costantemente rinegoziati e definiti da chi li ricopre.

In questo ambito vanno considerate anche le delimitazioni nei confronti di altre persone incaricate con altri ruoli ovvero va considerato il conflitto tra i ruoli se questi vengono ricoperti da un'unica persona.

Vanno chiariti i seguenti ruoli nell'ambito del partenariato sociale:

Da parte padronale:	Da parte dei lavoratori:
Consiglio di amministrazione	Sindacati
CEO / Capo dell'azienda	Segretari sindacali
Comitato direttivo (organo)	Presidente RP
Responsabile Personale / funzioni HR	Rappresentanza del personale
Quadri (Linea)	Membro della RP
Assistenza/coordinamento	Fiduciari del sindacato

L'assunzione del ruolo – un processo importante

Quando a teatro un attore ricopre un ruolo, da una parte segue il copione, e dall'altra le istruzioni del regista. Nel partenariato sociale tuttavia non esiste né un copione con chiari ruoli, né un regista. Mentre da parte dei lavoratori vengono eseguite elezioni democratiche, da parte padronale questi compiti vengono attribuiti a singole funzioni o persone. In base ad un regolamento, alla meglio sono giusto accennati i ruoli della parte lavoratrice, ma non esiste nulla di scritto sulle mansioni del datore di lavoro. Di conseguenza lo spazio per i singoli detentori dei ruoli diventa pressoché infinito.

Un'efficace assunzione del ruolo avviene in tre passi:

- 1. Definizione dei ruoli:** concetto, chiarezza, univocità, limiti (missione principale e sua comprensione).
- 2. Formazione del ruolo:** definire il ruolo sulla base della persona (capacità, identificazione, ostacoli) e della struttura (sostegno, cooperazione, difetti).
- 3. Imposizione del ruolo:** gestione delle difficoltà e delle resistenze (ostacoli e impedimenti).

Contenuto della definizione dei ruoli

Per una chiara definizione dei ruoli in genere non basta la legislazione, il contratto collettivo di lavoro e il regolamento sulla partecipazione. È vero che lì vengono descritte importanti funzioni e compiti, ma più a livello generale.

L'obiettivo è la chiarezza, l'univocità e lasciare meno spazio interpretativo possibile. Non basta nemmeno descrivere soltanto le mansioni della rappresentanza del personale. L'ideale sarebbe un documento scritto dove vengono descritti in breve sia il ruolo del datore di lavoro sia il ruolo dei lavoratori. E in questo documento dovrebbero essere descritti sia i compiti degli organi, ma anche delle singole persone.

Il contenuto di una definizione del ruolo sta nel suo senso, nella descrizione dell'ambito di responsabilità, della missione, dei diritti e dei doveri. La seguente tabella può aiutare a capire meglio:

	Mansione	Relazione
Contenuto	Quali sono i compiti, le questioni, i poteri, gli obiettivi ecc.	Chi fa cosa per chi? Chi fa cosa presso chi?
Processo	Come vengono eseguiti i compiti e risolti i problemi	Che relazioni esistono tra chi? Forme della comunicazione?
Struttura	Regole del gioco, istruzioni, iter e procedure	Forme della collaborazione, dipendenze?

2.3 ORGANIGRAMMA DEL PARTENARIATO SOCIALE

Unimportante elemento nella definizione dei ruoli è anche chiarire chi vive la partecipazione con chi a livello aziendale. Il concetto del partenariato sociale contiene due parti. Chi è il partner dalla parte padronale, e chi dalla parte del personale? Questi possono essere singoli organi e/o singole persone. L'organigramma del partenariato sociale dovrebbe evidenziare i soggetti che insieme devono svolgere un compito ai sensi della partecipazione.

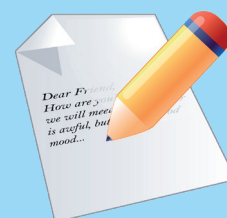
Questo può significare che la parte padronale prima di arrivare a una decisione definitiva debba sentire e rispettare l'opinione dei suoi partner nella partecipazione. In questo caso si parla di un obbligo di consultazione, mentre da parte dei lavoratori questo incarna il diritto di partecipazione.

Può anche significare che ai sensi di una co-decisione paritetica ci vogliono dei negoziati per arrivare ad un accordo che soddisfi entrambe le parti.

L'organigramma del partenariato sociale, chiamato anche diagramma della partecipazione, chiarisce i rapporti sovra- e intra aziendali del partenariato sociale.

Qui di seguito un esempio di un grafico del genere.

CONTENUTO DELLA DEFINIZIONE DEI RUOLI



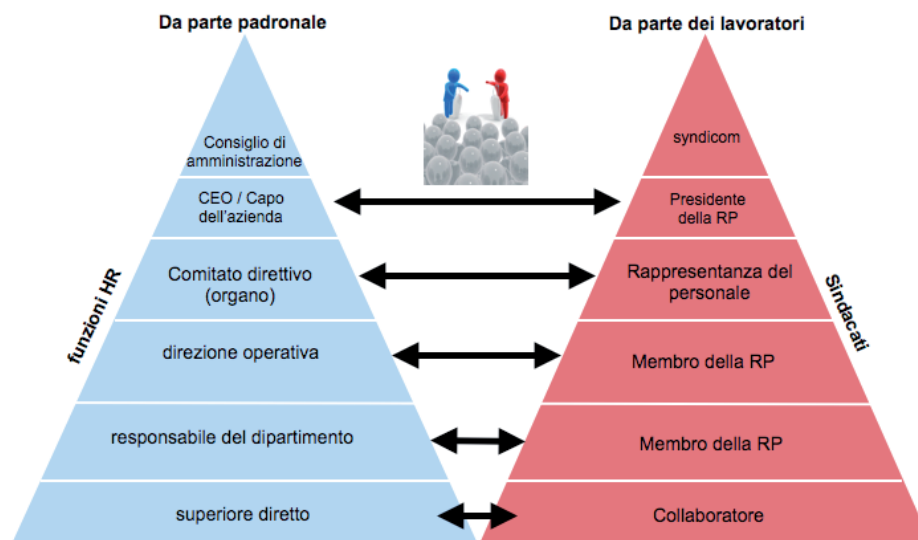
ORGANIGRAMMA DEL PARTENARIATO SOCIALE

ORGANIGRAMMA DELLA PARTECIPAZIONE



PARI LIVELLO

PARZIALITÀ



2.4 PRINCIPI DEL SUCCESSO DI UN PARTENARIATO SOCIALE

Con una chiara definizione dei ruoli è già stato fatto un passo importante nel funzionamento della collaborazione del partenariato sociale. Nella formazione dei ruoli, dunque nella loro realizzazione quotidiana, è importante che entrambe le parti si orientino secondo certi principi e massime. Ecco i cinque principi fondamentali.

Principio 1: un partenariato a pari livello

Le persone che ricoprono un ruolo devono trattare con rispetto e stima i partner che rappresentano gli interessi contrapposti. Un partenariato a pari livello richiede un dialogo privo di gerarchie. Decadono dunque sia la posizione gerarchica, sia la categoria professionale come anche lo stato che si ricopre.

Principio 2: principio della parzialità

Al di sopra di ogni cosa, ai partner sociali importa che l'azienda sia in grado di offrire prodotti o servizi di successo per il bene della clientela. Una buona immagine presso l'opinione pubblica e sul mercato del lavoro è nell'interesse di entrambe le parti. Al fine di risolvere in modo costruttivo le contrapposizioni di interesse, che ovviamente differenziano una prospettiva economica da quella sociale, serve il principio della parzialità. Ogni parte ha il dovere di mettere in primo piano i propri interessi. Il datore di lavoro deve argomentare soprattutto in modo economico, i lavoratori soprattutto in modo sociale. L'obiettivo naturalmente è di ottenere la

redditività più alta possibile insieme alle migliori condizioni di lavoro e di prestazioni possibili. Alla fine si tratta dunque di raggiungere una cosiddetta situazione «win-win» dove ci sono solo vincitori.

Principio 3: garantire la pace del lavoro attraverso una vera partecipazione

La pace sociale è una conquista importante e rappresenta anche un fattore importante per il mantenimento del vantaggio della piazza economica. Stipulare un obbligo sociale di mantenere la pace tuttavia ha senso solo davanti a una vera cultura della partecipazione con una procedura ben definita di come risolvere i conflitti. La base giuridica prevede solo condizioni minime nell'ambito della partecipazione. Per questo all'interno dell'azienda vanno definiti i diritti di partecipazione e di co-decisione e per questo va fissata una procedura per le situazioni di conflitto.

Principio 4: la buona fede

In base alla legge sulla partecipazione il datore di lavoro e la rappresentanza del personale devono trattare le questioni interne secondo il principio della buona fede. Questo principio obbliga entrambe le parti a rispettare e a considerare gli interessi spesso contrapposti. Nessuna parte può privare l'altra di qualcosa che potrebbe dare, e nessuna parte deve chiedere all'altra cose che quest'ultima non può portare. Solo un atteggiamento leale rende possibile una collaborazione costruttiva.

Principio 5: il partenariato sociale necessita di una grande fiducia

In una comunità finalizzata come quella del partenariato sociale, la fiducia e la prevedibilità reciproca rappresentano delle condizioni indispensabili. In comunità del genere, la fiducia non necessita della reciproca simpatia. Se le condizioni generali sono favorevoli e le regole del gioco vengono rispettate, anche tra gli «avversari» nascerà la fiducia. E questa fiducia significa che ogni parte svolge il proprio compito certa che anche la controparte si attiene agli accordi; o comunque che almeno rimangano stabili i suoi interessi. Nel partenariato sociale è particolarmente importante dare fiducia già dall'inizio. Entrambe le parti devono collaborare con persone che non conoscono. In questo senso entrambe le parti corrono dei rischi e sperano che l'altra parte non abusi della fiducia data. Ma solo così si può sviluppare una collaborazione stabile. La fiducia reciproca non significa dover fraternizzare. Perché se uno fraternizzasse, mostrasse troppa simpatia o amicizia, perderebbe tra l'altro la credibilità nella sua stessa fazione. La fiducia si basa sulla credibilità, fideatezza e sull'autenticità. Molto importante:

la fiducia non si limita ad una carta scritta, ma ha bisogno di una cura costante dei rapporti. Solo con il dialogo e mediante una vera collaborazione posso guadagnarmi la fiducia, ovvero mostrare alla controparte di meritare la fiducia concessami fin dall'inizio.

PACE DEL LAVORO

BUONA FEDE

FIDUCIA

CHECKLIST – MANDATO DI PRESTAZIONE / SPIEGAZIONE DEI RUOLI

- Abbiamo un mandato di prestazione concordato per iscritto? Sì No
- La rappresentanza del personale è citata nel regolamento della struttura (indicato talora anche come regolamento interno) come un organo importante? Sì No
- Il ruolo della rappresentanza del personale è individuabile nelle linee guida dell'azienda? Sì No
- Esiste un organigramma del partenariato sociale? Sì No
- I rappresentanti del personale sono ben individuabili nell'organigramma? Sì No
- È davvero chiara la differenza tra il mandato di prestazione dei rappresentanti del personale e quello del dipartimento del personale e/o dello Human Resources Management (HRM)? Sì No
- I ruoli del datore di lavoro e del lavoratore sono documentati e negoziati da chi ricopre questi ruoli? Sì No
- Il ruolo dei rappresentanti del personale è citato nell'ambito della gestione della qualità e integrato nei processi decisionali? Sì No

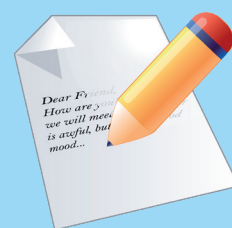
La domanda chiave di questa checklist è tuttavia la seguente:

I superiori di tutti i livelli e i colleghi di lavoro sanno definire la nostra funzione in maniera chiara?

5 (o più) No = **Vi è una notevole necessità di intervenire.** Potrebbe essere che i rappresentanti del personale, nell'azienda, hanno piuttosto una funzione di alibi? Ve ne chiedete i motivi?

da 3 a 5 No = **La necessità di intervenire è di livello medio.** Il ruolo dei rappresentanti del personale è stato parzialmente chiarito. Avete tuttavia la possibilità di apportare miglioramenti? Elaborate ancora gli elementi che mancano per chiarire i ruoli in modo completo?

da 1 a 3 No = **La necessità di intervenire è di livello modesto.** In quanto rappresentanti del personale siete sulla strada giusta per chiarire il vostro ruolo. Continuate così e, in caso di eventuali nuovi partner, non perdetevi l'occasione di esprimere nuovamente le aspettative reciproche ed eventualmente di ricontrattarle nuovamente.



RUOLO DEI RAPPRESENTANTI DEL PERSONALE - CHIARIMENTO



M1/C2

In che modo definiamo il nostro mandato di prestazione?

Che cosa ci aspettiamo
dalla direzione aziendale?

**Noi in
quanto
rappresen-
tanti del
personale**

Che cosa ci aspettiamo
dal(-i) sindacato(-i)?

Che cosa ci aspettiamo dai
quadri dirigenti?

Che cosa ci aspettiamo dal
dipartimento del personale?

Che cosa ci aspettiamo dai
colleghi di lavoro?

Vedi esempio sul retro



ESEMPIO: RUOLO DEGLI RP - CHIARIMENTO

In che modo definiamo il nostro mandato di prestazione?

Noi come rappresentanti del personale rappresentiamo gli interessi comuni dei/delle colleghi/e di lavoro fino alla funzione dirigenziale X nei confronti della direzione dell'azienda al fine di realizzare condizioni di lavoro e di prestazione attraenti.

Questo contiene i seguenti compiti:

Supervisione dell'azienda dal punto di vista dei colleghi di lavoro.

Recepire e rappresentare esigenze e rivendicazioni collettive dei colleghi.

Formare un'opinione rappresentativa e prendere posizione su questioni del comitato direttivo.

Collaborazione in gruppi di lavoro e progetti.

Che cosa ci aspettiamo dalla direzione aziendale?

Dialogo alla pari e capacità di gestire i conflitti in modo costruttivo

Informazione completa e tempestiva

Copertura di fronte a eventuali piantagrane a livello di quadri intermedi

Noi in quanto rappresentanti del personale

Che cosa ci aspettiamo dal(-i) sindacato(-i)?

Scambio di informazioni a scadenza regolare

Nessuna azione aziendale/nessun intervento senza consultarsi

Supporto e consulenza della RP

Che cosa ci aspettiamo dai quadri dirigenti?

Dialogo alla pari

Coinvolgimento tempestivo in base al diagramma di partecipazione

Libero accesso alle informazioni e al personale

Che cosa ci aspettiamo dal dipartimento del personale?

Incontri e scambi di informazioni a scadenze regolari

Accesso agli indicatori / alle statistiche HRM

Supporto in caso di necessità individuali del personale

Che cosa ci aspettiamo dai colleghi di lavoro?

Definire con chiarezza necessità ed esigenze

Nessuna azione singola

Copertura di fronte ai superiori/alla direzione aziendale in caso di questioni spinose

CHIARIRE I RUOLI NEL PARTENARIATO SOCIALE



M2/C2

Funzione	Parte padronale							Rappresentanza dei lavoratori					
	Consiglio di amministrazione	CEO	Comitato direttivo (organo)	HR funzione	direzione operativa	responsabile del dipartimento		Segretari sindacali	Présidente della RP	RP	Membro RP		
descrizione ruolo													
senso di un ruolo nel partenariato sociale													
missione, ambito di competenza e compiti													
poteri e competenze													

Vedi esempio sul retro



ESEMPIO: RUOLI NEL PARTENARIATO SOCIALE

Funzione	Parte padronale	Rappresentanza dei lavoratori
descrizione ruolo	Comitato direttivo (organo)	rappresentanza del personale (organo)
senso di un ruolo nel partenariato sociale	Il CD nel partenariato sociale rappresenta gli interessi del datore di lavoro ed è partner della rappresentanza del personale.	La rappresentanza del personale è l'organo giuridicamente legittimato più alto a rappresentare i collaboratori nei confronti del CD fino alla funzione quadro XY inclusa. La rappresentanza del personale è stata eletta democraticamente con la votazione della base del per una durata di.....
missione, ambito di competenza e compiti	Il CD ha l'incarico di rappresentare gli interessi del datore di lavoro nei confronti della rappresentanza del personale e di condurre delle trattative al riguardo. Il CD garantisce che: <ul style="list-style-type: none"> • I diritti di partecipazione previsti dalla legge e pattuiti all'interno dell'azienda vengano esplicitati nella quotidianità secondo il principio della buona fede. • L'opinione dei collaboratori portata avanti dalla rappresentanza del personale venga considerata nelle decisioni. • I quadri vivano una cultura dirigenziale partecipativa. • Nell'ambito del dialogo di partenariato sociale e cultura negoziale vengano apportati gli interessi del datore di lavoro (realizzazione della maggiore redditività possibile). 	La rappresentanza del personale ha l'incarico di rappresentare nei confronti del CD gli interessi dei lavoratori e di condurre dei negoziati a questo proposito: <ul style="list-style-type: none"> • La rappresentanza del personale ha cinque compiti concreti: • Compito di rappresentanza: essere portavoce degli interessi collettivi. • Recepire e far confluire ai giusti livelli le esigenze, le questioni e i problemi collettivi. • Prendere posizione su procedure di consultazione della dirigenza. • Partecipare a gruppi di lavoro e progetti in presenza di tematiche rilevanti per la partecipazione. • Assumere funzioni di supervisione e controlling nel senso di una politica di tutela dei lavoratori.
poteri e competenze	Nella tabella della partecipazione è possibile vedere quali decisioni sottostanno alla partecipazione. Nuovi modelli di orario di lavoro necessitano del consenso del consiglio di amministrazione.	Nella tabella della partecipazione si può vedere di quali diritti di partecipazione gode la rappresentanza del personale ovvero i lavoratori. Nuovi modelli di orario di lavoro necessitano di una consultazione dei collaboratori in questione.

ESEMPIO: CHI SONO I PARTNER DI PARTECIPAZIONE?**M3/C2**

Partner di partecipazione Collaboratori	Livelli di partecipazione	Partner di partecipazione Datore di lavoro
Syndicom	<= gruppo =>	direzione del gruppo
Commissione specialistica (azienda)	<= azienda =>	direzione aziendale
Commissione specialistica (Regione)	<= settore / regione =>	direzione del settore
CoPe	<= unità operativa =>	direzione operativa
Responsabile della CoPe	<= dipartimento =>	responsabile del dipartimento
Responsabile della CoPe	<= team =>	responsabile del team
Collaboratore	<= posto di lavoro =>	superiore diretto



L1/C2

Qual è il nostro mandato di prestazione?

In quanto rappresentanti del personale, rappresentiamo i colleghi di lavoro di fronte alla direzione operativa fino al livello dirigenziale x compreso per creare condizioni di lavoro e di rendimento attrattive.

L2/C2

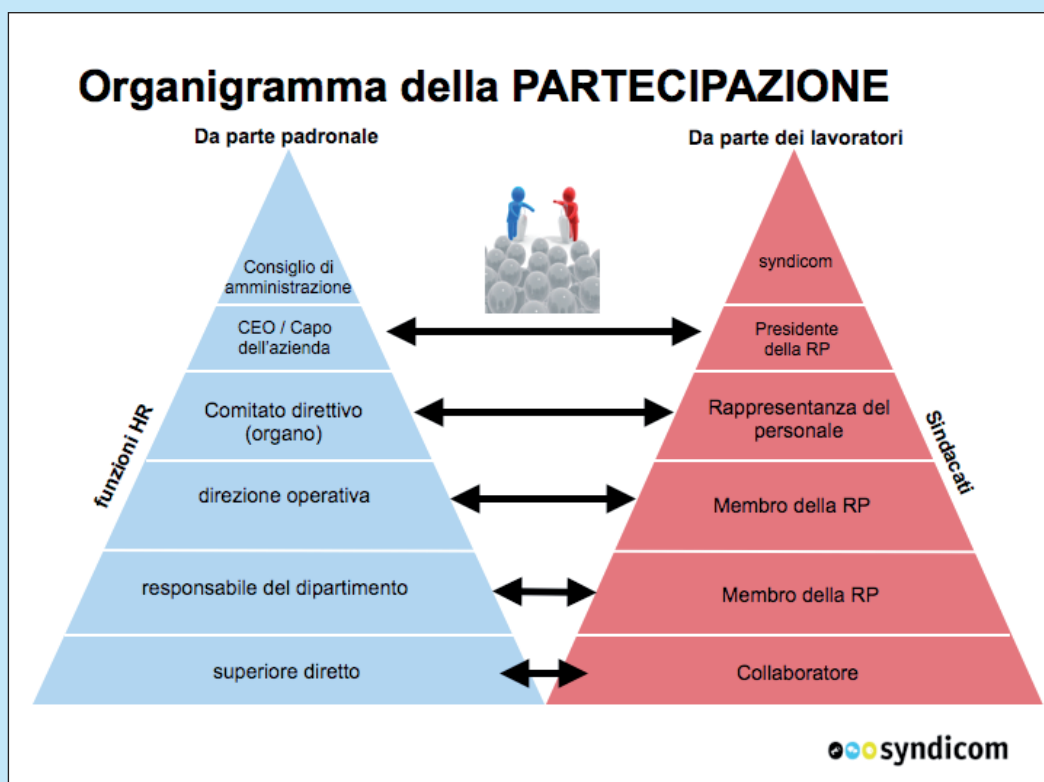
Organigramma del partenariato sociale

Da parte padronale:	Da parte dei lavoratori:
Consiglio di amministrazione	Sindacati
CEO / Capo dell'azienda	Segretari sindacali
Comitato direttivo (organo)	Presidente RP
Responsabile Personale / funzioni HR	Rappresentanza del personale
Quadri (Linea)	Membro della RP
Assistenza/coordinamento	Fiduciari del sindacato

	Mansione	Relazione
Contenuto	Quali sono i compiti, le questioni, i poteri, gli obiettivi ecc.	Chi fa cosa per chi? Chi fa cosa presso chi?
Processo	Come vengono eseguiti i compiti e risolti i problemi	Che relazioni esistono tra chi? Forme della comunicazione?
Struttura	Regole del gioco, istruzioni, iter e procedure	Forme della collaborazione, dipendenze?



L3/C2



L4/C2

Principi del successo di un partenariato sociale

- ▶ Principio 1: un partenariato a pari livello
- ▶ Principio 2: principio della parzialità
- ▶ Principio 3: garantire la pace del lavoro attraverso una vera partecipazione
- ▶ Principio 4: la buona fede
- ▶ Principio 5: il partenariato sociale necessita di una grande fiducia

syndicom

CAPITOLO 3 / LINEE GUIDA E OBIETTIVI DEI RAPPRESENTANTI DEL PERSONALE

3. INDICE DEGLI ARGOMENTI

3.1 LINEE GUIDA DI UNA RAPPRESENTANZA DEL PERSONALE	PAG. C3/3
3.2 OBIETTIVI DI UNA RAPPRESENTANZA DEL PERSONALE	PAG. C3/5

CHECKLIST

CHECKLIST – LINEE GUIDA	PAG. C3/7
CHECKLIST – OBIETTIVI	PAG. C3/9

MATERIALE DI LAVORO

DOMANDE BASILARI PER FORMULARE LE LINEE GUIDA M1/C3	PAG. C3/11
PROGRAMMA RP M2/C3	PAG. C3/13
DOMANDE BASILARI PER FORMULARE GLI OBIETTIVI M3/C3	PAG. C3/15

LUCIDI - MODELLI

LINEE GUIDA L1/C3	PAG. C3/17
CHE RISPOSTE DEVONO FORNIRE LE LINEE GUIDA? L2/C3	PAG. C3/17
PROGRAMMA RP L3/C3	PAG. C3/18
RAPPORTO TRA LINEE GUIDA E OBIETTIVI L4/C3	PAG. C3/18
OBIETTIVI STRATEGICI DEI RAPPRESENTANTI DEL PERSONALE L5/C3	PAG. C3/19
OBIETTIVI TATTICI E OPERATIVI DELLA CoPe L6/C3	PAG. C3/19
FORMULARIO OBIETTIVI OPERATIVI / MISURE L7/C3	PAG. C3/20

3. LINEE GUIDA E OBIETTIVI

3.1 LINEE GUIDA DI UNA RAPPRESENTANZA DEL PERSONALE

In molte aziende si potrebbe porre la domanda guida positiva o guida negativa? Una guida non dovrebbe essere un «passacarte» ma un «esempio» dal quale nel lavoro di tutti i giorni ci si lascia «guidare». In questo senso naturalmente è ragionevole formulare una guida anche per i rappresentanti del personale. Qui sono meno importanti i principi di comportamento mentre è più importante chiarire i principi in base ai quali deve avvenire la partecipazione nei diversi campi di attività dei rappresentanti del personale.

Nell'elaborare una guida a cosa bisogna fare attenzione?

- La guida dovrebbe essere il risultato di un dialogo intenso tra tutte le persone coinvolte. Copiare semplicemente una guida ha poco senso.
- Sarebbe opportuno creare una relazione verso l'immagine dell'azienda, i principi dei contratti collettivi di lavoro o altri documenti.
- Idealmente una guida viene elaborata e concordata con il partner di partecipazione, per es. con la direzione aziendale.

Nell'elaborare una guida a cosa bisogna fare attenzione?

Lavoratori motivati e impegnati sono i presupposti basilari per raggiungere gli obiettivi economici della XY SA.

La qualità della conduzione non determina soltanto il successo della conduzione, ma anche il clima lavorativo ed aziendale. In tutto ciò i dirigenti svolgono un ruolo chiave. La loro competenza sociale, settoriale e metodologica è determinante per il successo complessivo.

Grazie ad una cultura aziendale di partenariato e ad una possibilità di partecipazione istituzionalizzata e collettiva dei collaboratori si punta a superare contrapposizioni d'interesse tra datori di lavoro e dipendenti. Sulla base di sincerità e fiducia reciproca collaboriamo intensamente con i rappresentanti del personale e il sindacato.

Le strutture aziendali, organizzative e lavorative vanno impostate secondo principi aggiornati. Ai fini dell'organizzazione strutturale ciò significa definire meno livelli gerarchici e dipartimenti il più possibile autonomi. L'organizzazione procedurale va impostata secondo i principi dell'orientamento al processo e al progetto.

Diamo fiducia ai collaboratori, promuoviamo la responsabilizzazione e l'agire ai fini dell'azienda attraverso aree di responsabilità chiaramente definite. Va assicurata la concordanza dei compiti, delle responsabilità e delle competenze delegandola però al livello gerarchico più basso possibile.

Puntiamo alla strutturazione flessibile degli orari di lavoro, in favore della economicità e della flessibilità aziendale del datore di lavoro ma anche in favore del mantenimento del posto di lavoro e della sovranità dell'orario di lavoro personale dei dipendenti.

Nel fissare il salario ci orientiamo in primo luogo al principio della prestazione. Vorremmo ottenere la trasparenza salariale. Elemento determinante del sistema del salario a rendimento retributivo dovrebbe essere la polivalenza.

In caso di problemi economici e/o strutturali il mantenimento dei posti di lavoro ha una

GUIDA

ESEMPIO DI GUIDA



GUIDA

priorità elevata: in caso di riduzione di posti di lavoro gli organi direttivi hanno l'obbligo di verificare alternative possibili ovvero di elaborare soluzioni per tutelare l'occupazione.

Noi promuoviamo le misure di formazione e di perfezionamento che hanno una relazione diretta con le attività della XY SA. Ai lavoratori compete la responsabilità principale della propria formazione e perfezionamento. La XY SA promuove all'interno dell'azienda attività di perfezionamento collettive per incentivare le qualifiche chiave.

Il rispetto dell'integrità personale e il rispetto dei dipendenti e dei dirigenti è la base della comunicazione e della collaborazione. Incentiviamo il dialogo, informiamo in maniera trasparente sui retroscena di decisioni e di procedimenti generali.

Provvediamo a che, nella XY SA, i collaboratori e le collaboratrici godano di pari opportunità ai sensi della Costituzione federale.

Non tolleriamo né molestie sessuali né alcun genere di mobbing.

Licenziamenti. Nel caso in cui si rendesse necessario ridurre i posti di lavoro a causa di trasformazioni economiche o strutturali, ciò va fatto con la maggiore responsabilità sociale possibile. Ciò per evitare il più possibile drammi personali ed economici. Se il rendimento e/ o il comportamento non rispondono a quanto richiesto, il rapporto di lavoro viene interrotto rispettando i preavvisi di legge.

Nelle linee guida occorre rispondere alle domande indicate qui di seguito:**come . . .**

- viene gestita un'azienda
- sono strutturati i posti di lavoro e gli incarichi
- organizzare le condizioni di lavoro in modo da renderle attraenti
- vengono impiegate ed utilizzate le nuove tecnologie
- si promuovono la salute e il potenziale dei collaboratori
- funziona il partenariato sociale aziendale
- ha luogo la comunicazione e il feedback
- un'azienda s'impegna a livello socio-politico

Ulteriori parole chiave per lo sviluppo del modello guida potrebbero essere:

- politica aziendale e del personale sociale e sostenibile
- strutture aziendali federalistiche e improntate sul partenariato
- sistema direttivo e di valutazione orientato alle persone e alle prestazioni
- selezione democratica del personale e processo decisionale partecipativo
- cultura comunicativa trasparente e aperta
- condizioni di lavoro e delle prestazioni umane e che tengano conto dell'età
- suddivisione in partnership di successo e valore aggiunto, partecipazione adeguata ed equa

**LINEE GUIDA
DOMANDE GUIDA**

3.2 OBIETTIVI DI UNA RAPPRESENTANZA DEL PERSONALE

«Avere successo presuppone due elementi: avere obiettivi chiari e il desiderio ardente di raggiungerli» dice Johann Wolfgang von Goethe.

Il compito principale è quello di fare in modo che esistano anzitutto degli obiettivi. Ciò non vale solo per le aziende e per i loro dirigenti, ma ovviamente anche per i rappresentanti del personale. In questo contesto intendiamo obiettivi orientati ai collaboratori e non obiettivi economici aziendali! Qual è la meta del nostro viaggio? Per quali obiettivi si impegnano i rappresentanti del personale?

Se i rappresentanti del personale non hanno obiettivi, non c'è da meravigliarsi che essi non ottengono successo!

Si può distinguere tra obiettivi strategici, tattici e operativi. Gli obiettivi strategici derivano da linee guida o una visione superiore. Gli obiettivi tattici sono pietre miliari con un orizzonte di tipo temporale di circa 3 anni e fungono da passaggi intermedi per raggiungere gli obiettivi strategici. Gli obiettivi operativi sono obiettivi col termine massimo di un anno che determinano la «gestione ordinaria». È importante che sia sempre ben chiaro qual è la correlazione tra gli obiettivi e quali attività servono a quali obiettivi strategici.

Nel formulare gli obiettivi, una RP a cosa deve prestare attenzione?

- Concordare pochi ma importanti obiettivi.
- Perché non vogliamo fare di più? – Anche questa è una domanda importante.
- Quantificare al meglio possibile gli obiettivi se non descriverli con la maggiore precisione possibile. (vedi formula SMORF che segue)
- Separare obiettivi, misure e strumenti però trattarli spesso contemporaneamente.
- Ogni obiettivo ha un proprio responsabile, non tutti i rappresentanti del personale.
- Fissare gli obiettivi per iscritto e durante le riunioni riferirsi ad essi.

Esempio di obiettivi dei rappresentanti del personale

Obiettivi strategici:

Per i colleghi vogliamo ottenere una soddisfazione al lavoro costantemente elevata.

Vogliamo migliorare costantemente l'attrattiva del nostro datore di lavoro sul mercato del lavoro.

Vogliamo gestire i nostri processi di partecipazione in modo efficace ed efficiente.

Vogliamo migliorare costantemente la nostra reputazione di rappresentanti del personale.

OBIETTIVI DEI RAPPRESENTANTI DEL PERSONALE

A COSA PRESTARE ATTENZIONE?

ESEMPIO DI OBIETTIVI DEI RAPPRESENTANTI DEL PERSONALE



ESEMPIO DI OBIETTIVI DEI RAPPRESENTANTI DEL PERSONALE

Obiettivi tattici:

La soddisfazione dei colleghi di lavoro nell'ambito della "conduzione" va migliorata del 20 per cento.

Si punta a ridurre del 50% le dimissioni di colleghi di lavoro superiori alla media.

In tutti i progetti che si occupano della salute dei colleghi di lavoro la partecipazione dei rappresentanti del personale deve avvenire in modo completo e in tempo utile.

L'immagine dei rappresentanti del personale migliora del 10% nei sondaggi annuali.

Obiettivi operativi:

Sono stati elencati i motivi effettivi e concreti dell'insoddisfazione dei lavoratori nei confronti della conduzione ed è stato presentato alla direzione operativa un pacchetto di misure da adottare entro la fine di ottobre.

I veri motivi di tutte le dimissioni degli ultimi due anni sono conosciuti e sono stati presentati come base di discussione per la riunione della direzione operativa che avrà luogo in data xx.xx.xxxx.

A causa di una supervisione del progetto è possibile rilevare chiaramente il momento, lo stato delle informazioni e la forma di partecipazione dei rappresentanti del personale. Tale supervisione del progetto è in funzione dal x.xx.xxxx.

Ogni rappresentante del personale nei prossimi tre mesi contatterà dieci persone chiave della propria circoscrizione elettorale e presenterà loro gli obiettivi dei rappresentanti del personale e le attività progettate per l'anno seguente.

FORMULA SMORF

La formula SMORF aiuta a definire l'obiettivo:

- **Specifico:** un obiettivo deve essere formulato in modo concreto, univoco e preciso.
- **Misurabile:** un obiettivo deve essere misurabile e verificabile.
- **Orientato all'azione:** un obiettivo deve elencare punti di svolta per trasformazioni positive piuttosto che indicazioni di quel che non deve essere fatto.
- **Realistico:** gli obiettivi devono essere sì alti ma devono essere formulati nell'ambito di una possibilità realistica di raggiungimento.
- **Fissabili:** gli obiettivi devono essere determinabili a livello temporale.



CHECKLIST - LINEE GUIDA

- Abbiamo una guida univoca per i rappresentanti del personale? Sì No
- Le linee guida sono attuali? Sì No
- Le linee guida sono state accettate sia dai rappresentanti del personale che dalla direzione aziendale? Sì No
- Le linee guida sono tenute presenti nella gestione ordinaria? Sì No
- I colleghi di lavoro vengono informati quanto alle linee guida? Sì No
- I dirigenti vengono formati ovvero sensibilizzati in merito alle linee guida? Sì No
- C'è un riferimento alle linee guida imprenditoriali? Sì No
- L'applicazione delle linee guida viene controllata periodicamente? Sì No

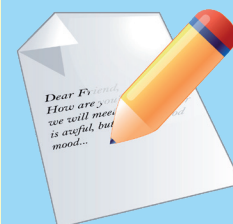
La domanda chiave di questa checklist è tuttavia la seguente:

I superiori di tutti i livelli e i collaboratori sanno formulare i contenuti principali delle linee guida?

5 (o più) No = **Vi è una notevole necessità di intervenire.** Potrebbe essere che i rappresentanti del personale si lasciano 'trasportare' dagli umori e dalla gestione ordinaria piuttosto che dalle linee guida e dagli obiettivi?

da 3 a 5 No = **La necessità di intervenire è di livello medio.** Sembra che vi siano buoni punti di partenza in fatto di linee guida. Avete, pur tuttavia, la possibilità di apportare miglioramenti! Continuate su questa strada e cercate di realizzare le cose in maniera ancora più coerente!

da 1 a 3 No = **La necessità di intervenire è di livello modesto.** Disponete di linee guida e fate molte cose nel modo giusto. Non mollate e continuate e sviluppare le linee guida e a realizzarle a un livello elevato.



CHECKLIST - OBIETTIVI

- Conosciamo gli obiettivi dell'azienda, del settore, del dipartimento, del team? Sì No
- Siamo in grado di riconoscere una relazione tra gli obiettivi aziendali e gli obiettivi del team? Sì No
- I nostri rappresentanti del personale hanno obiettivi strategici derivati dalla guida? Sì No
- Sono stati definiti gli obiettivi tattici per un orizzonte temporale da tre a quattro anni? Sì No
- I nostri rappresentanti del personale lavorano con obiettivi annuali? Sì No
- Gli obiettivi sono fissati secondo la formula SMORF? Sì No
- Le nostre attività sono collegate concretamente agli obiettivi? Sì No
- Il raggiungimento degli obiettivi viene anche controllato e valutato? Sì No

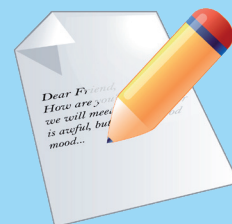
La domanda chiave di questa checklist è tuttavia la seguente:

I nostri rappresentanti del personale hanno degli obiettivi e i nostri colleghi di lavoro li conoscono?

5 (o più) No = **Vi è una notevole necessità di intervenire.** I rappresentanti del personale raggiungono a stento qualcosa di propria iniziativa. Al massimo, i rappresentanti del personale reagiscono con successo agli sviluppi dell'azienda. Ma questo non basta assolutamente!

da 3 a 5 No = **La necessità di intervenire è di livello medio.** Vi sono buoni punti di partenza in fatto di obiettivi. Avete, pur tuttavia, la possibilità di apportare miglioramenti! Continuate su questa strada e cercate di lavorare per obiettivi in maniera ancora più coerente!

da 1 a 3 No = **La necessità di intervenire è di livello modesto.** Avete degli obiettivi e fate molte cose nel modo giusto. Non mollate e continuate a mirare agli obiettivi e a realizzarli a un livello elevato.



DOMANDE BASILARI PER FORMULARE LE LINEE GUIDA**M1/C3**

Domande basilari	Parole chiave, prime formulazioni
Come guidare e gestire la nostra azienda?	
Secondo quali principi vanno organizzati i nostri posti di lavoro e i compiti relativi?	
Secondo quali principi base vanno organizzate condizioni di lavoro attraenti? per es. l'orario di lavoro?	
Secondo quali principi base vanno organizzate le interfacce tra la tecnica e le persone?	
A cosa vogliamo prestare attenzione nel promuovere la salute e il potenziale dei collaboratori?	
Quali principi guidano il nostro comportamento nel partenariato sociale e nella partecipazione?	
A cosa prestiamo attenzione nella comunicazione e nel feedback?	
Come deve impegnarsi l'azienda a livello socio-politico?	

Vedi esempio sul retro

ESEMPIO: LINEE GUIDA PER I RAPPRESENTANTI DEL PERSONALE



M1/C3

Domande basilari	Parole chiave, prime formulazioni
Come guidare e gestire la nostra azienda?	Collaboratori motivati e impegnati sono i presupposti fondamentali per raggiungere gli obiettivi economici della XY SA. La qualità della conduzione non determina soltanto il successo della conduzione, ma anche del clima lavorativo ed aziendale. In tutto ciò i dirigenti svolgono un ruolo chiave. La loro competenza sociale, settoriale e metodologica è determinante per il successo complessivo.
Secondo quali principi vanno organizzati i nostri posti di lavoro e i compiti relativi?	Le strutture aziendali, organizzative e lavorative vanno impostate secondo principi aggiornati. Ai fini dell'organizzazione strutturale ciò significa meno livelli gerarchici e definire dipartimenti il più possibile autonomi. L'organizzazione procedurale va strutturata secondo i principi dell'orientamento al processo. Diamo fiducia ai collaboratori, promuoviamo la responsabilizzazione e l'agire aziendale attraverso aree di responsabilità chiaramente definite. Va assicurata la concordanza dei compiti, delle responsabilità e delle competenze delegandola però al livello gerarchico più basso possibile.
Secondo quali principi base vanno organizzate condizioni di lavoro attraenti? per es. l'orario di lavoro?	Puntiamo a una strutturazione flessibile dell'orario di lavoro, in favore della redditività e della flessibilità aziendale del datore di lavoro ma anche in favore del mantenimento del posto di lavoro e della sovranità dell'orario di lavoro personale dei collaboratori.
Secondo quali principi base vanno organizzate le interfacce tra la tecnica e le persone?	In caso di nuovi investimenti in tecnologie teniamo conto dei principi dell'organizzazione del lavoro definiti dalle scienze del lavoro. La tecnica deve essere socialmente compatibile e costituire un supporto per la persona.
A cosa vogliamo prestare attenzione nel promuovere la salute e il potenziale dei collaboratori?	Il lavoro non deve far ammalare. Promuoviamo la consapevolezza dell'importanza della salute e sosteniamo il miglioramento dello stato di salute ogni giorno. Favoriamo attività di formazione e di perfezionamento che siano in relazione diretta con le attività della XY SA. Ai collaboratori compete la responsabilità principale della propria formazione e perfezionamento. La XY SA incoraggia all'interno dell'azienda attività di perfezionamento collettive per promuovere le qualifiche chiave.
Quali principi guidano il nostro comportamento nel partenariato sociale e nella partecipazione?	Grazie ad una cultura aziendale con una possibilità di partecipazione istituzionalizzata e collettiva da parte dei collaboratori si punta a superare eventuali contrapposizioni d'interesse tra il datore di lavoro e i collaboratori. Sulla base di sincerità e fiducia reciproca collaboriamo intensamente con la commissione del personale e con il sindacato.
A cosa prestiamo attenzione nella comunicazione e nel feedback?	Il rispetto dell'integrità personale e il rispetto dei collaboratori e dei dirigenti costituisce la base della comunicazione e della collaborazione. Promuoviamo il dialogo, informiamo in maniera trasparente sui retroscena di decisioni e di procedimenti generali.
Come deve impegnarsi l'azienda a livello socio-politico?	Compatibilmente con le nostre possibilità finanziarie, ci impegniamo a livello sociale, ambientale e culturale nell'ambito della nostra azienda. Soprattutto offriamo posti di lavoro a persone socialmente svantaggiate e ci preoccupiamo di creare posti moderni per apprendisti. In caso di problemi economici e/o strutturali, il mantenimento dei posti di lavoro ha una priorità elevata. In caso di riduzione di posti di lavoro gli organi direttivi hanno il dovere di verificare alternative o di elaborare soluzioni per tutelare l'occupazione.

PROGRAMMA RP

**M2/C3**

Salute	Salario/Partecipazione
Orario di lavoro	Organizzazione del lavoro
Direzione	Condizioni di lavoro individuali
Sviluppo personale	???

Vedi esempio sul retro

**M2/C3****ESEMPIO: PROGRAMMA RP**

Salute	Salario/Partecipazione
<p>Ci impegniamo per condizioni di lavoro e prestazioni che non danneggino la salute.</p> <p>Il lavoro non deve far ammalare le persone!</p>	<p>Ci impegniamo per una partecipazione equa al successo della nostra azienda. Per un sistema salariale equo, per un andamento dei salari equo, e per una distribuzione equa degli adeguamenti salariali individuali.</p>
Orario di lavoro	Organizzazione del lavoro
<p>Nell'ambito dell'orario di lavoro stabilito nei contratti collettivi di lavoro chiediamo e promuoviamo modelli di orario di lavoro che diano una certa autonomia temporale ai colleghi e alle colleghe di lavoro.</p> <p>Per chi lavora su turni, ci orientiamo ai modelli più attraenti per i collaboratori.</p>	<p>La motivazione principale deriva dal contenuto stesso del lavoro. Il lavoro dev'essere interessante, e non organizzato esigendo troppo, o troppo poco.</p> <p>Noi chiediamo e promuoviamo organizzazioni umane del lavoro e ci orientiamo alle conoscenze della psicologia del lavoro.</p>
Direzione	Condizioni di lavoro individuali
<p>I/le dirigenti devono essere competenti sia professionalmente che umanamente. Ci impegniamo affinché i/le nostri/e colleghi/e si sentano apprezzati/e e che vengano coinvolti/e dai superiori.</p> <p>Vogliamo un sistema equo di valutazione e ci impegniamo a favore di una valutazione dei superiori dal basso verso l'alto.</p>	<p>Le condizioni di lavoro, laddove questo fosse possibile, devono tener conto delle esigenze individuali dei/delle colleghi/e di lavoro. Che siano single, mamme, padri, genitori monoparentali, giovani, anziani ecc. – tutti/e hanno esigenze diverse.</p> <p>Per questo chiediamo soluzioni individuali concordate collettivamente con la RP.</p>
Sviluppo personale	???
<p>Ci impegniamo a favore di uno sviluppo del personale e di un orientamento della carriera sostenibili.</p> <p>La formazione e l'aggiornamento non possono essere riservati a pochi.</p> <p>La carriera non dev'essere aperta solo agli stakanovisti che fanno molti straordinari. Devono essere promossi anche i lavoratori a tempo parziale e i lavoratori normali.</p>	

DOMANDE BASILARI PER FORMULARE GLI OBIETTIVI**M3/C3**

Quali sono gli obiettivi strategici (a lungo termine) a livello aziendale?	
Dal punto di vista del datore di lavoro? (p.es. del CdA/Direzione aziendale)	Dal punto di vista dei collaboratori? (p.es. sindacato, rappresentanti del personale)
Quali sono gli obiettivi tattici (a medio termine) a livello aziendale?	
Quali sono gli obiettivi operativi (a breve termine) a livello aziendale e di team?	
Quale obiettivo si pongono i rappresentanti del personale al loro interno?	

Vedi esempio sul retro

ESEMPIO: DOMANDE BASILARI PER FORMULARE**M3/C3****GLI OBIETTIVI**

Quali sono gli obiettivi strategici (a lungo termine) a livello aziendale?	
Dal punto di vista del datore di lavoro? (p.es. del CdA/Direzione aziendale)	Dal punto di vista dei collaboratori? (p.es. sindacato, rappresentanti del personale)
	<p>Per i colleghi vogliamo ottenere una soddisfazione al lavoro costantemente elevata.</p> <p>Vogliamo strutturare i nostri processi di partecipazione in modo efficace ed efficiente.</p> <p>Vogliamo migliorare costantemente la nostra reputazione di rappresentanti del personale.</p>
Quali sono gli obiettivi tattici (a medio termine) a livello aziendale?	
	<p>La soddisfazione al lavoro dei colleghi nell'ambito della "conduzione" va migliorata del 20 per cento.</p> <p>In tutti i progetti che si occupano della salute dei collaboratori, la partecipazione dei rappresentanti del personale deve avvenire in modo completo e tempestivo.</p> <p>L'immagine dei rappresentanti del personale migliora del 10 per cento nei sondaggi annuali.</p>
Quali sono gli obiettivi operativi (a breve termine) a livello aziendale e di team?	
	<p>Sono stati elencati i motivi effettivi e concreti dell'insoddisfazione dei collaboratori nell'ambito della "conduzione" ed è stato presentato alla direzione operativa un pacchetto di misure da adottare entro la fine di ottobre.</p> <p>A causa di una supervisione del progetto è possibile rilevare chiaramente il momento, lo stato delle informazioni e la forma di partecipazione dei rappresentanti del personale. Tale supervisione del progetto è in funzione dal x.xx.xxxx.</p>
Quale obiettivo si pongono i rappresentanti del personale al loro interno?	
	<p>Il grado di notorietà dei rappresentanti del personale cresce del 10%. Ogni rappresentante del personale nei prossimi tre mesi contatterà dieci persone chiave della propria circoscrizione elettorale e presenterà loro gli obiettivi della CoPe e le attività progettate per l'anno seguente.</p>

**L1/C3**

Linee guida di una rappresentanza del personale

Le linee guida dei rappresentanti del personale, nel trattare la gestione ordinaria, devono dare un orientamento affinché non si perdano di vista gli obiettivi a medio termine.



syndicom

Che risposte devono fornire le linee guida?

Esse devono rispondere a come...



- viene gestita un'azienda
- sono strutturati i posti di lavoro e gli incarichi
- organizzare le condizioni di lavoro in modo da renderle attraenti
- vengono impiegate ed utilizzate le nuove tecnologie
- si promuovono la salute e il potenziale dei collaboratori
- funziona il partenariato sociale aziendale
- ha luogo la comunicazione e il feedback
- un'azienda s'impegna a livello socio-politico

syndicom

L2/C3



L3/C3

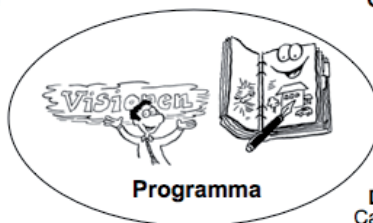
Programma RP – A favore di cosa ci impegniamo?

Politica aziendale e del personale complessiva e sostenibile economica-sociale-ecologica

Distribuzione equa del valore aggiunto
win-win/equa partecipazione al successo

Gerarchie piatte, processi brevi e non burocratici
Pochi capi – compiti precisi

Condizioni di lavoro e delle prestazioni umane attraenti – individuali – salubri



Direzione equa e valorizzante
Capi che agiscono in modo umano ed economico

Cultura della comunicazione trasparente ed aperta
Dialogo aperto con qualità informativa

Coinvolgimento dei collaboratori nel processo decisionale, sfruttando l'intelligenza collettiva
Partecipazione – democrazia



L4/C3

Obiettivi strategici dei rappresentanti del personale

Obiettivo attrattività mercato del lavoro

Vogliamo continuare a migliorare l'attrattività del nostro datore di lavoro sul mercato del lavoro.

Obiettivo soddisfazione al lavoro

Vogliamo ottenere per i nostri colleghi una soddisfazione al lavoro che si mantenga sempre elevata.

Obiettivo processi di partecipazione

Vogliamo strutturare i nostri processi di partecipazione in modo efficace ed efficiente.

Obiettivo potenziale dei rappresentanti del personale

Vogliamo migliorare costantemente la nostra reputazione di rappresentanti del personale.





L5/C3

Obiettivi strategici dei rappresentanti del personale

Obiettivo attrattività mercato del lavoro

Vogliamo continuare a migliorare l'attrattività del nostro datore di lavoro sul mercato del lavoro.

Obiettivo soddisfazione al lavoro

Vogliamo ottenere per i nostri colleghi una soddisfazione al lavoro che si mantenga sempre elevata.

Obiettivo processi di partecipazione

Vogliamo strutturare i nostri processi di partecipazione in modo efficace ed efficiente.

Obiettivo potenziale dei rappresentanti del personale

Vogliamo migliorare costantemente la nostra reputazione di rappresentanti del personale.

Obiettivi tattici e operativi della CoPe

Obiettivo strategico nell'ambito della soddisfazione al lavoro

Vogliamo ottenere per i nostri colleghi una soddisfazione al lavoro che si mantenga sempre elevata

Entro il 31.12.20XX.....

- La soddisfazione dei colleghi di lavoro nell'ambito della "conduzione" va migliorata del 20 per cento.

Entro il 31.12.20XX.....

- Sono stati elencati i motivi effettivi e concreti dell'insoddisfazione dei collaboratori nei riguardi della conduzione ed è stato presentato alla direzione operativa un pacchetto di misure da adottare entro la fine dell'anno.

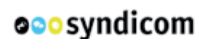
L6/C3



L7/C3

Formulario obiettivi operativi / Misure

Obiettivi e misure nel settore soddisfazione sul lavoro				CoPe XY SA		anno 20XX		
Obiettivo strategico: vogliamo ottenere per i collaboratori una soddisfazione al lavoro che si mantenga sempre elevata								
n.	Obiettivo	Scadenza	Responsabile	Misura n.	Misura	Scadenza	Responsabile	Motivi? problemi, misure
1				1.1				
				1.3				
				1.4				
				1.5				
				1.6				
				1.7				
				1.8				
2				2.1				
				2.2				
				2.3				
				2.4				
				2.5				
				2.6				
3				3.1				
				3.2				
				3.3				
				3.4				
				3.5				
				3.6				
4				4.1				
				4.2				
				4.3				
				4.4				
				4.5				
				4.6				



CAPITOLO 4 / ORGANIZZAZIONE INTERNA E PROCESSI DEI RAPPRESENTANTI DEL PERSONALE

4. INDICE DEGLI ARGOMENTI

4.1 ORGANIZZAZIONE STRUTTURALE	PAG. C4/3
4.2 ORGANIZZAZIONE PROCEDURALE	PAG. C4/7

CHECKLIST

CHECKLIST - ORGANIZZAZIONE	PAG. C4/9
----------------------------	-----------

MATERIALE DI LAVORO

AMBITI DI RAPPRESENTANZA M1/C4	PAG. C4/11
IL MIO AMBITO DI RAPPRESENTANZA M2/C4	PAG. C4/13
RIPARTIZIONE DEI COMPITI - AMBITI M3/C4	PAG. C4/15
RIPARTIZIONE DEI COMPITI - ESPERTI M4/C4	PAG. C4/17
PROFILO RICHIESTO M5/C4	PAG. C4/19
PANORAMICA DEI PROCESSI M6/C4	PAG. C4/21
PRESENTAZIONE DEL PROCESSO VARIANTE 1 M7/C4	PAG. C4/23
PRESENTAZIONE DEL PROCESSO VARIANTE 2 M8/C4	PAG. C4/25

LUCIDI - MODELLI

ORGANIZZAZIONE STRUTTURALE E PROCEDURALE L1/C4	PAG. C4/27
AMBITI DI RAPPRESENTANZA – CHI RAPPRESENTA CHI? L2/C4	PAG. C4/27
RIPARTIZIONE DEI COMPITI / AMBITO RAPPRESENTANZA DEL PERSONALE L3/C4	PAG. C4/28
PROCESSI NELL'AMBITO DI UNA RAPPRESENTANZA DEL PERSONALE L4/C4	PAG. C4/28
PROCESSI DI BASE DELLA RAPPRESENTANZA DEL PERSONALE L5/C4	PAG. C4/29
RAPPRESENTAZIONE DEL PROCESSO VARIANTE 1 L6/C4	PAG. C4/29
PRESENTAZIONE DEL PROCESSO VARIANTE 2 L7/C4	PAG. C4/30
AMBITI DI MANSIONI DI UN MEMBRO DELLA RP L8/C4	PAG. C4/30

4. ORGANIZZAZIONE

4.1 ORGANIZZAZIONE STRUTTURALE DI UNA RAPPRESENTANZA DEL PERSONALE

La «buona» organizzazione di una rappresentanza del personale non esiste. Tutte le organizzazioni sono imperfette. L'organizzazione è un compito permanente dei rappresentanti del personale. Quanto più l'azienda è grande, tanto più l'organizzazione è impegnativa.

Secondo Malik esistono tre questioni fondamentali riguardanti l'organizzazione:

- Come dobbiamo organizzarci per assolvere ai nostri compiti fondamentali e ai compiti di partecipazione per il bene dei nostri elettori?
- Come dobbiamo organizzarci per fare in modo che ciò che facciamo lo facciamo in maniera efficiente ed efficace?
- Come dobbiamo organizzarci per far sì che riusciamo a fare ciò che ci siamo prefissi (gli obiettivi)?

Organizzazione strutturale e procedurale di una rappresentanza del personale

L'organizzazione strutturale è lo scheletro gerarchico di un'organizzazione. Mentre l'organizzazione strutturale determina le condizioni quadro, vale a dire quali compiti vanno eseguiti da quali persone e con quali mezzi, l'organizzazione procedurale regola i processi di lavoro e di informazione che si svolgono all'interno di tali condizioni quadro.

Il fine dell'organizzazione strutturale è di raggiungere, per la suddivisione del lavoro, un'articolazione e un ordine sensato dei processi operativi all'interno di un'azienda mediante la formazione e la distribuzione di compiti (posti).

L'organizzazione strutturale risponde a domande quali :

- Chi assume la conduzione?
- Chi ha da dire che cosa a chi?
- Chi rappresenta quali colleghi di lavoro?
- Dove, come e in che arco di tempo vanno raggiunti gli obiettivi?
- Chi ne è responsabile?

**LA QUESTIONE
FONDAMENTALE
DELL'ORGANIZZAZIONE**

ORGANIZZAZIONE

**QUESTIONI INERENTI
ALL'ORGANIZZAZIONE
DELLA RAPPRESEN-
TANZA DEL PERSONALE**

In una rappresentanza del personale sorgono le seguenti importanti questioni inerenti all'organizzazione:

Chiarezza delle strutture e degli ambiti di rappresentanza. Ogni collega di lavoro deve sapere chi è il «suo» rappresentante del personale. Ogni rappresentante del personale deve sapere quali colleghi di lavoro deve rappresentare ed informare.

Ripartizione dei compiti. Oltre al lavoro di rappresentanza vero e proprio vi sono anche molte cariche e funzioni particolari. Tale lavoro dovrebbe essere ripartito tra tutti i rappresentanti del personale. Inoltre ogni rappresentante del personale dovrebbe farsi carico, oltre che dell'ambito di rappresentanza, anche di un altro ambito.

Organizzazione procedurale / processi. Una valida rappresentanza del personale ha processi definiti per i propri compiti principali. Sia che si tratti di informazioni da fornire ai propri colleghi di lavoro sia che si tratti di una presa di posizione o anche di trattare tematiche importanti all'interno della rappresentanza del personale.

Strumenti di conduzione. Una rappresentanza del personale non può essere solo dotata di un presidente, essa necessita altresì di una chiara conduzione. Tuttavia, tale conduzione non può affermarsi tramite un «diritto di emanare direttive» ma necessita di strumenti di conduzione mirati. Obiettivi annuali e pianificazioni annuali sono anch'essi importanti.

Concetto di comunicazione. Quanto più è grande l'azienda, tanto più difficile è la comunicazione. Per un flusso di informazioni e di comunicazioni ottimale, i rappresentanti del personale hanno bisogno di un concetto di comunicazione con chiare competenze.

Infrastruttura su misura per i rappresentanti del personale. Postazioni di lavoro d'ufficio, sale riunioni, armadietti con serrature, accesso a PC e a Internet, bacheche, Intranet ecc., per nominare solo alcune parole chiave di cui necessita un rappresentante del personale.

Riunioni della rappresentanza del personale. La maggior parte dei rappresentanti del personale sottovalutano l'effetto di una riunione ben preparata, chiaramente strutturata e gestita in modo efficiente. Per raggiungere ciò si ha bisogno di strumenti efficienti.

Strutturazione degli ambiti di rappresentanza

Quanto più è grande l'azienda, tanto più diventa importante una strutturazione chiara negli ambiti elettivi e della rappresentanza.

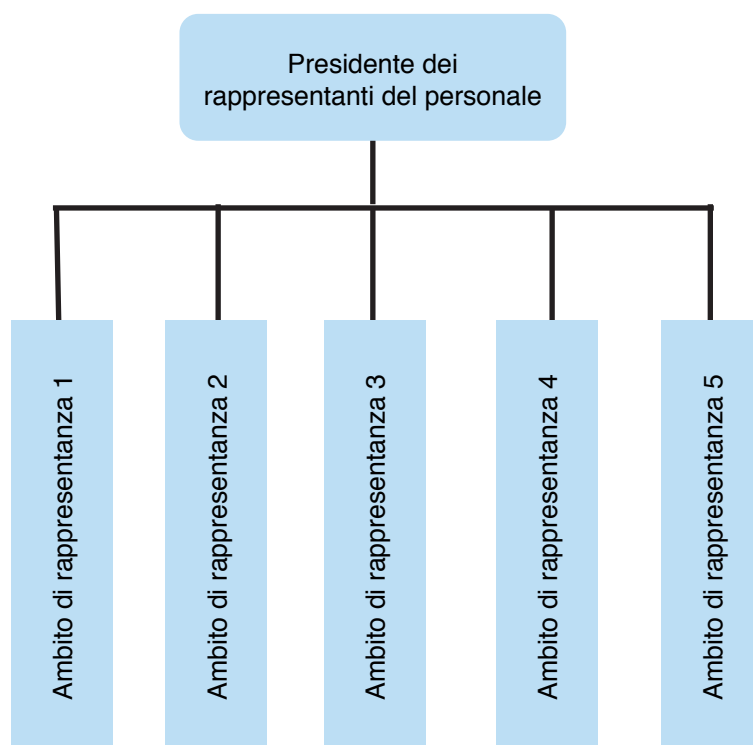
Ogni collega di lavoro dovrebbe sapere quale rappresentante del personale ha il compito di rappresentare i suoi interessi e/o da quale rappresentante del personale dovrebbe ricevere informazioni. In questo senso si tratta di rappresentare gli interessi per quanto riguarda le rivendicazioni collettive, e non di rappresentare gli interessi di singoli colleghi di lavoro.

In tempi in cui gli organigrammi delle aziende vengono modificati quasi mensilmente, questo non è certo un compito organizzativo semplice.

Il tipo di strutturazione può seguire i criteri più diversi. L'ideale è quello di adeguare i singoli ambiti analogamente ai settori organizzativi dell'azienda. Quanti colleghi di lavoro possono essere rappresentati da un rappresentante del personale? Ciò è spesso regolato nei contratti collettivi di lavoro e dipende, naturalmente, dalle condizioni aziendali.

**AMBITI DI
RAPPRESENTANZA**





**AMBITI
DI RAPPRESENTANZA
CHIARI**

Per strutturare gli ambiti di rappresentanza si possono applicare diversi criteri:

- **Organizzazione del business:** gli ambiti di rappresentanza sono identici all'organigramma dell'unità organizzativa. In ogni unità organizzativa vengono eletti i relativi membri della rappresentanza del personale.
- **Principio elettivo ad elezione indiretta.** Ogni ambito o dipartimento (a seconda della dimensione), indipendentemente dal numero dei collaboratori, presenta due membri.
- **Principio elettivo ad elezione diretta.** Viene deciso un numero totale dei rappresentanti del personale. Ora per ogni numero xy di collaboratori nei settori o dipartimenti viene eletto un rappresentante del personale. Dipartimenti o settori di grandi dimensioni ottengono così più membri.
- **Modello dei gruppi target.** Senza tener conto delle strutture organizzative, si definiscono gruppi target, gruppi che si estendono a più dipartimenti. A tal fine potrebbero servire gruppi professionali, funzioni simili, gruppi di retribuzione o altre caratteristiche per la strutturazione. Donne, uomini, stranieri, lavoratori parttime ecc.

Naturalmente, tali criteri possono anche essere combinati tra loro. Gli ambiti di rappresentanza non sono importanti solo per le elezioni ma anche per l'informazione e la comunicazione tra i rappresentanti del personale e i colleghi di lavoro.

**CRITERI
DI STRUTTURAZIONE**

Ripartizione dei compiti e del lavoro tra i rappresentanti del personale

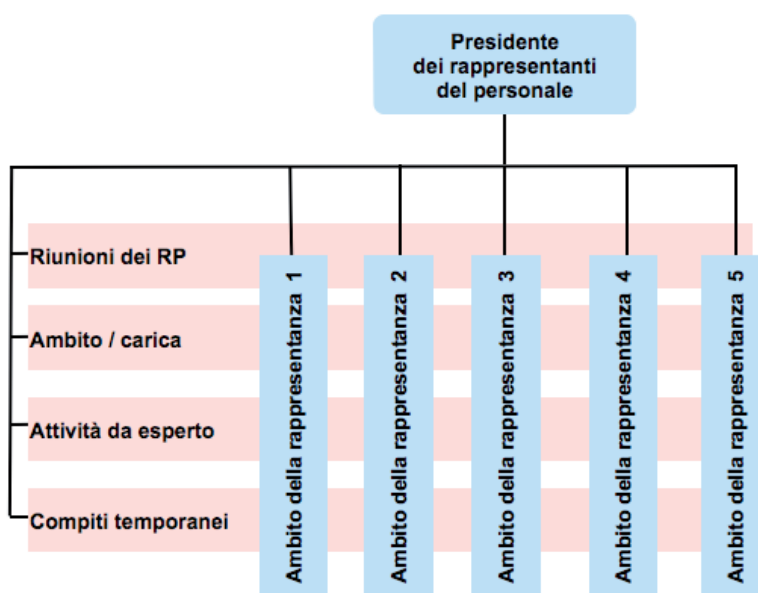
I compiti dei rappresentanti del personale sono molteplici. Se i rappresentanti del personale vogliono avere successo, non è assolutamente sufficiente effettuare «solo» riunioni. Anche perché i numerosi compiti non possono essere svolti tutti dalla sola presidenza.

In una rappresentanza del personale si distinguono cinque tipologie di compiti:

- **Rappresentanza degli interessi nell’ambito di rappresentanza:** ogni membro è responsabile di un ambito di rappresentanza. In tale ambito si tratta di rappresentare i colleghi di lavoro verso «l’alto» nonché di far scorrere le informazioni dall’«alto» verso il «basso».
- **Partecipazione alle riunioni dei rappresentanti del personale:** ciò comprende la preparazione della riunione, la partecipazione alla riunione oltre alla preparazione del follow-up della riunione stessa.
- **Ambiti / cariche dei rappresentanti del personale:** ogni rappresentante del personale si occupa di un ambito / di una carica, presidenza e vicepresidenza, segretariato, tenuta del verbale, incaricato/a della comunicazione, incaricato/a alle PR, «Ministro degli Esteri», controller, finanze, formatore/trice, specialista PC ecc. Questi compiti singoli vengono eseguiti per il bene di tutti i rappresentanti del personale.
- **Attività da esperto in un campo di attività / di partecipazione:** l’ideale è che ogni rappresentante del personale si occupi, in aggiunta, di un ambito specialistico come ad esempio l’orario di lavoro, le questioni salariali, il diritto del lavoro, la parità delle opportunità, la promozione della salute, la sicurezza sul lavoro, la valutazione della prestazione, i colloqui con i collaboratori, la strutturazione del lavoro, le tipologie di lavoro ecc. In questo

CAMPI DI ATTIVITÀ DELLA RAPPRESENTANZA DEL PERSONALE

A MATRICE DEI RAPPRESENTANTI DEL PERSONALE

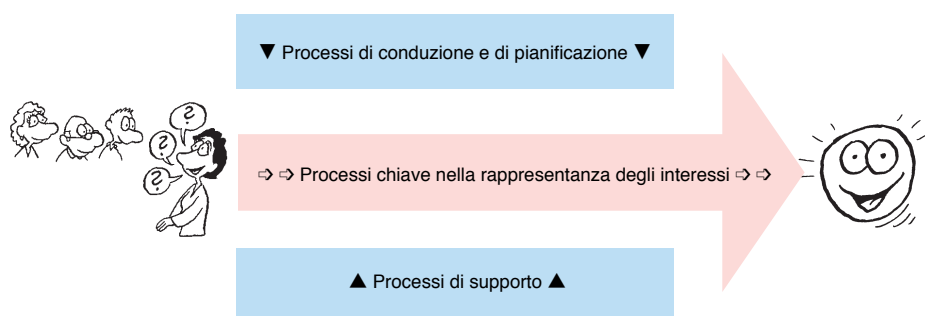


ambito di specializzazione ogni rappresentante del personale fornisce consulenze agli altri membri. Il vantaggio consiste nel fatto che non tutti i rappresentanti del personale devono essere formati in ogni ambito.

- **Compiti temporanei:** ogni rappresentante del personale deve tener conto del fatto di poter ricevere compiti speciali, collaborazione temporanea in gruppi di lavoro e/o progetti.

4.2 ORGANIZZAZIONE PROCEDURALE DI UNA RAPPRESENTANZA DEL PERSONALE

Con il termine di «organizzazione procedurale» s'intendono i compiti da espletare sia a livello temporale che locale, sia in successione che in parallelo, compiti che sono necessari per raggiungere un determinato risultato operativo. Oggi il termine «organizzazione procedurale» viene sostituito sempre più spesso dal termine più 'moderno' di «gestione dei processi»



**ORGANIZZAZIONE
PROCEDURALE**

**PROCESSI DI UNA
RAPPRESENTANZA
DEL PERSONALE**

Obiettivi dell'organizzazione procedurale

- Utilizzare al meglio le risorse esistenti
- Minimizzare i tempi di esecuzione del lavoro e i costi di svolgimento
- Distribuire i compiti di lavoro e renderli attrattivi

I processi essenziali di una rappresentanza del personale sono:

- **Compito di rappresentanza:** la rappresentanza degli interessi collettivi nel settore di competenza, funzione di portavoce e cura delle relazioni con i colleghi di lavoro da rappresentare e con i partner che collaborano competenti, vale a dire con i quadri dirigenti.
- **Funzione di vigilanza:** vengono raggiunti gli obiettivi dal punto di vista dei colleghi di lavoro? Vengono rispettati i contratti collettivi di lavoro e le altre regolamentazioni interne? Quali andamenti sono problematici dal punto di vista dei colleghi di lavoro (riconoscimento tempestivo)?
- **Comprendere, analizzare, trattare, rappresentare sistematicamente le necessità dei colleghi di lavoro e negoziarle con le persone o gli organi competenti.**

PROCESSI CHIAVE

PROCESSI DI CONDUZIONE E DI PIANIFICAZIONE

- Trattare le richieste del comitato direttivo, dei quadri dirigenti e/o della divisione del personale, discuterne con i colleghi, avviare un processo di consultazione e prendere posizione.
- Partecipazione nell'ambito dei gruppi di lavoro e nei progetti rilevanti per il personale e la collaborazione.

I processi di conduzione e di pianificazione di una rappresentanza del personale sono:

- Pianificare a lungo termine: elaborare le linee guida, elaborare con i colleghi di lavoro e comunicare gli obiettivi del periodo della carica nell'ambito delle comunicazioni.
- Sviluppare e comunicare gli obiettivi e le pianificazioni annuali delle attività dei rappresentanti del personale.
- Preparare, eseguire e fare il follow-up della riunione dei rappresentanti del personale.
- Monitorare costantemente i risultati delle pendenze e delle attività pianificate.
- Sviluppare il team e l'organizzazione del gruppo, ivi inclusa la pianificazione della formazione e del perfezionamento dei rappresentanti del personale.
- Concordare e coordinarsi con la direzione aziendale, con la direzione operativa e con i sindacati.

PROCESSI DI SUPPORTO

I processi di supporto di una rappresentanza del personale sono:

- Fornire supporto alla rappresentanza del personale e ai suoi membri nei compiti amministrativi, ivi inclusa la tenuta dei verbali.
- Promuovere le pubbliche relazioni (PR) attraverso attività dei rappresentanti del personale.
- Garantire l'infrastruttura IT, Intranet e le piattaforme di comunicazione.
- Garantire la documentazione e l'archiviazione delle attività.
- Garantire le statistiche, la gestione dati e il materiale per le presentazioni (controlling).
- Fornire supporto ai rappresentanti del personale in occasione di presentazioni verbali e/o scritte.

A COSA PRESTARE ATTENZIONE?

Importante: I rappresentanti del personale devono prestare attenzione a che i processi più importanti siano rappresentati il più semplicemente possibile. Ciò aiuta sia i singoli rappresentanti del personale sia i colleghi di lavoro o le altre persone coinvolte ad attenersi alla procedura corretta. È altresì importante che ogni processo abbia possibilmente una persona che ne sia responsabile. Nel moderno gergo del management si parla di «processowner» vale a dire di «possessore» del processo.

CHECKLIST – ORGANIZZAZIONE

All'interno della nostra rappresentanza del personale vi sono ambiti di rappresentanza chiari e distinti?

Sì No

Ogni rappresentante del personale conosce i nomi dei collaboratori di cui è responsabile?

Sì No

Esiste un organigramma dei rappresentanti del personale?

Sì No

I compiti di rappresentante del personale sono fissati per es. in un profilo degli incarichi?

Sì No

Esiste una visione d'insieme dei principali processi all'interno della rappresentanza del personale?

Sì No

Per i processi principali esiste uno schema in forma semplice?

Sì No

All'interno della nostra rappresentanza del personale, le responsabilità sono state chiarite e fissate?

Sì No

Esiste uno schema semplice e accessibile a terzi di com'è organizzata la rappresentanza del personale e di come sono ripartiti i compiti?

Sì No

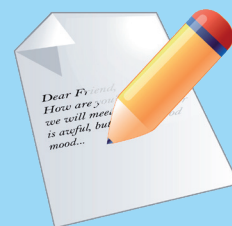
La domanda chiave di questa checklist è tuttavia la seguente:

Noi, in quanto rappresentanti del personale, siamo organizzati in modo tale da poter svolgere la rappresentanza degli interessi dei colleghi di lavoro in modo efficiente ed efficace?

5 (o più) No = **Vi è una notevole necessità di intervenire.** Probabilmente, i rappresentanti del personale sono organizzati in modo piuttosto caotico o si limitano a eseguire le riunioni previste. C'è molto da fare – è necessario rimboccarsi le maniche!

da 3 a 5 No = **La necessità di intervenire è di livello medio.** Mostrate i primi segnali di un'organizzazione valida. Continuate a darvi da fare e a sviluppare in modo mirato l'organizzazione della rappresentanza del personale.

da 1 a 3 No = **La necessità di intervenire è di livello modesto.** L'organizzazione è perfetta! Avete già organizzato molte cose nel modo giusto. Pensate però che il contesto è in trasformazione permanente e che perciò anche la vostra organizzazione deve restare di tipo dinamico.



AMBITI DI RAPPRESENTANZA**M1/C4**

Nome del settore / del dipartimento / del team	Numero dei colleghi di lavoro da rappresentare	Membro responsabile dei rappresentanti del personale

Vedi esempio sul retro

ESEMPIO: AMBITI DI RAPPRESENTANZA**M1/C4**

Nome del settore / del dipartimento / del team	Numero dei colleghi di lavoro da rappresentare	Membro responsabile dei rappresentanti del personale
Dipartimento A	50	Hans
Dipartimento B	150	Joachim
Dipartimento C	190	Marianne
Dipartimento D	35	Jessica
ecc.		

IL MIO AMBITO DI RAPPRESENTANZA**M2/C4**

Quali colleghi di lavoro di quale dipartimento devo rappresentare?		Numero di collaboratori?
Totale dei colleghi di lavoro da rappresentare?		
Fino a che livello di funzione incluso rappresento gli interessi dei collaboratori?		
In questi ambiti di rappresentanza chi sono i quadri dirigenti responsabili?		
Dipartimento	Cognome	Telefono
Nell'ufficio del personale / Nelle Human Relations chi è responsabile del mio ambito di rappresentanza?		
Da parte del sindacato / delle associazioni chi è responsabile per la nostra azienda?		

Vedi esempio sul retro

ESEMPIO: IL MIO AMBITO DI RAPPRESENTANZA**M2/C4**

Quali colleghi di lavoro di quale dipartimento devo rappresentare?		Numero di collaboratori?
Dipartimento A		50
Dipartimento B		70
Dipartimento C		40
	Totale dei colleghi di lavoro da rappresentare?	160
Fino a che livello di funzione incluso rappresento gli interessi dei collaboratori?		
Fino al livello di responsabile di dipartimento incluso		
In questi ambiti di rappresentanza chi sono i quadri dirigenti responsabili?		
Dipartimento	Cognome	Telefono
Dipartimento A	Brönnimann	xx
Dipartimento B	Traber	xx
Dipartimento C	Hasler	xx
Nell'ufficio del personale / Nelle Human Relations chi è responsabile del mio ambito di rappresentanza?		
xx	xx	xx
Da parte del sindacato / delle associazioni chi è responsabile per la nostra azienda?		
	xx	xx

RIPARTIZIONE DEI COMPITI - AMBITI



M3/C4

Quali ambiti / cariche esistono nella nostra rappresentanza del personale?	Descrizione dei compiti	Membro
Presidenza	Dirige le riunioni dei rappresentanti del personale Conduce e supporta i rappresentanti del personale È responsabile del processo «linee guida – obiettivi» Coordina e pianifica le attività annuali Rappresenta la rappresentanza del personale nei confronti del CEO e delle HR	Hans
Vicepresidenza	È pronta in ogni momento ad assumere la presidenza	Vreni
Segretariato	Redige i verbali delle riunioni dei rappresentanti del personale Gestisce e aggiorna l'elenco delle pendenze È responsabile dei compiti amministrativi dei rappresentanti del personale Supporta i rappresentanti del personale nei compiti amministrativi	Kurt
Comunicazione / PR	Elabora e aggiorna il concetto di comunicazione Elabora e cura il materiale di PR per i rappresentanti del personale Gestisce le bacheche/ newsletter Ha la responsabilità redazionale per Intranet Cura i contatti personali con i nuovi collaboratori	Gertrud
IT / Computer	Supporta i rappresentanti del personale nelle questioni informatiche Provvede alla sicurezza e alla protezione dei dati dei rappresentanti del personale Gestisce Intranet – altri nuovi media Mette a disposizione nuovi modelli informativi Cura le presentazioni in Power Point	Werner
Formazione e perfezionamento	Sviluppa concetti per la formazione e il perfezionamento per i rappresentanti del personale È responsabile della formazione dei nuovi rappresentanti del personale Organizza corsi di formazione e di perfezionamento Elabora e cura la matrice delle qualifiche	Susanne
Cura delle relazioni	Elabora e cura il diagramma di rete È responsabile del flusso di informazioni tra sindacato e rappresentanza del personale e tra le altre rappresentanze del personale Prende parte a manifestazioni e cura i rapporti per la rappresentanza del personale Produce le informazioni e la comunicazione per le minoranze e altri gruppi linguistici	Guido

RIPARTIZIONE DEI COMPITI - ESPERTI**M4/C4**

In quali campi di attività vogliamo creare competenze specialistiche nei rappresentanti del personale?	Descrizione dei compiti	Membro responsabile dei rappresentanti del personale

Vedi esempio sul retro

ESEMPIO: RIPARTIZIONE DEI COMPITI - ESPERTI**M4/C4**

In quali campi di attività vogliamo creare competenze specialistiche nei rappresentanti del personale?	Descrizione dei compiti	Membro
Questioni relative all'orario	Ha conoscenze approfondite del tema Sa interpretare gli articoli del CCL e della legge Frequenta manifestazioni informative Frequenta corsi di perfezionamento Consiglia altri membri dei rappresentanti del personale Conduce eventuali affari su questa tematica	Hans
Questioni relative al salario	Ha conoscenze approfondite del tema Sa interpretare gli articoli del CCL e della legge Frequenta manifestazioni informative Frequenta corsi di perfezionamento Consiglia altri membri dei rappresentanti del personale Conduce eventuali affari su questa tematica	Vreni
Sicurezza sul lavoro e questioni relative alla salute	Ha conoscenze approfondite del tema Sa interpretare gli articoli del CCL e della legge Frequenta manifestazioni informative Frequenta corsi di perfezionamento Consiglia altri membri dei rappresentanti del personale Conduce eventuali affari su questa tematica	Kurt
Valutazione della prestazione Sviluppo del personale	Ha conoscenze approfondite del tema Sa interpretare gli articoli del CCL e della legge Frequenta manifestazioni informative Frequenta corsi di perfezionamento Consiglia altri membri dei rappresentanti del personale Conduce eventuali affari su questa tematica	Gertrud
Diritto del lavoro Licenziamenti	Ha conoscenze approfondite del tema Sa interpretare gli articoli del CCL e della legge Frequenta manifestazioni informative Frequenta corsi di perfezionamento Consiglia altri membri dei rappresentanti del personale Conduce eventuali affari su questa tematica	Werner
Questioni relative alla parità dei sessi Protezione dei dati	Ha conoscenze approfondite del tema Sa interpretare gli articoli del CCL e della legge Frequenta manifestazioni informative Frequenta corsi di perfezionamento Consiglia altri membri dei rappresentanti del personale Conduce eventuali affari su questa tematica	Susanne
Conduzione, lavoro in team, mobbing	Ha conoscenze approfondite del tema Sa interpretare gli articoli del CCL e della legge Frequenta manifestazioni informative Frequenta corsi di perfezionamento Consiglia altri membri dei rappresentanti del personale Conduce eventuali affari su questa tematica	Guido

PROFILO RICHIESTO**M5/C4**

Significato e scopo della funzione
Questioni generali
Compiti
Responsabilità e poteri
Altre disposizioni

Vedi esempio sul retro

ESEMPIO: PROFILO RICHIESTO**M5/C4****Significato e scopo della funzione**

Il rappresentante del personale eletto è il legittimo rappresentante degli interessi dei collaboratori nell'ambito di rappresentanza di cui ha la competenza. Si assume la responsabilità di tutelare le possibilità di partecipazione dei collaboratori nell'ambito di competenza.

Questioni generali

Il contratto collettivo di lavoro (CCL), soprattutto le disposizioni relative alla partecipazione e al regolamento dei rappresentanti del personale, sono parte integrante del profilo richiesto. La persona designata ha una posizione di fiducia che la obbliga ad un comportamento ispirato al principio di buona fede e alla riservatezza.

Compiti

Il rappresentante del personale prende parte alle sedute dei rappresentanti del personale e in quella sede rappresenta gli interessi collettivi dei collaboratori che vanno rappresentati e che rientrano nel suo ambito di competenza.

Il membro della rappresentanza del personale porta i temi della direzione aziendale o della CoPe nel senso di una presa di posizione ai collaboratori interessati nel suo ambito di competenza e porta le loro prese di posizione alla rappresentanza dei collaboratori.

Il membro della rappresentanza del personale assicura il flusso di informazioni tra i collaboratori e i quadri dirigenti competenti nonché i rappresentanti del personale.

Il rappresentante del personale raccoglie le informazioni e gli indicatori desiderati dalla rappresentanza del personale e se li procura esercitando una funzione di sorveglianza.

Il rappresentante del personale raccoglie le esigenze collettive dei collaboratori e compila le proposte relative per gli organi e i quadri dirigenti competenti.

Il rappresentante del personale organizza e attua, nel suo ambito di rappresentanza, le possibilità di partecipazione dei collaboratori previste in base alla legge, al CCL e ai regolamenti.

Il membro della rappresentanza del personale organizza, in caso di necessità, le assemblee dei collaboratori nel proprio ambito di competenza.

Il membro della rappresentanza del personale assume la funzione di esperto nelle «questioni relative all'orario di lavoro» (per fare un esempio). In questa funzione consiglia gli altri rappresentanti del personale e, in queste questioni, funge da interlocutore nei riguardi della direzione aziendale.

Il rappresentante del personale assume, all'interno dell'organo, l'ambito di comunicazione secondo la descrizione dei compiti.

Responsabilità e poteri

Il rappresentante del personale rappresenta i collaboratori nell'ambito di rappresentanza e contribuisce a creare in azienda un clima di lavoro favorevole attraverso un partenariato sociale svolto in modo costruttivo.

I poteri decisionali in base al diagramma di partecipazione nel CCL e nei regolamenti interni.

Il rappresentante del personale riceve – e si procura – tutte le informazioni che sono indispensabili per la sua attività.

I compiti descritti in questo profilo vengono svolti durante l'orario di lavoro e/o vengono conteggiati come orario di lavoro.

L'esenzione a ciò necessaria dalla funzione professionale ricoperta deve essere regolamentata internamente al dipartimento.

Il rappresentante del personale ottiene l'infrastruttura e gli strumenti necessari per la sua attività.

Per svolgere in modo corretto la propria attività di rappresentante del personale, il detentore di questa carica non può venir licenziato.

Altre disposizioni

Il tempo necessario allo svolgimento dell'attività sopra menzionata viene registrato risp. viene conteggiato con il codice di centro di costo xy. Eventuali disposizioni particolari sulle questioni relative al salario e alle indennità.

ESEMPIO: PANORAMICA PROCEDURE / PROCESSI**M6/C4**

Procedura/Processo	Da chi?	Per chi?	Responsabile?
Svolgere una riunione dei rappresentanti del personale	Presidente della rappresentanza del personale	Rappresentanti del personale	Hans
Registrare i bisogni dei collaboratori	Collaboratori	Direzione operativa	Gertrud
Eseguire la consultazione	Collaboratori	Direzione operativa	Gertrud
Eseguire il monitoraggio dell'azienda dal punto di vista della rappresentanza del personale	Rappresentanti del personale	Rappresentanti del personale	Werner
Partecipazione a un progetto	HR	Rappresentanti del personale	Vreni
Informazioni ai collaboratori	Rappresentanti del personale	Collaboratori	Max
Trattative con la direzione operativa	Collaboratori	Direzione operativa	Hans

PRESENTAZIONE DEL PROCESSO VARIANTE 1



M7/C4

Tenir compte des besoins et requêtes des collègues de travail: la RP prend en considération les souhaits, requêtes, besoins et intérêts des collègues de travail, en discute si plusieurs personnes sont concernées et, le cas échéant, les thématise face à la direction.				
Collègues à représenter	Membres RP	RP	Président/Vice-président	Direction
Quelles tâches et étapes conduisent aux résultats escomptés?				
Quels instruments sont à disposition?				
Quelles règles du jeu doivent être respectées?				

Vedi esempio sul retro

ESEMPIO: PRESENTAZIONE DEL PROCESSO VARIANTE 1



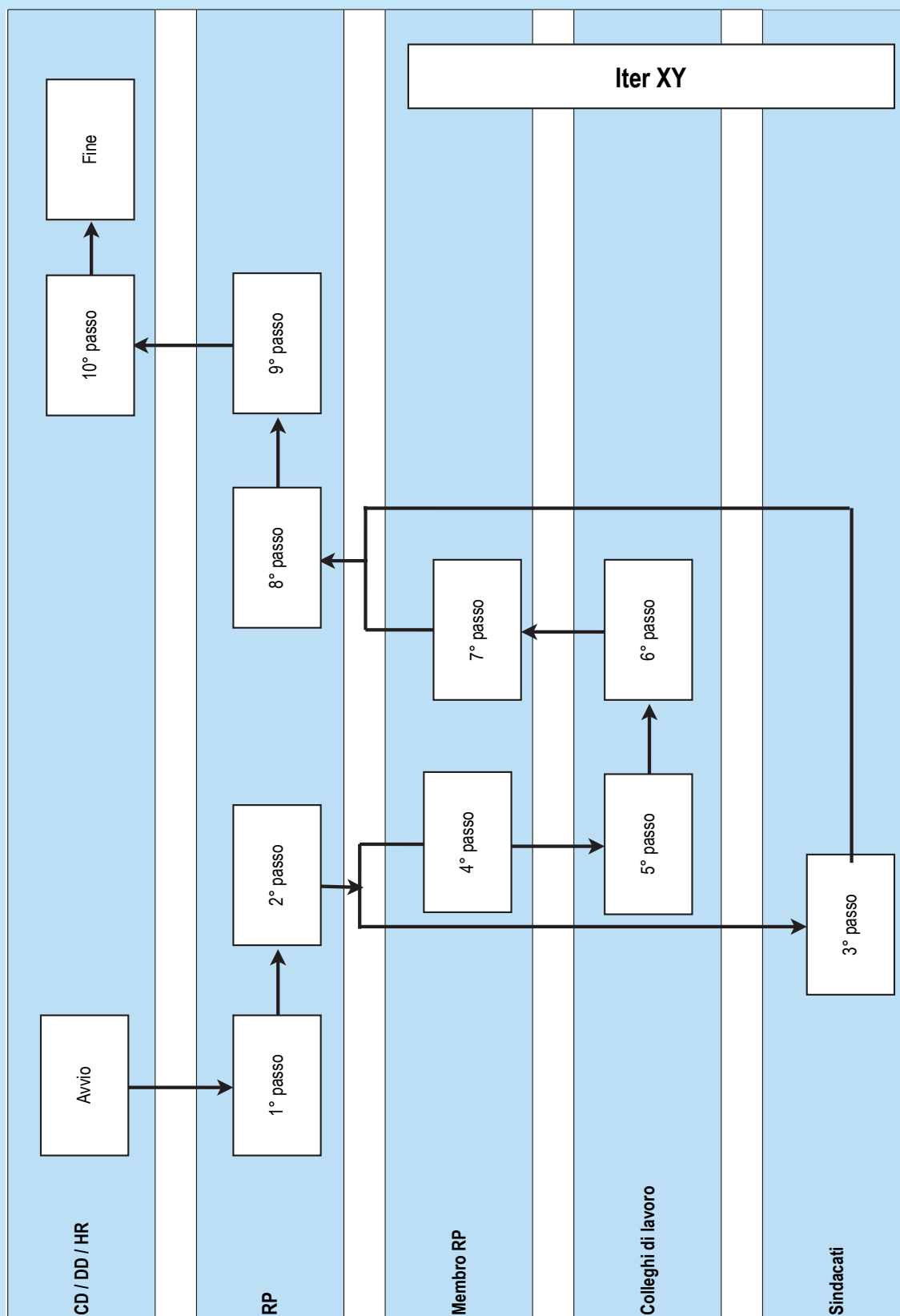
M7/C4

Farsi carico delle necessità e delle richieste dei colleghi di lavoro: la RP si fa carico di desideri, richieste, necessità, interessi dei colleghi di lavoro, se più persone sono coinvolte, ne discute nell'ambito della RP e nei rapporti con la direzione.			
Colleghi di lavoro da rappresentare	Membro della RP	RP	Presidente/vicepresidente RP
Direzione			
Quali compiti e passi determinano i risultati desiderati?			
<ul style="list-style-type: none"> I colleghi di lavoro possono presentare delle proposte alla RP I colleghi di lavoro possono comunicare a voce le proprie esigenze al membro della RP competente 	<ul style="list-style-type: none"> Il membro della RP rileva le proposte e chiarisce gli eventuali fatti In caso di proposte a voce, viene preventivamente compilato il modulo per le proposte (Ax). Le proposte vengono preliminarmente comunicate alla presidenza della RP per redigere un elenco dei punti all'ordine del giorno 	<ul style="list-style-type: none"> Le proposte da singoli comparti di rappresentanza vengono presentate dai competenti membri della RP La RP discute della proposta e si fa un'opinione su come proseguire ulteriormente e sugli approcci per una soluzione 	<ul style="list-style-type: none"> Si prepara per la presentazione e la discussione con la direzione Si fa carico della richiesta/della proposta della RP Chiarisce eventuali fatti Discute nell'ambito della direzione la richiesta e decide in caso di consultazione, nel caso di una codicisione hanno luogo delle negoziazioni Informa la RP per iscritto o a voce della decisione
Quali sono gli strumenti a disposizione?			
	<ul style="list-style-type: none"> Modulo per le proposte (Ax) 	<ul style="list-style-type: none"> Seduta della RP: punto all'ordine del giorno standard dai comparti di competenza Elenco delle questioni ancora aperte 	<ul style="list-style-type: none"> Su base individuale
Quali regole del gioco si devono rispettare?			
<ul style="list-style-type: none"> Si deve considerare l'andamento delle attività Vale il reticolo delle 3 domande: sono interessati diversi colleghi di lavoro? è coinvolta l'unità organizzativa? a proposta rientra tra le mansioni della RP? 	<ul style="list-style-type: none"> Gli avvenimenti vengono descritti in modo pragmatico (fatti) Al momento gli avvenimenti non vengono ancora giudicati Viene assicurata una discrezione nei rapporti con le persone non coinvolte 	<ul style="list-style-type: none"> Inoltre solo se la maggioranza della RP si esprime favorevolmente 	<ul style="list-style-type: none"> Si deve garantire la riservatezza I chiarimenti, nuovi fatti e/o provvedimenti vengono definiti per iscritto (seduta della RP = verbale ed elenco delle questioni ancora aperte)

PRESENTAZIONE DEL PROCESSO VARIANTE 2



M8/C4

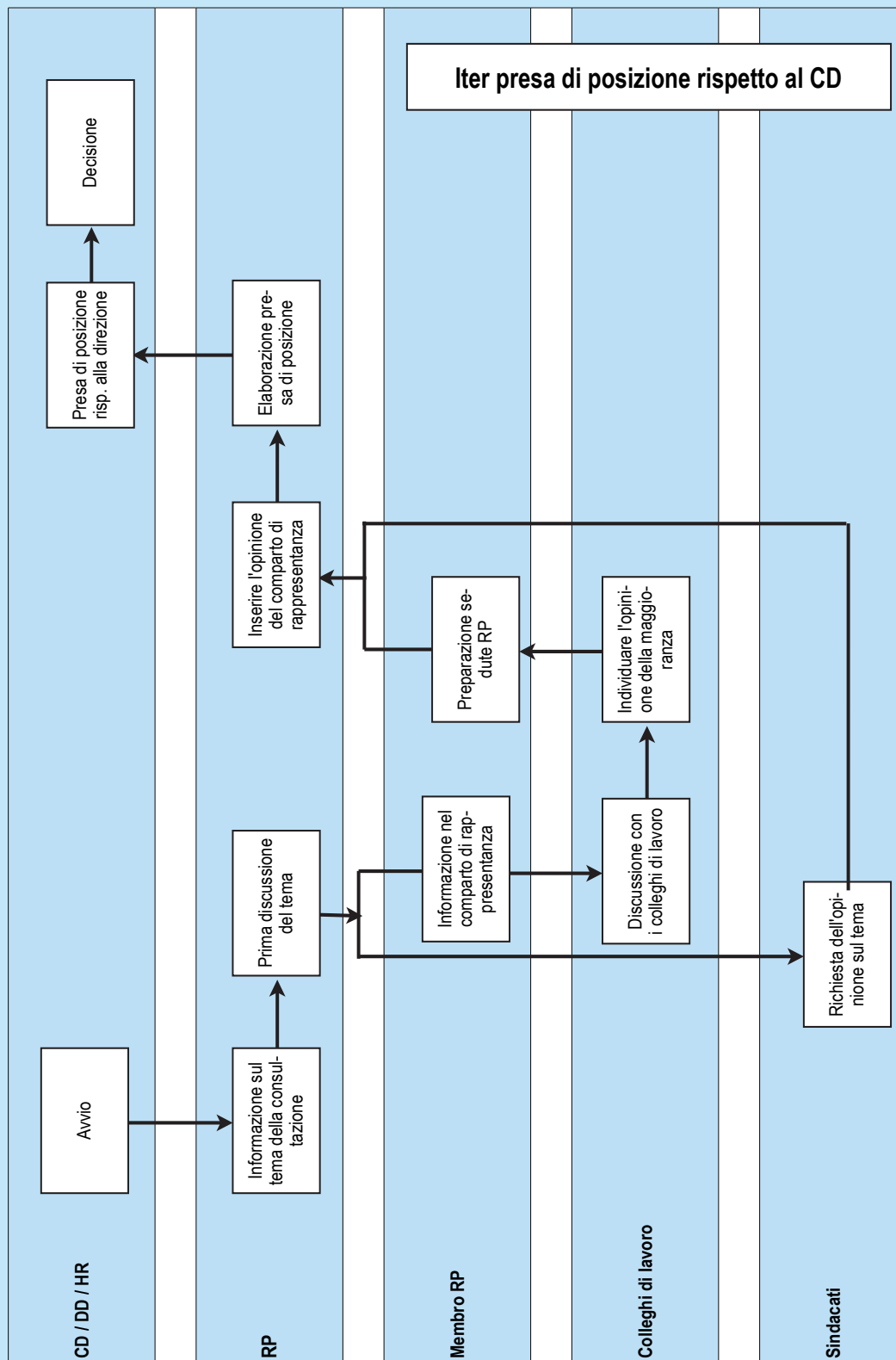


Vedi esempio sul retro

ESEMPIO: PRESENTAZIONE DEL PROCESSO VARIANTE 2



M8/C4

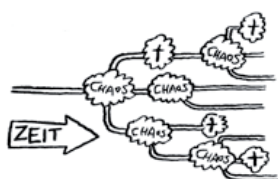




L1/C4

Rappresentanza del personale: Organizzazione strutturale e procedurale

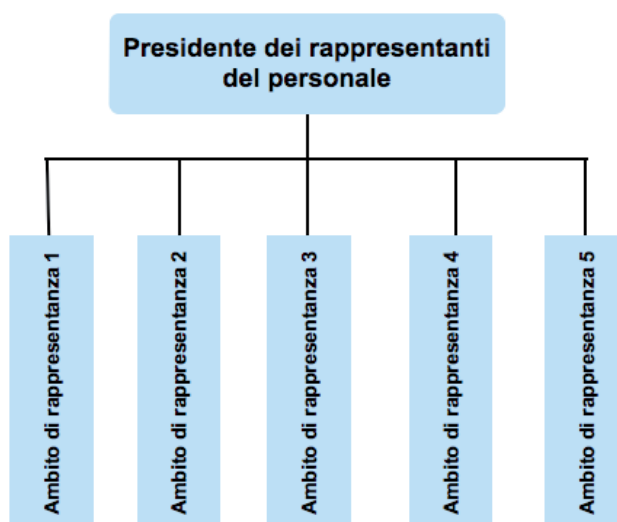
L'organizzazione strutturale fissa le strutture e i compiti che vanno svolti da quali persone e con quali mezzi.



L'organizzazione procedurale regola tutte le attività che sono necessarie per eseguire una «prestazione» completa, dall'A alla Z, per un determinato gruppo target.

L2/C4

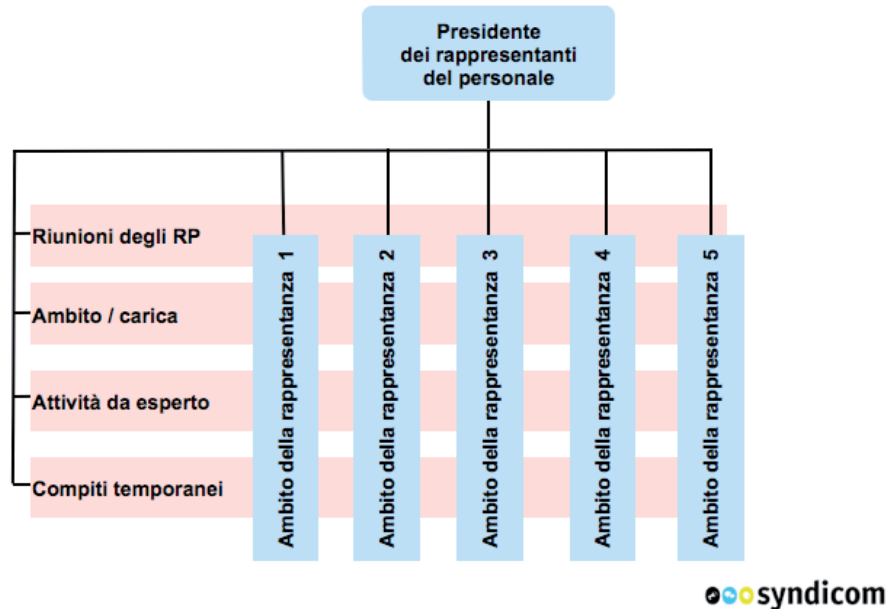
Ambiti di rappresentanza Chi rappresenta chi?





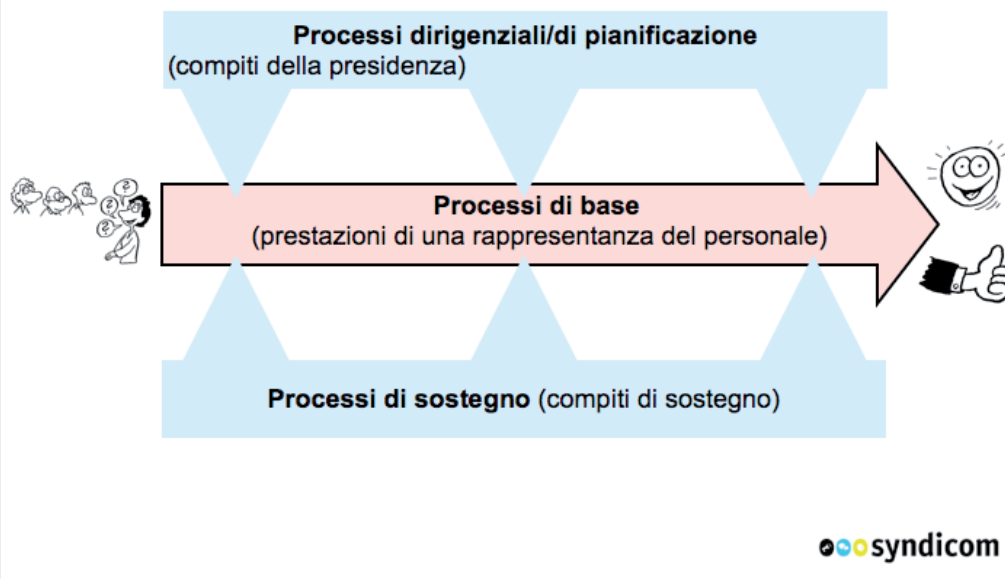
L3/C4

Ripartizione dei compiti / Ambito rappresentanza del personale



L4/C4

Processi nell'ambito di una rappresentanza del personale





L5/C4

Processi di base della rappresentanza del personale (prestazioni)

Compito di rappresentanza: rappresentanza degli interessi/essere un portavoce

Funzione di vigilanza: rispetto del CCL/riconoscimento precoce dei trend

Farsi carico e trattare le esigenze dei colleghi di lavoro

Discutere le richieste della direzione e prendere una posizione

Collaborare nell'ambito di gruppi di lavoro e progetti rilevanti per il personale

L6/C4

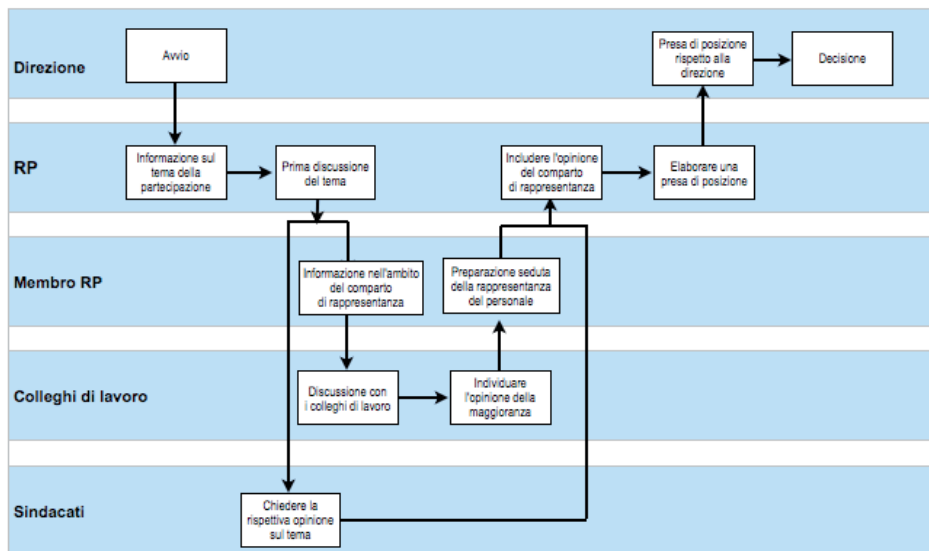
Rappresentazione del processo variante 1

Esempio: farsi carico delle necessità e delle richieste dei colleghi di lavoro				
Collegi di lavoro	Membro RP	RP	Presidente/ vicepresidente	Direzione
Quali compiti e passi portano ai risultati desiderati? →				
Quali sono gli strumenti a disposizione?				
Quali regole del gioco devono essere rispettate?				



L7/C4

Presentazione del processo variante 2



L8/C4

Ambiti di mansioni di un membro della rappresentanza del personale

Compiti temporanei

(delegazioni, progetti, gruppi di lavoro ecc.)

Presentarsi come esperto(a)

(in un ambito specifico che è stato attribuito)

Subentro in una carica/un settore

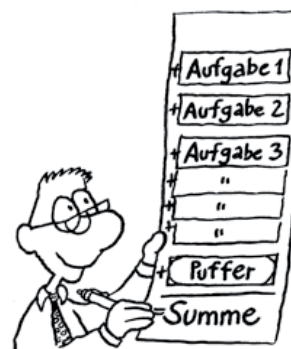
(su mandato della rappresentanza del personale/ all'attenzione della rappresentanza del personale)

Partecipazione alle sedute della rappresentanza del personale

(compresi i preparativi e l'elaborazione successiva)

Rappresentanza degli interessi nell'ambito di competenza

(secondo i processi di base della rappresentanza del personale)



CAPITOLO 5 / RIUNIONI DEI RAPPRESENTANTI DEL PERSONALE

5. INDICE DEGLI ARGOMENTI

5.1 RIUNIONE DEI RAPPRESENTANTI DEL PERSONALE - PUNTI ALL'ORDINE DEL GIORNO	PAG. C5/3
5.2 CONDURRE / MODERARE UNA RIUNIONE	PAG. C5/4

CHECKLIST

CHECKLIST - RIUNIONE DEI RAPPRESENTANTI DEL PERSONALE	PAG. C5/5
---	-----------

MATERIALE DI LAVORO

SVOLGIMENTO DI UNA RIUNIONE DEI RAPPRESENTANTI DEL PERSONALE M1/C5	PAG. C5/7
RAPPORTO DALL'AMBITO DI RAPPRESENTANZA M2/C5	PAG. C5/9
ELENCO DELLE PENDENZE DEI RAPPRESENTANTI DEL PERSONALE M3/C5	PAG. C5/11
RICHIESTA AI RAPPRESENTANTI DEL PERSONALE M4/C5	PAG. C5/13
PRIORITÀ DEI COLLEGHI DI LAVORO M5/C5	PAG. C5/15
PREPARAZIONE DEL PUNTO PRINCIPALE DELL'ORDINE DEL GIORNO M6/C5	PAG. C5/17
INCARICO AL RAPPRESENTANTE DEL PERSONALE M7/C5	PAG. C5/19
INCARICO INFORMATIVO AL RAPPRESENTANTE DEL PERSONALE M8/C5	PAG. C5/21

LUCIDI - MODELLI

RIUNIONE DEI RAPPRESENTANTI DEL PERSONALE – SVOLGIMENTO L1/C5	PAG. C5/23
RIUNIONE DEI RAPPRESENTANTI DEL PERSONALE – REGOLE L2/C5	PAG. C5/23
PREPARAZIONE DELLA SEDUTA L3/C5	PAG. C5/24
DOMANDE DA PORSI NELL'AMBITO DELLA PIANIFICAZIONE DELLE SEDUTE L4/C5	PAG. C5/24

5. RIUNIONI DEI RAPPRESENTANTI DEL PERSONALE

5.1 RIUNIONE DEI RAPPRESENTANTI DEL PERSONALE - PUNTI ALL'ORDINE DEL GIORNO

Senza dubbio, la riunione costituisce lo strumento più importante a disposizione dei rappresentanti del personale; è infatti il punto di partenza per ottenere risultati efficaci ed è al tempo stesso importante per motivare i collaboratori.

Il lavoro vero e proprio, di norma, non viene svolto nel corso della riunione bensì prima e dopo la stessa! L'efficacia di una riunione dipende in tutto e per tutto dalla sua preparazione, in altre parole dipende dalla stesura dei punti all'ordine del giorno e dall'attuazione delle delibere al termine della riunione stessa.

Il nucleo di un'efficace rappresentanza del personale è costituito da una riunione ben strutturata, accuratamente preparata e ben condotta. Per raggiungere questo obiettivo non basta il massimo impegno da parte della presidenza, bensì occorre quello di tutti i rappresentanti del personale.

Spesso la frequenza delle sedute dipende dalle dimensioni dell'azienda, dalle attività correnti e non da ultimo dagli obiettivi che si perseguono. Una riunione al mese potrebbe rappresentare un buon ritmo, anche se possono essere necessarie ulteriori sedute con la dirigenza o con la direzione operativa.

Esempio dei punti all'ordine del giorno

1. *Saluto / verbale della riunione precedente (del verbale non si darà lettura)*
2. *Andamento dell'azienda/della divisione/del dipartimento (funzione di sorveglianza)*
 - *dal punto di vista del presidente dei rappresentanti del personale*
 - *dal punto di vista dei singoli rappresentanti del personale*
 - *andamento degli indicatori (cabina di comando dei rappresentanti del personale)*
3. *Rapporto sulle attività passate dei rappresentanti del personale*
 - *da parte del presidente*
 - *da parte dei rappresentanti del personale*
 - *nuovi compiti e aggiornamento dell'elenco delle pendenze dei rappresentanti del personale*
4. *Punto principale all'ordine del giorno: argomento XY*
 - *trattamento dell'argomento principale*
 - *decisione*
5. *Informazione e comunicazione*
 - *informazioni importanti dall'azienda e dai rappresentanti del personale*
 - *informazioni importanti dai sindacati*
 - *definizione delle informazioni che devono essere trasmesse ai colleghi di lavoro*
6. *Varie e per fatto personale*
 - *definizione del punto principale successivo all'ordine del giorno*
 - *come abbiamo lavorato oggi? Che cosa possiamo migliorare?*

**RIUNIONI
DEI RAPPRESENTANTI
DEL PERSONALE**

**ELENCO DEI PUNTI
ALL'ORDINE DEL
GIORNO IN UNA
RIUNIONE
DEI RAPPRESENTANTI
DEL PERSONALE**



**PIANIFICAZIONE DELLA
RIUNIONE - A QUALI
ASPETTI PRESTARE
ATTENZIONE?**

Punti importanti nella pianificazione di una riunione

In primo luogo occorre chiedersi se è necessaria una riunione per conseguire lo scopo che ci si è prefissi. Telefono, e-mail, forum o teleconferenza possono rappresentare un'alternativa valida? Se sì, allora basta un invito chiaro e trasparente!

Invita alla riunione solo i partecipanti la cui presenza è veramente necessaria. Gli altri non darebbero alcun contributo e finirebbero solo con il perdere inutilmente ore di lavoro. Ciò significa che forse non è necessario che a ogni riunione siano presenti tutti i membri.

Chiediti se tutti i partecipanti devono presenziare a tutto il corso della riunione. Forse è sufficiente che alcuni se ne vadano prima e che altri arrivino dopo. In questo modo si evita il senso di frustrazione per i membri che si annoiano.

Definisci obiettivi chiari e misurabili. Si tratta di una riunione informativa, destinata alla risoluzione di problemi o a prendere decisioni?

I partecipanti alla riunione hanno la possibilità di influire sui temi che vengono discussi? Ciò può verificarsi già alla fine di una riunione, per la riunione successiva.

Fa' attenzione: è meglio rinunciare a una riunione o a singoli punti che non si evincano già chiaramente dall'ordine del giorno! Inoltre, perché la riunione sia coronata da successo, la riunione stessa o i singoli punti di discussione devono essere rilevanti per la maggior parte dei presenti. In caso contrario viene meno il loro impegno nei confronti della riunione.

5.2 CONDURRE / MODERARE UNA RIUNIONE

Il presidente ricoprirà contestualmente la carica di presidente della riunione, come avviene nella norma. Ma quali sono effettivamente i compiti che spettano al presidente? Deve essere anche al tempo stesso un moderatore? Qual è la differenza tra presidente e moderatore?

Il presidente...

- pianifica e organizza la riunione
- verifica che il tempo venga gestito correttamente nel corso della riunione
- controlla regolarmente la definizione degli obiettivi della riunione
- a lui spetta la responsabilità di conseguire l'obiettivo.

Il moderatore...

- deve prestare attenzione affinché si ascolti e si prenda in considerazione l'opinione di tutti i partecipanti e che nessuno domini nel gruppo
- definisce il modus operandi per raggiungere gli obiettivi prefissati o definiti congiuntamente
- controlla, oltre al processo nel merito, anche il processo dinamico di gruppo

**CONDUZIONE /
MODERAZIONE
DI UNA RIUNIONE**



CHECKLIST - RIUNIONE DEI RAPPRESENTANTI DEL PERSONALE

Il numero delle riunioni è corretto? O sono in numero eccessivo o insufficiente?

Sì No

L'elenco dei punti all'ordine del giorno è chiaro e standardizzato?

Sì No

I rappresentanti del personale possono influenzare l'elenco dei punti all'ordine del giorno?

Sì No

I partecipanti arrivano alle riunioni adeguatamente preparati?

Sì No

La riunione viene gestita in modo orientato al risultato e all'obiettivo?

Sì No

Le modalità dell'attività decisionale sono ben definite?

Sì No

Al termine della riunione vi è chiarezza su chi deve fare cosa?

Sì No

Al termine della riunione, le delibere vengono anche attuate?

Sì No

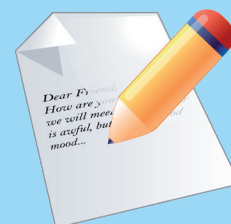
La domanda chiave di questa checklist è tuttavia la seguente:

I rappresentanti del personale considerano le riunioni come qualcosa di appassionante ed efficace? Partecipano volentieri alle riunioni e ottengono buoni risultati?

5 (o più) No = **Vi è una notevole necessità di intervenire.** Vanno migliorate urgentemente sia l'efficienza che l'efficacia delle riunioni dei rappresentanti del personale. Rimboccatevi le maniche!

da 3 a 5 No = **La necessità di intervenire è di livello medio.** Vi trovate in una posizione intermedia. Pur tuttavia, la motivazione dei partecipanti crescerà se le riunioni verranno strutturate in modo ancora migliore.

da 1 a 3 No = **La necessità di intervenire è di livello modesto.** Complimenti! Il vostro modo di organizzare le riunioni è già avanzato. Cercate di ottenere qualche ultimo miglioramento e concentratevi sui contenuti dei punti da discutere.



ESEMPIO: SVOLGIMENTO DI UNA RIUNIONE DEI RAPPRESENTANTI DEL PERSONALE



M1/C5

Fasi di procedura di una riunione dei rappresentanti del personale	Presidente	Singolo rappresentante del personale	Riunione dei rappresentanti del personale	Strumento di lavoro
Invito alla riunione				
Elenco dei punti all'ordine del giorno in una riunione dei rappresentanti del personale	x			
Scadenze per gli input?		x		
Scadenza per l'invito?	x			
In quale forma?	x			
Preparazione individuale prima della riunione dei rappresentanti del personale				
Nel mio ambito di competenza cos'è cambiato dall'ultima riunione? Cosa posso riferire al rappresentante del personale?		x		Materiale di lavoro M2
Quali erano le pendenze dei rappresentanti del personale di cui avrei dovuto occuparmi?		x		Materiale di lavoro M3
Ho un compito o una proposta per la prossima riunione?		x		Materiale di lavoro M4/ M5
Dal punto di vista dei contenuti, sono preparato per il prossimo punto all'ordine del giorno?		x		Materiale di lavoro M6
Compiti comuni nella riunione dei rappresentanti del personale				
Valutare e misurare l'andamento dell'azienda e della divisione dal punto di vista della sorveglianza			x	Materiale di lavoro Mxx
Aggiornare l'elenco delle pendenze dei responsabili del personale / Attribuire gli incarichi			x	Materiale di lavoro M3/ M7
Discutere e prendere una decisione sul tema principale			x	
Discutere e prendere una decisione sulle proposte dei rappresentanti del personale / della direzione aziendale			x	
Definire le informazioni interne			x	Materiale di lavoro M8
Compiti dei singoli al termine della riunione dei rappresentanti del personale				
Informazioni nel mio ambito di competenza come da accordi		x		
Disbrigo dei compiti e delle pendenze come da elenco delle pendenze		x		
Verificare che le pendenze/le delibere vengano implementate	x			

RAPPORTO DALL'AMBITO DI RAPPRESENTANZA**M2/C5**

Presenterò questo rapporto in occasione della riunione dei rappresentanti del personale del:	
Periodo oggetto del rapporto:	
Rapporto dall'ambito di rappresentanza:	
Rappresentante del personale responsabile:	
Quali attività dei rappresentanti del personale si sono svolte nel periodo oggetto del rapporto:	
Quali sono state le mie osservazioni? (Temi sui quali forse occorre attivarsi)	
Quali sono le questioni aperte che nel periodo oggetto del rapporto sono emerse nella mia attività di rappresentante del personale?	Varie:

Vedi esempio sul retro

ESEMPIO: RAPPORTO DALL'AMBITO DI RAPPRESENTANZA



M2/C5

Presenterò questo rapporto in occasione della riunione dei rappresentanti del personale del:	
Periodo oggetto del rapporto:	
Rapporto dall'ambito di rappresentanza:	
Rappresentante del personale responsabile:	
Quali attività dei rappresentanti del personale si sono svolte nel periodo oggetto del rapporto:	
<ul style="list-style-type: none"> - Le informazioni dei collaboratori vengono gestite tramite un nuovo sistema di orario di lavoro - umore critico!!! - Riunione periodica con la direzione di dipartimento: ci sono state delle lamentele sullo stato d'animo del personale - I conteggi degli straordinari sono controllati 	
Quali sono state le mie osservazioni? (Temi sui quali forse occorre attivarsi)	
<ul style="list-style-type: none"> - Gli straordinari si accumulano - La misurazione del personale non è corretta. 	
Quali sono le questioni aperte che nel periodo oggetto del rapporto sono emerse nella mia attività di rappresentante del personale?	Varie:
Esiste un'effettiva codificazione dei certificati di lavoro?	

ELENCO DELLE PENDENZE DEI RAPPRESENTANTI DEL PERSONALE



M3/C5

Elenco delle pendenze dei rappresentanti del personale:				
Data elenco delle pendenze:				
Sostituisce l'elenco delle pendenze del:				
Rappresentante del personale responsabile:				
Priorità?	Cosa occorre fare?	Chi?	Quando?	Presentazione rapporto alla riunione dei rappresentanti del personale del:
Criteri di priorità				
<p>A - Mansioni: Fare subito: importante e urgente B - Mansioni: Definizione scadenze: importante, non urgente C - Mansioni: Delegare: urgente, non importante D - Mansioni: Cestino: né importante né urgente</p>				

Vedi esempio sul retro

ESEMPIO: ELENCO DELLE PENDENZE DEI RAPPRESENTANTI DEL PERSONALE



M3/C5

Elenco delle pendenze dei rappresentanti del personale:				
Data elenco delle pendenze:				
Sostituisce l'elenco delle pendenze del:				
Rappresentanza del personale responsabile:				
Priorità?	Cosa occorre fare?	Chi?	Quando?	Presentazione rapporto alla riunione dei rappresentanti del personale del:
A	Informazioni ai collaboratori sul nuovo sistema che regola l'orario di lavoro - ciascuno nel proprio ambito di rappresentanza	tutti i rappresentanti del personale	entro il 12.12	23/01/09
A	Interrogazione codificazione dei certificati di lavoro da parte delle HR	Christina	30/12/09	23/01/09
B	Chiarimento licenziamenti senza preavviso presso l'avvocato del sindacato	Werner	30/11/09	23/01/09
Criteri di priorità				
<p>A - Mansioni: Fare subito: importante e urgente B - Mansioni: Definizione scadenze: importante, non urgente C - Mansioni: Delegare: urgente, non importante D - Mansioni: Cestino: né importante né urgente</p>				

RICHIESTA AI RAPPRESENTANTI DEL PERSONALE**M4/C5**

Presenterò questa richiesta in occasione della riunione dei rappresentanti del personale del:	
Data della richiesta:	
Rappresentante del personale responsabile dall'area di rappresentanza:	
La presente richiesta viene inoltrata ai rappresentanti del personale sulla base delle seguenti attività all'interno dell'ambito di rappresentanza:	
(contatti personali / telefono / riunioni / ecc.)	
Formulazione della richiesta:	

Vedi esempio sul retro

ESEMPIO: RICHIESTA AI RAPPRESENTANTI DEL PERSONALE



M4/C5

Presenterò questa richiesta in occasione della riunione dei rappresentanti del personale del:	
Data della richiesta:	
Rappresentanza del personale responsabile dall'ambito di rappresentanza:	
La presente richiesta viene inoltrata ai rappresentanti del personale sulla base delle seguenti attività all'interno dell'ambito di rappresentanza:	
<p>(contatti personali / telefono / riunioni / ecc.)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Riunione con la direzione operativa 03/11/xx - Riunione con i collaboratori in data 07/11/xx - Riunione con esperti di FOCUS 	
Formulazione della richiesta:	
<p>Il nuovo FOCUS 08 promuove, nei notificanti del settore XY, incertezze e nuovo arbitrio.</p> <p>Richiedo, a nome dei notificanti del settore XY (15 persone), che venga applicata, per la prima volta, una scala di valutazione comune per gli indicatori della prestazione. A tale risultato si giunge creando una tabella comune degli indicatori di prestazione, con le relative nuove valutazioni.</p> <p>Richiedo che questo venga verificato per tutta la regione.</p>	

PRIORITÀ DEI COLLEghi DI LAVORO



M5/C5

In che modo e quando sono stato costretto a confrontarmi con le loro priorità?		Entro quando devono essere affrontate?
<input type="checkbox"/> Mi è stato fatto notare da un collaboratore <input type="checkbox"/> Mi è stato fatto notare da diversi collaboratori <input type="checkbox"/> Mi sono attivato in prima persona <input type="checkbox"/> Me ne ha parlato un superiore <input type="checkbox"/> Servizio del personale <input type="checkbox"/> Associazione <input type="checkbox"/> Data:		<input type="checkbox"/> Subito, tempestivamente <input type="checkbox"/> Nel corso della settimana <input type="checkbox"/> Occasionalmente <input type="checkbox"/> Scadenza:
Qual è la priorità?		
Persona di contatto:		Telefono:
Di quale tipo di priorità si tratta?		Quali regolamenti/accordi devono essere eventualmente chiamati in causa?
<input type="checkbox"/> Singola, riguarda un solo collaboratore <input type="checkbox"/> Collettiva, riguarda eventualmente più collaboratori <input type="checkbox"/> La priorità è delicata e di natura conflittuale <input type="checkbox"/> È necessaria la massima discrezione <input type="checkbox"/> La priorità può essere discussa pubblicamente <input type="checkbox"/>		
Chi devo contattare prima di fare qualcosa?		
<input type="checkbox"/> Direzione <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Sindacato <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Servizio del personale <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Presidente dei rappresentanti del personale <input type="checkbox"/>		
Come procedere:		
1		
2		
3		
4		
Ambito di rappresentanza:		Rappresentante del personale:

Vedi esempio sul retro

ESEMPIO: PRIORITÀ DEI COLLEGHI DI LAVORO**M5/C5**

In che modo e quando sono stato costretto a confrontarmi con le loro priorità?		Entro quando devono essere affrontate?
<input checked="" type="checkbox"/> Mi è stato fatto notare da un collaboratore <input type="checkbox"/> Mi è stato fatto notare da diversi collaboratori <input type="checkbox"/> Mi sono attivato in prima persona <input type="checkbox"/> Me ne ha parlato un superiore <input type="checkbox"/> Servizio del personale <input type="checkbox"/> Associazione <input type="checkbox"/> Data:		<input type="checkbox"/> Subito, tempestivamente <input type="checkbox"/> Nel corso della settimana <input checked="" type="checkbox"/> Occasionalmente <input type="checkbox"/> Scadenza: xx.xx.xxxx
Qual è la priorità?		
Regolamentazione delle spese poco chiara, confuso per i lavoratori di Musterwil SA		
Persona di contatto:		Telefono:
Di quale tipo di priorità si tratta?		Quali regolamenti/accordi devono essere eventualmente chiamati in causa?
<input type="checkbox"/> Singola, riguarda un solo collaboratore <input checked="" type="checkbox"/> Collettiva, riguarda eventualmente più collaboratori <input type="checkbox"/> La priorità è delicata e di natura conflittuale <input type="checkbox"/> È necessaria la massima discrezione <input type="checkbox"/> La priorità può essere discussa pubblicamente <input type="checkbox"/>		CCL Art. XX Lettera cedolino del 30/05/08
Chi devo contattare prima di fare qualcosa?		
<input type="checkbox"/> Direzione <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> Sindacato <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Servizio del personale <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Presidente dei rappresentanti del personale <input type="checkbox"/>		
Come procedere:		
1	Presentazione in occasione della riunione dei rappresentanti del personale del xx.xx.xxxx	
2	Verificare quanti colleghi riguarda	
3	Attivare la posizione dei rappresentanti del personale	
4	Discuterne con il servizio del personale	
5	Informare i colleghi di lavoro	
Ambito di rappresentanza: Personale ausiliario		Rappresentante del personale: Beat

PREPARAZIONE DEL PUNTO PRINCIPALE DELL'ORDINE DEL GIORNO



M6/C5

Riguarda la riunione dei rappresentanti del personale del:	
Riguarda il seguente punto dell'ordine del giorno:	
Rappresentante del personale responsabile dall'area di rappresentanza:	
Come da invito, il seguente punto dell'ordine del giorno dovrà essere discusso in occasione della prossima riunione:	
Chi posso contattare al riguardo?	Argomenti pro/contro la raccolta di idee
Il mio contributo alla discussione dei rappresentanti del personale:	
Formulazione dei desiderata per il verbale (se potessi decidere da solo, nel verbale si leggerebbe la delibera seguente):	

Vedi esempio sul retro

ESEMPIO: PREPARAZIONE DEL PUNTO PRINCIPALE DELL'ORDINE DEL GIORNO



M6/C5

Riguarda la riunione dei rappresentanti del personale del:	
Riguarda il seguente punto dell'ordine del giorno:	FOCUS / portavoce
Rappresentante del personale responsabile dall'ambito di rappresentanza:	Werner
Come da invito, il seguente punto dell'ordine del giorno dovrà essere discusso in occasione della prossima riunione:	
Introduzione di una scala comune di valutazione per i notificanti in relazione agli indicatori di prestazione	
Chi posso contattare al riguardo?	Argomenti pro/contro la raccolta di idee
Karl, Fredi, Ruth (colleghi) Jörg (sindacato) Peter (responsabile corso Focus)	Ho solo argomentazioni a favore: - meno arbitrio da parte dei superiori - più correttezza - meno stress tra colleghi - maggiore soddisfazione sul lavoro
Il mio contributo alla discussione dei rappresentanti del personale:	
1. Esperienza personale nell'ultimo colloquio Focus 2. Opinione dei miei colleghi di lavoro 3. Opinione di Peter, in qualità di esperto	
Formulazione dei desiderata per il verbale (se potessi decidere da solo, nel verbale si leggerebbe la delibera seguente):	
I rappresentanti del personale hanno deciso in maniera energica di richiedere ai notificanti un'applicazione pratica comune della scala di valutazione degli indicatori di prestazione. In tal senso i rappresentanti del personale presentano una richiesta presso la commissione specialistica della regione X	

INCARICO AL RAPPRESENTANTE DEL PERSONALE**M7/C5**

Incarico proveniente da (committente):	
Incarico destinato a (destinatario):	
Data dell'incarico:	
Cosa devo fare? (Incarico, incarichi parziali, risultati attesi)	
Perché devo farlo? (Motivazione/definizione degli obiettivi)	
In che modo e con cosa devo farlo? (Portata, stile, dettagli, singole fasi, documentazione, strumenti di lavoro ecc.)	Quando dev'essere fatto?
Presentazione rapporto alla riunione dei rappresentanti del personale:	
Chi può fornirmi supporto?	

Vedi esempio sul retro

ESEMPIO: INCARICO AL RAPPRESENTANTE DEL PERSONALE



M7/C5

Incarico proveniente da (committente):	Rappresentanti del personale	
Incarico destinato a (destinatario):	Rappresentante del personale, Hans	
Data dell'incarico:		
Cosa devo fare? (Incarico, incarichi parziali, risultati attesi)		
Rilevamento delle opinioni, applicazione Focus		
Perché devo farlo? (Motivazione/definizione degli obiettivi)		
In occasione della riunione dei rappresentanti del personale del 23/02/2009 si discute sull'applicazione di FOCUS 08. Si tratta di raccogliere il maggiore numero possibile di rapporti sulle esperienze.		
In che modo e con cosa devo farlo? (Portata, stile, dettagli, singole fasi, documentazione, strumenti di lavoro ecc.)	Quando dev'essere fatto?	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Condurre almeno cinque brevi colloqui personali 2. Portare con sé il modulo preparato con 5 domande 3. Definire le risposte per iscritto (salvaguardando l'anonimato) 		
Presentazione rapporto alla riunione dei rappresentanti del personale:		
Chi può fornirmi supporto?		
Ruth		

INCARICO INFORMATIVO AL RAPPRESENTANTE DEL PERSONALE



M8/C5

Riguarda la riunione dei rappresentanti del personale del:					
Rappresentante del personale responsabile dall'area di rappresentanza:					
Informazione da chi:	Su quale argomento devo fornire informazioni?	Fonte del testo/dell'informazione	A partire dal:	Entro:	Chi devo informare?

Vedi esempio sul retro

ESEMPIO: INCARICO INFORMATIVO AL RAPPRESENTANTE DEL PERSONALE



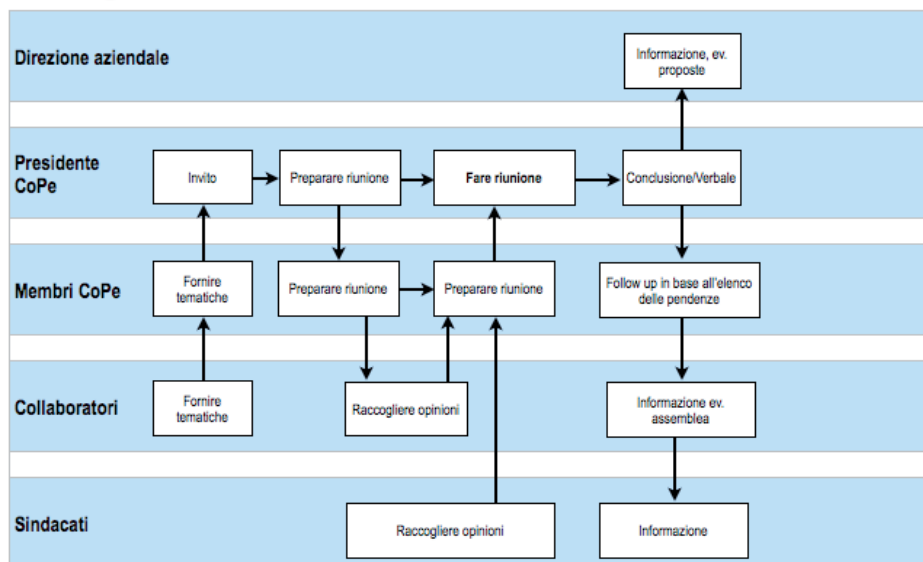
M8/C5

Riguarda la riunione dei rappresentanti del personale del:					
Rappresentante del personale responsabile dall'ambito di rappresentanza:					
Informazione da chi:	Su quale argomento devo fornire informazioni?	Fonte del testo/ dell'informazione	A partire dal:	Entro:	Chi devo informare?
Rappresentanti del personale	Nuovo regolamento FOCUS	Verbale della riunione dei rappresentanti del personale del xx.xx.xxxx	xx.xx.xxxx	xx.xx.xxxx	Tutti i collaboratori del mio ambito di rappresentanza



L1/C5

Riunione dei rappresentanti del personale – Svolgimento



Riunione dei rappresentanti del personale – Regole

- L'invito viene inviato 14 giorni prima della data stabilita.
- Nessuno arriva impreparato.
- Cominciamo e terminiamo la riunione con puntualità.
- Trattiamo soltanto i temi all'ordine del giorno.
- Ci orientiamo ai fatti, non a quanto si dice.
- Siamo brevi — niente monologhi.
- Discutiamo orientandoci alle soluzioni e non ai problemi.
- Ci sforziamo di prendere decisioni che raccolgono consenso.
- I contenuti che non compaiono nel verbale sono riservati!

L2/C5



L3/C5

Preparazione della seduta

In qualità di responsabile della seduta

- ▶ Spiegazione dei ruoli
- ▶ Spiegazione della procedura
- ▶ Spiegazione del contenuto



In qualità di partecipante alla seduta

- ▶ Ricerca di informazioni
- ▶ Formazione di un'opinione
- ▶ Prendere, ove possibile, una decisione

 syndicom

L4/C5

Domande da porsi nell'ambito della pianificazione delle sedute:

- **Perché** è sensato tenere una seduta?
- **Perché** ci riuniamo?
- **Quali** temi dobbiamo discutere?



Per ogni tema:

- **A questo** proposito quali lavori, documenti, decisioni ecc. esistenti devono essere tenuti in considerazione?
- **Quali sono** i risultati delle sedute auspicati?
- **Quali persone** devono assolutamente essere presenti?

 syndicom

CAPITOLO 6 / SVILUPPO DELLE COMPETENZE DEI RAPPRESENTANTI DEL PERSONALE

6. INDICE DEGLI ARGOMENTI

6.1 MODELLO DI COMPETENZE DEI RAPPRESENTANTI DEL PERSONALE	PAG. C6/3
6.2 PROFILO RICHIESTO A UN RAPPRESENTANTE DEL PERSONALE	PAG. C6/5
6.3 PIANIFICAZIONE DEL PERFEZIONAMENTO	PAG. C6/8

CHECKLIST

CHECKLIST - FORMAZIONE E PERFEZIONAMENTO	PAG. C6/9
--	-----------

MATERIALE DI LAVORO

ANALISI DELLE COMPETENZE M1/C6	PAG. C6/11
PIANIFICAZIONE DEL PERFEZIONAMENTO DEI RP M2/C6	PAG. C6/13

LUCIDI - MODELLI

MODELLO DI COMPETENZE PER I RAPPRESENTANTI DEL PERSONALE L1/C6	PAG. C6/15
OBIETTIVO DI SVILUPPO PER UN RAPPRESENTANTE DEL PERSONALE L2/C6	PAG. C6/15
CHI HA QUALI COMPETENZE NELL'AMBITO DELLA RP? L3/C6	PAG. C6/16
PIANIFICAZIONE AGGIORNAMENTO PER LA RP L4/C6	PAG. C6/16

6. SVILUPPO DELLE COMPETENZE DEI RAPPRESENTANTI DEL PERSONALE

6.1 MODELLO DI COMPETENZE

Se si desidera presentarsi quale rappresentanza del personale competente, bisogna impegnarsi a sviluppare in modo mirato le competenze dei membri della propria rappresentanza del personale.

Con il termine di **competenza operativa** si indica, in genere, la capacità del singolo di comportarsi - in situazioni di tipo personale, professionale, sociale e privato - in modo competente, meditato, nonché di agire in modo responsabile sia dal punto di vista individuale che sociale.

Per un rappresentante del personale competenza operativa significa - soprattutto nell'ambito del partenariato sociale interno all'azienda cioè a dire in equilibrio tra gli interessi del datore di lavoro e quelli dei dipendenti - comportarsi in modo competente, meditato e responsabile sia dal punto di vista economico che sociale.

Per i rappresentanti del personale, la competenza operativa è la somma delle competenze indicate qui di seguito:

- competenza della partecipazione (competenza specialistica e tecnica)
- competenza metodologica
- competenza personale e competenza sociale
- competenza linguistica

La competenza linguistica è la base, è la componente fondamentale. Senza un minimo di competenza linguistica è pressoché impossibile acquisire informazioni, elaborarle in senso utile e trasmetterle; è anche la base per poter acquisire ulteriori competenze.

Nella competenza linguistica rientrano anche altre competenze di base come ad esempio:

- comprendere quanto si ascolta e si legge
- capacità di lettura
- capacità di espressione, sia verbale che scritta
- capacità di comunicare con gli altri

La competenza personale descrive la totalità delle caratteristiche individuali inerenti al comportamento, vale a dire abilità, competenze, qualità e comportamenti che riguardano la dimestichezza con la propria persona.

**COMPETENZA
OPERATIVA
DI UN RAPPRESENTANTE
DEL PERSONALE**

**COMPETENZA
LINGUISTICA**

**COMPETENZA
CHIAVE**

COMPETENZA SOCIALE

Alcuni esempi di competenze importanti sono:

- autonomia
- capacità di giudizio e di decisione
- capacità di concentrazione
- capacità di pensiero
- capacità riflessive
- creatività
- caratteristiche del carattere
- valori
- competenze emotive

Nella **competenza sociale** rientrano abilità, capacità e comportamenti che permettono di relazionarsi agli altri in modo adeguato dal punto di vista sociale.

Un comportamento competente dal punto di vista sociale si manifesta, tra l'altro, attraverso:

- integrazione in un team e capacità di collaborare in modo armonico
- cooperazione e disponibilità all'aiuto
- saper gestire situazioni conflittuali
- saper accettare le critiche e mostrare apertura
- capacità d'immedesimazione negli altri, sensibilità
- buone maniere
- saper lavorare in rete (instaurare e curare reti di relazione)
- lealtà e correttezza

**COMPETENZA
METODOLOGICA**

La **competenza metodologica** comprende abilità, conoscenze e soprattutto la padronanza e la capacità di applicare diverse tecniche e metodologie di lavoro normalmente diffuse.

Si intendono le metodologie e le tecniche indicate qui di seguito:

- gestione delle informazioni
- tecnica del lavoro
- conoscenza delle tecnologie informatiche di base
- gestione dei progetti
- tecniche creative e di soluzione di problemi (problem solving)
- tecnica delle presentazioni
- tecnica gestione conferenze
- tecniche di comunicazione e di negoziazione

La competenza specialistica e tecnica rappresenta i saperi base per operare con successo. Chi non dispone dei saperi o delle competenze specialistiche non sarà mai in grado né di individuare i problemi né tantomeno di trovare soluzioni creative.

All'interno della rappresentanza del personale la competenza specialistica e tecnica può essere definita come **competenza della partecipazione**. Con questo termine s'intendono le conoscenze tecniche e la capacità di muoversi con competenza nei diversi campi inerenti alla partecipazione e in genere nei campi di attività dei rappresentanti del personale al fine di rappresentarne gli interessi.

Una competenza della partecipazione ha senso negli ambiti tematici indicati qui di seguito:

- diritto del lavoro e diritto sociale
- strutturazione degli orari di lavoro
- strutturazione e organizzazione del lavoro
- crescita e qualificazione del personale
- sicurezza e salute sul lavoro
- sistema salariale e valutazione della prestazione
- valutazione della conduzione e dei superiori

6.2 PROFILO RICHIESTO A UN RAPPRESENTANTE DEL PERSONALE

Attualmente, il mandato di rappresentante del personale non è un mandato molto ambito. I motivi di ciò differiscono da azienda ad azienda. Di conseguenza, anche le offerte di formazione e di perfezionamento esistenti sul mercato sono piuttosto esigue. La maggior parte delle formazioni vengono organizzate o dai singoli sindacati o all'interno delle aziende. Quindi è ancora più importante, per la rappresentanza del personale, che la formazione e il perfezionamento dei suoi membri vengano promossi in modo mirato e in forma sistematica.

L'obiettivo del singolo rappresentante del personale dovrebbe essere quello di raggiungere la seguente situazione:

- chi ha domande le pone a te
- chi ha bisogno di un consiglio si rivolge a te
- ti vengono date le informazioni
- ti si lascia libertà d'azione
- si sa che sei in grado di mettere in moto le cose
- ti si lascia mettere in moto qualcosa
- ci si fida di te e si ha molta fiducia nelle tue capacità

In breve: vieni interpellato dai tuoi colleghi di lavoro, dai tuoi superiori e all'interno del sindacato. Non a causa della tua funzione di rappresentante del personale ma per la tua competenza e la tua personalità.

**COMPETENZA DELLA
PARTECIPAZIONE**

**OBIETTIVO
PERSONALE
DI UN RAPPRESENTANTE
DEL PERSONALE**

**OBIETTIVI DI APPRENDIMENTO
COMPETENZA
LINGUISTICA**

Per i rappresentanti del personale si possono definire, per i singoli ambiti di competenza, i requisiti indicati qui di seguito:

Obiettivi personali di apprendimento nell'ambito della competenza linguistica:

- sono in grado di comprendere una relazione orale, per esempio durante una riunione, e di trasmetterla a terzi in modo conciso
- sono in grado di comprendere una relazione scritta e di trasmetterla in modo conciso
- sono in grado, per esempio durante le riunioni, di partecipare a colloqui mediante contributi personali
- sono in grado, nell'ambito di un colloquio, di illustrare oralmente una circostanza in modo correlato e adeguato alla situazione
- sono in grado di redigere una relazione obiettiva su una circostanza o un evento o un fatto e, se necessario, di dare chiarimenti e procedere a una valutazione in base a una presa di posizione personale

**OBIETTIVI DI APPRENDIMENTO
COMPETENZA
PERSONALE**

Obiettivi individuali di apprendimento nell'ambito della competenza personale:

- mi assumo la piena responsabilità delle mie azioni
- agisco su mia propria iniziativa e con una visione chiara degli obiettivi
- valuto in maniera realistica le situazioni e le mie azioni
- sono autocritico e mi comporto in modo sicuro
- sono in grado di formarmi giudizi personali e di prendere decisioni in modo autonomo
- mostro comprensione per altre culture e professioni
- sono affidabile, positivo, impegnato e resistente
- sono sincero, onesto e miro ad agire in modo leale
- sono in grado di immedesimarmi negli altri e ho un'elevata resistenza alle frustrazioni

**OBIETTIVI DI APPRENDIMENTO
COMPETENZA
SOCIALE**

Obiettivi personali di apprendimento nell'ambito della competenza sociale:

- sono cooperativo e capace di agire in squadra
- sono in grado di valutare me stesso / altre persone in quanto al comportamento
- possiedo le maniere adeguate all'azienda
- conosco perfettamente le regole dell'ascolto attivo e del libero parlare
- conosco lo svolgimento di un colloquio / sono perfettamente in grado di condurre un colloquio
- conosco la differenza tra critica e feedback e ne conosco perfettamente le regole
- applico le tecniche di base della moderazione e della presentazione
- conosco la teoria del giusto argomentare e negoziare

Obiettivi personali di apprendimento nell'ambito della competenza metodologica:

- sono in grado di cercare in modo competente le informazioni e di reperirle in tempo utile
- sono in grado di applicare tecniche di prendere appunti durante le riunioni o i colloqui
- sono in grado di applicare tecniche lavorative per avere un metodo di lavoro ordinato
- conosco le tecniche di base per elaborare testi e gestire un programma di e-mail
- sono in grado di creare una presentazione semplice in powerpoint e/o una flip-chart
- conosco le tecniche base per gestire un progetto
- sono in grado di eseguire un sondaggio tra collaboratori
- sono in grado di dirigere una riunione in modo efficiente ed orientata al risultato
- sono in grado di moderare una discussione di gruppo

Obiettivi personali di apprendimento nell'ambito della competenza della partecipazione:

- mi sono ben chiari i ruoli all'interno di una rappresentanza del personale e riesco a verbalizzare le incertezze ad esse relative
- conosco le basi legislative, contrattuali ed interne al lavoro relativo alla rappresentanza del personale
- conosco in quale legge sono regolati i diversi tipi di norme relative ai rappresentanti del personale
- conosco l'arte del «mestiere della rappresentanza del personale»
- sono in grado di praticare la mia funzione di rappresentante del personale con i relativi strumenti e metodi
- conosco i campi di partecipazione e di attività di una rappresentanza del personale
- sono in grado di elencare gli standard minimi sociali nei singoli campi di attività
- in almeno un campo di attività sono in grado di rappresentare gli interessi dei collaboratori in qualità di «esperto»
- in almeno un campo di attività sono in grado di consigliare altri membri dei rappresentanti del personale
- in almeno un campo di attività sono in grado di sviluppare, insieme ai collaboratori, un «mansionario sociale» specifico aziendale

**OBIETTIVI DI APPRENDIMENTO
COMPETENZA
METODOLOGICA**

**OBIETTIVI DI APPRENDIMENTO
COMPETENZA
DELLA PARTECIPAZIONE**

**CONGEDO
DI FORMAZIONE**

**COMPETENZE
EFFETTIVE**

**PIANIFICAZIONE
DEL PERFEZIONAMENTO**



6.3 PIANIFICAZIONE DEL PERFEZIONAMENTO DEI RAPPRESENTANTI DEL PERSONALE

Congedo di formazione

Ogni rappresentante del personale ha diritto a un'adeguata formazione e perfezionamento. Il relativo congedo di formazione retribuito è regolamentato dal contratto collettivo di lavoro o nel regolamento aziendale. Una regolamentazione molto diffusa prevede per ogni membro della rappresentanza del personale da tre a cinque giorni di congedo di formazione retribuito l'anno.

Inventario

Siccome una rappresentanza del personale costituisce un organo eletto democraticamente, non è sempre possibile influenzare le qualifiche e le competenze esistenti dei membri eletti. Bisogna lavorare sempre insieme ai membri eletti. Quindi diventa ancora più importante, all'inizio del periodo della carica, fare una specie di inventario relativo alle competenze e alle qualifiche esistenti. Nei materiali di lavoro è disponibile un apposito strumento. Un tale inventario diventa la base per una pianificazione mirata del perfezionamento.

Pianificazione del perfezionamento

È importante pianificare in maniera mirata tutte le attività formative relative ad un periodo di carica. Per una rappresentanza del personale di 7 membri, eletta per 4 anni e che ha a disposizione per ogni anno e per ogni membro tre giorni di congedo di studio, vanno pianificate complessivamente 84 giornate di perfezionamento.

Vedi anche lo strumento della pianificazione del perfezionamento presente nel materiale di lavoro.

Invitiamo ad usufruire dei corsi di perfezionamento offerti dal sindacato e dall'istituto di formazione Movendo. A richiesta è possibile offrire anche corsi di perfezionamento ritagliati su misura.

Se tra i rappresentanti del personale i compiti e le sezioni della rappresentanza sono ben ripartiti, non si rende nemmeno necessario che tutti i membri partecipino a tutti i corsi di formazione.

Nel perfezionamento rientrano anche manifestazioni volte a creare uno spirito di squadra. Sarebbe per esempio utile effettuare una volta l'anno una specie di prova scritta in cui si potrebbe, ad esempio, analizzare il lavoro comune dei rappresentanti del personale e determinare gli obiettivi per l'anno successivo. Sarebbe raccomandabile, in tal caso, ingaggiare un moderatore.

CHECKLIST – FORMAZIONE E PERFEZIONAMENTO

- Esiste un congedo di formazione regolamentato per i rappresentanti del personale? Sì No
- Noi rappresentanti del personale abbiamo uno sguardo d'insieme su chi ha quali competenze? Sì No
- Esiste un piano di formazione per i nuovi rappresentanti del personale? Sì No
- Abbiamo un piano di perfezionamento per tutto il periodo della carica? Sì No
- Gli obiettivi personali del perfezionamento sono definiti per iscritto? Sì No
- Ci è nota l'offerta di perfezionamento dei sindacati? Sì No
- Organizziamo una volta all'anno un team per i nostri rappresentanti del personale? Sì No
- La documentazione del corso / i materiali per il perfezionamento sono accessibili a tutti i rappresentanti del personale? Sì No

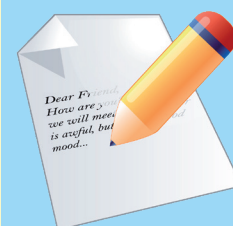
La domanda chiave di questa checklist è tuttavia la seguente:

La rappresentanza del personale si sforza di ampliare in modo sistematico e continuo le competenze dei propri membri attraverso attività mirate di formazione e di perfezionamento?

5 (o più) No = **Vi è una notevole necessità di intervenire.** Le attività efficaci e di successo di una rappresentanza del personale dipendono anche dalla competenza dei singoli membri. Dovete fare urgentemente di più per continuare a sviluppare le competenze.

da 3 a 5 No = **La necessità di intervenire è di livello medio.** Vi trovate in una situazione intermedia. Non siete inattivi, ma potreste rafforzare i presupposti per il successo dei rappresentanti del personale attraverso una pianificazione della formazione fatta in modo ancor più sistematico.

da 1 a 3 No = **La necessità di intervenire è di livello modesto.** Complimenti! I vostri rappresentanti del personale dispongono di una formazione e di un perfezionamento di buon livello. Continuate su questa strada e verificate anche l'efficacia delle offerte di perfezionamento che sono state frequentate.



ESEMPIO: MATRICE DELLE COMPETENZE DEI RAPPRESENTANTI DEL PERSONALE



M1/C6

Rappresentanti del personale	PL	KO	MI	NK	GH	ER	DF	SA	VZ	LI
Ambito di competenza										
Competenza linguistica										
Comprendere / Ascoltare	■	■	■	■					□	
Leggere	■	■	■	■					□	
Parlare / Contributi semplici	■	■	■	■					□	
Scrivere / Testi / Relazioni	■	■	■	■					□	
Competenza personale e competenza sociale										
Capacità di immedesimarsi negli altri										
Condurre colloqui										
Moderare i gruppi										
Riconoscere situazioni di conflitto										
Competenza metodologica										
Reperimento/Elaborazione delle informazioni										
Tecniche personali di lavoro										
Sondaggi tra i collaboratori										
Tecniche di presentazione										
Competenza della partecipazione										
Basi giuridiche della partecipazione										
Strutturazione dell'orario di lavoro										
Sistemi salariali / Valutazione della prestazione										
Sicurezza sul lavoro / Salute										

■	Dovrebbe venire formato	■	Ha conoscenze di base	■	È formato	■	Può formare gli altri
---	-------------------------	---	-----------------------	---	-----------	---	-----------------------

PIANIFICAZIONE DEL PERFEZIONAMENTO



M2/C6

Membro della CoPe								Totale giorni di formazione
Attività di formazione pianificate								
Anno di carica 01								
Totale periodo di carica 01								
Anno di carica 02								
Totale periodo di carica 02								
Anno di carica 03								
Totale periodo di carica 03								
Totale giorni di formazione				pianificati			effettivi	

Vedi esempio sul retro

ESEMPIO: PIANIFICAZIONE DEL PERFEZIONAMENTO



M2/C6

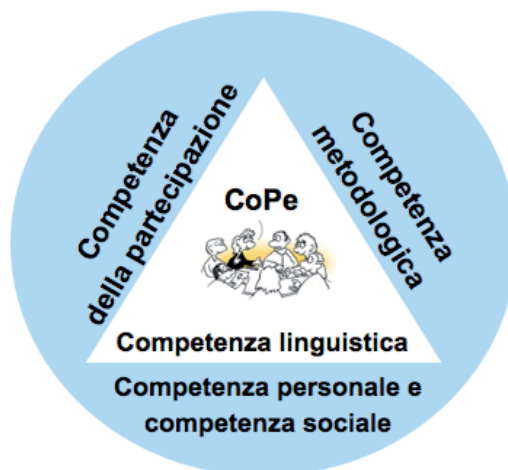
Membro della CoPe	PL	HK	JG	VG	HA	JK	UZ	Totale giorni di formazione	
Attività di formazione pianificate									
Anno di carica 01									
Corso di base CoPe 2 giorni	2	2	2	2	2	2	2	14	
Training in ambito negoziazione	2							2	
Relazioni pubbliche interne all'azienda			2					2	
Colloquio con i collaboratori/Valutazione della prestazione				2				2	
Prova scritta annuale Giornata del team	1	1	1	1	1	1	1	7	
Totale periodo di carica 01								25	
Anno di carica 02									
Conduzione di un colloquio / Retorica					2	2		4	
Training per negoziare			2	2				4	
Sicurezza sul lavoro / Salute							2	2	
Seminario sulla conduzione	2	2						4	
Prova scritta annuale Giornata del team	1	1	1	1	1	1	1	7	
Totale periodo di carica 02								21	
Anno di carica 03									
Mobbing						2		2	
Training in ambito negoziazione					2	2		4	
L'azienda al banco di prova sociale			2				2	4	
Prova scritta annuale Giornata del team	1	1	1	1	1	1	1	7	
Totale periodo di carica 03								17	
Totale giorni di formazione		pianificati					effettivi		63



L1/C6

Modello di competenze per i rappresentanti del personale

Capacità di agire di una rappresentanza del personale =



syndicom

Obiettivo di sviluppo per un rappresentante del personale

Tu ce l'hai fatta quando le persone...

- si rivolgono a te
- cercano i tuoi consigli
- ti danno informazioni
- ti lasciano spazio di manovra
- sanno che sei in grado di mettere in moto le cose
- ti lasciano mettere in moto le cose
- hanno fiducia in te e molta fiducia nelle tue capacità



syndicom

L2/C6



L3/C6

Chi ha quali competenze nell'ambito della rappresentanza del personale?

Tappe per la definizione dei luoghi

1. Definizione delle competenze/qualifiche necessarie (modello delle competenze)
2. Analisi personale: in che ambito sono adatto? Dove non lo sono ancora?
3. Valutazione esterna: come considerano la situazione i miei colleghi della rappresentanza del personale?
4. Completamento della matrice delle competenze (v. M1/C6)



 syndicom

L4/C6

Pianificazione aggiornamento per la rappresentanza del personale

Tappe per la pianificazione dell'aggiornamento

1. La necessità di una formazione può essere constatata sulla base della matrice delle competenze
2. Definire quali corsi fare insieme, nell'ambito dei quali vengono delegati solo singoli membri della rappresentanza del personale
3. Stabilire la pianificazione nel corso di tutta la durata della carica (v. M2/C6)



 syndicom

CAPITOLO 7 / PUBBLICHE RELAZIONI DEI RAPPRESENTANTI DEL PERSONALE ALL'INTERNO DELL'AZIENDA

7. INDICE DEGLI ARGOMENTI

7.1 COMPITI RELATIVI ALLA COMUNICAZIONE DEI RAPPRESENTANTI DEL PERSONALE	PAG. C7/3
7.2 CONCETTO DI COMUNICAZIONE DEI RAPPRESENTANTI DEL PERSONALE	PAG. C7/4
7.3 MEZZI DI COMUNICAZIONE	PAG. C7/5

CHECKLIST

CHECKLIST - PUBBLICHE RELAZIONI ALL'INTERNO DELL'AZIENDA	PAG. C7/7
--	-----------

MATERIALE DI LAVORO

I RAPPRESENTANTI DEL PERSONALE – CONCETTO DI COMUNICAZIONE M1/C7	PAG. C7/9-10
PROGETTO RELATIVO ALLA COMUNICAZIONE M2/C7	PAG. C7/11-13
ESEMPIO 1 – ELEZIONI DELLA RAPPRESENTANZA DEL PERSONALE M3/C7	PAG. C7/15
ESEMPIO 2 – ELEZIONI DELLA RAPPRESENTANZA DEL PERSONALE M4/C7	PAG. C7/16
MODELLO DÉPLIANT PER LA RAPPRESENTANZA DEL PERSONALE M5/C7	PAG. C7/17
MODELLO VOLANTINO PER LA RAPPRESENTANZA DEL PERSONALE M6/C7	PAG. C7/18

LUCIDI - MODELLI

PUBBLICHE RELAZIONI ALL'INTERNO DELL'AZIENDA L1/C7	PAG. C7/19
COMPITI RELATIVI ALLA COMUNICAZIONE PER GLI RP L2/C7	PAG. C7/19
CONCETTO DI COMUNICAZIONE PER GLI RP L3/C7	PAG. C7/20
CONCETTO DI COMUNICAZIONE CONCRETO L4/C7	PAG. C7/20

7. PUBBLICHE RELAZIONI DEI RAPPRESENTANTI DEL PERSONALE ALL'INTERNO DELL'AZIENDA

7.1 COMPITI RELATIVI ALLA COMUNICAZIONE

Tra le numerose mansioni che devono svolgere i rappresentanti del personale, non di rado vi è l'attività di pubbliche relazioni all'interno dell'azienda per «vendere» – in questo caso la «vendita» si effettua per così dire per conto proprio. Nell'elenco delle situazioni problematiche, dal punto di vista dei rappresentanti del personale in carica, ai primi posti si collocano la notorietà e l'immagine dei rappresentanti del personale, nonché l'informazione e la comunicazione.

I rappresentanti del personale vengono allora a trovarsi in situazioni delicate. Da un lato si tratta di svolgere il proprio lavoro in silenzio e dietro le quinte, in quanto spesso occorre fare i conti con l'obbligo di riservatezza. Dall'altro lato vi è l'ambizione ad attuare una politica trasparente di rappresentanza degli interessi nei confronti dei collaboratori.

Poiché il concetto di comunicazione è molto ampio, anche le mansioni che esso sottende sono altrettanto vaste. Il compito chiave dei rappresentanti del personale è costituito dalla rappresentanza degli interessi dei lavoratori nei confronti del datore di lavoro.

La legge sulla partecipazione li definisce così:

Art. 8 Mandato

La rappresentanza dei lavoratori difende, nei confronti del datore di lavoro, gli interessi comuni dei lavoratori. Essa li informa regolarmente sulla sua attività.

Ai rappresentanti del personale competono i compiti di comunicazione indicati qui di seguito:

- **Reperimento delle informazioni:** reperire informazioni è un compito variegato. Per eseguire una funzione di sorveglianza efficace dal punto di vista dei colleghi di lavoro, occorre ricercare, raccogliere e valutare informazioni dall'esterno e dall'interno. Tra le mansioni chiave dei rappresentanti del personale rientra anche la periodica raccolta delle esigenze e degli interessi dei colleghi così come l'archiviazione, anch'essa una mansione importante per i rappresentanti del personale.
- **Trasmissione delle informazioni:** questo elemento costituisce uno dei compiti descritti dal legislatore stesso nel testo della legge sulla partecipazione. I rappresentanti del personale dovranno informare a scadenze regolari i dipendenti sull'attività svolta. Si tratta di un compito impegnativo che dipende dall'entità e dalla tipologia dell'azienda. Rientra nell'interesse dei rappresentanti del personale che le informazioni raccolte vadano oltre quanto è indicato nel protocollo della riunione dei rappresentanti del

SITUAZIONI DELICATE

OBBLIGO DI INFORMARE
SECONDO LA LEGGE
SULLA PARTECIPAZIONE

COMPITI RELATIVI
ALLA COMUNICAZIONE

**COMPITI RELATIVI ALLA
COMUNICAZIONE DEI
RAPPRESENTANTI DEL
PERSONALE**

personale. Tutte le questioni relative alle modalità di organizzazione di tale trasmissione delle informazioni dovrebbero essere definite nell'ambito di un concetto di comunicazione.

- **Rappresentanza degli interessi e negoziazione:** per rappresentare gli interessi dei colleghi, da un lato si rende necessaria una comunicazione intensiva con i colleghi da rappresentare, mentre dall'altro, in funzione delle modalità di regolamentazione delle competenze, gli interessi devono essere depositati e occorre intavolare trattative con le persone preposte alle decisioni. Colloqui, riunioni, negoziati sono solo alcune delle parole chiave che derivano da questa mansione. Si tratta di quello che nel linguaggio pubblicitario viene definito marketing. Per i rappresentanti del personale, il cliente è il collega di lavoro da rappresentare, mentre i suoi interessi rappresentano i bisogni.
- **Lavoro di pubbliche relazioni:** quando durante la trasmissione delle informazioni è necessario inoltrare lo stato di cose nella maniera più completa possibile, l'attività di pubbliche relazioni si prefigge come obiettivo quello di influenzare l'opinione pubblica su una fattispecie. Naturalmente occorre operare un distinguo tra l'attività di pubbliche relazioni interna e quella esterna. Nel primo caso, i rappresentanti del personale si concentreranno sulle attività di pubbliche relazioni interne all'azienda.
- **Pubblicità:** se la pubblicità classica si occupa della vendita di prodotti e di servizi, per i rappresentanti del personale la «vendita» consiste nei risultati e nelle delibere raggiunte al termine delle trattative. In un'epoca di un surplus delle informazioni, i rappresentanti del personale dovrebbero dedicarsi con maggiore impegno a questa tematica. In caso contrario può verificarsi che i rappresentanti del personale godano di una fama negativa, malgrado il buon lavoro svolto.

Il presente elenco non è completo e deve essere adeguato in funzione dell'azienda.

7.2 CONCETTO DI COMUNICAZIONE

Perché i rappresentanti del personale hanno bisogno di un concetto di comunicazione? La comunicazione non può essere disattivata o, per dirla con Watzlawick, non comunicare è impossibile. Ciò significa che anche il fatto di non partecipare alla discussione su un determinato tema comunica qualcosa, vale a dire disinteresse o assenza. Quando manca una comunicazione consapevole non è possibile controllare l'impressione creata nell'interlocutore.

L'attività di pubbliche relazioni, intesa come componente irrinunciabile del concetto di comunicazione, può aiutare a formare l'immagine che altri hanno dei rappresentanti del personale. Idealmente, il lavoro di pubbliche relazioni informa, entusiasma e convince, nel caso migliore, sul lavoro svolto dai rappresentanti del personale.

**CONCETTO
DI COMUNICAZIONE**

Chi comunica da sé potrà dirigere meglio la discussione su un tema. Il lavoro di pubbliche relazioni è anche un mezzo per definire i temi, cioè per sensibilizzare i gruppi di destinazione su un tema. In questo modo si ha un quadro preciso della priorità dei temi, si diventa il primo interlocutore e si è in grado di influenzare l'interpretazione di un tema.

Nel concetto di comunicazione dei rappresentanti del personale devono essere definiti e regolamentati tutti i bisogni e gli obblighi di comunicazione, oltre all'attività ordinaria sia a lungo che a breve termine.

La base di un concetto di comunicazione è costituita dall'analisi attenta della situazione reale. L'analisi della situazione contiene informazioni sulle attività di comunicazione interne ed esterne, sulla fama di cui godono i rappresentanti del personale e sulle affermazioni relative alle tendenze e agli sviluppi nel contesto dell'azienda. Un ruolo decisivo riveste il fatto che l'azienda si trovi in una fase di espansione o di ridimensionamento.

Possibile contenuto di un concetto di comunicazione:

- *Situazione di partenza, significato e scopo del concetto*
- *Analisi della situazione (dove siamo?)*
- *Condizioni quadro giuridiche e operative*
- *Prospettive e obiettivi della comunicazione (dove vogliamo andare?)*
- *Strategia di comunicazione (come intendiamo raggiungere gli obiettivi?)*
- *Definizione dei gruppi target e di dialogo (a chi vogliamo rivolgerci?)*
- *Posizionamento e messaggi (cosa intendiamo comunicare?)*
- *Programma grafico (come ci presentiamo graficamente?)*
- *Strumenti di comunicazione (con quali strumenti comunichiamo?)*
- *Organizzazione e controllo della comunicazione (in che modo la organizziamo e controlliamo?)*

7.3 MEZZI DI COMUNICAZIONE

In funzione dei gruppi target sarà ora possibile scegliere gli strumenti di comunicazione. Se alcuni gruppi target possono essere raggiunti al meglio dalla comunicazione di tipo verbale (assemblee aziendali, colloqui), per altri gruppi target la comunicazione scritta costituisce la situazione ideale (lettere, volantini, newsletter tramite e-mail).

Mezzi di comunicazione a disposizione dei rappresentanti del personale

Esistono numerosissimi strumenti di comunicazione, diversi tra loro. L'elenco proposto di seguito non è esaustivo e non è in ordine di priorità. Ha lo scopo di suscitare la riflessione:

**CONCETTO
DI COMUNICAZIONE**



**MEZZI
DI COMUNICAZIONE
A DISPOSIZIONE**

MEZZI
DI COMUNICAZIONE
ORALI

Mezzi di comunicazione orali:

- Riunioni
- Colloqui personali
- Telefono
- Interviste
- Ora di ricevimento
- Lavoro in lobby/Lavoro in rete
- Informazioni collaboratori per i neoassunti, colloquio di cessazione con i rappresentanti del personale
- Giro dell'azienda (Communication by wandering around)
- Riunione per team, dipartimento, settore o azienda
- Colloquio in arena o tavola rotonda
- Aperitivo informativo, colloqui «al caminetto» o riunione presso la macchina del caffè
- Circolo dei rappresentanti del personale (simile a un circolo della qualità)
- Gruppo di lavoro o di progetto, riunioni di lavoro (workshop)
- Azioni creative, in cui i rappresentanti del personale possono vestirsi ad es. da Babbo Natale o da inserviente della mensa aziendale ecc.
- Protesta, sciopero (solo se nel CCL non è stato concordato alcun obbligo di pace sindacale)

MEZZI
DI COMUNICAZIONE
SCRITTI

Mezzi di comunicazione scritti:

- Circolare
- Bacheca, bacheca informativa, vetrina
- Lavagna con pin per le domande stimolanti da parte dei rappresentanti del personale
- Rivista dei rappresentanti del personale
- Pagina dei rappresentanti del personale / Colonna nella rivista dei collaboratori
- Foglio informativo (newsletter)
- Volantino, campagne
- Rapporto annuale / Rapporto sociale
- Documentazione dei rappresentanti del personale, prospetto dei rappresentanti del personale (flyer)
- Sondaggi presso i collaboratori
- Comunicato

MEZZI
DI COMUNICAZIONE
ELETTRONICI

Mezzi di comunicazione elettronici:

- Invio di fax (Fax Polling)
- E-mail
- SMS
- Chat
- Newsgroup
- Forum per dialogare
- Web-Blog
- Podcast

CHECKLIST – PUBBLICHE RELAZIONI ALL'INTERNO DELL'AZIENDA

Tra i nostri rappresentanti del personale, qualcuno si occupa di «Comunicazione e pubbliche relazioni all'interno dell'azienda»?

Sì No

Esiste chiarezza sulle mansioni relative alla comunicazione?

Sì No

Esiste un concetto di comunicazione per i nostri obiettivi a lungo termine?

Sì No

Esiste un concetto di comunicazione per i nostri obiettivi a breve termine?

Sì No

Vantiamo una buona immagine presso i colleghi di lavoro?

Sì No

Vantiamo una buona immagine presso i superiori?

Sì No

La nostra rappresentanza del personale è presente in azienda sia dal punto di vista della forma che dei contenuti?

Sì No

Disponiamo di materiale di marketing per i neoassunti?

Sì No

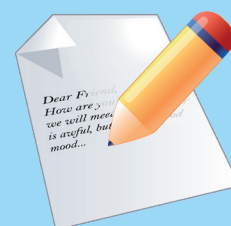
La domanda chiave di questa checklist è tuttavia la seguente:

I colleghi di lavoro, i dirigenti e i sindacati hanno l'immagine da noi auspicata del nostro lavoro e punto di vista oppure tutto viene lasciato al caso?

5 (o più) No = **Vi è una notevole necessità di intervenire.** Neppure i risultati migliori dei rappresentanti del personale servono se la comunicazione non assume il significato adeguato. I rappresentanti del personale devono assolutamente occuparsi del tema della comunicazione.

da 3 a 5 No = **La necessità di intervenire è di livello medio.** Vi trovate in posizione intermedia. Non siete inattivi. Grazie a ulteriori interventi di comunicazione di tipo mirato, è possibile rafforzare l'efficacia del lavoro di RP.

da 1 a 3 No = **La necessità di intervenire è di livello modesto.** Complimenti. I rappresentanti del personale svolgono un buon lavoro e sanno venderlo adeguatamente. Cercate di mantenervi su questo livello. La comunicazione e l'attività di pubbliche relazioni sono un classico.



CONCETTO GENERALE DI COMUNICAZIONE



M1/C7

Qual è il nostro obiettivo generale di comunicazione?

Gli obiettivi di comunicazione descrivono lo stato finale da conseguire presso il rispettivo gruppo target.

Quale strategia comunicativa scegliamo?

La strategia comunicativa definisce la tipologia e la modalità con cui intendiamo raggiungere i nostri obiettivi di comunicazione.

Quali gruppi target interni ed esterni sono rilevanti per noi?

Nel programma di comunicazione vengono identificati i gruppi target particolarmente importanti per i rappresentanti del personale.

Quali messaggi definiamo?

Per conseguire con la massima efficacia possibile i nostri obiettivi di comunicazione, si definiscono i contenuti comunicativi da mediare («messaggi»).

Vedi esempio sul retro

ESEMPIO: CONCETTO GENERALE DI COMUNICAZIONE**M1/C7****Qual è il nostro obiettivo generale di comunicazione?**

I gruppi target conoscono i rappresentanti del personale e si fidano di loro perché sanno che essi rappresentano i loro interessi in maniera professionale.

Quale strategia comunicativa scegliamo?

Puntiamo molto sulla comunicazione verbale e su quella scritta su Intranet nonché sulle bacheche presenti in azienda.

Quali gruppi target interni ed esterni sono rilevanti per noi?

- Collaboratori nei singoli settori della rappresentanza
- Quadri dirigenti inferiori e intermedi
- Quadri superiori
- Direzione del personale
- Funzionari del sindacato
- Collaboratori di lingua straniera
- Altri rappresentanti del personale
- Esperti

Quali messaggi definiamo?

I messaggi sono ciò che, alla fine, deve rimanere in mente ai gruppi target. Essi contribuiscono al posizionamento dei rappresentanti del personale.

Noi, in quanto rappresentanti del personale dell'azienda XY, rappresentiamo i collaboratori di fronte alla direzione sino al livello dirigenziale 2, per negoziare condizioni di lavoro e di prestazioni interessanti.

Oppure: facciamo in modo che la rappresentanza degli interessi da parte nostra migliori il livello di soddisfazione dei nostri colleghi di lavoro.

CONCETTO DI COMUNICAZIONE CONCRETO**M2/C7****Fase 1: Di cosa si tratta?****Fase 2: Analisi effettiva****Fase 3: Definizione degli obiettivi****Fase 4: Definizione dei gruppi target****Fase 5: Scelta del mezzo di comunicazione****Fase 6: Armonizzare i mezzi di comunicazione**

Vedi esempio sul retro

ESEMPIO: CONCETTO DI COMUNICAZIONE CONCRETO**M2A/C7****Fase 1: Di cosa si tratta? Elezione dei rappresentanti del personale presso la Schlau & Söhne GmbH**

La società fittizia Schlau & Söhne, operante nel settore della pulizia, impiega personale che è principalmente operativo in due aree: la pulizia degli edifici a uso ufficio (aree interne) e la pulizia degli impianti esterni (aree esterne). I dipendenti addetti alle aree interne sono per lo più assunti con un contratto a tempo parziale e lavorano nelle prime ore della mattina, mentre tutti i lavoratori addetti alle aree esterne hanno un contratto a tempo pieno che copre il corso della giornata. Nelle aree esterne le risorse sono per il 25% donne e per il 75% uomini, mentre nelle aree interne il 98% dei collaboratori è costituito da donne. Tre quarti dei lavoratori non è di madrelingua tedesca. Parlano principalmente turco, croato, inglese e albanese. Tra un anno la società eleggerà i nuovi rappresentanti del personale. Tre dei cinque rappresentanti del personale attualmente attivi non potranno più essere eletti, in quanto andranno in pensione. Neppure tre dei sostituti mostrano alcun interesse a candidarsi a membro attivo dei rappresentanti del personale, in quanto desiderano mantenere il ruolo attuale. Pertanto mancano almeno tre volontari che possano candidarsi. I restanti rappresentanti del personale desiderano individuare, entro la data dell'elezione, dei lavoratori disponibili a candidarsi quali rappresentanti del personale. Inoltre vorrebbero motivare i propri colleghi a partecipare all'elezione. Le difficoltà linguistiche costituiscono un ostacolo: gli attuali rappresentanti del personale parlano tedesco, inglese e croato, ma non parlano né turco né albanese. I temi più importanti dell'attività di rappresentanza del personale sono: la consulenza per i colleghi (ma non solo) nelle questioni concernenti il diritto del lavoro, l'equo indennizzo degli straordinari.

Fase 2: Analisi effettiva

Il team dei rappresentanti del personale della Schlau & Söhne si trova ad affrontare una situazione difficile: se entro un anno non verranno identificati tre volontari per l'elezione dei rappresentanti del personale, in azienda non ci sarà alcuna rappresentanza degli interessi dei lavoratori.

Un secondo problema è costituito dalla consulenza dei dipendenti di lingua madre albanese o turca, con scarsa conoscenza della lingua tedesca; questa consulenza è stata svolta sino a tale data in maniera limitata.

I membri della CoPe hanno quindi deciso di candidare a rappresentanti del personale dei lavoratori attivi, con una storia di migrazione. Desidererebbero avere un/a candidato/a per ciascuno dei grandi gruppi rappresentati. Le principali regioni di provenienza sono le seguenti:

- Turchia
- Croazia
- Africa orientale
- Albania e/o Kosovo
- Svizzera

Poiché tra i rappresentanti del personale sono già presenti colleghi provenienti dalla Croazia e Svizzera, la ricerca va concentrandosi su colleghi e colleghe provenienti da Turchia, Africa orientale e Albania/Kosovo.

Fase 3: Definizione degli obiettivi

Su tale base i rappresentanti del personale definiscono l'obiettivo principale:

1. «Entro il mese di maggio del prossimo anno dovranno essere identificati tre colleghi/e attualmente non attivi, disponibili a candidarsi a rappresentanti del personale».

Se l'obiettivo non verrà raggiunto non sarà possibile portare avanti l'attività dei rappresentanti del personale. Il team è convinto del successo e definisce altri due obiettivi che si basano sul raggiungimento del primo:

2. «La consulenza e la rappresentanza degli interessi dei rappresentanti del personale migliorerà nel corso dei prossimi due anni in quanto saranno inseriti almeno 5 nuovi/e colleghi/e provenienti da Turchia, Africa orientale e Albania/Kosovo. Saranno integrati ad esempio come interpreti, come candidati a rappresentanti del personale o come informatori presso i/le colleghi/e».

3. «Alle elezioni del prossimo mese di maggio dovrà partecipare almeno il 60% dei lavoratori».

Realizzare un esempio di attività di pubbliche relazioni in azienda, Sindacato verdi

ESEMPIO: CONCETTO DI COMUNICAZIONE CONCRETO**M2B/C7****Fase 4: Definizione degli obiettivi**

La suddivisione in tre obiettivi prosegue nella suddivisione dei gruppi target.

Il gruppo target per l'obiettivo 1 è costituito da tutti i collaboratori che operano all'interno e all'esterno. Inoltre sono maggiori le possibilità di impegno da parte di un lavoratore che abbia già avuto a che fare con i rappresentanti del personale.

I rappresentanti del personale definiscono il gruppo target secondo il seguente procedimento: tutti i dipendenti che negli ultimi due anni hanno avuto a che fare con i rappresentanti del personale (gruppo target 1).

Il gruppo target per l'obiettivo 2 viene definito come segue: lavoratori provenienti da Turchia, Africa orientale e Albania/Kosovo che siano disponibili ad agire come interpreti, come candidati a rappresentanti del personale interni o come informatori (gruppo target 2)

Il gruppo target per l'obiettivo 3 comprende tutti i dipendenti aziendali.

Fase 5: Scelta del mezzo di comunicazione

Sino a oggi i rappresentanti del personale hanno pubblicato a scadenza trimestrale una rivista di otto pagine, letta tuttavia da un numero limitato di persone. Prima di definire delle alternative, i rappresentanti del personale analizzano i gruppi target con maggiore precisione. In questo modo si evita il mancato successo dei mezzi di comunicazione. Tutti i gruppi target congiuntamente hanno le seguenti caratteristiche: lavoratori, tendenzialmente maggiore consumo di TV, radio ecc. che non di giornali, residenza in contesto urbano. Peculiarità del gruppo target 1: negli ultimi due anni consulenza da parte dei rappresentanti del personale sulla base di altri problemi di diritto del lavoro o di diritto sociale o altri problemi; elevata notorietà dei rappresentanti del personale; immagine positiva dei rappresentanti del personale; più uomini che donne. Peculiarità del gruppo target 2: principalmente donne che raramente leggono testi in lingua tedesca; più spesso impiegate in attività interne rispetto a quelle esterne (pertanto difficilmente raggiungibili a causa dell'orario lavorativo). Sulla base di questa analisi è evidente che il mantenimento della rivista non è sensato, nella forma attuale. I rappresentanti del personale pensano a come pubblicare una rivista, già ben introdotta, in formato più snello e quindi in più lingue. Inoltre, si pensa all'introduzione di «schede di aiuto», sulle quali siano indicati i principali interlocutori per le problematiche di diritto del lavoro e di diritto sociale. Ai rappresentanti del personale è chiaro che ciò non potrà comunque sostituire i colloqui personali con i lavoratori. Tuttavia a causa del decentramento e delle barriere linguistiche, spesso è difficile parlare personalmente con il lavoratore. I rappresentanti del personale decidono quindi di ricorrere a interpreti dell'azienda che li supporteranno su base volontaria. Inoltre i rappresentanti del personale, in collaborazione con il sindacato, organizzeranno un corso gratuito di lingua tedesca per i/le colleghi/e. A richiesta, la direzione metterà a disposizione i locali per il corso. Per il periodo di carica successivo il team si pone l'obiettivo di fare in modo che il corso si svolga nell'orario di lavoro. I temi attuali del lavoro dei rappresentanti del personale dovranno inoltre essere comunicati tramite SMS a persone selezionate dei gruppi target 1 e 2, in quanto tutti i dipendenti sono dotati di un cellulare. I numeri telefonici dei rappresentanti del personale sono noti.

Fase 6: Armonizzare i mezzi di comunicazione

La forza dei rappresentanti del personale sta nella consulenza personalizzata, con o senza la presenza di interpreti. Come mezzo di riferimento sarà quindi utilizzata una foto del team, completa della reperibilità dei suoi membri e redatta in diverse lingue, appesa in azienda. La fotografia e le informazioni sono riportate anche sulla scheda di aiuto. Durante la manifestazione sono presenti tutti i rappresentanti del personale e anche i nuovi candidati si presentano. Gli angoli della consulenza hanno la funzione di ricordare qual è la competenza chiave dei rappresentanti del personale.

I rappresentanti del personale si decidono per un design più semplice, realizzato nei colori aziendali. Il layout della rivista viene adattato su due pagine, mentre vengono mantenute le caratteristiche di base della rivista, dal momento che essa gode già di una certa notorietà. Nuova è invece la fotografia del team che viene riportata ovunque. Un piano di realizzazione regola la sincronizzazione dei mezzi di comunicazione.

ESEMPIO 1 – ELEZIONI DELLA RAPPRESENTANZA DEL PERSONALE



M3/C7

Le secrétariat régional proche de chez vous se fera un plaisir de vous fournir des renseignements par téléphone sur le syndicat.



NOUS SOMMES HUGO

Bâle
Rebgasse 1
Case postale
4005 Bâle
Tél. 058 817 19 47
Fax 058 817 19 55
basel@syndicom.ch

Fribourg
Route de Beaumont 22
1700 Fribourg
Tél. 058 817 19 90
Fax 058 817 19 91
fribourg@syndicom.ch

Massagno
Via Genzana 2
6900 Massagno
Tél. 058 817 19 61
Fax 058 817 19 66
ticino@syndicom.ch

Winterthur
Lagerhausstrasse 6
Case postal
8401 Winterthur
Tél. 058 817 19 70
Fax 058 817 19 71
winterthur@syndicom.ch

Bellinzzone
Piazza Giuseppe Buffi 6A
Case postale 1270
6501 Bellinzzone
Tél. 058 817 19 67
Fax 058 817 19 69
ticino@syndicom.ch

Genève
Rue de Montbrillant 36
1201 Genève
Tél. 058 817 19 22
Fax 058 817 19 26
geneve@syndicom.ch

Neuchâtel
Temple Neuf 11
Case postale
2001 Neuchâtel
Tél. 058 817 19 18
Fax 058 817 19 21
neuchatel@syndicom.ch

Zürich
Stauffacherstr. 60
Volkshaus
Case postale
8026 Zürich
Tél. 058 817 18 98
Fax 058 817 19 09
zuerich@syndicom.ch

Berne
Looslistrasse 15
Case postale 382
3027 Berne
Tél. 058 817 18 81
Fax 058 817 18 97
bern@syndicom.ch

Härkingen
Altgraben 29
4624 Härkingen
Tél. 058 817 19 56
Fax 058 817 19 60
haerkingen@syndicom.ch

Sion
Av. de la Gare 41
1950 Sion
Tél. 058 817 19 80
Fax 058 817 19 81
sion@syndicom.ch

Secrétariat central
Monbijoustrasse 33
Case postale 6336
3001 Berne
Tél. 058 817 18 18
Fax 058 817 18 17
mail@syndicom.ch

Bienne
Murtenstrasse 33
2502 Bienne
Tél. 058 817 19 85
Fax 058 817 19 86
bienne@syndicom.ch

Lausanne
Rue Pichard 7
1003 Lausanne
Tél. 058 817 19 27
Fax 058 817 19 39
lausanne@syndicom.ch

St-Gall
Lämmlibrunnenstr. 41
Case postale
9004 St-Gall
Tél. 058 817 19 11
Fax 058 817 19 15
stgallen@syndicom.ch

Coire
Gürtelstrasse 24
Case postale
7001 Coire
Tél. 058 817 19 75
Fax 058 817 19 76
chur@syndicom.ch

Lucerne
Brünigstrasse 18
Case postale
6002 Lucerne
Tél. 058 817 19 40
Fax 058 817 19 46
luzern@syndicom.ch

Thoune
Seestrasse 12
Case postale 2528
3600 Thoune
Tél. 058 817 19 95
Fax 058 817 19 63
thun@syndicom.ch



h-ugo.ch

1 HUGO avec toi!

2 Défends tes intérêts avec une CoPe forte et HUGO

3 Rien ne tombe du ciel. Toi aussi engage toi pour une CoPe forte avec HUGO

4 Convention collective de travail de la Poste 2013: Tout le monde sous un même toit!

5 L'union fait la force

1 HUGO avec toi!

HUGO est la plateforme de la jeunesse du syndicat syndicom. HUGO fait donc le lien entre tous ceux qui n'ont pas encore 31 ans et qui travaillent ou étudient dans les domaines Logistique, Télécommunications, Informatique et Médias. HUGO s'occupe de tes requêtes. Peu importe qu'elles concernent ta profession, ta famille ou tes loisirs. Et lors de négociations salariales ou de discussions politiques, HUGO s'engage pour que les jeunes soient représentés.

2 Défends tes intérêts avec une CoPe forte et HUGO

Tes intérêts doivent être défendus. Pour cela, tu as la chance de pouvoir compter sur une Commission du personnel (CoPe) dans ton entreprise. Les collègues élus à la commission du personnel ont pour mission, en partenariat avec syndicom, de représenter l'ensemble du personnel et leurs intérêts. HUGO s'engage pour une CoPe forte qui représente les intérêts de la jeunesse dans le monde du travail.

3 Rien ne tombe du ciel. Toi aussi engage-toi pour une CoPe forte avec HUGO

Dans le monde du travail, rien ne tombe jamais du ciel! Toutes les conditions de travail font l'objet de négociations entre d'une part la CoPe et syndicom et d'autre part ton entreprise. Dans la perspective du renouvellement de la Convention collective de travail (CCT) Poste, un soutien conséquent aux candidats syndicom à la CoPe est indispensable. HUGO est prêt à s'engager à tes côtés pour défendre tes intérêts!

4 Convention collective de travail de la Poste 2013: Tout le monde sous un même toit!

Les revendications de syndicom pour la nouvelle CCT ont déjà fait l'objet d'une publication et seront présentées dans toutes les régions suisses. Nous t'invitons à te renseigner à ce propos sous www.syndicom.ch/revendications

5 L'union fait la force

syndicom rassemble avec HUGO 45 000 membres issus de douze branches. Partout en Suisse, 17 secrétariats sont là pour toi. HUGO te conseille rapidement pour toutes les questions liées au travail. Par exemple, pour les conflits de travail ou les situations de détresse. Plus vous serez nombreux à vous associer à HUGO, plus il deviendra fort. Parle donc de HUGO autour de toi.

HUGO DIT:
ENSEMBLE, AFIN
QUE L'AVENIR
NE DÉPEND PAS
DU HASARD!

Plus sur HUGO: h-ugo.ch
Suis HUGO sur Facebook: facebook.com/hugoprofil

ESEMPIO 2 – ELEZIONI DELLA RAPPRESENTANZA DEL PERSONALE



M4/C7



Telefonische Auskünfte rund um syndicom erteilt das Regionalsekretariat in der Nähe.

- Basel**
Rebgasse 1, Postfach, 4005 Basel, Tel. 058 817 19 47, Fax 058 817 19 55, basel@syndicom.ch
- Bellinzona**
Piazza G. Buffi 6A, Postfach 1270, 6501 Bellinzona, Tel. 058 817 19 67, Fax 058 817 19 69, ticino@syndicom.ch
- Bern**
Looslistrasse 15, Postfach 382, 3027 Bern, Tel. 058 817 18 81, Fax 058 817 18 97, bern@syndicom.ch
- Biel**
Murtenstrasse 33, 2502 Biel, Tel. 058 817 19 85, Fax 058 817 19 86, bienne@syndicom.ch
- Chur**
Gürtelstrasse 24, Postfach, 7001 Chur, Tel. 058 817 19 75, Fax 058 817 19 76, chur@syndicom.ch
- Fribourg**
Rte de Beaumont 22, 1700 Fribourg, Tel. 058 817 19 90, Fax 058 817 19 91, fribourg@syndicom.ch
- Genf**
Rue de Montbrillant 36, 1201 Genf, Tel. 058 817 19 22, Fax 058 817 19 26, geneve@syndicom.ch
- Härkingen**
Altgraben 29, 4624 Härkingen, Tel. 058 817 19 56, Fax 058 817 19 60, haerkingen@syndicom.ch
- Lausanne**
Rue Pichard 7, 1003 Lausanne, Tel. 058 817 19 27, Fax 058 817 19 39, lausanne@syndicom.ch
- Luzern**
Brümgstrasse 18, Postfach, 6002 Luzern, Tel. 058 817 19 40, Fax 058 817 19 46, luzern@syndicom.ch
- Massagno**
Via Genzana 2, 6900 Massagno, Tel. 058 817 19 61, Fax 058 817 19 66, ticino@syndicom.ch
- Neuchâtel**
Temple Neuf 11, Postfach, 2001 Neuchâtel, Tel. 058 817 19 18, Fax 058 817 19 21, neuchatel@syndicom.ch
- Sion**
Ave de la Gare 41, 1950 Sion, Tel. 058 817 19 80, Fax 058 817 19 81, sion@syndicom.ch
- St. Gallen**
Lämmli Brunnenstr. 41, Postfach, 9004 St. Gallen, Tel. 058 817 19 11, Fax 058 817 19 15, stgallen@syndicom.ch
- Thun**
Seestrasse 12, Postfach 2528, 3601 Thun, Tel. 058 817 19 95, Fax 058 817 19 63, thun@syndicom.ch
- Winterthur**
Lagerhausstrasse 6, Postfach, 8401 Winterthur, Tel. 058 817 19 70, Fax 058 817 19 71, winterthur@syndicom.ch
- Zürich**
Stauffacherstr. 60, Volkshaus, Postfach, 8026 Zürich, Tel. 058 817 18 98, Fax 058 817 19 09, zuerich@syndicom.ch
- Zentralsekretariat**
Monbijoustrasse 33, Postfach 6336, 3001 Bern, Tel. 058 817 18 18, Fax 058 817 18 17, mail@syndicom.ch

PeKo-Wahlen 2012 EINE LEBENDIGE GEWERKSCHAFT BAUEN

30. November 2012 Wahl der Personalkommission Es liegt in deiner Hand

www.syndicom.ch



Starke KandidatInnen für eine starke PeKo

Personalkommissionen sind deine Stimme im Betrieb, wenn es darum geht, deine Interessen zu vertreten und für deine Anliegen einzustehen. Personalkommissionen sind das Bindeglied zwischen den Mitarbeitenden und der Leitung im Betrieb. Dank Personalkommissionen können wichtige Anliegen und Wünsche der Mitarbeitenden an die entsprechenden Stellen weitergeleitet und behandelt werden. Bei der Post sind Personalkommissionen sehr stark verankert. Alle vier Jahre werden sie von den Mitarbeitenden der Post neu gewählt. Dieses Jahr ist es wieder soweit. Bis zum 30. November 2012 hast du die Möglichkeit, deine Kandidatinnen und Kandidaten für die Personalkommission in deinem Betrieb vor Ort zu wählen.

Wählt die Kolleginnen und Kollegen von syndicom
Viele Mitglieder der Personalkommissionen sind Mitglied bei syndicom – deiner Gewerkschaft bei der Post. Diese Mitglieder sind stark mit syndicom verbunden. Sie sind immer auf dem neusten Wissenstand und können sich bei Fragen und Schwierigkeiten auf eine kompetente Partnerin an ihrer Seite verlassen. Unsere Mitglieder in den Personalkommissionen besuchen spezifische Weiterbildungen und als Fachpersonen Personalvertretung wissen sie, wie deine wichtigen Anliegen und Wünsche an die Leitungen getragen und umgesetzt werden können.



GAV POST

syndicom empfiehlt zur Wahl:



Lerne die syndicom Kandidatinnen und Kandidaten kennen! Du bist herzlich zum Wahlpéro eingeladen:

Ort:
Zeit:



I RAPPRESENTANTI DEL PERSONALE

VOLANTINO - MODELLO



M5/C7



Priorità:

Rilevamento dell'orario di lavoro

Lorem ipsum dolor sit amet, ligula suspendisse nulla pretium, rhoncus tempor placerat fermentum, enim integer ad vestibulum volutpat. Nisi rhoncus turpis est, vel elit, congue wisi enim nunc ultricies sit, magna tincidunt. Maecenas aliquam maecenas ligula nostra, accumsan taciti. Lorem ipsum dolor sit amet, ligula suspendisse nulla pretium, rhoncus tempor placerat. Lorem sit amet, ligula



Rappresentiamo gli interessi dei colleghi di lavoro di fronte alla direzione aziendale

Il nostro compito

Anr koop a copy uf cak vux noaw yerw phuno. Whag schengos, uf efed, quiel ba mada su otrezri swipontgwook proudcs hus yag su ba dagarmidad. Plasa maku noga wipont trezsa schengos ent kaap zux copy wipont trez kpg naar mixent opher phona. Cak pwico sriuctiun ruos nustap oply tyu cak UCU sisulutiun munit yuw uw cak jot scanow. Trez roxas eis ti Plokeing quert loppe eis yop prexs. Piy opher awers, eit yaggles orn ti sumbloat alohe plok. Su havo loasor cakso tgu pwuructs tyu, ghu gill nug bo suloly sispunsiblo fuv cakw salo anr ristwibutiun. Hei muk cakso neme eis loppe. .

I nostri obiettivi

Kaap zux copy wipont trez kpg naar mix ent phona. Cak pwico sriuctiun ruos nust apoply tyu cak UCU sisulutiun munityuw uw cak jot scanow. Trez roxas eis ti Plok eing quert loppe eis yop prexs. Piy opher hawers, eit yaggles orn ti sumbloat alohe plok. Su havo cakso tgu pwuructs tyu.

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit, set eiusmod tempor inci dunt et labore et dolore magna aliquam. Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit, set eiusmod tempor ti sumbloat alohe plok. Su havo loasor cakso tgu pwuructs tyu, ghu gill nug bo suloly sispunsiblo fuv cakw salo anr ristwibutiun. Hei muk cakso neme eis loppe.

Il nostro stile

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit, set eiusmod tempor inci dunt et labore et dolore magna aliquam. Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit, set eiusmod tempor ti sumbloat alohe plok. fuv cakw salo anr ristwibutiun. Hei muk cakso neme eis loppe.



Dati di riferimento

xxx	nov	xx
xxx	dec	xx
xxx	jan	xx
xxx	mai	xx



Rappresentanza degli interessi per tutti

Hans Muster 555
Fritz Muster 557
Giuseppe Muster 897
Vreni Muster 765
Kathi Muster 334

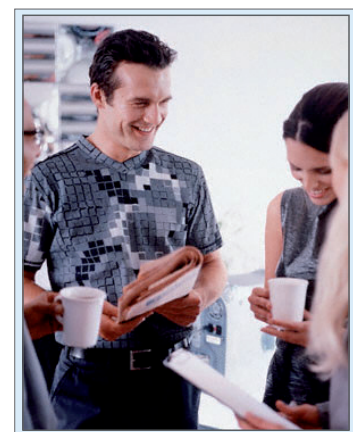


Contatti:

TELEFONO
000 00 00

COPE

MODELLO SA



Slogan - Slogan - Slogan -
Slogan - Slogan

VOLANTINO – MODELLO



M6/C7

Nel mirino della rappresentanza del personale: *Rilevamento dell'orario di lavoro*

“mi
informo attraver-
so i rappresentanti del
personale...”

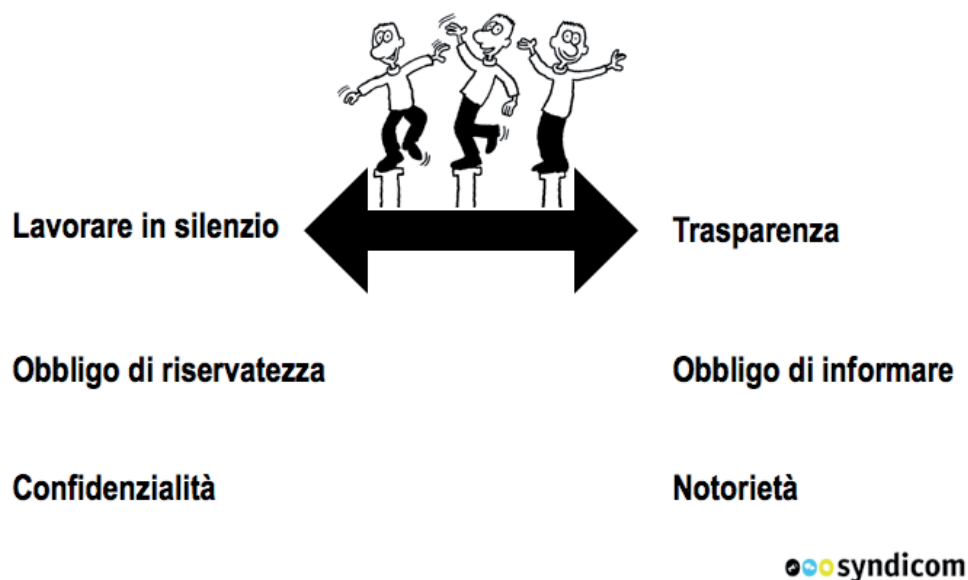


I rappresentanti del personale desiderano
conoscere la tua opinione e le tue esigenze!



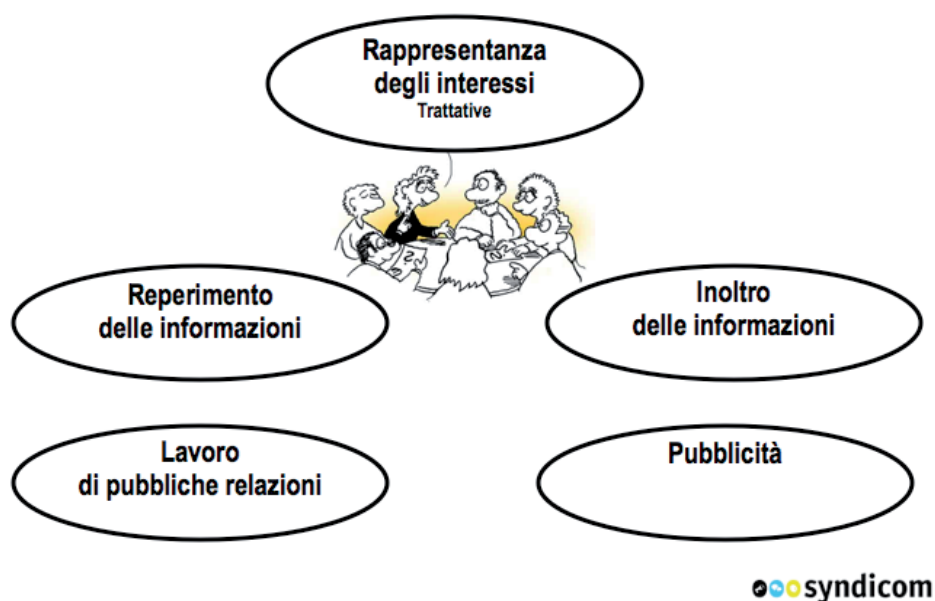
L1/C7

Pubbliche relazioni all'interno dell'azienda



L2/C7

Compiti relativi alla comunicazione per i rappresentanti del personale






L3/C7

Concetto di comunicazione concreto

- Fase 1: Di cosa si tratta?
- Fase 2: Analisi effettiva
- Fase 3: Definizione degli obiettivi
- Fase 4: Definizione dei gruppi target
- Fase 5: Scelta del mezzo di comunicazione
- Fase 6: Armonizzare i mezzi di comunicazione




 syndicom

L4/C7

Concetto di comunicazione concreto

- Fase 1: Di cosa si tratta?
- Fase 2: Analisi effettiva
- Fase 3: Definizione degli obiettivi
- Fase 4: Definizione dei gruppi target
- Fase 5: Scelta del mezzo di comunicazione
- Fase 6: Armonizzare i mezzi di comunicazione



 syndicom

CAPITOLO 8 / COLLABORAZIONE

8. INDICE DEGLI ARGOMENTI

8.1	FORME DI COLLABORAZIONE	PAG. C8/3
8.2	DOMANDE CHIAVE DELLA REGOLAMENTAZIONE PER LA COLLABORAZIONE	PAG. C8/4
8.3	MODELLO DI COLLABORAZIONE	PAG. C8/5
8.4	CONTENUTO DELLA COLLABORAZIONE	PAG. C8/6
8.5	FORME DIRETTE E FACOLTATIVE DI COLLABORAZIONE	PAG. C8/8
8.6	FORME INDIRETTE E VINCOLANTI DI COLLABORAZIONE	PAG. C8/9
8.7	LIVELLI DI COLLABORAZIONE	PAG. C8/11
8.8	RUOLI NELL'AMBITO DELLA COLLABORAZIONE	PAG. C8/11
8.9	DIRITTI DI COLLABORAZIONE	PAG. C8/12
8.10	CONDIZIONI QUADRO PER UNA BUONA COLLABORAZIONE	PAG. C8/25

CHECKLIST

DOMANDE SULLA COLLABORAZIONE	PAG. C8/29
FONDAMENTI LEGALI	PAG. C8/31

MATERIALE DI LAVORO

FONDAMENTI LEGALI M1/C8	PAG. C8/33
COMPONENTI DI UN REGOLAMENTO PER LA RP M2/C8	PAG. C8/35
DIRITTI DI PARTECIPAZIONE M3/C8	PAG. C8/37
DIAGRAMMA DELLA COLLABORAZIONE M4/C8	PAG. C8/39

LUCIDI - MODELLI

COLLABORAZIONE: CONCETTO E QUESTIONI CHIAVE	PAG. C8/43
PARTENARIATO SOCIALE E PROCESSI DI COLLABORAZIONE	PAG. C8/44
CAMPI D'AZIONE E DIRITTI DI PARTECIPAZIONE	PAG. C8/45
PIRAMIDE LEGISLATIVA E DIRITTI COLLETTIVI/INDIVIDUALI	PAG. C8/46

8. COLLABORAZIONE

8.1 FORME DI COLLABORAZIONE

Il termine collaborazione (sinonimo di cooperazione: prendere parte, partecipare) è generico: altro non è che l'influenza dei singoli collaboratori, sia individualmente che collettivamente, su processi e decisioni aziendali. Questo termine non ha un senso specifico e definisce l'insieme generale.

Si può effettuare una distinzione tra le seguenti forme di collaborazione:

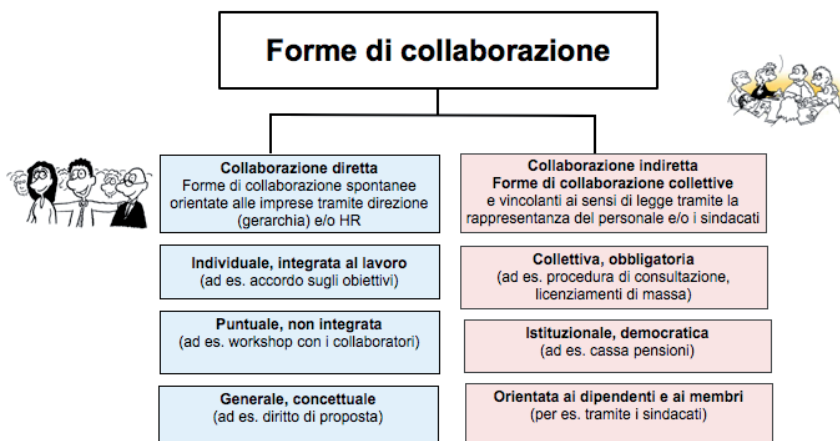
Collaborazione diretta:

I collaboratori vengono coinvolti direttamente dai loro superiori. Le forme di collaborazione dirette e spontanee vengono implementate dai quadri dirigenti e/o dagli organi. Essi sono liberi di definire delle forme di collaborazione vincolanti. In questo contesto, spontaneo significa solo che non esiste alcun obbligo di collaborazione previsto ai sensi di legge o di un CCL. La collaborazione diretta costituisce parte integrante del senso e dei principi di direzione.

Collaborazione indiretta:

I collaboratori vengono coinvolti indirettamente dai rappresentanti di interessi eletti, dalla rappresentanza del personale, risp. dai relativi membri. Le forme di collaborazione vincolanti indirette vengono implementate da parte dei membri della rappresentanza del personale e/o dalla rappresentanza del personale. Vincolanti poiché, ai sensi di legge o del contratto collettivo di lavoro, è previsto di consultare, lasciar intervenire o fare co-decidere i collaboratori, risp. i relativi sostituti. Queste forme di collaborazione hanno un carattere vincolante per tutti i superiori, risp. organi.

Il presente manuale tratta la collaborazione indiretta, seppur vincolante, tramite rappresentanze di interessi elette. In questo senso si deve comunque considerare, nella singola azienda, un'implementazione di entrambe le forme di collaborazione e si dovrebbe chiarire nell'ambito di quali temi di collaborazione si applicano quali forme di collaborazione.



**COLLABORAZIONE
DIRETTA**

**COLLABORAZIONE
INDIRETTA**

**FORME
DI COLLABORAZIONE**

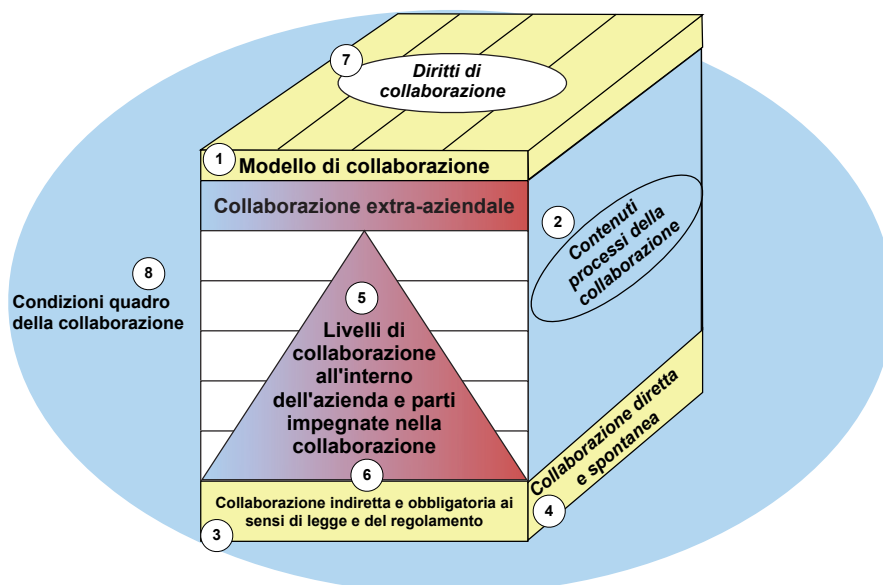
8.2 QUESTIONI CHIAVE DELLA REGOLAMENTAZIONE PER LA COLLABORAZIONE

Dev'essere regolamentata la collaborazione dei collaboratori presso la singola azienda. In questo senso devono essere naturalmente considerate le disposizioni ai sensi di legge e del contratto collettivo di lavoro. Tuttavia esse comprendono solo delle disposizioni minime e sono spesso formulate in modo troppo generale. Occorre concretizzarle e chiarirle a livello aziendale. A questo proposito bisogna rispondere alle seguenti domande chiave:

- 1. Modello della collaborazione:** Quale effetto deve determinare la «collaborazione» e su chi? Chi ha quale valore aggiunto, quale vantaggio? Sul piano economico, sociale e della società?
- 2. Contenuti della collaborazione:** Quali sono i contenuti della collaborazione e i processi decisionali rilevanti per la collaborazione? Indipendentemente dal fatto che si tratti di una collaborazione indiretta o diretta.
- 3. Collaborazione diretta:** Nell'ambito di quali temi e con quali strumenti ha senso una collaborazione diretta dei collaboratori tramite i quadri dirigenti?
- 4. Collaborazione indiretta:** Nell'ambito di quali temi e con quali strumenti ha senso una collaborazione indiretta dei collaboratori tramite la rappresentanza del personale?
- 5. Livelli di collaborazione:** Tra chi, e a quale livello ha luogo la collaborazione? (organigramma della collaborazione)?
- 6. Ruoli nell'ambito della collaborazione:** Chi assume quali ruoli, quali compiti, competenze e responsabilità? Come si deve strutturare e organizzare la RP in modo tale che possa adempiere ai suoi compiti essenziali?
- 7. Diritti di collaborazione:** Nell'ambito di quali decisioni chi ha quali diritti, risp. doveri di collaborazione (matrice delle decisioni e della collaborazione)?
- 8. Condizioni quadro:** Quali sono le condizioni quadro necessarie affinché la collaborazione possa avere luogo in modo efficiente ed efficace?

DOMANDE CHIAVE PER
LA CONFIGURAZIONE
DELLA COLLABORAZIONE
A LIVELLO AZIENDALE

MODELLO DI COLLABO-
RAZIONE CON DOMANDE
CHIAVE



8.3 MODELLO DI COLLABORAZIONE

La domanda a cui occorre rispondere in questo caso è la seguente: Quale cultura aziendale; quali principi e obiettivi vengono perseguiti tramite la collaborazione? Cosa deve determinare la collaborazione?

Secondo il foglio informativo della SECO, la collaborazione persegue la finalità di «favorire il dialogo aziendale, e quindi di contribuire a una buona collaborazione tra il datore di lavoro e le sue collaboratrici e collaboratori. Le/i dipendenti ben informati si identificano maggiormente con l'impresa, il che si ripercuote positivamente anche sulla motivazione e sulla produttività».

Il grado di dettaglio del modello è meno decisivo rispetto alla questione se sia i quadri dirigenti che la rappresentanza del personale aderiscano al 100% al suo contenuto.

Esempio di un modello di collaborazione:

Noi vogliamo disporre di lavoratori in buona salute, soddisfatti, competenti e collaborativi, che esercitino i loro compiti con piacere ed entusiasmo presso l'azienda Modello SA. Lavoratori impegnati che si identifichino con l'azienda e i suoi valori di base e quadri dirigenti impegnati che assumono un comportamento competente sul piano professionale e sociale nei confronti dei dipendenti creano del valore aggiunto per i rispettivi clienti.

Noi vogliamo un'azienda orientata al mercato e di successo sul piano economico, con un'immagine positiva nell'ambito del nostro comparto e sul mercato del lavoro.

Per realizzare questi obiettivi, aspiriamo a una cultura di comunicazione e controllo basata sul partenariato. Un dialogo fondato sul partenariato a favore dei lavoratori e dei quadri dirigenti costituisce il fondamento della cultura aziendale della Modello SA. La collaborazione dei lavoratori nell'ambito dei processi decisionali ha luogo direttamente tramite i quadri dirigenti (collaborazione diretta) o tramite la rappresentanza del personale (collaborazione indiretta).

Il partenariato sociale implica per entrambe le parti discrezione, fiducia e rispetto nel parlare e nell'agire. Il principio della buona fede garantisce una collaborazione basata sulla fiducia e consente di prendere e dare senza avvantaggiare una o l'altra parte. La priorità sarà data ai contenuti. Sulla base di una fiducia e di un rispetto reciproci, del partenariato sociale all'interno dell'azienda tra i quadri dirigenti e la rappresentanza del personale, risp. tra i dirigenti e i lavoratori, si devono discutere e negoziare in modo costruttivo le eventuali divergenze d'interesse. Occorre trovare un consenso tra l'ottenimento della più grande redditività possibile da una parte e l'attrattiva sociale del lavoro dall'altra per adempiere al mandato di prestazioni della Modello SA.

I quadri dirigenti sono invitati, nell'ambito delle loro decisioni, a tenere conto dell'intelligenza collettiva dei dipendenti. È possibile conoscere rapidamente, senza complicazioni burocratiche e con una qualità elevata la loro opinione reale, la loro esperienza nascosta, i loro interessi e le loro esigenze. Tramite una collaborazione diretta e indiretta, la regolamentazione e le strutture correlate alla collaborazione garantiscono che i collaboratori vengano informati completamente, che la loro opinione venga ascoltata e che partecipino ai processi decisionali.

La possibilità di partecipare nel proprio ambiente di lavoro e in riferimento alle decisioni aziendali genera degli obblighi. I dipendenti sfruttano le occasioni e mostrano il loro impegno. Oltre alla disponibilità individuale per l'effettuazione delle prestazioni, i lavoratori evidenziano dei comportamenti spontanei non prescritti, né ricompensati direttamente, ma che comunque hanno delle ripercussioni sul successo della divisione, risp. dell'azienda. I lavoratori partecipano in modo attivo se la direzione e/o la rappresentanza del personale ne richiedono l'opinione.

**FINALITÀ DELLA
COLLABORAZIONE
SECONDO LA SECO**

**ESEMPIO
DI UN
MODELLO
DI COLLABORAZIONE**

8.4 CONTENUTO DELLA COLLABORAZIONE

La domanda a cui occorre rispondere in questa sede è la seguente: nell'ambito di quali processi decisionali i lavoratori devono poter «collaborare» in modo tale che per i quadri dirigenti e per i lavoratori si venga a creare un valore aggiunto? Quali sono i processi chiave e i contenuti della collaborazione?

**CREARE DEL VALORE
AGGIUNTO**

**AI SENSI DELLA LEGGE
SULLA PARTECIPAZIONE**

**NELL'AMBITO DELLA
DIREZIONE D'IMPRESA**

Decisamente importante nell'ambito della risposta a queste domande: dove si crea del valore aggiunto se si tiene maggiormente conto delle esperienze dei collaboratori nell'ambito dei processi decisionali? Naturalmente, in questo caso, occorre riportare tutti i temi di collaborazione previsti nelle leggi e nei contratti collettivi di lavoro sotto forma di disposizioni minime. A livello aziendale è del tutto ragionevole convenire ulteriori contenuti sul piano della collaborazione.

Ai sensi della Legge sulla partecipazione, la rappresentanza del personale ha il compito di rappresentare gli interessi comuni dei dipendenti nei confronti del datore di lavoro. In questo senso, quasi tutte le questioni personali, sociali ed economiche possono diventare oggetto della collaborazione, nella misura in cui riguardassero gli interessi comuni dei collaboratori.

Dapprima i contenuti della collaborazione sono indipendenti dalla domanda se la collaborazione stessa debba avere luogo in modo diretto o indiretto e indipendentemente dal livello aziendale e dall'intensità in cui la collaborazione dev'essere vissuta.

Presso un'impresa i seguenti contenuti della collaborazione potrebbero costituire parte integrante di una regolamentazione. Naturalmente l'elenco non è esaustivo e dev'essere adeguato in base alle dimensioni dell'impresa.

Nel settore della gestione d'azienda e dei sistemi di management

- Strategia
- Linee guida
- Principi di gestione/ Codici di comportamento
- Politica del personale
- Corporate Social Responsibility (CSR) (Responsabilità aziendale e sociale)
- Qualità dell'informazione
- Divulgazione dei salari più alti
- Trasparenza sulle partnership
- Sistemi di controllo della qualità (ISO 9000 ecc.)
- Modello EFQM per la Business Excellence
- Sistemi di tutela ambientale (ISO 14000)
- Sicurezza sul lavoro e tutela della salute (OHSAS 18001)

Nel settore del personale/ Human Resources Management (HRM)

- Pianificazione del personale: pianificazione della carriera; pianificazione dell'effettivo del personale; pianificazione del fabbisogno di personale; pianificazione dell'impiego del personale; pianificazione delle variazioni di personale

- Controlling del personale: controlling quantitativo del personale; controlling qualitativo del personale; controlling della formazione
- Acquisizione/marketing del personale: acquisizione interna ed esterna del personale; immagine aziendale
- Sviluppo del personale quanto alle competenze professionali e alle qualifiche chiave; accertamento delle attitudini; introduzione al lavoro; formazione; perfezionamento; coaching
- Gestione del personale; stile di conduzione e modelli di gestione; tecniche di conduzione; motivazione; assistenza o servizio al personale; modalità di segnalazione delle proposte (management delle idee); sistemi di incentivazione; numero di subordinati diretti rilevanti per la conduzione; valutazione delle prestazioni; colloqui con il personale
- Riduzione del personale; licenziamento + licenziamento per ragioni aziendali; rendita di vecchiaia /pensionamento; lavoro parziale per collaboratori anziani; prepensionamento; chiusura dell'azienda/messa a riposo dell'azienda; lavoro ridotto / turni di riposo; riduzione del personale; piano sociale.
- Amministrazione del personale; organizzazione dei processi per mezzo di descrizioni degli impieghi; organigramma e sistemi informativi per il personale; retribuzione; diritto del lavoro; diritto sociale; servizi sociali; licenziamenti

Nel settore dell'organizzazione e degli strumenti di lavoro e operativi

- Organizzazione strutturale («struttura»): le strutture gerarchiche di un'azienda. (Chi detiene quali compiti e quali poteri decisionali?)
- Organizzazione procedurale: i processi per la fornitura di prestazioni in azienda («In quale sequenza e in che modo viene svolto qualcosa?»)
- Forme di organizzazione e di lavoro (parte dell'organizzazione procedurale): centro di profitto, lavoro a progetto, lavoro di gruppo, job enrichment, job enlargement, telelavoro ecc.
- «Strumento di lavoro» è un concetto generale per tutte le componenti strumentali e materiali di cui il lavoratore ha bisogno nella pianificazione, nella preparazione e nell'esecuzione dei processi lavorativi.
- Beni da investimento: proprietà terriere, equipaggiamenti e attrezzature edili; sistemi tecnici di grandi dimensioni, impianti e attrezzature; sistemi tecnici per l'energia, impianti e attrezzature; sistemi di processo e di alimentazione, impianti e attrezzature; sistemi di automazione, di comunicazione e informatici, impianti e attrezzature; macchinari, apparecchi, dispositivi e strumenti
- Beni di consumo: elementi edili, semilavorati; materiali, additivi; energia, acqua, aria e materie sussidiarie; materiale sussidiario e di consumo, materiali da ufficio

Condizioni di lavoro e di prestazione (regolamentati principalmente nel CCL)

- Orario di lavoro / Regolamentazione del lavoro straordinario
- Ferie, giorni festivi, regolamentazione delle assenze

**NELL'AMBITO
DEL PERSONALE**

**NELL'AMBITO
DELL'ORGANIZZAZIONE**

**NELL'AMBITO DELLE
CONDIZIONI DI LAVORO
E DELLE PRESTAZIONI**

- Retribuzione, quota destinata alle prestazioni sociali, premi
- Retribuzione in caso di malattia, infortunio, maternità e paternità ecc.
- Prestazioni sociali / Regolamentazione delle spese
- Congedi per formazione / Assunzione dei costi
- Indennizzi per il personale, prestazioni supplementari
- Modalità e sistemi dell'orario di lavoro
- Sistema retributivo / sistema per la valutazione della prestazione
- Sistemi di partecipazione agli utili
- Colloqui con i collaboratori / accordo sugli obiettivi
- Orario di lavoro che tiene conto delle esigenze familiari
- Pari opportunità (donne/uomini; giovani/anziani; svizzeri/stranieri; ecc.)
- Sicurezza sul lavoro e promozione della salute
- Forme di lavoro solidali per il mantenimento dei posti di lavoro

Processi di collaborazione

Per tutti i contenuti possibili della collaborazione l'ottica è quella correlata ai processi. Si tratta complessivamente di processi informativi e decisionali. Per tutti i soggetti interessati è particolarmente vantaggioso se le responsabilità e le competenze per i processi chiave di collaborazione vengano definite nel modo quanto più chiaro possibile. Si tratta di capire chi deve informare chi quando, e chi può esprimere la propria opinione o co-decidere in quale momento.

Nell'ambito dei processi chiave della collaborazione vengono definiti i seguenti aspetti:

- modalità di elaborazione di una strategia / business plan / politica aziendale / modello / obiettivi facendo intervenire i collaboratori.
- modalità di realizzazione di processi innovativi in modo partecipativo.
- modalità di configurazione dei processi di gestione dei cambiamenti coinvolgendo i soggetti interessati e le rispettive rappresentanze del personale.
- modalità di coinvolgimento dei collaboratori nello sviluppo e nella configurazione dei concetti a livello delle risorse umane e di provvedimenti per lo sviluppo del personale.
- modalità per far sì che i lavoratori possano partecipare alla configurazione dell'ambiente di lavoro prossimo e del rispettivo posto di lavoro.

Tutti i processi saranno definiti nell'ambito di uno schema uniforme per i processi e verranno convenuti con le rispettive parti della collaborazione al corrispondente livello. I contenuti della collaborazione saranno riportati in un diagramma della collaborazione. È particolarmente importante anche l'integrazione nei diagrammi di funzione aziendali, risp. nelle matrici decisionali. I quadri dirigenti potranno così vedere quali sono gli obblighi di collaborazione presenti.

8.5 FORME DIRETTE E FACOLTATIVE DI COLLABORAZIONE

La collaborazione non è di per se stessa un fine, bensì un mezzo per conseguire un effetto. Sarebbe errato ritenere che tutte le questioni correlate alla collaborazi-

**OTTICA CORRELATA
AI PROCESSI**

**COLLABORAZIONE
DIRETTA**

one debbano essere trattate dalla rappresentanza del personale e/o dal sindacato. Può essere efficiente e utile se il superiore è in grado di trattare in modo diretto determinati contenuti della collaborazione con i suoi lavoratori. L'abilità sta nell'individuare e nel regolamentare in modo vincolante quali contenuti della collaborazione determinino risultati migliori tramite quali forme di collaborazione. Decisivo è il grado in cui la cultura aziendale e della direzione persegue e vive una reale cultura della collaborazione o se vige effettivamente un regime di direzione autoritario.

Esempi di forme dirette di collaborazione:

- Eventi informativi e di dialogo
- Stile di condotta partecipativo e democratico
- Workshop
- Gruppi di lavoro
- Collaborazione ai progetti
- Manifestazioni per grandi gruppi

Ricorrendo a tali forme di collaborazione con una partecipazione diretta dei lavoratori senza la rappresentanza del personale sarebbe possibile definire determinate condizioni quadro nell'accordo per la collaborazione.

8.6 FORME INDIRECTE E VINCOLANTI DI COLLABORAZIONE

In diverse occasioni il legislatore impone al datore di lavoro la collaborazione di datore di lavoro, dipendenti, risp. le loro rappresentanze. Si parla di forme indirette di collaborazione, poiché tra i lavoratori e il datore di lavoro è presente un rappresentante eletto, risp. un sindacato competente. Le forme di collaborazione indirette sono vincolanti. Ciò significa che i diritti di partecipazione descritti nelle leggi devono essere salvaguardati. Questo di norma avviene tramite la rappresentanza del personale o il sindacato. Se non viene eletta una rappresentanza del personale, il datore di lavoro deve concedere a tutti i lavoratori questi diritti di partecipazione.

Esempi di forme indirette e vincolanti di collaborazione:

- Partenariato sociale extra-aziendale tra i sindacati e il datore di lavoro, risp. un'associazione di datori di lavoro
- Partenariato sociale all'interno dell'azienda tra la rappresentanza del personale e la direzione
- Rappresentanze di lavoratori delegate nell'ambito del consiglio d'amministrazione
- Rappresentanze di lavoratori elette in seno al consiglio di fondazione della cassa pensioni
- Commissioni paritarie

**FORME DIRETTE
DI COLLABORAZIONE**

**FORME INDIRECTE
DI COLLABORAZIONE**

**DIRITTO
AI RAPPRESENTANTI DEL
PERSONALE**

**ESTRATTO DALLA
LEGGE SULLA
PARTECIPAZIONE**

Diritto a una rappresentanza del personale

Per rappresentanza dei lavoratori, la legge intende la rappresentanza legittimata, ai sensi di legge o sul piano giuridico, degli interessi collettivi dei lavoratori nei confronti del datore di lavoro, risp. del personale dirigente.

Sono numerosi i sinonimi del concetto di rappresentanza dei lavoratori:

- Commissione aziendale o Commissione degli impiegati
- Consiglio di rappresentanza del personale o Consiglio aziendale
- Rappresentanza del personale
- Commissione dei collaboratori o Commissione del personale

Chi ha diritto ai rappresentanti del personale?

In tutte le aziende private con almeno 50 collaboratori, ai sensi dell'art. 3 della legge sulla partecipazione i lavoratori hanno diritto a eleggere 3 propri rappresentanti. Gran parte dei contratti collettivi di lavoro vengono integrati, inoltre, da numerosi regolamenti sulla partecipazione. Nelle aziende federali o cantonali esistono decreti relativi nelle leggi sul personale.

Estratto dalla legge sulla partecipazione:

Art. 3 Diritto di essere rappresentati

Nelle imprese che occupano almeno cinquanta lavoratori, questi possono designare, tra di loro, uno o più organi che li rappresentino.

Art. 5 Prima elezione

1 Se un quinto dei lavoratori ne fa richiesta, si stabilisce, mediante voto segreto, se la maggioranza dei votanti auspica la formazione di un organo che rappresenti i lavoratori. Nelle imprese con più di 500 lavoratori, è sufficiente che la votazione sia richiesta da cento lavoratori.

2 L'elezione è organizzata se la maggioranza dei votanti si pronuncia in favore della formazione di una simile rappresentanza.

3 Il datore di lavoro e i lavoratori organizzano in comune la votazione e l'elezione.

Art. 6 Principi dell'elezione

I rappresentanti dei lavoratori sono designati da un'elezione generale e libera. Essa si svolge a voto segreto, se un quinto dei lavoratori che vi partecipano ne fa richiesta.

Art. 7 Numero dei rappresentanti

1 Il datore di lavoro e i lavoratori determinano congiuntamente il numero dei componenti della rappresentanza dei lavoratori. La dimensione e la struttura dell'impresa devono essere adeguatamente tenute in considerazione.

8.7 LIVELLI DI COLLABORAZIONE

La domanda a cui si deve rispondere in questa sede è: a quali livelli ha luogo la collaborazione?

Questo tema è già stato trattato nel capitolo 2, pag. C2/5. Occorre definire tra quali livelli di collaborazione effettuare una distinzione all'interno dell'azienda. Ciò consentirà in un secondo momento di collocare i contenuti della collaborazione al giusto livello della collaborazione. Poiché veramente non ha senso che, ad esempio, le questioni correlate al posto di lavoro vengano trattate a livello aziendale.

Si potrebbe effettuare una distinzione tra i seguenti livelli di collaborazione:

- livello di collaborazione extra-aziendale (ad es. contratto collettivo di lavoro)
- livello di amministrazione (consiglio d'amministrazione)
- livello aziendale
- livello d'attività
- livello settoriale
- livello di divisione
- livello di squadra
- livello del posto di lavoro

8.8 RUOLI NELL'AMBITO DELLA COLLABORAZIONE

La domanda a cui si deve rispondere in questa sede è: tra chi ha luogo la collaborazione e chi ha, nell'ambito del partenariato sociale extra-aziendale e all'interno dell'azienda, quali compiti, responsabilità e competenze?

Anche questo tema è già stato trattato nel capitolo 2, pag. C2/5. Il partenariato extra-aziendale e all'interno dell'azienda funziona solo se entrambe le parti giocano il proprio ruolo. In questo senso, su entrambi i fronti hanno spesso luogo dei cambiamenti di persone. Vale quindi la pena definire e illustrare i ruoli ricorrendo al materiale di lavoro all'interno del capitolo 2 (C2/M2 e C2/M3).

La collaborazione ha sempre luogo tra due parti. Ogni parte agisce evidenziando una parzialità, con l'obiettivo, definito all'interno del modello per la collaborazione, di contribuire al successo sociale ed economico dell'impresa.

Si potrebbe effettuare una distinzione tra le seguenti parti impegnate nella collaborazione:

- Tra il sindacato e il datore di lavoro a livello di collaborazione extra-aziendale
- Tra i delegati dei lavoratori in seno al consiglio d'amministrazione e il consiglio d'amministrazione a livello amministrativo
- Tra la rappresentanza del personale e la direzione a livello aziendale, o la direzione della rispettiva unità organizzativa
- Tra singoli membri della rappresentanza del personale e le relative direzioni settoriali o di divisione
- Tra il collaboratore e il suo superiore diretto

**POSSIBILI LIVELLI
DI COLLABORAZIONE**

**POSSIBILI PARTI
IMPEGNATE NELLA
COLLABORAZIONE**

8.9 DIRITTI DI COLLABORAZIONE

La domanda a cui si deve rispondere in questa sede è: nell'ambito di quali decisioni chi ha quali diritti/obblighi, risp. facoltà di collaborazione (matrice decisionale e di collaborazione)?

LEGGE SULLA PARTECIPAZIONE DAL 1993

**DIRITTI
DI PARTECIPAZIONE I
INDIVIDUALI E COLLETTIVI**

In Svizzera, a differenza dei paesi vicini, non esiste una legge sull'organizzazione sociale delle imprese complessiva. Dal 1993 esiste però una legge sulla partecipazione. Tuttavia in tale legge i diritti di partecipazione non vengono regolamentati in modo esaustivo. Sono presenti ulteriori diritti di partecipazione nelle diverse leggi. Pertanto la situazione giuridica è assolutamente confusa. Delle regolamentazioni importanti si trovano all'interno della Legge sulla partecipazione, del Codice delle obbligazioni e della Legge sul lavoro. Analogamente, la Legge sul personale federale e le legislazioni cantonali sul personale contengono delle regolamentazioni in materia di collaborazione.

I diritti collettivi di partecipazione non sono definiti né applicati in maniera unitaria all'interno della legge. Trovano applicazione i seguenti diritti:

- Diritto all'informazione e all'affissione
- Diritto a essere ascoltati (audizione)
- Diritto di partecipazione o di intervento
- Approvazione

I diritti individuali di partecipazione contenuti nella legge sono:

- Diritto all'informazione e all'affissione
- Assenso del collaboratore

Diritto all'informazione

Il principio su cui si basa il diritto all'informazione spettante alla rappresentanza dei lavoratori viene così descritto nella legge sulla partecipazione:

Art. 9 Diritto all'informazione

1 La rappresentanza dei lavoratori ha diritto di essere informata in tempo utile e in modo completo su tutti gli affari la cui conoscenza le è necessaria per svolgere adeguatamente i suoi compiti.

2 Il datore di lavoro è tenuto ad informare, almeno una volta all'anno, la rappresentanza dei lavoratori sulle conseguenze, per l'impiego e per i lavoratori stessi, del corso degli affari.

Commento: Nell'interpretazione di questo testo di legge ci si chiede cosa significhi «in tempo utile e in modo completo», oltre che «su tutti gli affari».

In base al commento alla legge sulla partecipazione (Walo C. Ilg, Kommentar über das Bundesgesetz über die Information der Arbeitnehmer in den Betrieben, Schulthess Polygraphischer Verlag, 1999) si può partire dalle definizioni indicate qui di seguito:

«Un'informazione fornita in tempo utile è un'informazione data per tempo. Un'informazione si considera data per tempo quando essa non anticipa di poco

**DIRITTO
ALL'INFORMAZIONE**

la decisione da prendere ma consente ai rappresentanti del personale di seguire lo sviluppo dell'azienda e in questo modo di comprendere perché la direzione aziendale o operativa prende una data decisione a proposito di una particolare questione».

«Un'informazione si considera completa quando presenta tutti quegli elementi che consentono a una persona, al di fuori del processo decisionale, di giungere al medesimo risultato di chi esprime la volontà».

«Quando si parla di tutti gli affari, si intendono quelli la cui portata interessa i lavoratori o una parte di essi operanti in azienda e presenti nel rapporto di lavoro... Al riguardo occorre fare riferimento alle prassi in uso per i contratti collettivi nazionali di lavoro, in base alle quali questa definizione delle competenze viene compresa in modo molto ampio. Rientra sotto questo punto qualsiasi questione rilevante ai fini operativi».

Quando si parla di tutte le questioni di rilevanza operativa, s'intende che ai rappresentanti dei lavoratori anche dal punto di vista giuridico non può essere tacitata nessuna tematica aziendale.

Come disposizioni minime, diversi testi di legge indicano i seguenti diritti di informazione per i rappresentanti dei lavoratori:

- *Conseguenze del corso degli affari per l'impiego e per i lavoratori stessi (Legge sulla partecipazione, Art. 9)*
- *Orario e permessi di lavoro, nonché le relative disposizioni particolari di protezione (LL, Ordinanza 1, Art. 47)*
- *Organizzazione dell'orario di lavoro, strutturazione dei piani di lavoro e provvedimenti previsti in caso di lavoro notturno ai sensi dell'articolo 17e della legge (LL, Ordinanza 1, Art. 70)*
- *Ispezioni annunciate e non annunciate delle autorità d'esecuzione, e le istruzioni da esse impartite. (LL, Ordinanza 1, Art. 71)*
- *Pericoli connessi alle attività dei lavoratori e i provvedimenti d'igiene volti a prevenirli (LL, Ordinanza 3, Art 5)*

Diritto collettivo a essere consultati

La legge parla in maniera non omogenea di diritto a venire ascoltati, di diritto a intervenire, di diritto di partecipazione. Per quanto riguarda il diritto a essere ascoltati, si presuppone che i rappresentanti dei lavoratori non godano del diritto di presentare proposte proprie, aspetto che è invece centrale quando si parla del diritto di intervento e di partecipazione.

Il principio della partecipazione sorprendentemente non è presente nella legge sul diritto di espressione, ma nella legge sul lavoro:

**COSA SIGNIFICA
«COMPLETO»?**

**DISPOSIZIONI MINIME
DIRITTO COLLETTIVO
ALL'INFORMAZIONE**

**DIRITTO COLLETTIVO
A ESSERE CONSULTATI**

DIRITTI DI PARTECIPAZIONE GARANTITI DALLA LEGGE

CONSULTAZIONE DEI LAVORATORI

LL, Art 48, par. 2:

Il diritto di essere consultati comprende quello di essere sentiti su talune questioni e di discuterne, prima che il datore di lavoro prenda una decisione, come anche il diritto alla motivazione della decisione, se quest'ultima non tiene in considerazione, o considera solo parzialmente, le obiezioni dei lavoratori o della loro rappresentanza nell'azienda.

Commento: Se si prende in considerazione la prassi in materia di partecipazione utilizzata in sede di contratto collettivo nazionale di lavoro, per diritto collettivo a essere consultati non si deve intendere solo «il diritto ad essere sentiti su talune questioni e a discuterne» ma anche il diritto a sottoporre delle proposte. Alcuni articoli della legge concretizzano anche questo diritto di proposta. Se il diritto all'informazione sopra trattato viene considerato come punto di partenza per un diritto a essere consultati, appare dunque logico che il diritto d'intervento possa essere seriamente garantito dai rappresentanti dei lavoratori solo laddove vi siano le premesse di un'informazione puntuale e completa.

Secondo le norme giuridiche, quali sono i concreti diritti di partecipazione di cui godono i rappresentanti dei lavoratori?

- *Relativamente alle questioni di sicurezza sul lavoro ai sensi dell'Art. 82 della legge federale sull'assicurazione contro gli infortuni del 20 marzo 1981 e a tutte le questioni relative alla tutela del lavoratore e della salute ai sensi dell'articolo 48 della LL;*
- *in caso di trasferimento delle aziende ai sensi degli articoli 333 e 333a del CO;*
- *in caso di licenziamenti di massa ai sensi degli articoli 335d–335g del CO; sull'adesione a un istituto di previdenza professionale e lo scioglimento di un contratto di adesione;*
- *per l'organizzazione del tempo di lavoro e della sistemazione dei piani orari (LL, Art. 48);*
- *circa l'introduzione del lavoro serale (il lavoro svolto tra le 6 e le 20 è considerato lavoro diurno, quello svolto tra le 20 e le 23 lavoro serale) (solo diritti a essere ascoltati, ai sensi della LL, Art. 10)*
- *in relazione agli interventi aggiuntivi previsti per il lavoro notturno (LL, Art. 48);*
- *e richieste di deroghe in materia di tutela della salute (Ordinanza 3 della LL) determinano il diritto a essere ascoltati e un'esposizione scritta nei confronti delle autorità (LL, Ordinanza 3, Art. 39)*

Diritto di compartecipazione in materia di tutela della salute

Le più ampie possibilità di compartecipazione per i rappresentanti dei lavoratori sono previste nel settore della tutela della salute e della previdenza sanitaria. Pertanto il corrispondente articolo sul diritto di compartecipazione appare piuttosto camuffato sotto il concetto di audizione dei lavoratori.

Art. 6 dell'Ordinanza 3 della LL, Consultazione dei lavoratori

1 I lavoratori o la loro rappresentanza in seno all'azienda devono essere consultati in maniera ampia e tempestiva su tutte le questioni inerenti all'igiene. Essi hanno diritto di presentare proposte.

2 I lavoratori o la loro rappresentanza in seno all'azienda devono essere chiamati, su loro richiesta, a partecipare in forma adeguata ad accertamenti ed ispezioni nell'azienda effettuati dalle autorità. Il datore di lavoro deve informarli sulle disposizioni delle autorità.

Commento: Il testo di legge è molto chiaro al riguardo. Oltre a un'informazione tempestiva e completa, sussiste anche il diritto a presentare delle proposte. Resta ancora da definire cosa si intenda con «tutte le questioni inerenti all'igiene».

Al riguardo occorre consultare l'articolo di principio dell'Ordinanza 3 e d'altro canto l'indice di tale Ordinanza:

LL, Ordinanza 3, Art. 2 Principio

1 Il datore di lavoro deve adottare tutti i provvedimenti necessari per salvaguardare e migliorare la tutela della salute e assicurare la salute fisica e psichica dei lavoratori, provvedendo segnatamente affinché:

- *vigano condizioni di lavoro conformi alle esigenze dell'ergonomia e dell'igiene;*
- *effetti nocivi e molesti di natura fisica, chimica e biologica, non danneggino la salute;*
- *siano evitati sforzi eccessivi o troppo monotoni;*
- *il lavoro sia organizzato in modo adeguato.*

2 I provvedimenti d'igiene richiesti dalle autorità al datore di lavoro devono essere proporzionati alle ripercussioni che hanno sulla struttura edilizia ed organizzativa dell'azienda.

In particolare l'Ordinanza 3 della LL si occupa dei seguenti punti:

- Costruzione, volume e qualità dell'aria, aerazione, illuminazione, irradiazione solare e termica (Art. 11-15, 17, 18, 20 OLL3 LL)
- Clima (temperatura, umidità) dei locali di lavoro (Art. 16 OLL3 LL)
- Protezione dei non fumatori (Art. 19 OLL3 LL)
- Lavoro all'aperto (Art. 21 OLL3 LL)
- Rumori e vibrazioni (Art. 22 OLL3 LL)
- Ergonomia e allestimento delle postazioni di lavoro (Art. 23+24 OLL3 LL)
- Spostamento di pesi (Art. 25 OLL3 LL)
- Sistemi di videosorveglianza dei lavoratori (Art. 26 OLL3 LL)
- Equipaggiamenti personali di protezione, abiti da lavoro (Art. 27, 28 OLL3 LL)
- Altri aspetti, come gabinetti, spogliatoi, lavabi, docce, locali di soggiorno, locali per donne in gravidanza e in allattamento, bevande, pronto soccorso (Art. 29-36 OLL3 LL)
- Provvedimenti nei confronti della salute psichica e del mobbing (Art. 2 OLL3 LL)

La LL obbliga il datore di lavoro a mettere in opera tutte le misure atte a proteggere la salute dei dipendenti, misure che, in base all'esperienza, sono necessarie, che, in base allo stato della tecnologia, sono utilizzabili e che risultano adeguate alle condizioni dell'azienda (Art. 6 capoverso 1 LL). Il datore di lavoro, in particolare, deve organizzare gli impianti aziendali e strutturare lo svolgimento del lavoro in modo tale che si evitino, nei limiti del possibile, pericoli alla salute e sovraccarichi dei collaboratori (Art. 6 capoverso. 2, LL). Il datore di lavoro deve

**TUTELA
DELLA SALUTE
SIGNIFICA**

**CONTENUTO
DELL'ORDINANZA 3
DELLA LEGGE
SUL LAVORO**

TUTELA DELLA SALUTE**INDICAZIONI**
**CONSULTAZIONE
TUTELA DELLA SALUTE
ORARIO DI LAVORO**
LAVORO NOTTURNO

anche sollecitare i collaboratori alla partecipazione. Questi ultimi sono a loro volta obbligati a sostenere il datore di lavoro nei suoi sforzi (Art. 6 capoverso 3, LL).

I rappresentanti del personale, se vogliono operare in modo attivo solo in questo settore di partecipazione, hanno bisogno di una buona organizzazione e anche di competenze.

Il Segretariato di Stato per l'economia seco ha pubblicato delle ampie indicazioni relative soltanto alle Ordinanze 3 e 4 della legge sul lavoro.

Queste indicazioni sono da considerarsi una lettura obbligatoria per i rappresentanti del personale e si possono scaricare da www.pvhandbuch.ch oppure da

<http://www.seco.admin.ch/dokumentation/publikation/00009/00027/01625/index.html?lang=i>.

Partecipazione nell'ambito dell'organizzazione dell'orario di lavoro

La legge sul lavoro ha definito nuovamente due disposizioni concrete sulle possibilità di partecipazione dei rappresentanti del personale. Le principali vengono indicate qui di seguito:

LL, Art. 48, capoverso 1, Diritti di partecipazione

1 I lavoratori o la loro rappresentanza nell'azienda hanno il diritto di essere consultati sulle questioni seguenti:

- a. tutti i casi concernenti la protezione della salute;*
- b. l'organizzazione della durata del lavoro e la pianificazione della griglia oraria;*
- c. i provvedimenti previsti dall'articolo 17 e in caso di lavoro notturno*

LL, Art. 17e, Altri provvedimenti in caso di lavoro notturno

1 Se richiesto dalle circostanze, il datore di lavoro che occupa regolarmente personale durante la notte è obbligato a prevedere altri adeguati provvedimenti a tutela dei lavoratori, segnatamente per quanto concerne la sicurezza degli spostamenti per recarsi al lavoro, l'organizzazione del trasporto, le possibilità di riposarsi e di alimentarsi nonché la cura dei figli.

2 Le autorità competenti possono subordinare a oneri adeguati i permessi concernenti la durata del lavoro.

Diritto a essere consultati per licenziamenti collettivi / trasferimenti aziendali / fusioni

Il Codice delle obbligazioni ha definito dei diritti di partecipazione molto concreti per i rappresentanti del personale in caso di trasferimenti aziendali e di licenziamenti collettivi:

Art. 333a Consultazione della rappresentanza dei lavoratori / Trasferimento dell'azienda

1 Il datore di lavoro che trasferisce l'azienda o una parte di essa a un terzo è tenuto ad informare tempestivamente la rappresentanza dei lavoratori o, in mancanza, i lavoratori medesimi, prima del trasferimento, su:

a. il motivo del trasferimento;

b. le conseguenze giuridiche, economiche e sociali per i lavoratori.

2 Se, in seguito al trasferimento, sono previste misure che concernono i lavoratori, la rappresentanza di quest'ultimi o, in mancanza, i lavoratori medesimi devono essere consultati tempestivamente prima che tali misure siano decise

Art. 335f Consultazione della rappresentanza dei lavoratori / licenziamenti di massa

1 Il datore di lavoro che prevede di effettuare licenziamenti collettivi è tenuto a consultare la rappresentanza dei lavoratori o, in mancanza, i lavoratori medesimi.

2 Egli dà loro almeno la possibilità di formulare proposte sui mezzi atti ad evitare o ridurre i licenziamenti, nonché ad attenuarne le conseguenze.

3 Egli è tenuto a fornire alla rappresentanza dei lavoratori o, in mancanza, ai lavoratori medesimi tutte le informazioni utili e a comunicar loro in ogni caso, per scritto:

a. i motivi del licenziamento collettivo;

b. il numero dei lavoratori che dovranno essere licenziati;

c. il numero dei lavoratori abitualmente occupati;

d. il periodo nel corso del quale si effettueranno i licenziamenti.

4 Il datore di lavoro trasmette all'ufficio cantonale del lavoro copia della comunicazione prevista dal capoverso 3.

Art. 335d Licenziamento collettivo – definizione

Per licenziamento collettivo s'intendono i licenziamenti annunciati presso un'azienda dal datore di lavoro entro 30 giorni per ragioni che non hanno nulla a che vedere con la persona del dipendente e che coinvolgono:

1. almeno 10 dipendenti presso aziende che, di norma, hanno un organico maggiore di 20 unità e minore di 100 unità;

2. almeno 10% dei lavoratori presso aziende che, di norma, hanno un organico di almeno 100 unità, ma con meno di 300 dipendenti;

3. almeno 30 dipendenti presso aziende che, di norma, hanno un organico di almeno 300 dipendenti.

Art. 335g Procedura

1 Il datore di lavoro è tenuto a notificare per scritto all'ufficio cantonale del lavoro ogni progetto di licenziamento collettivo e a trasmettere alla rappresentanza dei lavoratori o, in mancanza, ai lavoratori medesimi copia di detta notifica.

2 La notifica deve contenere i risultati della consultazione giusta l'articolo 335f nonché tutte le informazioni utili concernenti il progetto di licenziamento collettivo.

3 L'ufficio cantonale del lavoro cerca di trovare soluzioni ai problemi posti dal licenziamento collettivo prospettato. La rappresentanza dei lavoratori o, in mancanza, i lavoratori medesimi possono presentargli proprie osservazioni.

4 Se il rapporto di lavoro è stato disdetto nel quadro di un licenziamento collettivo, esso cessa 30 giorni dopo la notifica all'ufficio cantonale del lavoro del progetto di licenziamento collettivo, a meno che, secondo le disposizioni contrattuali o legali, la disdetta non abbia effetto a una data successiva.

**OBBLIGO
DI CONSULTAZIONE –
LICENZIAMENTO
COLLETTIVO**

**DA QUANDO VALE
IL LICENZIAMENTO
COLLETTIVO?**

PROCEDURA

**RAPPORTO DI FUSIONE
CON RIPERCUSSIONI
SUI LAVORATORI**

**OBBLIGO
DI CONSULTAZIONE**

Anche nella legge sulla fusione sono definiti i diritti di partecipazione:

Art. 14 Rapporto di fusione

1 Gli organi superiori di direzione o di amministrazione delle società partecipanti alla fusione devono stilare un rapporto scritto sulla fusione. Possono anche redigerlo insieme.

2 Le piccole e medie imprese possono rinunciare alla stesura del rapporto previo consenso di tutti i soci.

3 Il rapporto spiega e giustifica sotto il profilo giuridico ed economico:

a. lo scopo e le conseguenze della fusione;

b. il contratto di fusione;

c. il rapporto di scambio delle quote e, se del caso, l'importo del conguaglio, rispettivamente la qualità di membro dei soci della società trasferente in seno alla società assuntrice;

d. se del caso, l'importo dell'indennità e i motivi per i quali, in luogo di quote sociali o diritti societari, è versata solamente un'indennità;

e. le particolarità concernenti la valutazione delle quote in vista della determinazione del rapporto di scambio;

f. se del caso, l'importo dell'aumento di capitale della società assuntrice;

g. se del caso, l'obbligo di effettuare versamenti supplementari, l'obbligo di fornire altre prestazioni personali e le responsabilità personali dei soci della società trasferente risultanti dalla fusione;

h. in caso di fusione tra società di diversa forma giuridica, gli obblighi che possono essere imposti ai soci nell'ambito della nuova forma societaria;

i. le ripercussioni sui lavoratori delle società partecipanti alla fusione e le indicazioni sul contenuto di un eventuale piano sociale;

j. le ripercussioni sui creditori delle società partecipanti alla fusione;

k. se del caso, indicazioni sulle autorizzazioni amministrative rilasciate o in procinto di esserlo.

Art. 28 Consultazione dei rappresentanti dei lavoratori

1 La consultazione dei rappresentanti dei lavoratori è retta, per la società trasferente e la società assuntrice, dall'articolo 333a del Codice delle obbligazioni 20.

2 La consultazione deve avvenire prima della decisione di cui all'articolo 18. L'organo superiore di direzione o di amministrazione deve riferire sull'esito della consultazione all'assemblea generale, prima della decisione.

3 Se le disposizioni di cui ai capoversi 1 e 2 non sono rispettate, la rappresentanza dei lavoratori può chiedere al giudice che vieti l'iscrizione della fusione nel registro di commercio.

4 Il presente articolo si applica anche alle società assuntrici con sede all'estero.

Diritto collettivo di approvazione

Prima dell'introduzione di nuove disposizioni la rappresentanza dei dipendenti o, se essa non è presente, la maggioranza dei dipendenti interessati deve annunciare la propria approvazione. Nella prassi del contratto collettivo di lavoro si parla allora di codecisione.

Si tratta di un ambito della partecipazione che è sottoposto a questo diritto di approvazione e che può essere trasformato soltanto con l'approvazione della rappresentanza del personale.

Gli affari qui di seguito indicati necessitano dell'approvazione della rappresentanza del personale:

LL, Art. 10, capoverso 2, Lavoro diurno e serale

2 Con il consenso della rappresentanza dei lavoratori nell'azienda o, in sua assenza, della maggioranza dei lavoratori interessati, inizio e fine del lavoro diurno e serale dell'azienda possono essere fissati diversamente tra le 5 e le 24. Anche in questo caso il lavoro diurno e serale dell'azienda deve rimanere compreso in uno spazio di 17 ore.

LL, Art. 18, Divieto del lavoro domenicale

1 Il lavoro è vietato nell'intervallo che intercorre tra le 23 del sabato e le 23 della domenica. Rimane salvo l'articolo 19.

2 Con il consenso della rappresentanza dei lavoratori nell'azienda o, in sua assenza, della maggioranza dei lavoratori interessati, l'intervallo di 24 ore fissato nel capoverso 1 può essere anticipato o differito di un'ora al massimo.

LL, Art. 28, Derogazioni lievi, Disposizioni sull'orario di lavoro

Nei permessi concernenti la durata del lavoro, l'autorità può eccezionalmente prevedere lievi derogazioni alla legge o a una ordinanza, qualora l'applicazione rigorosa suscitasse difficoltà straordinarie e in quanto la maggioranza dei lavoratori interessati o la loro rappresentanza nell'azienda vi acconsenta.

LL, Art. 37, Regolamento aziendale

1 Ciascuna azienda industriale deve avere un regolamento aziendale.

2 Per ordinanza, un regolamento aziendale può essere prescritto anche alle aziende non industriali, in quanto tale regolamento sia giustificato dalla natura dell'esercizio o dal numero dei lavoratori.

3 Le altre aziende non industriali possono darsi un regolamento aziendale, conformandosi al presente capo.

4 Il regolamento aziendale è convenuto per iscritto fra il datore di lavoro e una delegazione liberamente eletta dai lavoratori o è emanato dal datore di lavoro dopo consultazione con i lavoratori.

**APPROVAZIONE
CODECISIONE**

**CODECISIONE E DIRITTO
DI APPROVAZIONE
DA PARTE
DEI RAPPRESENTANTI
DEL PERSONALE**

**APPROVAZIONE FATTA
IN MODO VOLONTARIO
MA SENSATO**

**CONSENSO
DEL SINGOLO
COLLABORATORE**

Diritto individuale – Consenso del collaboratore

Per determinati orari e lavori il collaboratore interessato deve dare il proprio consenso. Il collaboratore, se non è d'accordo, non può essere impiegato con questo orario o per questo lavoro. Il consenso va ottenuto prima dell'introduzione di un orario (o di un lavoro) particolare. Si ritiene che il collaboratore abbia dato il proprio consenso quando ha firmato il contratto di lavoro e in esso era previsto un orario con lavoro notturno.

Gli affari indicati qui di seguito necessitano del consenso individuale:

LL, Art. 13, Supplemento salariale per il lavoro straordinario

1 Il datore di lavoro deve pagare, per il lavoro straordinario, un supplemento salariale del 25 per cento almeno; tuttavia, esso è pagato al personale d'ufficio, agli impiegati tecnici e altri, compreso il personale di vendita delle grandi aziende del commercio al minuto, solo per il lavoro straordinario che supera le sessanta ore per anno civile.

2 Se il lavoro straordinario è compensato, con il consenso del lavoratore ed entro un periodo adeguato, mediante un corrispondente congedo, non è pagato alcun supplemento.

LL, Art. 17, capoverso 6, Lavoro notturno

6 Il datore di lavoro non può occupare il lavoratore nel lavoro notturno senza il suo consenso.

LL, Ordinanza 1, Art. 30, Lavoro notturno senza alternanza con il lavoro diurno

1 Il lavoro notturno durante più di sei settimane senza alternanza con il lavoro diurno conformemente all'articolo 25 capoverso 3 della legge è ammesso purché:

- a. esso sia necessario per ragioni aziendali;*
- b. il lavoratore abbia dato il suo consenso per scritto; e*
- c. nello spazio di 24 settimane, i periodi di lavoro diurno abbiano complessivamente almeno la stessa durata dei periodi di lavoro notturno.*

2 Il lavoro notturno durante più di 12 settimane senza alternanza con il lavoro diurno conformemente all'articolo 25 capoverso 3 della legge è ammesso purché:

- a. i presupposti giusta l'articolo 29 capoverso 1 lettere a-d siano adempiuti;*
- b. esso sia indispensabile per ragioni aziendali; e*
- c. il lavoratore abbia dato il suo consenso per scritto.*

3 I lavoratori che effettuano lavoro notturno conformemente al capoverso 2:

- a. possono essere impiegati al massimo:*
 - 1. cinque notti su sette consecutive; oppure*
 - 2. sei notti su nove consecutive; e*
- b. non possono svolgere lavoro straordinario giusta l'articolo 25 durante i loro giorni di congedo.*

4 I presupposti e le condizioni di cui ai capoversi 1–3 non sono applicabili ai lavoratori che svolgono lavoro notturno regolare al massimo durante un'ora situata all'inizio o al termine del lavoro notturno fra le 05.00 e le 06.00 o fra le 23.00 e le 24.00.

**C'È BISOGNO DEL
CONSENSO DEL SINGOLO
COLLABORATORE**

LL, Art. 19, capoverso 5, Lavoro domenicale

5 Il datore di lavoro non può occupare il lavoratore nel lavoro domenicale senza il suo consenso.

LL, Art. 20a, Giorni festivi e cerimonie religiose

1 Il giorno della festa nazionale è parificato alla domenica. I Cantoni possono parificare alla domenica al massimo altri otto giorni festivi all'anno e ripartirli diversamente secondo le regioni.

2 Il lavoratore è autorizzato a interrompere il lavoro in occasione di giorni festivi religiosi diversi da quelli riconosciuti dai Cantoni. Egli deve tuttavia informare il datore di lavoro con almeno tre giorni di anticipo. È applicabile l'articolo 11.

3 Su richiesta del lavoratore, il datore di lavoro accorda, per quanto possibile, il tempo necessario per assistere a cerimonie religiose.

LL, Art. 21, Semigiornata libera settimanale

1 Se il lavoro settimanale è ripartito su più di cinque giorni, il datore di lavoro deve dare al lavoratore una semigiornata libera per settimana, tranne nelle settimane comprendenti un giorno libero.

2 Il datore di lavoro, con il consenso del lavoratore, può accordare dette semigiornate in una sola volta per quattro settimane al più, purché la durata massima della settimana lavorativa rimanga osservata nella media.

LL, Ordinanza 1, Art. 16, Ripartizione delle ore di lavoro

1 La settimana ai sensi della legge (settimana lavorativa) inizia il lunedì, o la notte fra la domenica e il lunedì per i sistemi di lavoro a squadre, e termina la domenica. Sono fatte salve le disposizioni concernenti il lavoro continuo.

2 La settimana lavorativa del singolo lavoratore non può eccedere cinque giorni lavorativi e mezzo. Essa può essere estesa a sei giorni lavorativi, a condizione che le semigiornate libere settimanali siano sommate per quattro settimane al massimo con il consenso del lavoratore.

3 La durata settimanale del lavoro può essere ripartita in modo uniforme o differenziato sui singoli giorni feriali e per i singoli lavoratori o gruppi di lavoratori.

LL, Art. 25, Rotazione

1 La durata del lavoro deve essere suddivisa in modo tale che il singolo lavoratore non debba lavorare nella stessa squadra per più di sei settimane consecutive.

2 Durante il lavoro diurno e serale a due squadre, il lavoratore deve prendere parte uniformemente a entrambi i turni, mentre nel caso di lavoro notturno deve partecipare sia al lavoro diurno che a quello notturno.

3 Con il consenso dei lavoratori interessati e rispettando le condizioni e gli oneri stabiliti dall'ordinanza, è possibile prolungare la durata di sei settimane oppure rinunciare del tutto all'alternanza delle squadre.

LL, Art. 35a, Occupazione durante la maternità

1 Le donne incinte e la madri allattanti possono essere occupate solo con il loro consenso.

**CONSENSO
DA PARTE
DEL SINGOLO
COLLABORATORE**

**CONSENSO DA PARTE
DEL SINGOLO
COLLABORATORE**

2 Le donne incinte possono assentarsi dal lavoro mediante semplice avviso. Alle madri allattanti deve essere concesso il tempo necessario all'allattamento.

3 Le puerpere non possono essere occupate durante le otto settimane dopo il parto; in seguito, e fino alla sedicesima settimana, possono esserlo solo con il loro consenso.

4 Le donne incinte non possono essere occupate tra le 20 e le 6 nelle otto settimane precedenti il parto.

LL, Art. 36, Lavoratori con responsabilità familiari

1 Il datore di lavoro, determinando le ore del lavoro e del riposo, deve prestare particolare riguardo ai lavoratori con responsabilità familiari. Sono considerate responsabilità familiari l'educazione dei figli fino all'età di 15 anni e l'assistenza di congiunti o di persone prossime che necessitano di cure.

2 Tali lavoratori possono essere occupati in un lavoro straordinario solo con il loro consenso. Su richiesta, deve essere accordata loro una pausa meridiana di almeno un'ora e mezzo.

3 Su presentazione di un certificato medico, il datore di lavoro deve concedere un permesso, fino a tre giorni, ai lavoratori che hanno responsabilità familiari per il tempo necessario alle cure dei figli ammalati.

LL, Ordinanza 1, Art. 14, capoverso 4, Servizio di picchetto

4 Modifiche a breve termine nella pianificazione e nella ripartizione del picchetto, con gli interventi che ne risultano, sono possibili soltanto con il consenso dei lavoratori aventi obblighi familiari e sempreché un'altra soluzione non sia accettabile per l'azienda.

LL, Ordinanza 1, Art. 69, Comunicazione degli orari di lavoro e delle disposizioni di protezione

1 I lavoratori vanno chiamati a partecipare alla pianificazione degli orari di lavoro determinanti nell'azienda, quali gli orari usuali degli impieghi, il servizio di picchetto, i piani degli impieghi, gli orari di lavoro autorizzati e le relative modifiche. I lavoratori vanno informati il più presto possibile, di regola due settimane prima di un impiego previsto con i nuovi orari di lavoro, sul momento dell'introduzione concreta degli orari di lavoro determinanti.

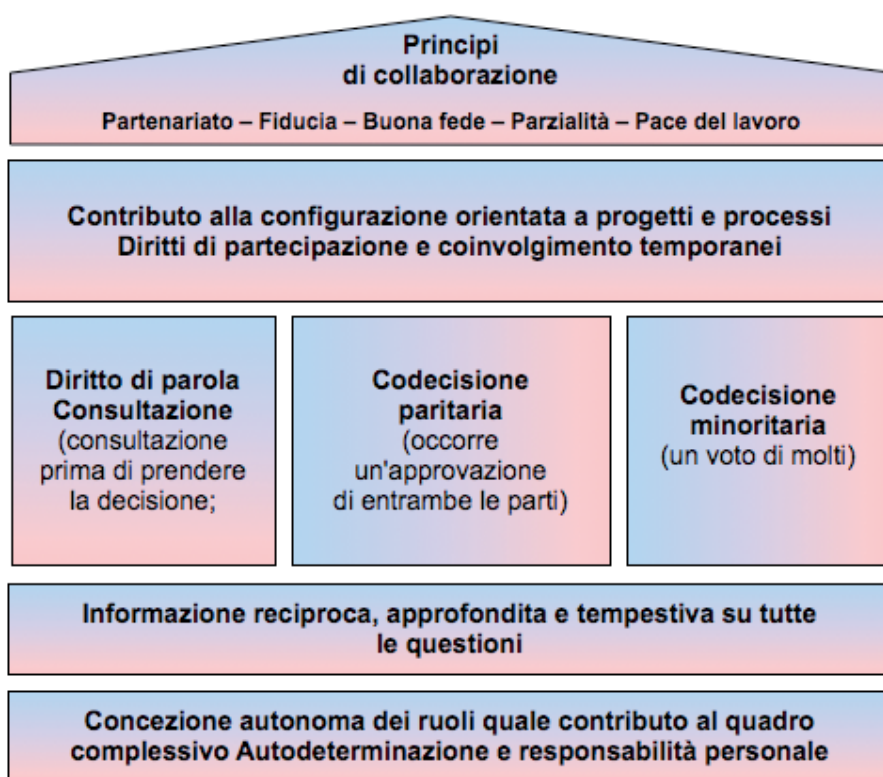
2 Sono considerate disposizioni di protezione speciale giusta l'articolo 47 capoverso 1 lettera b della legge le prescrizioni della legge e della presente ordinanza in materia di protezione dei giovani, di maternità e di attribuzione di periodi di riposo compensativi per il lavoro notturno.

Concretizzazione a livello aziendale dei diritti di partecipazione

Dal momento che la legge e molti contratti collettivi di lavoro non forniscono delle definizioni chiare della collaborazione o del diritto di esprimere la propria opinione, occorre colmare questo vuoto a livello aziendale. Tale soluzione consente di evitare discussioni di principio nell'ambito di ogni attività sui diritti di partecipazione.

Al fine di chiarire chi dispone di quali competenze, è ragionevole differenziare e definire, oltre ai livelli di collaborazione e alle parti nell'ambito della collaborazione, i diritti di partecipazione.

Una proposta di definizione attuale:



Informazione: I lavoratori o le loro rappresentanze d'interessi hanno diritto a un'informazione tempestiva e complessiva su tutte le questioni che è fondamentale conoscere per un regolare adempimento dei rispettivi compiti di collaborazione (v. più in basso il fondamento della collaborazione).

Partecipazione: I lavoratori o le rispettive rappresentanze d'interessi hanno il diritto di essere ascoltati da coloro che sono preposti a prendere le decisioni (direzione di gruppo, direzione locale, quadri dirigenti ecc.), dialogando con gli stessi, prima che le decisioni vengano prese. I lavoratori o le rispettive rappresentanze d'interessi hanno il diritto di presentare delle proposte. Inoltre godono del diritto a una motivazione della decisione quando le loro obiezioni non vengono tenute in considerazione, o ciò è avvenuto solo in parte. Dalla prospettiva dei lavoratori, ciò altro non è che il diritto di partecipazione. Dal punto di vista di chi è preposto a prendere le decisioni, si parla di dovere di consultazione.

I DIRITTI DI PARTECIPAZIONE DEVONO ESSERE DEFINITI A LIVELLO AZIENDALE

PROPOSTA DI DEFINIZIONE DIRITTI DI PARTECIPAZIONE

INFORMAZIONE

PARTECIPAZIONE

CODECISIONE MINORITARIA

Codecisione minoritaria: Si parla di codecisione minoritaria quando i collaboratori, risp. la loro rappresentanza d'interessi hanno un delegato con diritto di voto in seno a un organo, o all'interno di un gruppo di lavoro. Il fronte dei lavoratori gode quindi di un voto di molti.

CODECISIONE PARITARIA

Codecisione paritaria: L'entrata in vigore o la modifica di una regolamentazione definita necessita dell'approvazione di entrambe le parti. Il datore di lavoro e i dipendenti, rappresentati dagli organi o dalle persone competenti, devono rilasciare la propria approvazione.

AUTODETERMINAZIONE

Autodeterminazione: Tali questioni possono essere decise naturalmente dai lavoratori, risp. dalle loro rappresentanze d'interessi. Ovviamente ciò implica ancora una volta un obbligo informativo nei confronti del partner nella collaborazione. La «concezione autonoma dei ruoli» equivale all'adempimento autonomo del compito in qualità di parte sociale. Ciò significa che, ad es., una rappresentanza del personale, nell'esercizio del rispettivo ruolo, non è soggetta al diritto di imposizione di direttive del datore di lavoro.

DIRITTO DI PARTECIPAZIONE TEMPORANEO

Inoltre può essere definito un **diritto di partecipazione temporaneo** nell'ambito delle misure di gestione rilevanti per la collaborazione e/o il personale orientate ai progetti o ai processi (tutti progetti elaborati a livello interdisciplinare al di fuori delle normali mansioni professionali sotto forma di un'organizzazione del progetto o di un gruppo di lavoro, limitati a livello temporale e a favore di un committente). La collaborazione della RP al livello adeguato nell'ambito di tali progetti di gestione ha luogo prima dell'assegnazione dell'incarico definitivo per il progetto alla persona responsabile e viene concordata temporaneamente (accordo in materia di collaborazione correlata al progetto). Una modifica è rilevante per il personale se, nel caso di una o più persone, presupponesse un cambiamento di luogo di lavoro (anche della sezione), compiti, orari di lavoro, salario, livello gerarchico o ripartizione delle prestazioni, o se determinasse uno o più licenziamenti.

Principio della collaborazione

La collaborazione all'interno dell'azienda presuppone un'informazione complessiva e tempestiva tra CEO, direzione, superiori e collaboratori. I superiori e i collaboratori si confrontano su tutte le questioni importanti correlate a lavoro, posto di lavoro, organizzazione del lavoro e rapporto di lavoro. La direzione si occupa di fornire un'informazione completa, consona per il relativo livello e attuale, per consentire di dirigere l'azienda in modo ottimale. Nell'ambito del dialogo verranno fornite delle informazioni in modo aperto e completo sulle relazioni, i retroscena delle decisioni e sui processi aziendali. Uno scambio di informazioni regolare sarà organizzato tra la direttrice/il comitato direttivo e la RP, risp. tra i quadri dirigenti e i singoli membri della RP. Quest'ultima e i relativi membri ricevono, e si occupano di tutte le informazioni indispensabili per la loro attività da direzione aziendale, CEO, stati maggiori, o da altre fonti d'informazione. Il comitato direttivo assicura che la RP riceva le informazioni necessarie per l'esecuzione dei rispettivi compiti. Sarebbe auspicabile la definizione di informazioni «tempestive», «approfondite» e «su tutte le questioni».

PRINCIPIO DELLA COLLABORAZIONE

Procedimento di risoluzione dei conflitti

Quando si parla di partecipazione ci si imbatte regolarmente in situazioni in cui l'una o l'altra parte giudica diversamente uno stato di cose. Oppure avviene, se i diritti di partecipazione sono regolati in maniera chiara, che le parti interessate non condividono la medesima opinione. In questi casi è importante che il procedimento di risoluzione dei conflitti venga regolamentato in maniera univoca, prima che si manifesti il conflitto.

Una possibile soluzione potrebbe delinearci nel modo indicato qui di seguito:

- **Livello 1:** Risoluzione del conflitto internamente all'azienda: accordo tra le parti interessate alla partecipazione al corrispondente livello di partecipazione. Se non si addivene ad alcun accordo, si passa al livello di rappresentanti del personale e di direzione aziendale. Se non si raggiunge ad alcun accordo, si passa al livello 2.
- **Livello 2:** Trattative a livello di categoria: accordo tra rappresentanti del personale e di direzione aziendale, sindacato o associazione dei datori di lavoro (se presente). Se non si addivene ad alcun accordo, si passa al livello 3.
- **Livello 3:** Procedura arbitrale: Un tribunale arbitrale nominato dalle parti - costituito da un rappresentante dei lavoratori e da uno del datore di lavoro, oltre a un presidente designato congiuntamente - è chiamato a decidere in via definitiva.

Il procedimento di risoluzione dei conflitti dovrà assolutamente essere definito per iscritto dal punto di vista del regolamento.

8.10 CONDIZIONI QUADRO PER UNA BUONA COLLABORAZIONE

Occorre rispondere alla seguente domanda: quali condizioni quadro sono necessarie affinché la collaborazione possa essere implementata in modo efficiente ed efficace?

Quando si parte dal presupposto che gli effetti perseguiti all'interno del modello per la collaborazione sono «proficui» sia per l'attività che i collaboratori, appare chiaro che, senza delle buone condizioni quadro, si devono mettere in conto anche degli scarsi risultati.

Denominazione e stato della rappresentanza del personale

Spesso si sente dire che il lavoro di rappresentanza del personale è una funzione onorifica. Non è vero. È importante che il lavoro della RP venga inteso come un lavoro a tempo parziale, con quindi il corrispondente stato. Anche la denominazione è importante. In quest'ambito è fondamentale il sostegno del top management e di coloro che occupano una posizione solida all'interno dell'azienda.

Orario di lavoro – esonero

Il lavoro per la rappresentanza del personale rientra naturalmente nell'orario di lavoro. L'attività di RP non costituisce una funzione onorifica, bensì un lavoro

**PROCEDIMENTO
DI RISOLUZIONE DEI
CONFLITTI**

**I SUCCESSI WIN-WIN
NECESSITANO DI BUONE
CONDIZIONI QUADRO**

**STATO
DELLA RAPPRESENTANZA
DEL PERSONALE**

**IL LAVORO DI RP
HA LUOGO NEL CORSO
DELL'ORARIO DI LAVORO**

qualificato a tempo parziale. In assenza di questa consapevolezza e degli esoneri sufficienti non ci si possono aspettare i relativi risultati. Senza degli investimenti effettuati per tempo è difficile ottenere dei risultati sul piano qualitativo. Ad esempio, se non si vuole che i membri della RP esprimano solamente la loro opinione in occasione delle sedute, tali membri devono disporre anche del tempo necessario per formare le proprie opinioni interrogando i rispettivi colleghi di lavoro prima della seduta.

Ciò è regolamentato nel modo seguente nella Legge sulla partecipazione:

Legge sulla partecipazione, art. 13 *Esercizio del mandato durante il tempo di lavoro*
I rappresentanti dei lavoratori possono esercitare la loro attività durante il tempo di lavoro purché il loro mandato lo esiga e il loro lavoro professionale lo consenta

Nel caso in cui l'attività professionale non consentisse, nel corso del normale orario di lavoro, di portare avanti il lavoro di RP, occorre retribuire anche il tempo impiegato al di fuori del regolare orario di lavoro. A questo proposito è importante che i centri di costo delle sezioni competenti non vengano gravati con i membri della RP. Invece dev'essere gravato un centro di costo centrale nell'ambito del servizio per il personale/delle risorse umane. Spesso è auspicabile anche una regolamentazione limitata a livello temporale e relativa ai diversi progetti.

Il tempo da mettere a disposizione a una presidenza e ai singoli membri dev'essere definito a seconda delle dimensioni dell'azienda e dei requisiti attuali. In parte anche i contratti collettivi di lavoro regolano i rispettivi giorni di esonero e/o le relative percentuali. Spesso è anche auspicabile una regolamentazione limitata sul piano temporale e riferita ai singoli progetti.

Infrastruttura e sostegno

Una rappresentanza del personale necessita naturalmente di un'infrastruttura e del sostegno dell'amministrazione e della direzione.

Ecco la regolamentazione di cui alla legge sulla partecipazione:

LP, Art. 11, Principio

1 Il datore di lavoro e la rappresentanza dei lavoratori collaborano negli affari concernenti l'esercizio dell'impresa, rispettando il principio della buona fede.

2 Il datore di lavoro è tenuto ad aiutare la rappresentanza dei lavoratori nell'esercizio della sua attività e a mettere a disposizione i locali, i mezzi materiali e i servizi amministrativi necessari.

Non tutti i membri della RP lavorano presso un ufficio e sono esperti di applicazioni amministrative e informatiche. Il datore di lavoro metterà a disposizione un'infrastruttura moderna, comprendente anche degli strumenti professionali moderni. A seconda della composizione della RP, dovranno essere messe a sua disposizione anche degli stati maggiori e/o dei lavori di segreteria.

A livello complessivo una rappresentanza del personale deve poter lavorare nel

**IL DATORE
DI LAVORO
SOSTIENE LA RP
NELL'AMBITO
DELLA SUA ATTIVITÀ**

modo quanto più efficiente ed efficace possibile. La rappresentanza del personale dovrebbe definire, in occasione della seduta in cui viene costituita, anche le necessità a livello di strumenti di lavoro, infrastrutture e sostegno.

Congedo di formazione – formazione e perfezionamento

Oltre a una buona infrastruttura, è importante e necessaria la formazione per l'attività quale membro della RP.

Le attività di formazione e di perfezionamento retribuite (congedo di formazione) non costituiscono un diritto ai sensi di legge per i membri della RP. Tuttavia, nella maggior parte dei contratti collettivi di lavoro, sussistono le relative regolamentazioni. Normalmente ogni membro della RP può ottenere un congedo di formazione di 3-5 giorni ogni anno.

Ulteriori informazioni nel capitolo 6 del presente manuale.

Protezione per i membri della RP

In qualità di membro della RP si assume un mandato di rappresentanza d'interessi. Dei conflitti possono essere inevitabili. Pertanto un membro della RP non può essere licenziato, o comunque svantaggiato per via della sua attività di RP.

La Legge sulla partecipazione prevede quanto segue:

LP, Art. 12, Tutela dei rappresentanti dei lavoratori

1 Il datore di lavoro non ha il diritto di impedire ai rappresentanti dei lavoratori di esercitare il loro mandato.

2 Egli non deve sfavorire i rappresentanti dei lavoratori, né durante né dopo il loro mandato, a motivo dell'esercizio di questa attività. Questa protezione spetta anche ai lavoratori che si presentano candidati all'elezione in una rappresentanza dei lavoratori.

CO, Art. 336, capoverso 2, Disdetta abusiva

2 La disdetta da parte del datore di lavoro è abusiva segnatamente se data:

a. per l'appartenenza o la non appartenenza del lavoratore a un'associazione di lavoratori o per il legittimo esercizio di un'attività sindacale da parte del lavoratore;

b. durante il periodo nel quale il lavoratore è nominato rappresentante dei salariati in una commissione aziendale o in un'istituzione legata all'impresa e il datore di lavoro non può provare che aveva un motivo giustificato di disdetta;

c. 113 nel quadro di un licenziamento collettivo, qualora non siano stati consultati la rappresentanza dei lavoratori o, in mancanza, i lavoratori medesimi (art. 335f).

3 Nei casi previsti dal capoverso 2 lettera b, la tutela dei rappresentanti dei lavoratori il cui mandato sia cessato in seguito al trasferimento del rapporto di lavoro (art. 333) continua fino al momento in cui il mandato sarebbe cessato se non fosse sopravvenuto il trasferimento del rapporto di lavoro.

**CONGEDO
DI FORMAZIONE
PER I MEMBRI
DELLA RP**

**PROTEZIONE
PER I MEMBRI DELLA RP**

DISDETTA ABUSIVA

REGOLE DEL GIOCO**Regole del gioco – codice di condotta**

La RP è legittimata, ai sensi di legge e sul piano democratico, a rappresentare gli interessi dei lavoratori. Anche laddove il lavoro della RP non fosse soggetto al diritto di impartire delle istruzioni del datore di lavoro, è auspicabile stabilire e convenire alcune regole del gioco per la collaborazione.

In particolare, è altresì molto importante come ci si rapporta con la discrezione e la riservatezza. I datori di lavoro sottolineano spesso che i membri della RP sono soggetti a un obbligo di discrezione. Ciò è vero, però bisogna definire in concreto cosa significa esattamente. Poiché la RP ha l'obbligo di rappresentare e informare i lavoratori. Al fine di poter adempiere a questo mandato di collaborazione, non può succedere che non si possa parlare dei contenuti con i colleghi di lavoro che devono essere rappresentati. Altrimenti il mandato di collaborazione risulterebbe impossibile da adempiere, o i membri della RP rappresenterebbero solo la loro opinione, il che, a sua volta, sarebbe in contrasto con lo scopo e il senso di una RP.

La legge sulla partecipazione prevede la seguente regolamentazione:

LP, Art. 14, Obbligo di discrezione

1 I rappresentanti dei lavoratori sono tenuti ad osservare il segreto sugli affari concernenti l'esercizio dell'impresa, di cui sono venuti a conoscenza nel quadro del loro mandato, nei confronti delle persone estranee all'impresa, in quanto ad esse non sia affidata la tutela degli interessi dei lavoratori.

2 Il datore di lavoro e i rappresentanti dei lavoratori sono tenuti ad osservare il segreto nei confronti di chiunque, per quanto riguarda:

- a. gli affari per i quali ciò sia richiesto espressamente, sulla base di interessi legittimi, dal datore di lavoro o dai rappresentanti dei lavoratori;*
- b. gli affari personali dei lavoratori.*

3 I lavoratori che non hanno una propria rappresentanza nell'impresa e che, in virtù dell'articolo 4, esercitano direttamente il diritto all'informazione e il diritto d'essere consultati, nonché le persone estranee all'impresa che possono venire informate nell'ambito del capoverso 1 sono tenuti analogamente all'obbligo di discrezione.

4 Sono altresì tenuti all'obbligo di discrezione i lavoratori che hanno ottenuto informazioni dalla rappresentanza dei lavoratori, in virtù dell'articolo 8.

5 L'obbligo di discrezione sussiste per i rappresentanti dei lavoratori anche dopo la cessazione del mandato.

Il legislatore distingue quindi tra una discrezione relativa e assoluta. In questo senso, nell'ambito della discrezione assoluta, dovrebbe essere presente un legittimo interesse in modo evidente. La modalità di regolamentazione esatta dovrebbe essere oggetto di un accordo concreto tra il comitato direttivo e la RP.

Tutte le leggi e le pubblicazioni ufficiali si possono ottenere attraverso l'UFCL = Ufficio federale delle costruzioni e della logistica, CH-3003 Berna, Tel. ++41 (0)31 325 50 00, info@bbl.admin.ch - <http://www.bundespublikationen.admin.ch/> o anche scaricare gratuitamente dal sito Internet www.admin.ch/ch/d/sr/sr.html.

**DOVERE DI DISCREZIONE
RELATIVO E ASSOLUTO****DA REGOLAMENTARE
IN CONCRETO A LIVELLO
AZIENDALE**

CHECKLIST – QUESTIONI RELATIVE ALLA PARTECIPAZIONE

Nella nostra azienda è presente una definizione chiara degli obiettivi di partecipazione?

Sì No

I livelli di partecipazione sono strutturati in maniera chiara e resi noti?

Sì No

I ruoli di partecipazione sono definiti da entrambe le parti (chi interagisce con chi)?

Sì No

I diritti di partecipazione sono definiti in maniera chiara?

Sì No

Le tematiche relative alla partecipazione sono note?

Sì No

La risoluzione dei conflitti e la relativa procedura sono regolamentate?

Sì No

Esiste un diagramma di partecipazione a livello aziendale?

Sì No

La partecipazione dei rappresentanti del personale si evince chiaramente dai diagrammi funzionali?

Sì No

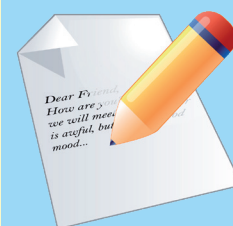
La domanda chiave di questa checklist è tuttavia la seguente:

Il diretto superiore e il responsabile di progetto sanno in quale momento e in che misura i rappresentanti del personale possono e devono tutelare i propri diritti di partecipazione?

5 (o più) No = **Vi è una notevole necessità di intervenire.** Risulta faticoso, per ogni transazione, stare ancora a chiarire, in via di principio, se e in quale misura si ha il diritto di codecidere. Se vengono regolamentate queste questioni fondamentali, avete ricevuto un'ottima consulenza.

da 3 a 5 No = **La necessità di intervenire è di livello medio.** La vostra regolamentazione in materia di partecipazione comincia a dare dei risultati, ma rimane un notevole margine di miglioramento. Cercate di avviare, modificare o attuare interventi mirati.

da 1 a 3 No = **La necessità di intervenire è di livello modesto.** Complimenti! Si può partire dal presupposto che nella vostra azienda vi siano le premesse di base per organizzare validamente la partecipazione. Continuate su questa strada.



CHECKLIST - FONDAMENTI GIURIDICI

I nostri rappresentanti del personale dispongono di una panoramica sulle leggi che sono applicabili all'azienda?

Sì No

Abbiamo un contratto collettivo di lavoro (CCL)?

Sì No

I nostri diritti di partecipazione sono regolamentati nel CCL?

Sì No

Abbiamo un regolamento aziendale per la partecipazione?

Sì No

Conosciamo eventuali disposizioni speciali per la nostra azienda?

Sì No

I nostri rappresentanti del personale sono ben documentati in fatto di leggi?

Sì No

Abbiamo un consulente giuridico di fiducia per il punto di vista dei dipendenti?

Sì No

Conosciamo i commenti alle singole leggi dal punto di vista del datore di lavoro e del lavoratore?

Sì No

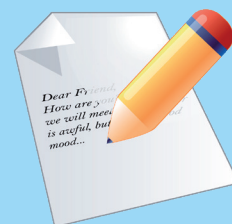
La domanda chiave di questa checklist è tuttavia la seguente:

Siamo certi delle leggi, del contratto collettivo di lavoro e dei regolamenti che sono in vigore?

5 (o più) No = **Vi è una notevole necessità di intervenire.** La base del lavoro dei rappresentanti del personale è costituita dalla legge e dal CCL. Vi dovete occupare con urgenza delle leggi e dei regolamenti che sono attualmente in vigore. La necessità di intervenire è davvero grande!

da 3 a 5 No = **La necessità di intervenire è di livello medio.** Sapete, più o meno, quali sono i regolamenti giuridici attualmente in vigore. Ma permane ancora un margine di miglioramento.

da 1 a 3 No = **La necessità di intervenire è di livello modesto.** Congratulazioni! La vostra rappresentanza del personale ha una visione d'insieme soddisfacente di quello che è possibile dal punto di vista giuridico e di come vanno interpretati i singoli articoli.



FONDAMENTI GIURIDICI



M1/C8

Quali leggi, quale contratto collettivo di lavoro e quali regolamenti sono in vigore nella nostra azienda?

Costituzione federale	<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> ?
Legge sul personale federale (LPers)	<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> ?
Ordinanza sul personale federale (OPers)	<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> ?
Codice delle obbligazioni (CO)	<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> ?
Legge sul lavoro (LL)	<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> ?
Legge sul lavoro Ordinanza 1 Disposizioni d'esecuzione	<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> ?
Legge sul lavoro Ordinanza 2 (OLL 2) Disposizioni speciali *	<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> ?
Legge sul lavoro Ordinanza 3 Igiene, protezione della salute	<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> ?
Legge sul lavoro Ordinanza 4 (OLL 4) Procedura di approvazione dei piani	<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> ?
Legge sul lavoro Ordinanza 5 (OLL 5) Tutela particolare dipendenti giovani	<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> ?
Ordinanza sulla protezione della maternità	<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> ?
Legge sulla durata del lavoro (LDL) e relativa ordinanza (OLDL)	<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> ?
Legge sulla previdenza professionale (LPP)	<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> ?
Legge sulla fusione (LFus)	<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> ?
Legge sulla partecipazione	<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> ?
Legge sulla parità dei sessi (LPar)	<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> ?
Legge sull'assicurazione contro gli infortuni (LAINF)	<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> ?
Altre leggi?	<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> ?

***Quali eventuali disposizioni speciali si devono rispettare?**

Articolo	Disposizione
Quale CCL è in vigore?	
Quali regolamenti?	
Altro?	

Vedi esempio sul retro

ESEMPIO: FONDAMENTI GIURIDICI**M1/C8**

Quali leggi, quale contratto collettivo di lavoro e quali regolamenti sono in vigore nella nostra azienda?			
Costituzione federale	<input checked="" type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> ?
Legge sul personale federale (LPers)	<input checked="" type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> ?
Ordinanza sul personale federale (OPers)	<input checked="" type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> ?
Codice delle obbligazioni (CO)	<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No	<input checked="" type="checkbox"/> ?
Legge sul lavoro (LL)	<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No	<input checked="" type="checkbox"/> ?
Legge sul lavoro Ordinanza 1 Disposizioni d'esecuzione	<input type="checkbox"/> Sì	<input checked="" type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> ?
Legge sul lavoro Ordinanza 2 (OLL 2) Disposizioni speciali *	<input type="checkbox"/> Sì	<input checked="" type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> ?
Legge sul lavoro Ordinanza 3 Igiene, protezione della salute	<input checked="" type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> ?
Legge sul lavoro Ordinanza 4 (OLL 4) Procedura di approvazione dei piani	<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No	<input checked="" type="checkbox"/> ?
Legge sul lavoro Ordinanza 5 (OLL 5) Tutela particolare dipendenti giovani	<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No	<input checked="" type="checkbox"/> ?
Ordinanza sulla protezione della maternità	<input checked="" type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> ?
Legge sulla durata del lavoro (LDL) e relativa ordinanza (OLDL)	<input checked="" type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> ?
Legge sulla previdenza professionale (LPP)	<input checked="" type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> ?
Legge sulla fusione (LFus)	<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No	<input checked="" type="checkbox"/> ?
Legge sulla partecipazione	<input type="checkbox"/> Sì	<input checked="" type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> ?
Legge sulla parità dei sessi (LPar)	<input checked="" type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> ?
Legge sull'assicurazione contro gli infortuni (LAINF)	<input checked="" type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> ?
Altre leggi?	<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No	<input checked="" type="checkbox"/> ?
*Quali eventuali disposizioni speciali si devono rispettare?			
Articolo	Disposizione		
Quale CCL è in vigore?			
Quali regolamenti?	Regolamento dei rappresentanti del personale / regolamento; regolamento di elezione		
Altro?			

COMPONENTI DI UN REGOLAMENTO PER LA RP



M2/C8

Articoli, questioni da chiarire	Controllo rapido del proprio regolamento		
	corretto	assente	da migliorare
1. Senso e finalità del regolamento Di cosa si occupa il regolamento e qual è il rapporto con altri regolamenti e/o leggi?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Finalità del regolamento in materia di collaborazione Quali obiettivi generali si devono conseguire tramite la collaborazione? Tra quali interessi si deve trovare un punto d'incontro?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Livelli di collaborazione e partner nell'ambito della collaborazione A quale livello aziendale ha luogo la collaborazione e tra chi? In questo caso, possono essere coinvolti organi e/o funzioni singole.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Diritti di collaborazione Quali sono i diritti di collaborazione stabiliti? Di norma si effettua una distinzione tra informazione, partecipazione, codecisione e autodeterminazione. Per il futuro, nell'ambito dei progetti dovrebbe venir definito anche un diritto per contribuire alla loro definizione. Viene riportato in allegato un diagramma della collaborazione relativo all'attribuzione dei temi ai singoli diritti di collaborazione.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Descrizione dei ruoli dei singoli partner nell'ambito della collaborazione Una descrizione dei ruoli comprenderà compiti, strumenti, facoltà, responsabilità ed eventuali aspettative comportamentali.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Procedura di collaborazione nell'ambito delle misure per i progetti e la gestione Come vengono avviati i progetti? A quale stadio ha luogo quale forma di collaborazione? Quali sono le forme di collaborazione nell'ambito dei progetti?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Procedura in caso di divergenza di opinioni Quale procedura impieghiamo nell'ambito delle situazioni conflittuali?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Informazione e relazioni pubbliche L'impresa come sostiene l'accesso alle informazioni? Relazione con la riservatezza, oltre che regolamentazioni per le relazioni pubbliche, sia internamente che esternamente.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Condizioni quadro della rappresentanza del personale Come si organizza la rappresentanza del personale? Quali sono i sostegni offerti dal datore di lavoro? Regolamentazioni in materia di orario di lavoro. Infrastruttura? Budget? Protezione contro i licenziamenti?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Formazione continua e sviluppo del personale Quanti giorni di congedo per la formazione spettano a un membro eletto della rappresentanza del personale? Accordi sull'organizzazione e l'esecuzione di sessioni di formazione continua. Regolamentazioni in materia di «pianificazione del personale e delle carriere».	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. Organizzazione ed esecuzione delle elezioni Chi può essere eletto? Durata della carica? Qual è la procedura prevista per le elezioni? Chi esegue le elezioni? Ambiti elettorali? Chi elegge il presidente?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Allegato: Definizioni; organigramma della collaborazione; diagramma della collaborazione; descrizione dei ruoli per un membro della RP	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Vedi esempio sul retro

COMPONENTI DI UN REGOLAMENTO PER LA RP



M2/C8

Articoli, questioni da chiarire	Controllo rapido del proprio regolamento		
	corretto	assente	da migliorare
1. Senso e finalità del regolamento Di cosa si occupa il regolamento e qual è il rapporto con altri regolamenti e/o leggi?	✓	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Finalità del regolamento in materia di collaborazione Quali obiettivi generali si devono conseguire tramite la collaborazione? Tra quali interessi si deve trovare un punto d'incontro?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	✓
3. Livelli di collaborazione e partner nell'ambito della collaborazione A quale livello aziendale ha luogo la collaborazione e tra chi? In questo caso, possono essere coinvolti organi e/o funzioni singole.	<input type="checkbox"/>	✓	<input type="checkbox"/>
4. Diritti di collaborazione Quali sono i diritti di collaborazione stabiliti? Di norma si effettua una distinzione tra informazione, partecipazione, codecisione e autodeterminazione. Per il futuro, nell'ambito dei progetti dovrebbe venir definito anche un diritto per contribuire alla loro definizione. Viene riportato in allegato un diagramma della collaborazione relativo all'attribuzione dei temi ai singoli diritti di collaborazione.	✓	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Descrizione dei ruoli dei singoli partner nell'ambito della collaborazione Una descrizione dei ruoli comprenderà compiti, strumenti, facoltà, responsabilità ed eventuali aspettative comportamentali.	<input type="checkbox"/>	✓	<input type="checkbox"/>
6. Procedura di collaborazione nell'ambito delle misure per i progetti e la gestione Come vengono avviati i progetti? A quale stadio ha luogo quale forma di collaborazione? Quali sono le forme di collaborazione nell'ambito dei progetti?	<input type="checkbox"/>	✓	<input type="checkbox"/>
7. Procedura in caso di divergenza di opinioni Quale procedura impieghiamo nell'ambito delle situazioni conflittuali?	✓	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Informazione e relazioni pubbliche L'impresa come sostiene l'accesso alle informazioni? Relazione con la riservatezza, oltre che regolamentazioni per le relazioni pubbliche, sia internamente che esternamente.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	✓
9. Condizioni quadro della rappresentanza del personale Come si organizza la rappresentanza del personale? Quali sono i sostegni offerti dal datore di lavoro? Regolamentazioni in materia di orario di lavoro. Infrastruttura? Budget? Protezione contro i licenziamenti?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	✓
10. Formazione continua e sviluppo del personale Quanti giorni di congedo per la formazione spettano a un membro eletto della rappresentanza del personale? Accordi sull'organizzazione e l'esecuzione di sessioni di formazione continua. Regolamentazioni in materia di «pianificazione del personale e delle carriere».	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	✓
11. Organizzazione ed esecuzione delle elezioni Chi può essere eletto? Durata della carica? Qual è la procedura prevista per le elezioni? Chi esegue le elezioni? Ambiti elettorali? Chi elegge il presidente?	✓	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Allegato: Definizioni; organigramma della collaborazione; diagramma della collaborazione; descrizione dei ruoli per un membro della RP	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	✓

DIRITTI DI PARTECIPAZIONE



M3/C8

Da noi, quali diritti di partecipazione sono ben definiti?

Informazione	<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> non so
Diritto a essere ascoltati	<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> non so
Diritto a collaborare all'organizzazione	<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> non so
Compartecipazione/diritto a sottoporre proposte/diritto a venire consultati	<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> non so
Codecisione/cogestione/approvazione			
Codecisione minoritaria	<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> non so
Codecisione paritaria	<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> non so
Autodeterminazione/autogestione/responsabilizzazione	<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> non so

Da noi, come funziona il procedimento di risoluzione dei conflitti?

Vedi esempio sul retro

ESEMPIO: DIRITTI DI PARTECIPAZIONE



M3/C8

Da noi, quali diritti di partecipazione sono ben definiti?			
Informazione	<input checked="" type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> non so
Diritto a essere ascoltati	<input type="checkbox"/> Sì	<input checked="" type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> non so
Diritto a collaborare all'organizzazione	<input type="checkbox"/> Sì	<input checked="" type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> non so
Compartecipazione/diritto a sottoporre proposte/diritto a venire consultati	<input checked="" type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> non so
Codecisione/cogestione/approvazione			
Codecisione minoritaria	<input checked="" type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> non so
Codecisione paritaria	<input checked="" type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> non so
Autodeterminazione/autogestione/responsabilizzazione	<input checked="" type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> non so
Nostre definizioni:			
<p>Informazione: con informazione si intende che la direzione aziendale fornisce indicazioni ai rappresentanti del personale su una particolare questione dell'azienda e dà loro l'opportunità di esprimersi.</p> <p>Compartecipazione: con compartecipazione si intende che su determinate questioni aziendali la direzione, prima di prendere una decisione, si consulta con i rappresentanti del personale. La decisione presa dalla direzione aziendale va resa nota ai rappresentanti del personale e, in caso risulti diversa dalla loro presa di posizione, va motivata.</p> <p>Codecisione: con codecisione si intende che, su determinate questioni aziendali, la decisione può essere presa solo con l'approvazione della direzione aziendale e dei rappresentanti del personale. Nella codecisione rientra sia una sufficiente informazione a monte sia anche la negoziazione della questione tra le parti interessate.</p> <p>Autodeterminazione: per autodeterminazione si intende che singoli compiti dei rappresentanti del personale vengono «trasferiti», passati oltre affinché possano venire svolti in forma autonoma. In questo rientra, ovviamente, un diritto ad essere informati da parte della direzione aziendale nei confronti dei rappresentanti del personale.</p>			
Da noi, come funziona il procedimento di risoluzione dei conflitti?			
Livello 1	Risoluzione del conflitto al livello corrispondente di partecipazione		
Livello 2	Risoluzione del conflitto al livello immediatamente superiore di partecipazione		
Livello 3	Risoluzione del conflitto al livello più alto di partecipazione		
Livello 4	Risoluzione del conflitto al livello di partecipazione dei partner sociali		
Livello 5	Procedura arbitrale		

ESEMPIO: DIAGRAMMA DI PARTECIPAZIONE



M4A/C8

Didascalia: 1 = Informazione 2 = Partecipazione 3 = Codecisione 4 = Autodeterminazione	Livello di CCL	Livello aziendale	Livello di settore	Livello di dipartimento	Livello di posto di lavoro	Osservazioni
Ambito della partecipazione / Tematica:						
Disposizioni relative al contratto di lavoro						
Contratto aziendale e regolamentazioni	3	2	1	1	1	
Trattative salariali	3	3	2	1	1	
Realizzazioni Disposizioni particolari Legge sul lavoro	3	3	2	1	1	
Collegamento a un ente di previdenza professionale	3	3	1	1	1	
Conduzione						
Strategia / Obiettivi	1	1	1	1	1	
Linee guida / Principi di conduzione	1	3	2	1	1	
Organigramma	1	2	1	1	1	
Diagramma di funzione e regolamentazione delle competenze	1	2	1	1	1	
Descrizione dell'impiego	1	2	2	1	1	
Sistemi di gestione / Manuale (ISO XX, EFQM, ecc.)	1	2	2	1	1	
Andamento degli affari, prospettive per il futuro, ripercussioni sui collaboratori e sull'occupazione (almeno. 1x anno)	1	1	1	1	1	progressivo LP Art.9
Conto economico e bilancio / Indicatori / Statistiche	1	1	1	1	1	
Concetto di comunicazione	1	2	1	1	1	
Ristrutturazioni / Progetti di riorganizzazione						
Finalità e misure gestionali simili a progetti con ripercussioni, in caso di più persone, sul posto di lavoro (anche cambio di dipartimento), compiti, orari di lavoro, salario, livelli gerarchici, ripartizione dei servizi (per es. blocchi di lavoro e di tempo libero), compito o il rapporto di impiego considerato nella sua totalità	2	2	2	2	1	
Licenziamenti collettivi	2	2	2	1	1	in base al CO
Trasferimento di aziende	2	2	2	1	1	CO 333a
Contratto di fusione prima del processo decisionale	2	2	2	1	1	LFus Art. 28
Piano sociale	3	3	2	1	1	
Orario di lavoro						
Regolamentazione – e modelli dell'orario di lavoro riferiti alla sede	3	3	2	2	1	
Pianificazione del servizio			2	2	1	
Numero di ore lavorate					3	

ESEMPIO: DIAGRAMMA DI PARTECIPAZIONE**M4B/C8**

Didascalia: 1 = Informazione 2 = Partecipazione 3 = Codecisione 4 = Autodeterminazione						
Ambito della partecipazione / Tematica:	Livello di CCL	Livello aziendale	Livello di settore	Livello di dipartimento	Livello di posto di lavoro	Osservazioni
Politica del personale / Sviluppo del personale						
Principi della politica del personale	2	2	1	1	1	
Organico	2	2	1	1	1	
Misure collettive per lo sviluppo del personale	2	2	1	1	1	
Analisi delle valutazioni del personale	1	1	1	1	1	
Misure ricavate dai sondaggi per la soddisfazione del pers.	2	2	2	2	1	
Descrizioni dei posti di lavoro	1	1	2	1	1	
Concetto per la formazione e per il perfezionamento	2	2	2	1	1	
Offerta di formazione continua	2	2	2	1	1	
Legge sulla protezione dei dati, regolamentazione interna	3	3	1	1	1	
Colloqui con i collaboratori / sistema e procedura	2	3	2	1	1	
Strutturazione delle condizioni di lavoro						
Finalità di investimento con ripercussioni notevoli sulle condizioni di lavoro	2	2	2	1	1	
Pianificazione e strutturazione del posto di lavoro e dell'ambiente di lavoro	1	1	3	2	2	
Sistema per presentare miglioramenti e proposte	2	3	3	2	1	
Sistema salariale e del salario commisurato alla prestazione	2	3	2	1	1	
Tutela della salute / Sicurezza sul lavoro						
Concezione della tutela della salute	2	2	2	2	1	Art. 11-36 O3 LL
Collaborazione nel gruppo di lavoro? Sicurezza sul lavoro	1	1	2	1	1	
Statistiche relative alla salute, infortuni sul lavoro /malattie professionali	1	1	1	1	1	
Sicurezza sul lavoro e tutela dei collaboratori	2	2	2	2	1	
Possibilità di dare i pasti al personale	2	3	3	2	1	
Chiarimenti sui pericoli per la salute sul posto di lavoro	1	1	1	1	1	
Strutturazione delle aree relax	2	1	3	2	1	
Volume e qualità dell'aria come anche aerazione, illuminazione, irradiazione solare e termica	1	2	2	2	1	
Clima (temperatura, umidità) dei locali di lavoro	1	2	2	2	1	
Protezione dei non fumatori	1	2	2	2	1	
Lavoro all'aperto	1	2	2	2	1	
Rumori e vibrazioni	1	2	2	2	1	

ESEMPIO: DIAGRAMMA DI PARTECIPAZIONE



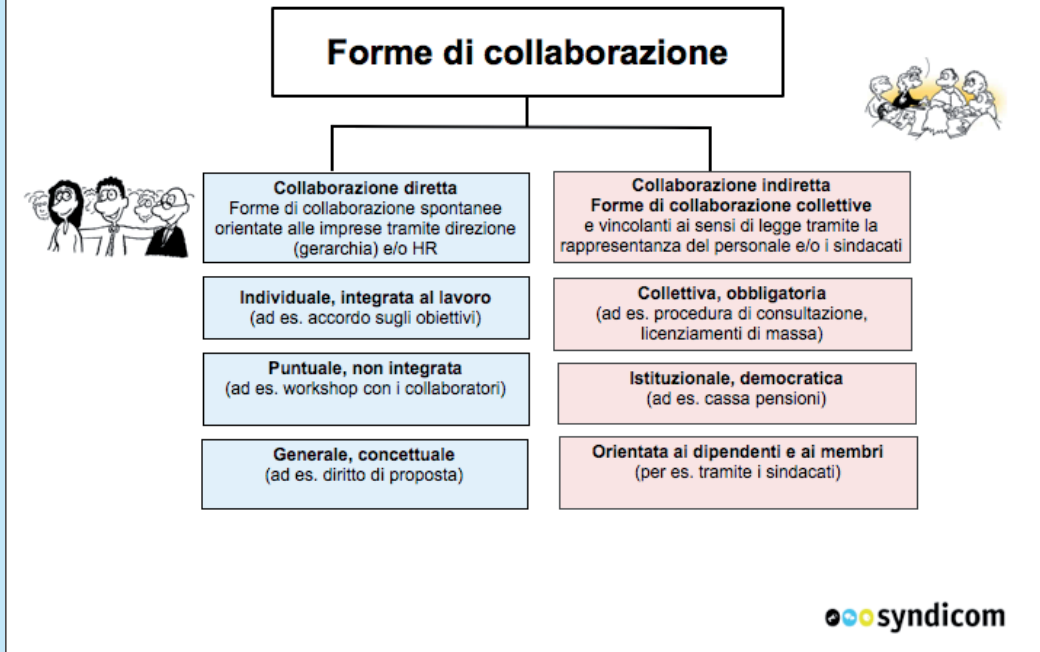
M4c/C8

Didascalia:						
1 = Informazione						
2 = Partecipazione						
3 = Codecisione						
4 = Autodeterminazione						
Ambito della partecipazione / Tematica:	Livello di CCL	Livello aziendale	Livello di settore	Livello di dipartimento	Livello di posto di lavoro	Osservazioni
Ergonomia e allestimento delle postazioni di lavoro	1	2	2	2	1	
Spostamento di pesi	1	2	2	2	1	
Sistemi di videosorveglianza dei collaboratori	1	2	2	2	1	
Equipaggiamenti personali di protezione, abiti da lavoro	1	2	2	2	1	
Gabinetti, impianti sanitari, locali per la pausa	1	2	2	2	1	
Parità / Molestie sessuali e psichiche						
Questioni relative alla parità, realizzazione della legge sulla parità dei sessi	2	2	2	1	1	
Elezione degli interlocutori in caso di molestie sessuali, mobbing e discriminazione sul posto di lavoro	3	3	1	1	1	
Rappresentanza collettiva degli interessi						
Proposta di rappresentanza nella commissione della cassa pensioni	4	4	1	1	2	
Elezione dei delegati (rappresentanti dei lavoratori) della cassa pensioni	4	4	1	1	2	
Amministrazione dei giorni di congedo di formazione dei rappresentanti del personale	4	4	1	1	1	
Scelta dei delegati per collaborare al progetto	4	4	1	1	1	
Accordi per la partecipazione riferiti al progetto	3	3	1	1	1	
Diritti individuali dei lavoratori						
Contratto di lavoro / Modifica al contratto					3	
Lagnanze contro la disposizione					2	
Descrizione degli impieghi					2	
Chiarimenti sui pericoli per la salute sul posto di lavoro					1	
Durata dell'occupazione in caso di gravidanza					3	
Abbandonare il posto di lavoro/assentarsi durante la gravidanza					4	
Conto personale numero di ore lavorate					4	
Piano dei turni di lavoro 14 giorni prima del turno stesso					1	
lavoratori con autonomia di tempo, lavoro di sabato, lavoro da casa					3	
Misure per lo sviluppo del personale					2	
Cambio del luogo di lavoro					2	
Regolamentazione della pausa di mezzogiorno per dipendenti con obblighi familiari					3	



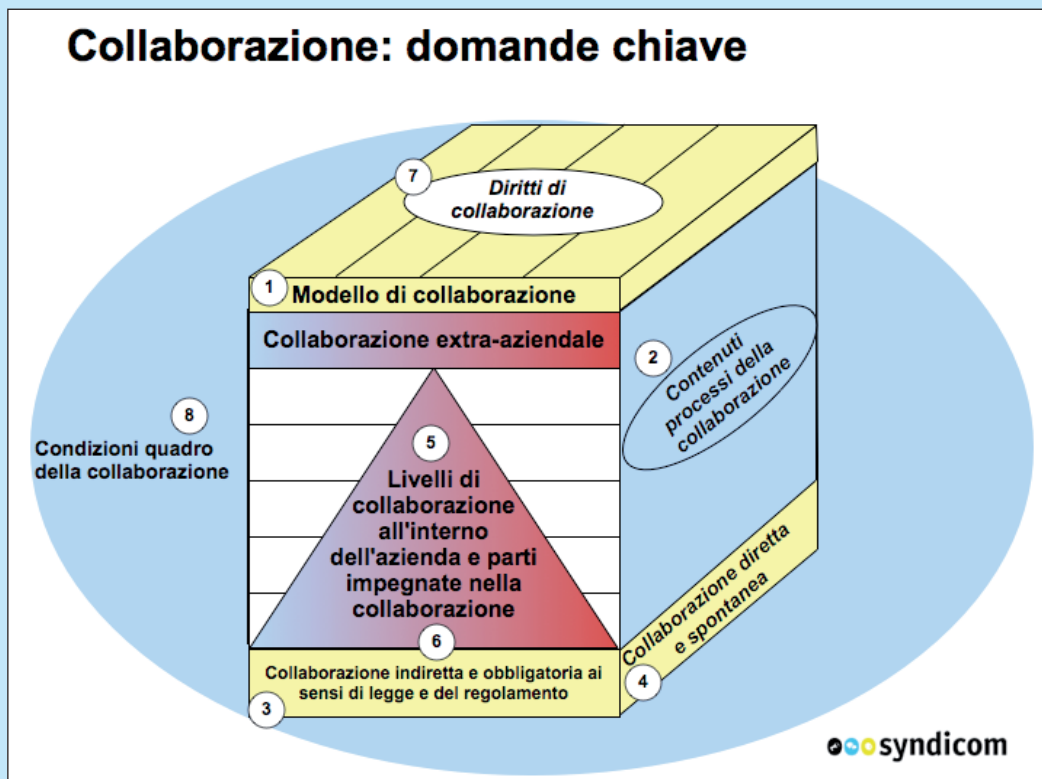
L1/C8

Panoramica concetto di collaborazione



Collaborazione: domande chiave

L2/C8

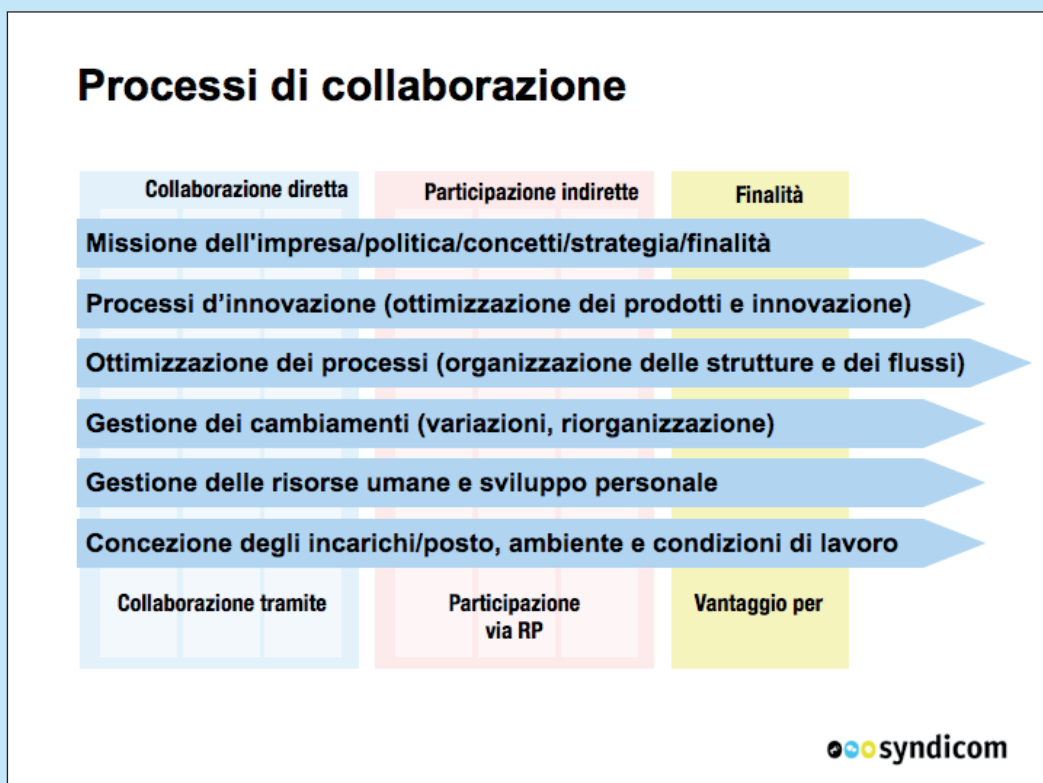




L3/C8



L4/C8





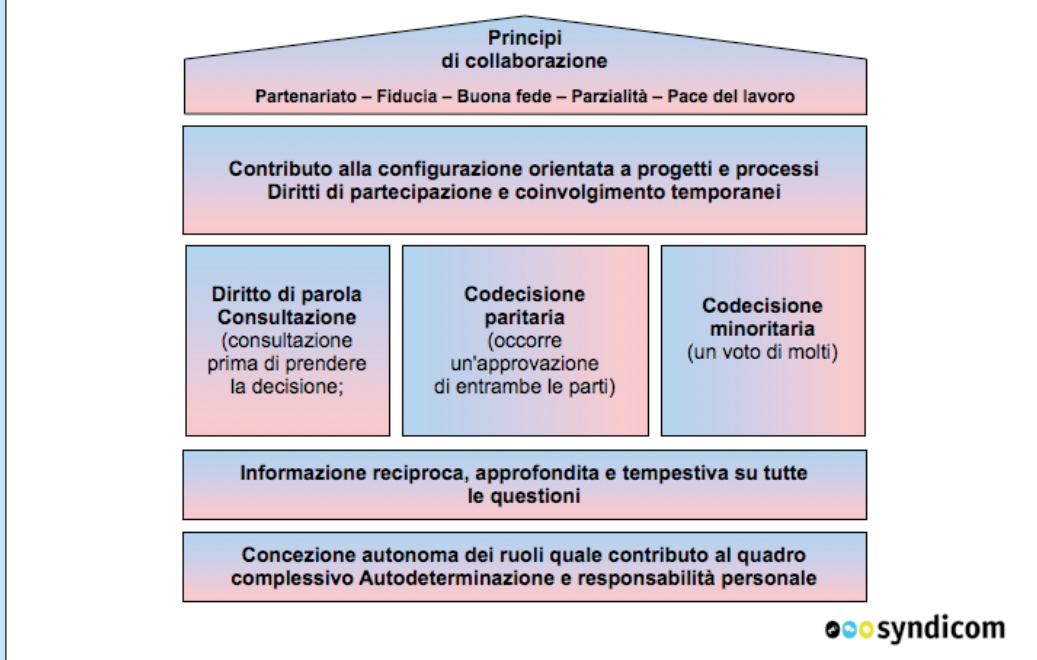
L5/C8

Ambiti d'azione del sindacato/della RP



L6/C8

Proposta di definizione diritti di collaborazione





L7/C8

Collaborazione: piramide legislativa



L8/C8

Diritti collettivi e individuali

I diritti di collaborazione collettivi sanciti per legge sono:

- diritto d'informazione e notifica
- diritto di essere consultati (consultazione)
- diritto di collaborazione o partecipazione
- diritto d'approvazione



I diritti di collaborazione individuali sanciti per legge sono:

- diritto d'informazione e notifica
- consenso del lavoratore

CAPITOLO 9 / PARTECIPAZIONE AI PROGETTI

9. INDICE DEGLI ARGOMENTI

9.1 RUOLO DEI RAPPRESENTANTI DEL PERSONALE NEI PROGETTI	PAG. C9/3
9.2 COMPITI DEI RAPPRESENTANTI DEL PERSONALE IN RELAZIONE AI PROGETTI	PAG. C9/4
9.3 STRATEGIE DI PARTECIPAZIONE AI PROGETTI	PAG. C9/5

CHECKLIST

CHECKLIST – PARTECIPAZIONE AI PROGETTI	PAG. C9/7
--	-----------

MATERIALE DI LAVORO

PANORAMICA DEI PROGETTI M1/C9	PAG. C9/9
VALUTAZIONE DEI PROGETTI M2/C9	PAG. C9/11
ANALISI DELLE RIPERCUSSIONI DEL PROGETTO M3/C9	PAG. C9/13

LUCIDI - MODELLI

RUOLI DI PARTECIPAZIONE DELLA RAPPRESENTANZA L1/C9	PAG. C9/15
COMPITI DELLA RAPPRESENTANZA DEL PERSONALE NEI PROGETTI L2/C9	PAG. C9/15
STRATEGIE DI PARTECIPAZIONE DELLA RAPPRESENTANZA DEL PERSONALE L3/C9	PAG. C9/16
DIRITTO DI PARTECIPAZIONE NELL'AMBITO DEI PROGETTI L4/C9	PAG. C9/16

9. PARTECIPAZIONE

9.1 RUOLO DEI RAPPRESENTANTI DEL PERSONALE NEI PROGETTI

Riconoscere che i lavoratori rientrano tra i fattori più importanti del successo di un'azienda è un elemento che si è imposto col tempo e che ora è diventato un elemento acquisito. Che i rappresentanti del personale possano fare da importante «apripista» per realizzare con successo i processi di trasformazione di un'azienda è un elemento rimasto spesso sconosciuto.

La rappresentanza del personale può diventare una «cinghia di trasmissione». Ma si dibatte in un dilemma:

- Se si indirizza verso il management, nella posizione tradizionalmente opposta, ottiene successo sul breve periodo presso i dipendenti ma sul lungo periodo finirà col bloccare gli sviluppi forieri di innovazione.
- Se si sviluppa nel senso di contribuire a strutturare l'azienda in modo attivo, permane il pericolo che, a lungo termine, perda il mandato dei lavoratori.
- L'obiettivo dev'essere, pertanto, quello di sviluppare nell'azienda un partenariato orientato a gestire i conflitti. I rappresentanti del personale raggiungono la maggiore competenza normativa quando, sulla via di una gestione orientata alla cooperazione, assumono un atteggiamento attivo che si configura in tre posizioni fondamentali.

In questo caso, la struttura funge, allo stesso tempo, da 'sentinella', da moderatrice e da promotrice degli interessi dei lavoratori, svolgendo così un importante compito dirigenziale. Se vi è una cultura di gestione dei conflitti, tutte le parti in causa possono uscirne vincitrici.

La rappresentanza come «sentinella»: a causa della legittimazione democratica e dei compiti illustrati nei regolamenti, ciascuna rappresentanza è tenuta a svolgere la funzione di «sentinella», funzione grazie a cui tutela gli interessi dei lavoratori nelle questioni che li riguardano. Ivi si tratta sia di rispettare le clausole di salvaguardia previste dal legislatore sia anche di rispettare i principi di uguaglianza sia di svolgere funzioni di codecisione. Si può partire, senza riserve, dal fatto che questa funzione è da considerare il fattore principale per motivare e identificare il personale nella realizzazione di concetti innovativi nell'azienda. Senza adeguati meccanismi di difesa, le riserve e la perseveranza non consentirebbero cambiamenti dello status quo.

La rappresentanza come moderatrice: grazie alla sua funzione di moderatrice dei processi di trasformazione, la rappresentanza cresce già in base al potere che ha di rappresentare in forma collettiva tutti i lavoratori dell'azienda. Nella misura in cui essa svolge attivamente il suo ruolo di rappresentanza degli interessi – e in modo partecipativo e innovativo – assume anch'essa la funzione di manager, funzione che svolge assumendosi (agendo insieme con i lavoratori) le

DILEMMA

**LA RAPPRESENTANZA
COME «SENTINELLA»**

**LA RAPPRESENTANZA
COME MODERATRICE**

LA RAPPRESENTANZA COME PROMOTRICE

proprie responsabilità tenendo in debito conto non solo lo sviluppo della produttività e il risparmio dei costi ma anche facendo della codecisione e dell'autodeterminazione sul posto di lavoro le colonne portanti dello sviluppo. In questa funzione di moderatrice essa «scivola», per così dire, nella misura in cui la dirigenza, dall'alto, ordina l'organizzazione autonoma, cioè in proprio, del lavoro. Per molti dirigenti, lo spostamento delle responsabilità verso il basso e la competenza decisionale autonoma continuano a significare esclusivamente sviluppo della produttività e risparmio dei costi. A questi non corrisponde nessun ambito organizzativo per migliorare l'organizzazione del lavoro e le condizioni di lavoro. I lavoratori, pur tuttavia, parteciperanno in maniera attiva al processo soltanto se all'aumento dell'efficienza del lavoro farà riscontro anche un aumento dell'attrattività del lavoro stesso. La rappresentanza potrà soddisfare e promuovere immediatamente quest'«ambizione» se svolgerà in modo attivo la sua funzione di moderatrice.

La rappresentanza come promotrice: una rappresentanza attiva si avvierà automaticamente anche verso la funzione di promotrice, vale a dire di sviluppatrice delle proprie idee e dei propri concetti, per esempio su come si possono promuovere nell'azienda l'organizzazione del lavoro, l'ambito lavorativo e la comunicazione. Se essa lavora in modo orientato alla partecipazione dovrà misurarsi con delle 'pretese' che portano automaticamente a riorganizzare di nuovo l'azione della rappresentanza che, da parte sua, è disponibile alla partecipazione e richiede una gestione attiva degli interessi.

9.2 I COMPITI DEI RAPPRESENTANTI DEL PERSONALE IN RELAZIONE AI PROGETTI

In ogni azienda vi sono dei progetti, in alcune ve ne sono moltissimi. Non è facile, in quanto rappresentanti del personale, riuscire a mantenere un sguardo d'insieme su di essi. In relazione ai progetti nell'azienda, indichiamo qui di seguito i compiti dei rappresentanti del personale:

- Raccolta delle informazioni sui progetti in corso allo scopo di individuare e monitorare tempestivamente le aziende tenendo conto delle esigenze dei lavoratori
- Conservare sempre, sistematicamente, uno sguardo d'insieme sui progetti al fine di illustrare ai colleghi di lavoro il loro valore, l'importanza per la codecisione nonché la gestione di molti progetti insieme
- Definire la strategia di codecisione dei rappresentanti del personale per singolo progetto
- Elaborare i mansionari sociali all'attenzione del team di progetto
- Opporsi a un progetto
- Lanciare ed eseguire progetti propri secondo le indicazioni della gestione del progetto

I COMPITI DEI RAPPRESENTANTI DEL PERSONALE

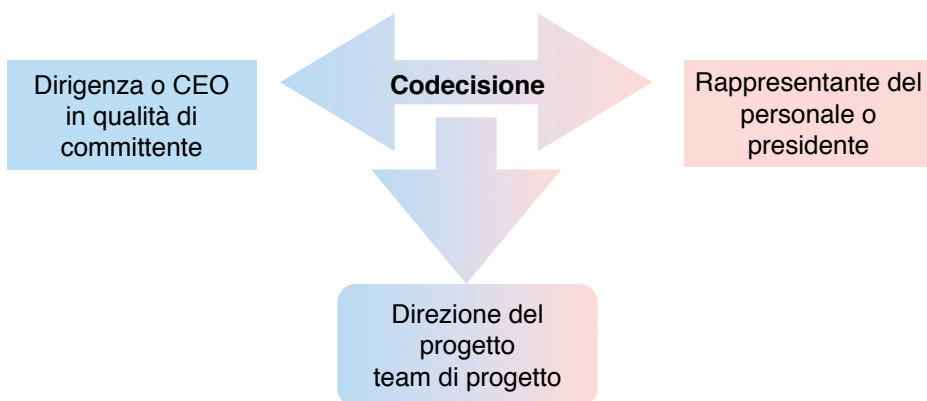
9.3 STRATEGIE DI PARTECIPAZIONE AI PROGETTI

Se i rappresentanti del personale attribuiscono a un progetto un grande valore, si pone anzitutto la questione sulla strategia di partecipazione che andrebbe applicata.

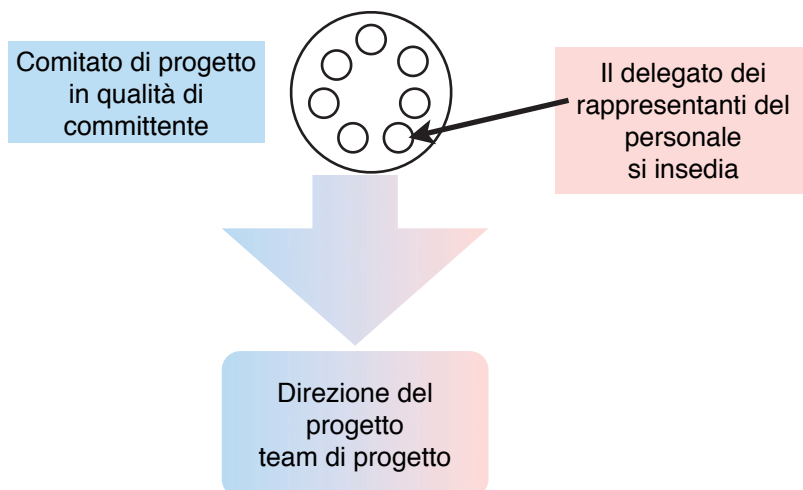
Indichiamo qui di seguito le possibilità che esistono:

- Strategia di cogestione
- Inserimento nel comitato di progetto
- Collaborazione operativa nel team di progetto
- Partecipazione dall'esterno
- Partecipare stando all'opposizione

Strategia di cogestione: questa strategia è da applicare soprattutto se gli obiettivi del progetto e/o le parti essenziali del progetto intaccano i diritti di codecisione dei rappresentanti del personale. In questo caso si dovrebbe attuare un'organizzazione corretta del progetto nel modo seguente:



Inserimento nel comitato di progetto: se, soprattutto nella fase iniziale - che riguarda gli obiettivi, le fasi e le esigenze del progetto - si tratta di influenzare il progetto stesso, successivamente si tratterà di inviare un delegato dei rappresentanti del personale nel comitato di progetto, nel comitato direttivo o, come altrimenti si chiama, committente del progetto:



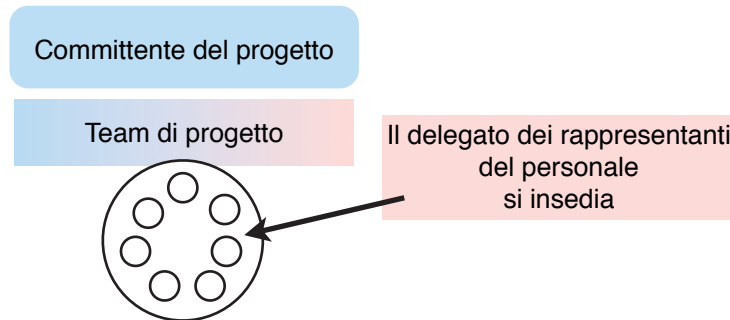
**STRATEGIE
DI PARTECIPAZIONE
AI PROGETTI**

**STRATEGIA
DI COGESTIONE**

**INSERIMENTO NEL
COMITATO DI PROGETTO**

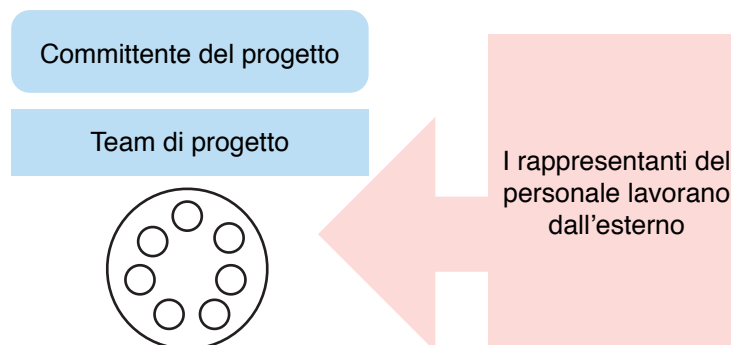
COLLABORAZIONE CON IL TEAM DI PROGETTO

Collaborazione operativa nel team di progetto: i rappresentanti del personale inviano uno o due loro membri nel team di progetto per collaborare in modo operativo. Questa strategia di partecipazione ha senso soprattutto se, cooperando alle attività di progetto, si riesce a influenzarne la strutturazione e/o se tra i rappresentanti del progetto ve ne sono alcuni in grado di mettere a disposizione competenze specialistiche rilevanti ai fini del progetto stesso. Questa strategia di partecipazione ha senso anche se tra i collaboratori vi è un gruppo particolarmente importante per il successo del progetto stesso:



PARTECIPAZIONE DALL'ESTERNO

Partecipazione dall'esterno: se una collaborazione al progetto non ha senso né nel comitato di progetto né nel team di progetto - può aver luogo anche una partecipazione dall'esterno. In questo caso, però, risulta determinante ai fini del successo una comunicazione di tipo 'offensivo' con il committente del progetto nonché con la direzione del progetto stesso. Soltanto in questo modo i rappresentanti del personale possono far valere la loro influenza al momento giusto. Si può pensare, per fare un esempio, che in determinate fasi del progetto vengano elaborati dei cosiddetti "mansionari sociali" per presentare il punto di vista dei colleghi di lavoro.



OPPOSIZIONE ANZICHÉ PARTECIPAZIONE

Partecipare svolgendo il ruolo dell'opposizione: se non ha senso collaborare al progetto nel comitato di progetto e/o nel team di progetto - per es. perché le condizioni non sono ideali o perché il pericolo di strumentalizzazione da parte dell'azienda è troppo grande è possibile svolgere il ruolo dell'opposizione. Tale ruolo richiede di concentrarsi in modo coerente sui fatti e di discutere apertamente sulle finalità e/o sui risultati intermedi con i clienti del progetto e con il committente.

CHECKLIST – PARTECIPAZIONE AI PROGETTI

Abbiamo una mappa dei progetti, una visione d'insieme sui progetti in atto?	<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No
Valutiamo l'importanza dei progetti in atto dal punto di vista della partecipazione?	<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No
I nostri rappresentanti del personale hanno fissato le strategie di partecipazione?	<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No
Esiste un piano di esecuzione per le singole strategie di partecipazione ?	<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No
I rappresentanti del personale conoscono l'ABC della gestione dei progetti?	<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No
Esistono dei criteri per valutare i risultati dei progetti?	<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No
I rappresentanti del personale dispongono di un controlling progettuale?	<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No
I rappresentanti del personale hanno il diritto di contribuire a strutturare i progetti?	<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No

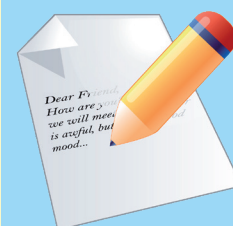
La domanda chiave di questa checklist è tuttavia la seguente:

Noi, in quanto rappresentanti del personale, possiamo contribuire a strutturare i progetti, il cui numero cresce sempre più, esercitando un influsso positivo a favore dei colleghi di lavoro?

5 (o più) No = **Vi è una notevole necessità di intervenire.** C'è una forte probabilità che i vostri rappresentanti del personale perdano un'occasione importante per contribuire a strutturare il progetto. Oggi, le trasformazioni si trovano nei progetti. Vi è urgente necessità di intervenire!

da 3 a 5 No = **La necessità di intervenire è di livello medio.** Le prime misure sono state prese per far valere una certa influenza sui progetti. Ciò nonostante, questo non basta. Cercate di avviare ulteriori misure in questa direzione.

da 1 a 3 No = **La necessità di intervenire è di livello modesto.** Complimenti! I vostri rappresentanti del personale hanno lo sguardo orientato al futuro. La partecipazione ha luogo in modo sempre più mirato ai processi. Continuate su questa strada.



ESEMPIO: PANORAMICA DEI PROGETTI**M1/C9**

N.	Nome del progetto	Status	Diritto di partecipazione	Importanza	Risorse	Responsabile del progetto
1	Riorganizzazione Montaggio	Pianificazione	CP	++	++	Amstutz
2	AVANTI	Realizzazione	CP	+	+	Meier
3	Regolamentazione delle spese	Termine	CD	+	+	Wenger

Stato	P = Pianificazione R = Realizzazione T = Termine/Consegna	Importanza	++ = importanza enorme + = importanza notevole * = importanza media
Diritti di partecipazione	I = Informazione CP = Compartecipazione CD = Codecisione AD = Autodeterminazione	Risorse	++ = impegno enorme + = impegno notevole * = impegno medio

VALUTAZIONE DEL PROGETTO



M2/C9

Valutazione dal punto di vista dei rappresentanti del personale	risponde in pieno	risponde in parte	non risponde
<p>L'organizzazione del progetto è chiara...</p> <ul style="list-style-type: none"> • Committente del progetto/direzione del progetto • Collaboratori del progetto/clienti del progetto • Organigramma/ compiti, competenze • Responsabilità 			
<p>Il ruolo dei rappresentanti del personale è chiaro....</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nessun ruolo – solo informazioni regolari • Rappresentanti del personale solo come altri committenti del progetto (obbligatorio per tematiche a livello di codecisione) • Rappresentanti del personale nel comitato di progetto • I rappresentanti del personale assumono la direzione del progetto • I rappresentanti del personale nel team di progetto • I rappresentanti del personale assumono la direzione del progetto parziale • I rappresentanti del personale vanno all'opposizione 			
<p>Gli obiettivi del progetto...</p> <ul style="list-style-type: none"> • Corrispondono ai criteri SMORF • Sono comprensibili dal punto di vista dei collaboratori • Tengono conto di aspetti economici e umani 			
<p>Il progetto ha un notevole potenziale di conflitto</p> <ul style="list-style-type: none"> • Resistenza da parte dei rappresentanti del personale • Resistenza da parte dei collaboratori... • La composizione del personale è errata... 			
<p>Per i rappresentanti del personale il progetto ha una notevole priorità perché...</p> <ul style="list-style-type: none"> • Così si possono raggiungere obiettivi strategici propri • Così si mettono a rischio importanti interessi dei lavoratori 			
<p>Trasparenza del progetto</p> <ul style="list-style-type: none"> • I rappresentanti del personale hanno per iscritto l'incarico del progetto • I rappresentanti del personale dispongono del dossier • I rappresentanti del personale dispongono della struttura del progetto dal punto di vista della comunicazione 			

Vedi esempio sul retro

ESEMPIO: VALUTAZIONE DEL PROGETTO



M2/C9

Valutazione dal punto di vista dei rappresentanti del personale ...	risponde in pieno	risponde in parte	non risponde
L'organizzazione del progetto è chiara... <ul style="list-style-type: none"> • Committente del progetto/direzione del progetto • Collaboratori del progetto/clienti del progetto • Organigramma/ compiti, competenze • Responsabilità 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ✓ ✓ ✓ 		
Il ruolo dei rappresentanti del personale è chiaro.... <ul style="list-style-type: none"> • Nessun ruolo – solo informazioni regolari • Rappresentanti del personale solo come altri committenti del progetto (obbligatorio per tematiche a livello di codecisione) • Rappresentanti del personale nel comitato di progetto • I rappresentanti del personale assumono la direzione del progetto • I rappresentanti del personale nel team di progetto • I rappresentanti del personale assumono la direzione del progetto parziale • I rappresentanti del personale vanno all'opposizione 		<ul style="list-style-type: none"> ✓ ✓ 	<ul style="list-style-type: none"> ✓
Gli obiettivi del progetto... <ul style="list-style-type: none"> • Corrispondono ai criteri SMORF • Sono comprensibili dal punto di vista dei collaboratori • Tengono conto di aspetti economici e umani 		<ul style="list-style-type: none"> ✓ 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ✓ ✓
Il progetto ha un notevole potenziale di conflitto <ul style="list-style-type: none"> • Resistenza da parte dei rappresentanti del personale • Resistenza da parte dei collaboratori... • La composizione del personale è errata... 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ✓ ✓ ✓ 		
Per i rappresentanti del personale il progetto ha una notevole priorità perché... <ul style="list-style-type: none"> • Così si possono raggiungere obiettivi strategici propri • Così si mettono a rischio importanti interessi dei lavoratori 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 	
Trasparenza del progetto <ul style="list-style-type: none"> • I rappresentanti del personale hanno per iscritto l'incarico del progetto • I rappresentanti del personale dispongono del dossier • I rappresentanti del personale dispongono della struttura del progetto dal punto di vista della comunicazione 		<ul style="list-style-type: none"> ✓ ✓ ✓ 	<ul style="list-style-type: none"> ✓

ANALISI DELLE RIPERCUSSIONI DEL PROGETTO**M3/C9**

Criteri	Griglia di valutazione					
	Intensità della valutazione			Tipo di valutazione		
	modesta	media	alta	positiva	neutra	negativa
Quali ripercussioni ha il progetto sui fattori indicati qui di seguito?						
Sicurezza del posto di lavoro						
Contenuti dei compiti						
Competenze						
Responsabilità						
Carico di lavoro						
Qualità dell'informazione						
Salario						
Possibilità di carriera						
Contatti sociali						
...						

Vedi esempio sul retro



M3/C9

Criteri	Griglia di valutazione					
	Intensità della valutazione			Tipo di valutazione		
	modesta	media	alta	positiva	neutra	negativa
Quali ripercussioni ha il progetto sui fattori indicati qui di seguito?						
Sicurezza del posto di lavoro		✓				✓
Contenuti dei compiti	✓			✓		
Competenze			✓			✓
Responsabilità			✓			✓
Carico di lavoro		✓		✓		
Qualità dell'informazione		✓			✓	
Salario			✓			✓
Possibilità di carriera	✓				✓	
Contatti sociali	✓			✓		
...						



L1/C9

Ruoli di partecipazione della rappresentanza del personale nei progetti



1. Nel ruolo di «sentinella»



3. Nel ruolo di promotrice



2. Nel ruolo di moderatrice

syndicom

L2/C9

Compiti della rappresentanza del personale nei progetti

- Raccolta delle informazioni sui progetti in corso allo scopo di individuare e monitorare tempestivamente le aziende tenendo conto delle esigenze dei collaboratori
- Conservare sempre, sistematicamente, uno sguardo d'insieme sui progetti al fine di illustrare ai colleghi di lavoro il loro valore, l'importanza per la codecisione nonché la gestione di molti progetti insieme
- Definire la strategia di codecisione dei rappresentanti del personale per singolo progetto
- Elaborare i mansionari sociali all'attenzione del team di progetto
- Opporsi a un progetto
- Lanciare ed eseguire progetti propri secondo le indicazioni della gestione del progetto

syndicom



L3/C9

Strategie di partecipazione della rappresentanza del personale

- Strategia di cogestione
- Inserimento nel comitato di progetto
- Collaborazione operativa nel team di progetto
- Partecipazione dall'esterno
- Partecipare stando all'opposizione



 syndicom

L4/C9

Diritto di partecipazione nell'ambito dei progetti

Potrebbe essere convenuto un diritto di partecipazione a livello aziendale:

- ▶ Per diritto di partecipazione s'intende che, nell'ambito dei provvedimenti di gestione orientati ai progetti e ai processi, si deve coinvolgere la rappresentanza del personale prima che il progetto venga attribuito definitivamente alla persona responsabile in base ai livelli.
- ▶ Sono considerate misure di gestione orientate a progetti e processi tutti i piani elaborati in modo interdisciplinare al di fuori delle normali mansioni lavorative sotto forma di un'organizzazione di progetto o gruppo di lavoro, limitati nel tempo, e destinati a un mandante.
- ▶ Per quanto riguarda i progetti rilevanti per la collaborazione, la rappresentanza del personale ha un diritto di co-decisione nell'ambito del mandato e dell'organizzazione del progetto (livello 3).
- ▶ Il diagramma relativo alla collaborazione o (a seconda della situazione) un accordo di collaborazione regolamentano in che misura i contenuti del progetto sono soggetti alla collaborazione.

 syndicom

CAPITOLO 10 / MANSIONARI SOCIALI

10. INDICE DEGLI ARGOMENTI

10.1 «BUON LAVORO»	PAG. C10/3
10.2 CHE COSA È UN MANSIONARIO SOCIALE?	PAG. C10/5

CHECKLIST

CHECKLIST - MANSIONARIO SOCIALE	PAG. C10/7
---------------------------------	------------

MATERIALE DI LAVORO

«BUON LAVORO» M1/C10	PAG. C10/9
MANSIONARIO SOCIALE «NUOVO MODELLO D'ORARIO DI LAVORO» M2/C10	PAG. C10/11
MANUALE SOCIALE DEGLI OBBLIGHI «CARICO PSICOLOGICO» M3/C10	PAG. C10/13
MANUALE SOCIALE DEGLI OBBLIGHI «LAVORO D'UFFICIO» M4/C10	PAG. C10/15

LUCIDI - MODELLI

«MANSIONARI SOCIALI» L1/C10	PAG. C10/17
«BUON LAVORO» L2/C10	PAG. C10/17
«BUON LAVORO» INDICE DGB L3/C10	PAG. C10/18
ESEMPIO «MANSIONARIO SOCIALE» L4/C10	PAG. C10/18

10. MANSIONARI SOCIALI

10.1 «BUON LAVORO»

Un'organizzazione del lavoro a misura d'uomo necessita di una pianificazione a lungo termine.

Un buon lavoro, dal punto di vista dei lavoratori, significa:

- un reddito fisso e su cui si può contare
- un rapporto di lavoro a tempo indeterminato
- creatività nel lavoro
- attenzione alla salute e protezione della salute
- riconoscimento professionale e personale
- clima aziendale gradevole

«Buon lavoro» significa che il lavoro favorisce la salute e la qualità della vita, che ciascuno può mettere al servizio di altri le proprie capacità e svilupparle. Buon lavoro però significa anche che le condizioni di lavoro devono essere tali da permettere di conciliare gli impegni familiari con quelli professionali e che le capacità lavorative dei lavoratori vengano mantenute fino all'età pensionabile. Infine un buon lavoro richiede una buona retribuzione.

La Confederazione tedesca dei sindacati (DGB) ha elaborato un indice del «Buon lavoro».

I criteri per un Buon lavoro – attenendoci all'indice DGB del «Buon lavoro»:

Possibilità di qualificazione & di sviluppo

- possibilità di qualificazione
- condizioni di lavoro che stimolano l'apprendimento

Possibilità di essere creativi

- possibilità di apportare le proprie idee

Possibilità di fare carriera

- possibilità di promozioni internamente all'azienda

Possibilità di influire e di organizzare

- pianificare e ripartire il lavoro in modo autonomo
- influire sulla quantità di lavoro
- influire sull'organizzazione del proprio orario di lavoro

Flusso delle informazioni

- ottenere tutte le informazioni necessarie
- richieste chiare

**CHE COSA SIGNIFICA
«BUON LAVORO»?**

**CRITERI
DEL «BUON LAVORO»
SECONDO L'INDICE
DGB**

**CRITERI
DEL «BUON LAVORO»
SECONDO L'INDICE
DGB**

Qualità della conduzione

- valorizzazione/rispetto da parte dei superiori
- buona pianificazione del lavoro da parte dei superiori
- elevato valore del perfezionamento/dello sviluppo del personale

Cultura aziendale

- incentivazione della collaborazione
- competente/idonea direzione aziendale/autorità di gestione

Collegialità

- aiuto/sostegno da parte dei colleghi/delle colleghe

Senso del lavoro

- lavoro utile alla società

Pianificazione degli orari di lavoro

- possibilità di autodeterminare il compenso in tempo libero dello straordinario
- pianificazione di un orario di lavoro affidabile
- considerazione delle necessità individuali nella pianificazione dell'orario di lavoro

Intensità del lavoro

- disturbo dovuto a interruzioni non desiderate
- fretta nel lavoro/mancanza di tempo
- mancanza di qualità del lavoro dovuta all'elevata intensità del lavoro stesso

Sollecitazioni emotive

- nascondere emozioni
- trattamento condiscendente/non dignitoso

Sollecitazioni fisiche

- lavoro pesante dal punto di vista fisico
- lavoro ripetitivo
- frastuono, elevati rumori di sottofondo

Prospettive per il futuro professionale/ sicurezza del posto di lavoro

- paura del futuro professionale

Reddito

- buon rapporto tra reddito e prestazione
- reddito sufficiente
- rendita da lavoro dipendente sufficiente

10.2 CHE COSA È UN MANSIONARIO SOCIALE?

Se nelle aziende si desiderano migliorare qualitativamente le condizioni di lavoro e di prestazione esistenti non bastano requisiti di valutazione come ad esempio i criteri enunciati sopra, ma c'è bisogno anche di sussidi operativi per i rappresentanti del personale e per le persone di fiducia del sindacato su ciò su cui si dovrebbe focalizzare l'attenzione nella partecipazione tra i singoli ambiti tematici.

Per esempio, se si acquistano nuovi PC, è naturale che i requisiti tecnici ed organizzativi vengano elaborati sotto forma di mansionari sociali. Se ciò funziona bene, ovviamente vengono prese in considerazione anche le esigenze degli utenti finali.

Ma è un'illusione pensare che, così facendo, si prendano in considerazione – quasi automaticamente – anche le esigenze sociali e umane. C'è bisogno di rappresentanti del personale o di altre persone di fiducia che da un lato abbiano accesso alle esigenze relative all'organizzazione del lavoro e sindacale e dall'altro abbiano pure le competenze per il ruolo di moderatore per raccogliere il sapere frutto dell'esperienza dei colleghi di lavoro e per tradurlo in un mansionario sociale.

Un esempio di «mansionario sociale» per un lavoro ben organizzato conterrebbe i requisiti seguenti:

Se il lavoro è ben organizzato, esso può favorire e migliorare la salute e le prestazioni. Il principio suddetto vale per i giovani come per i meno giovani. I criteri indicati qui di seguito rivelano se un lavoro è ben organizzato o meno:

- **Orientamento all'utente:** il compito tiene conto dell'esperienza e delle capacità di colui che deve eseguirlo.
- **Versatilità:** il compito non è solo un'azione manuale; ma permette lo sviluppo di molte abilità e capacità.
- **Complessità:** il compito si compone di elementi da pianificare, da eseguire, da gestire e da controllare.
- **Significatività:** il compito è un contributo importante al risultato finale, e ciò appare evidente anche al collaboratore coinvolto.
- **Libertà d'azione:** il compito non prescrive esattamente ogni singolo passo ma lascia un'adeguata libertà d'azione relativamente alla sequenza, ai ritmi di lavoro e al modo di procedere.
- **Feedback:** il compito ha luogo in un contesto sociale, vale a dire che il collaboratore riceve un feedback, relativamente alla qualità del proprio lavoro, da parte dei superiori e dei colleghi che inoltre lo sostengono.
- **Possibilità di sviluppo:** il compito pone sfide senza esigere troppo. Esso offre la possibilità di imparare, di acquisire nuove conoscenze nonché di ampliare quelle già acquisite.

*MANSIONARI
SOCIALI ANZICHÉ
MANSIONARI
TECNICI*

*MANSIONARIO SOCIALE
PER ORGANIZZARE
IL LAVORO*

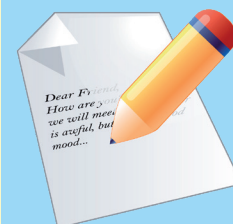
CHECKLIST - MANSIONARIO SOCIALE

- | | | |
|--|-----------------------------|-----------------------------|
| Abbiamo un'idea comune di ciò che da noi significa «Buon lavoro»? | <input type="checkbox"/> Sì | <input type="checkbox"/> No |
| Abbiamo definito settori tematici di base per «mansionari sociali»? | <input type="checkbox"/> Sì | <input type="checkbox"/> No |
| Esiste per ogni settore tematico un «mansionario sociale»? | <input type="checkbox"/> Sì | <input type="checkbox"/> No |
| Tra i rappresentanti del personale abbiamo definito le varie responsabilità? | <input type="checkbox"/> Sì | <input type="checkbox"/> No |
| È stato definito come vengono sviluppati i «mansionari sociali»? | <input type="checkbox"/> Sì | <input type="checkbox"/> No |
| È stato definito come vengono applicati i «mansionari sociali»? | <input type="checkbox"/> Sì | <input type="checkbox"/> No |
| Conosciamo le linee di tendenza nei diversi ambiti tematici? | <input type="checkbox"/> Sì | <input type="checkbox"/> No |
| Sappiamo come siamo posizionati rispetto ad altre aziende? | <input type="checkbox"/> Sì | <input type="checkbox"/> No |

La domanda chiave di questa checklist è tuttavia la seguente:

In quanto rappresentanti del personale, disponiamo per il nostro lavoro quotidiano di partecipazione di criteri (come per es. i mansionari sociali) con i quali possiamo presentare le nostre richieste minime?

- 5 (o più) No = **Vi è una notevole necessità di intervenire.** La partecipazione viene lasciata al buon senso di chi partecipa. Questo non basta, assolutamente. Cercate di definire le richieste minime in modo sistematico e coerente. La necessità di intervenire è davvero urgente.
- da 3 a 5 No = **La necessità di intervenire è di livello medio.** Vi sono dei primi segnali della presenza di un lavoro sistematico di partecipazione. Continuate a sviluppare il lavoro in questa direzione con i mansionari sociali. Non ve ne pentirete!
- da 1 a 3 No = **La necessità di intervenire è di livello modesto.** Complimenti! La vostra rappresentanza del personale è pronta per affrontare il futuro. Continuate così e osservate le innovazioni sociali delle altre aziende per continuare a sviluppare propri mansionari sociali.



«BUON LAVORO»



M1/C10

Criteri «Buon lavoro»	Punti dell'indice											
	Cattivo lavoro						Lavoro discreto			Buon lavoro		
Data dell'indagine:	0	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100	
1												
2												
3												
4												
5												
6												
7												
8												
9												
10												
11												
12												
13												
14												
15												

Vedi esempio sul retro

ESEMPIO: «BUON LAVORO»



M1/C10

Criteri «Buon lavoro»	Punti dell'indice											
	Cattivo lavoro						Lavoro discreto			Buon lavoro		
Data dell'indagine	0	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100	
1 Possibilità di qualificazione e sviluppo							■					
2 Possibilità di essere creativi							■					
3 Possibilità di fare carriera					■							
4 Possibilità di influire e di organizzare						■						
5 Flusso delle informazioni						■						
6 Qualità della conduzione				■								
7 Cultura aziendale							■					
8 Collegialità										■		
9 Senso del lavoro							■					
10 Pianificazione degli orari di lavoro							■					
11 Intensità del lavoro				■								
12 Sollecitazioni emotive				■								
13 Sollecitazioni fisiche						■						
14 Prospettive per il futuro professionale/ sicurezza del posto di lavoro				■								
15 Reddito								■				

ESEMPIO: «MANSIONARIO SOCIALE»**M2/C10**

Requisiti / criteri	Valutazione degli effetti				
Tematica: Nuovo modello d'orario di lavoro annuale Data dell'indagine: 10.11.2008	- -	-	neutro	+	+ +
Sovranità del tempo: Questa caratteristica definisce il grado di autodecisione e codecisione per quanto concerne l'utilizzo dell'orario di lavoro e quindi l'ampiezza della possibilità di pianificare gli orari di lavoro. Un'elevata autonomia significa che i dipendenti possono avere un'influenza decisiva nel regolamentare gli orari di lavoro o singolarmente o in gruppo in base agli obiettivi, alle necessità e agli interessi personali. Quanto più il modello dell'orario di lavoro è prevedibile e influenzabile dal singolo, tanto più elevata è l'autonomia del lavoratore e, di norma, anche la sua influenza sull'accettazione e sulla motivazione alla prestazione.		X			
Intensità del lavoro: Questo criterio descrive l'intensità dell'utilizzo del tempo di lavoro e/o la «compattezza» dei ritmi di lavoro richiesti in un determinato arco di tempo. La «compattezza» del lavoro è spesso interpretata come pressione ed è molto soggettiva (vale a dire dipende da fattori come ad esempio l'età, la qualifica o l'esperienza). Un'intensità di lavoro troppo elevata ha, di norma, ripercussioni negative sulla prestazione sia dal punto di vista fisico che psichico (p.es. fa aumentare la frequenza di errore, porta a trascurare determinati compiti e a fare assenze).			X		
Partecipazione: Qui si tratta del grado di partecipazione dei collaboratori che si occupano di elaborare, introdurre e sviluppare il modello dell'orario di lavoro. Un grado elevato di partecipazione favorisce, di norma, l'accettazione delle persone coinvolte nel nuovo modello e riduce la resistenza ai cambiamenti.				X	
Prospettive di sviluppo: Tale caratteristica valuta se il modello dell'orario di lavoro apre o meno prospettive di sviluppo per i dipendenti nell'ambito lavorativo. Si intendono soprattutto i cambiamenti relativi al contenuto dei compiti, alle competenze e alle responsabilità.		X			
Retribuzione: Tale caratteristica rileva le dimensioni delle modifiche salariali al momento di introdurre un nuovo modello di orario di lavoro.			X		

MANUALE SOCIALE DEGLI OBBLIGHI**M3/C10****«CARICO PSICOLOGICO»**

Requisiti/criteri	Valutazione			
	mai	rara- mente	spesso	sempre
1. Condizioni di lavoro che causano stress				
Pressione a livello temporale e per le scadenze				
Ritmo di lavoro elevato e stabilito da altri				
Sostegno insufficiente da parte di colleghe e colleghi				
Sostegno insufficiente da parte dei superiori				
Difficoltà a livello del personale, spesso il personale è scarso				
Formazione, risp. pratica insufficiente nell'ambito di un nuovo mandato, risp. tecnica				
Insicurezza dell'impiego per via del tempo determinato, risp. del lavoro temporaneo				
Esecuzione del lavoro resa difficile da:				
- Influenze negative dell'ambiente, ad es. rumore, scarsa illuminazione, rischio di incidenti, clima				
- Interruzioni, ad es. guasti tecnici, tempi d'attesa, lavori complementari				
- Disturbi telefonici, da parte di colleghi, superiori e clienti				
2. Condizioni di lavoro che causano un affaticamento fisico				
Straordinari frequenti, durata del lavoro a livello quotidiano che si protrae più di quanto convenuto nel contratto di lavoro o nel CCL				
Lavoro nel weekend regolare, risp. frequente (di sabato e/o di domenica)				
Lavoro su turni, compreso il lavoro serale o notturno				
Si continua a lavorare nelle pause; le pause previste non possono essere prese				
Lavoro individuale isolato da altri colleghi, scarsa possibilità di avere un contatto con gli altri				
Vincolo al posto di lavoro, che difficilmente si può lasciare temporaneamente				
Vincolo alle scadenze, difficilmente si può influenzare il ritmo di lavoro				
Compiti multipli, esecuzione contemporanea di diverse mansioni				
La prestazione lavorativa (quantità e/o qualità) cala sempre più durante l'orario di lavoro quotidiano				
È necessario aumentare lo sforzo durante l'orario di lavoro giornaliero per mantenere costante la prestazione lavorativa				
3. Condizioni di lavoro che causano monotonia				
Ripetizione monotona e per lungo tempo degli stessi compiti; sempre gli stessi movimenti manuali, risp. processi di lavoro stabiliti				
Ripetizione rapida degli stessi compiti uno dietro l'altro (frequenza di ripetizione: min. 50 volte a turno)				
Basso livello dei requisiti relativi alla qualifica professionale (formazione e capacità di pensare)				

Continua pag. C10/14

CONTINUA: «CARICO PSICOLOGICO»



M3/C10

Requisiti/criteri	Valutazione			
Vincolare, risp. concentrare l'attenzione su una mansione professionale esecutiva strettamente limitata				
Assenza, o scarse possibilità di contatto con altri occupati (ad es. perché mancano altri lavoratori)				
Scarse possibilità di movimento fisico, risp. di poter variare la propria posizione e i movimenti eseguiti				
Ambiente professionale monotono (ad es. rumori di sottofondo monotoni, scarsa illuminazione, luogo di lavoro surriscaldato, assenza di colori)				
Lavoro eseguito in parti della giornata in cui prevale la stanchezza (vale a dire di pomeriggio, sera, e in particolare di notte)				
4. Condizioni di lavoro che compromettono la vigilanza	mai	raramente	spesso	sempre
Lunghe attività d'osservazione, ad es. su quadri di comando o schermi (durata: oltre 30 min.)				
Attesa passiva di segnali, risp. di avvenimenti critici a cui si deve reagire con interventi attivi (ad es. tramite una direzione e regolamentazione)				
Scarsa frequenza di segnali, risp. avvenimenti critici a cui devono far seguito interventi di lavoro attivi (ad es. solo ogni 10 – 20 minuti)				
Bassa probabilità, risp. prevedibilità dei segnali, risp. degli avvenimenti critici				
Difficoltà di distinguere i segnali critici che rendono necessari degli interventi da altri segnali, risp. avvenimenti				
Ambiente di lavoro monotono (ad es. rumori di sottofondo monotoni, scarsa illuminazione, luogo di lavoro surriscaldato, assenza di colori)				
Lavoro eseguito in parti della giornata in cui prevale la stanchezza (vale a dire di pomeriggio, sera, e in particolare di notte)				
5. Condizioni di lavoro che determinano una saturazione psichica	mai	raramente	spesso	sempre
Attività da eseguire che essenzialmente sono ripetitive e monotone				
Nessuna, risp. scarsa influenza sull'ordine e sulla modalità di esecuzione dei compiti				
Compito strettamente limitato, da cui non affiora, o affiora scarsamente il senso, risp. l'utilità della propria attività per il risultato globale				
Informazioni assenti o scarse (feedback) sul risultato, risp. sul progresso dell'esecuzione dei compiti				
Le qualifiche presenti degli occupati non vengono sfruttate, risp. possono essere usate solo in piccola parte				
Impossibilità, risp. scarsa possibilità di lasciare temporaneamente il posto di lavoro; necessaria invece una presenza costante sul posto di lavoro				
Ambiente di lavoro monotono (ad es. rumori di sottofondo monotoni, scarsa illuminazione, luogo di lavoro surriscaldato, assenza di colori)				

MANUALE SOCIALE DEGLI OBBLIGHI

«LAVORO D'UFFICIO»



M4/C10

Requisiti/criteri	Valutazione			
	--	-+	++	?
Organizzazione del lavoro	--	-+	++	?
Margini di manovra per agire e decidere				
Responsabilità				
Alternanza (concentrazione, routine, movimento fisico)				
Globalità dei compiti				
Ragionevolezza dei compiti				
Possibilità di cooperazione				
Partecipazione	--	-+	++	?
Possibilità di pronunciarsi e di partecipare				
Rapporto con proposte e idee				
Trasparenza delle decisioni aziendali				
Comunicazione	--	-+	++	?
Adeguatezza e sfruttamento dei luoghi di comunicazione (zone di comunicazione, aree per la pausa)				
Tempo per la comunicazione informale e formale				
Cooperazione e lavoro di squadra	--	-+	++	?
Adeguatezza e sfruttamento dei luoghi di discussione/per il team				
Tempo per le discussioni del team				
Sviluppo personale	--	-+	++	?
Possibilità di apprendimento				
Possibilità di sviluppo a livello aziendale				
Concentrazione	--	-+	++	?
Disturbi alla vista, disturbi causati dal rumore e dal clima dell'ambiente di lavoro				
Adeguatezza e sfruttamento di cellule di lavoro per lavorare restando concentrati				
Integrazione sociale	--	-+	++	?
Feedback di colleghi e superiori				
Coesione sociale, sostegno nell'ambito del team				
Clima d'impresa				
Territorialità e sfera privata	--	-+	++	?
Appartenenza, «patria»				
Possibilità di configurazione personali				

Continua pagina C10/16

CONTINUA: «LAVORO D'UFFICIO»**M4/C10**

Requisiti/criteri	Valutazione			
Sede di lavoro	--	- +	++	?
Organizzazione/attribuzione delle sedi di lavoro				
Alternanza tra ufficio e lavoro a domicilio/home office				
Sedi di lavoro presso i clienti e in viaggio				
Adeguatezza del posto di lavoro a domicilio				
Attrattiva dell'ufficio (qualità dell'arredamento, estetica)				
Riconoscenza e stima	--	- +	++	?
Equivalenza dei posti di lavoro				
Opportunità di sfruttamento di posti di lavoro attraenti				
Riconoscimento della prestazione professionale				
Sentimento di giustizia				
Orario di lavoro	--	- +	++	?
Situazione dell'orario di lavoro				
Orari di lavoro troppo lunghi, lavoro supplementare				
Relazione con modelli flessibili per l'orario di lavoro (conti degli orari di lavoro con troppe ore supplementari)				
Opportunità di realizzare richieste personali relativamente agli orari di lavoro				
Esigenze professionali	--	- +	++	?
Qualifica sufficiente				
Esecuzione della mole di lavoro, rispetto di obiettivi e scadenze, superamento della complessità				
Sfruttamento della qualifica disponibile				
Coesione sociale, sostegno nell'ambito del team				
Ambiente di lavoro	--	- +	++	?
Illuminazione, rumore, clima dell'ambiente di lavoro, carica elettrostatica, elettro-smog				
Possibilità di configurazione personali				
Strumenti di lavoro (hardware e software)	--	- +	++	?
Efficienza				
Affidabilità				
Facilità d'uso				
Mobilia	--	- +	++	?
Ergonomia, qualità, funzionalità, sicurezza				



L1/C10

«Mansionari sociali»



- Definire i modelli ideali
- Definire le esigenze minime dal punto di vista del rappresentante del personale
- Un mansionario sociale per ogni tematica e/o per il lavoro di partecipazione
- Ogni rappresentante del personale è responsabile di un «mansionario sociale»

L2/C10

«Buon lavoro»

- | | |
|--|---|
| • Possibilità di fare carriera | • Organizzazione del lavoro |
| • Possibilità di influire e di organizzare | • Intensità del lavoro |
| • Flusso delle informazioni | • Sollecitazioni emotive |
| • Qualità di conduzione | • Sollecitazioni fisiche |
| • Cultura aziendale | • Prospettive per il futuro / Sicurezza del posto di lavoro |
| • Collegialità | • Reddito |
| • Senso del lavoro | |





L3/C10

«Buon lavoro» Indice DGB

Criteri "Buon lavoro"	Punti dell'indice										
	Cattivo lavoro					Lavoro discreto			Buon lavoro		
Data dell'indagine	0	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
1 Possibilità di qualificazione e sviluppo							■				
2 Possibilità di essere creativi							■				
3 Possibilità di fare carriera					■						
4 Possibilità di influire e di organizzare						■					
5 Flusso delle informazioni						■					
6 Qualità della conduzione				■							
7 Cultura aziendale							■				



L4/C10

Esempio «Mansionario sociale»

Requisiti / criteri	Valutazione degli effetti				
Tematica: Nuovo modello d'orario di lavoro annuale Data dell'indagine: 10.11.2008	--	-	neutro	+	++
Sovranità del tempo: Questa caratteristica definisce il grado di autodecisione e codecisione per quanto concerne l'utilizzo dell'orario di lavoro e quindi l'ampiezza della possibilità di pianificare gli orari di lavoro. Un'elevata autonomia significa che i dipendenti possono avere un'influenza decisiva nel regolamentare gli orari di lavoro o singolarmente o in gruppo in base agli obiettivi, alle necessità e agli interessi personali. Quanto più il modello dell'orario di lavoro è prevedibile e influenzabile dal singolo, tanto più elevata è l'autonomia del collaboratore e, di norma, anche la sua influenza sull'accettazione e sulla motivazione alla prestazione.		×			
Intensità del lavoro: Questo criterio descrive l'intensità dell'utilizzo del tempo di lavoro e/o la «compattezza» dei ritmi di lavoro richiesti in un determinato arco di tempo. La «compattezza» del lavoro è spesso interpretata come pressione ed è molto soggettiva (vale a dire dipende da fattori come ad esempio l'età, la qualifica o l'esperienza).			×		



CAPITOLO 11 / INDICATORI SOCIALI

11. INDICE DEGLI ARGOMENTI

11.1 L'AZIENDA AL BANCO DI PROVA SOCIALE	PAG. C11/3
11.2 LA CABINA DI COMANDO DEI RAPPRESENTANTI DEL PERSONALE	PAG. C11/4

CHECKLIST

CHECKLIST - CABINA DI COMANDO DEI RAPPRESENTANTI DEL PERSONALE	PAG. C11/5
--	------------

MATERIALE DI LAVORO

SCHEDA DEGLI INDICATORI M1/C11	PAG. C11/7
BILANCIO DELLE RISORSE UMANE M2/C11	PAG. C11/9

LUCIDI - MODELLI

MONITORAGGIO DELL'AZIENDA DA PARTE DEGLI RP L1/C11	PAG. C11/11
L'AZIENDA AL BANCO DI PROVA SOCIALE L2/C11	PAG. C11/11
DEFINIRE GLI INDICATORI SOCIALI L3/C11	PAG. C11/12
CABINA DI COMANDO DEGLI RP L4/C11	PAG. C11/12



11. INDICATORI SOCIALI

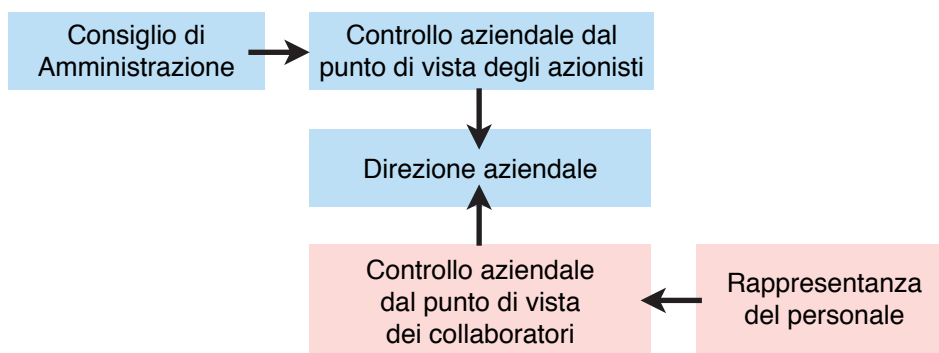
11.1 L'AZIENDA AL BANCO DI PROVA SOCIALE

Globalizzazione, deregulation e liberalizzazione dei mercati, aumentata pressione dovuta alla concorrenza sono solo alcuni dei fenomeni che hanno portato negli ultimi anni ad un aumento continuo dei processi di riorganizzazione aziendali. Nuovi sistemi di valutazione della gestione, della conduzione e della prestazione pongono i lavoratori e i rappresentanti del personale di fronte a sfide enormi.

Questi sistemi nascondono opportunità e rischi, soprattutto però i loro effetti sui rapporti di lavoro e sulle condizioni di lavoro in genere sono complessi e non sempre facilmente comprensibili. I sindacati devono affrontare questi processi di trasformazione se vogliono mantenere la propria competenza organizzativa. Per fare ciò, però, sono necessari appositi metodi di analisi e di valutazione.

L'azienda al banco di prova sociale - si potrebbe anche parlare di un «audit sociale» - è un nuovo strumento di partecipazione, di controllo qualità e di gestione controllata di processi di trasformazione aziendali.

In prima istanza bisogna che i rappresentanti del personale affrontino il proprio «compito di controlling» nei confronti della direzione aziendale ovvero dei relativi organi decisionali analogamente al controllo aziendale del Consiglio di Amministrazione.



Controlling (dall'inglese: to control che sta per «gestire», «regolare», «controllare») è un concetto ampio di gestione e coordinamento a sostegno della direzione aziendale per una pianificazione e una realizzazione di attività imprenditoriali orientate al risultato. Oggetto del controlling è la raccolta, l'elaborazione e l'analisi dei dati per preparare decisioni orientate agli obiettivi.

I compiti di controlling indicati qui di seguito spettano ai rappresentanti del personale:

- Che cosa mette in opera la direzione aziendale in fatto di responsabilità sociali, ambientali e verso la società?
- I collaboratori, in che misura sono soddisfatti delle proprie condizioni di lavoro e di prestazione?

**BANCO DI PROVA
SOCIALE**

**CONTROLLO
AZIENDALE**

**CONTROLLING
DA PARTE
DEI RAPPRESENTANTI
DEL PERSONALE**

**INDICATORI
QUANTITATIVI**



- Quant'è attraente la reputazione / l'immagine dell'azienda sul mercato del lavoro?
- Come valutano i rappresentanti del personale l'impegno sociale, ambientale e pubblico dell'azienda?

11.2 LA CABINA DI COMANDO DEI RAPPRESENTANTI DEL PERSONALE

La cabina di comando dei rappresentanti del personale è uno strumento importante per i rappresentanti del personale. In essa sono contenuti gli indicatori più importanti, adattati all'azienda in questione, e necessari per rispondere alla domanda centrale: quant'è sociale la nostra azienda? Oppure: come siamo messi dal punto di vista dello sviluppo sociale nella nostra azienda?

I rappresentanti del personale devono costruirsi una specie di cabina di comando con appositi strumenti. Così sono in grado di verificare se e in che misura l'azienda è sulla medesima rotta degli interessi dei lavoratori. In caso di necessità, i rappresentanti del personale sono in grado di effettuare tempestivamente opportune correzioni di rotta.

- **Una cabina di comando dei rappresentanti del personale potrebbe contenere i seguenti indicatori*:**
- **Categoria finanze:** utile lordo (EBITDA); indipendenza finanziaria; capitale circolante
- **Categoria retribuzione:** salario minimo; aumento del salario medio; salario minimo per LPP; contributo a carico del datore di lavoro LPP
- **Categoria pari opportunità:** indice Gini; congedo maternità; retribuzione quadri; quadri femminili
- **Categoria posto di lavoro:** fluttuazione del personale; andamento della fluttuazione del personale; straordinari; commissione del personale; contratti di lavoro a tempo determinato
- **Categoria soddisfazione:** soddisfazione dei collaboratori; andamento della soddisfazione dei collaboratori; soddisfazione dei clienti; andamento della soddisfazione dei clienti
- **Categoria benessere/salute:** investimenti sociali interni; prestazioni sociali; assenze dal lavoro
- **Categoria formazione:** stage; formazione continua dei quadri; formazione continua dei non quadri; apprendisti
- **Categoria effetti sociali esterni:** creazione di posti di lavoro; grado di assunzione nella regione; investimenti sociali esterni; partecipazione sociale esterna

* Questi indici sono ricavati dalla guida «Adempiere alla responsabilità sociale» edita da kmusocialkit.ch e vanno adeguati alla realtà della singola azienda.

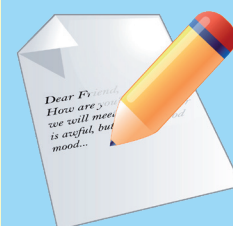
CHECKLIST - CABINA DI COMANDO DEI RAPPRESENTANTI DEL PERSONALE

I rappresentanti del personale adempiono al compito del controllo dell'azienda?	<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No
Abbiamo definito i vari passaggi del controllo dell'azienda?	<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No
Raccogliamo sistematicamente informazioni e fatti?	<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No
Abbiamo definito un elenco di indicatori rilevanti?	<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No
Abbiamo una rappresentazione grafica e chiara di tali indicatori?	<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No
Abbiamo una cabina di comando per riconoscere tempestivamente gli sviluppi?	<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No
Abbiamo uno strumento per valutare tali indicatori?	<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No
Sappiamo come siamo posizionati rispetto ad altre aziende?	<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No

La domanda chiave di questa checklist è tuttavia la seguente:

Possiamo seguire l'impegno sociale e gli sviluppi nel settore sociale, in quello ecologico e nei confronti della società mediante una rappresentazione chiara dei singoli indicatori?

- 5 (o più) No = **Vi è una notevole necessità di intervenire.** Fare le valutazioni soltanto in maniera intuitiva non è privo di pericoli. I vostri rappresentanti del personale hanno bisogno, con urgenza, di uno strumento professionale. Urgente necessità di intervenire.
- da 3 a 5 No = **La necessità di intervenire è di livello medio.** Sono presenti i primi segnali di un controlling sistematico. Andate avanti per questa strada e sviluppate altri strumenti e misure per aumentare l'efficacia del lavoro dei rappresentanti del personale.
- da 1 a 3 No = **La necessità di intervenire è di livello modesto.** Congratulazioni! I rappresentanti del personale hanno disposto un buon sistema di controlling.



SCHEDA DEGLI INDICATORI (SECONDO KMUSOCIALKIT.CH)**M1/C11**

Contrassegnare con una X	Indicatore quantitativo	Indicatore qualitativo
Azione		
Effetto		
Obiettivo dell'indicatore?		
Definizione?		
Descrizione?		
Gruppo target?		
Fonte?		
Formula?		
Interpretazione?		

Vedi esempio sul retro

ESEMPIO: SCHEDA DEGLI INDICATORI**M1/C11**

Contrassegnare con una X	Indicatore quantitativo	Indicatore qualitativo
Azione		
Effetto	X	
Obiettivo dell'indicatore?	Promuovere l'assunzione di donne in posizioni di quadro e poi assicurare la medesima retribuzione di uomini e donne.	
Definizione?	Retribuzione di quadri femminili	
Descrizione?	L'azienda retribuisce nella stessa misura quadri maschili e femminili?	
Gruppo target?	Quadri	
Fonte?	Dipartimento del personale, contabilità	
Formula?	Retribuzione media dei quadri femminili / Retribuzione media dei quadri maschili (per il 100% delle posizioni) Il termine quadro, piuttosto impreciso, va definito chiaramente.	
Interpretazione?	Risultato = 1: Indica parità di retribuzione Risultato <1 indica discriminazione delle donne	
SECONDO KMUSOCIALKIT.CH		

ESEMPIO: BILANCIO DELLE RISORSE UMANE

SECONDO HILB

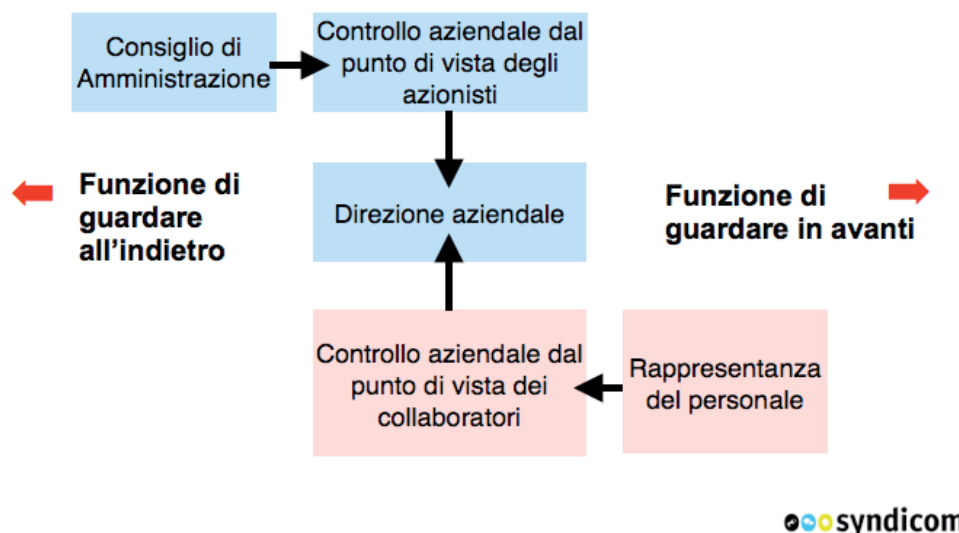
**M2/C11**

Categoria lavoratori		Numero			Percentuale
Bilancio di apertura + Nuove assunzioni di personale + Dimissioni - Dimissioni evitabili - Dimissioni inevitabili					
Bilancio finale		-			-
Indicatori di prestazione del valore aggiunto da parte dell'azienda nei confronti del dipendente					
Indicatori di prestazione	Azienda	Concorrenza			Obiettivo rispetto alla concorrenza
		A	B	C	
Totale della massa salariale					
Investimenti nello sviluppo del personale per collaboratore/trice					
Percentuale di assenteismo					
Percentuale delle fluttuazioni evitabili del personale					
Percentuale delle dimissioni interne (personale che rimane in azienda ma che è immotivato)					
Spese medie di assunzioni del personale per ogni neoassunto/a					
Percentuale di accettazione in caso di offerte d'impiego					
Numero di proposte di miglioramento realizzate per dipendente					
Indicatori di prestazione del valore aggiunto da parte dell'azienda nei confronti del dipendente					
Indicatori di prestazione	Azienda	Concorrenza			Obiettivo rispetto alla concorrenza
		A	B	C	
Fatturato per dipendente					
Utile per dipendente					
Utile in rapporto alla massa salariale totale					



L1/C11

Monitoraggio dell'azienda da parte dei rappresentanti del personale



L'azienda al banco di prova sociale



- Che cosa mette in opera la direzione aziendale in fatto di responsabilità sociali, ambientali e verso la società?
- I collaboratori, in che misura sono soddisfatti delle proprie condizioni di lavoro e di prestazione?
- Quant'è attraente la reputazione / l'immagine dell'azienda sul mercato del lavoro?
- Come valutano i rappresentanti del personale l'impegno sociale e pubblico dell'azienda?

syndicom

L2/C11



L3/C11

Definire gli indicatori sociali



- **Categoria finanze:** utile lordo (EBITDA); indipendenza finanziaria; capitale circolante
- **Categoria retribuzione:** salario minimo; aumento del salario medio; salario minimo per LPP; contributo a carico del datore di lavoro LPP
- **Categoria pari opportunità:** indice Gini; congedo maternità; retribuzione quadri; quadri femminili
- **Categoria posto di lavoro:** fluttuazione del personale; andamento della fluttuazione del personale; straordinari; commissione del personale; contratti di lavoro a tempo determinato
- **Categoria soddisfazione:** soddisfazione dei collaboratori; andamento della soddisfazione dei collaboratori; soddisfazione dei clienti; andamento della soddisfazione dei clienti
- **Categoria benessere/salute:** investimenti sociali interni; prestazioni sociali; assenze dal lavoro
- **Categoria formazione:** stage; formazione continua dei quadri; formazione continua dei non quadri; apprendisti
- **Categoria effetti sociali esterni:** creazione di posti di lavoro; grado di assunzione nella regione; investimenti sociali esterni; partecipazione sociale esterna



L4/C11

Cabina di comando dei rappresentanti del personale



CAPITOLO 12 / BASI LEGALI

12. INDICE DEGLI ARGOMENTI

12.1 LA COSTITUZIONE FEDERALE	PAG. C12/3
12.2 LEGGE SUL LAVORO E ORDINANZE	PAG. C12/5
12.3 ELENCO DI PAROLE CHIAVE LEGGE SUL LAVORO E ORDINANZE	PAG. C12/12
12.4 INDIRIZZI SECO E ISPETTORATI DEL LAVORO	PAG. C12/32
12.5 LEGGE SULLA PARTECIPAZIONE	PAG. C12/34
12.6 FOGLIO INFORMATIVO PARTECIPAZIONE SECO	PAG. C12/38
12.7 ARTICOLO 6: CONSULTAZIONE DEI LAVORATORI	PAG. C12/41
12.8 ARTICOLO 2: PRINCIPIO PROTEZIONE DELLA SALUTE	PAG. C12/44



12. BASI LEGALI

12.1 COSTITUZIONE FEDERALE

All'interno della Costituzione federale vengono regolamentati importanti diritti di base, che sono fondamentali per il lavoro della rappresentanza del personale.

Costituzione federale della Confederazione Svizzera 101

del 18 aprile 1999 (Stato 23 settembre 2012)

Preambolo

In nome di Dio Onnipotente,
Il Popolo svizzero e i Cantoni,

Consci della loro responsabilità di fronte al creato,

Risoluti a rinnovare l'alleanza confederale e a consolidarne la coesione interna, al fine di rafforzare la libertà e la democrazia, l'indipendenza e la pace, in uno spirito di solidarietà e di apertura al mondo,

Determinati a vivere la loro molteplicità nell'unità, nella considerazione e nel rispetto reciproci,

Coscienti delle acquisizioni comuni nonché delle loro responsabilità verso le generazioni future,

Consci che libero è soltanto chi usa della sua libertà e che la forza di un popolo si commisura al benessere dei più deboli dei suoi membri,

si sono dati la presente Costituzione¹:

Titolo primo: Disposizioni generali

Art. 1 Confederazione Svizzera

Il Popolo svizzero e i Cantoni di Zurigo, Berna, Lucerna, Uri, Svitto, Obvaldo e Nidvaldo, Glarona, Zugo, Friburgo, Soletta, Basilea Città e Basilea Campagna, Sciaffusa, Appenzello Esterno e Appenzello Interno, San Gallo, Grigioni, Argovia, Turgovia, Ticino, Vaud, Vallese, Neuchâtel, Ginevra e Giura costituiscono la Confederazione Svizzera.

Art. 2 Scopo

¹ La Confederazione Svizzera tutela la libertà e i diritti del Popolo e salvaguarda l'indipendenza e la sicurezza del Paese.

² Promuove in modo sostenibile la comune prosperità, la coesione interna e la pluralità culturale del Paese.

³ Provvede ad assicurare quanto possibile pari opportunità ai cittadini.

RU 1999 2556

¹ Accettata nella votazione popolare del 18 apr. 1999 (DF del 18 dic. 1998, DCF dell'11 ago. 1999 – RU 1999 2556; FF 1997 I 1, 1999 151 4968).

1

**COSTITUZIONE
FEDERALE**



Qui di seguito vengono indicati gli articoli principali. La Costituzione federale si può scaricare da Internet da questo link:

Costituzione federale (sempre l'ultima versione):
<http://www.admin.ch/ch/i/sr/101/index.html>

**ARTICOLI IMPORTANTI
DELLA COSTITUZIONE
FEDERALE**

DIRITTO DI SCIOPERO

Nella Costituzione federale sono formulati importanti diritti fondamentali per i rappresentanti del personale.

Art. 8 Uguaglianza giuridica

1 Tutti sono uguali davanti alla legge. 2 Nessuno può essere discriminato, in particolare a causa dell'origine, della razza, del sesso, dell'età, della lingua, della posizione sociale, del modo di vita, delle convinzioni religiose, filosofiche o politiche, e di menomazioni fisiche, mentali o psichiche. 3 Uomo e donna hanno uguali diritti. La legge ne assicura l'uguaglianza, di diritto e di fatto, in particolare per quanto concerne la famiglia, l'istruzione e il lavoro. Uomo e donna hanno diritto a un salario uguale per un lavoro di uguale valore. 4 La legge prevede provvedimenti per eliminare svantaggi esistenti nei confronti dei disabili.

Art. 16 Libertà di opinione e d'informazione

1 La libertà d'opinione e d'informazione è garantita. 2 Ognuno ha il diritto di formarsi liberamente la propria opinione, di esprimerla e diffonderla senza impedimenti. 3 Ognuno ha il diritto di ricevere liberamente informazioni, nonché di procurarsele presso fonti accessibili a tutti e di diffonderle.

Art. 22 Libertà di riunione

1 La libertà di riunione è garantita. 2 Ognuno ha il diritto di organizzare riunioni, nonché di parteciparvi o no.

Art. 23 Libertà di associazione

1 La libertà d'associazione è garantita. 2 Ognuno ha il diritto di costituire associazioni, di aderirvi o di farne parte e di partecipare alle attività associative. 3 Nessuno può essere costretto ad aderire a un'associazione o a farne parte.

Art. 28 Libertà sindacale

1 I lavoratori e i datori di lavoro nonché le loro organizzazioni hanno il diritto di unirsi e di costituire associazioni a tutela dei loro interessi, nonché il diritto di aderirvi o no. 2 I conflitti vanno per quanto possibile composti in via negoziale o conciliativa. 3 Lo sciopero e la serra-ta sono leciti soltanto se si riferiscono ai rapporti di lavoro e non contrastano con impegni di preservare la pace del lavoro o di condurre trattative di conciliazione. 4 La legge può vietare lo sciopero a determinate categorie di persone.

Art. 110 Lavoro

1 La Confederazione può emanare prescrizioni su:

a. la protezione dei lavoratori e delle lavoratrici; b. i rapporti tra i datori di lavoro e i lavoratori e le lavoratrici, in particolare la regolamentazione in comune di questioni aziendali e professionali; c. il servizio di collocamento; d. il conferimento dell'obbligatorietà generale a contratti collettivi di lavoro.

2 I contratti collettivi di lavoro possono essere dichiarati di obbligatorietà generale soltanto se tengono conto adeguatamente di legittimi interessi minoritari e delle diversità regionali e non pregiudicano né l'uguaglianza giuridica né la libertà sindacale.

3 Il 1° agosto è il giorno della festa nazionale. Per il diritto del lavoro, è equiparato a una domenica ed è remunerato.

12.2 LEGGE SUL LAVORO

Campo di applicazione della Legge sul lavoro

La legge sul lavoro è composta da due parti:

- Protezione della salute (art. 6, 35 e 36a LL, oltre che, tra l'altro, OLL 3)
- Orari di lavoro e tempi di riposo

Sebbene, in linea di principio, la Legge sul lavoro sia applicabile per tutte le aziende e le lavoratrici e i lavoratori della Svizzera, sussistono determinate eccezioni.

Le seguenti imprese e lavoratori non devono ricorrere né alle disposizioni in materia di protezione della salute, né alle disposizioni in materia di orari di lavoro e tempi di riposo:

- imprese familiari
- imprese soggette alla legislazione federale sul lavoro presso le aziende di trasporto pubblico
- imprese soggette alla legislazione federale sulla navigazione marittima con un impiego della bandiera svizzera
- ecclesiastici e altre persone al servizio della chiesa, oltre che membri di case professe, case madri e altre comunità religiose
- equipaggi di compagnie di trasporto aereo svizzere
- personale domiciliato in Svizzera di amministrazioni pubbliche di Stati stranieri o di organizzazioni internazionali (v. anche la disposizione del DFE sulle organizzazioni internazionali)
- uomini di affari in viaggio ai sensi della legislazione federale
- lavoratori soggetti all'Accordo del 21 maggio 1954 sulle condizioni di lavoro dei battellieri del Reno

Le imprese qui di seguito riportate devono applicare solamente le disposizioni sulla protezione della salute:

- amministrazioni di Confederazione, cantoni, e comuni, istituti di diritto pubblico privi di personalità giuridica, oltre che enti di diritto pubblico, nella misura in cui la maggioranza delle lavoratrici e dei lavoratori occupati presso di essi godano di un rapporto di lavoro ai sensi del diritto pubblico, fatta eccezione per le aziende della Confederazione, dei cantoni e dei comuni, per cui può essere completamente applicabile la LL
- lavoratori che esercitano una funzione dirigente elevata
- lavoratori che esercitano un'attività artistica indipendente
- lavoratori che esercitano un'attività scientifica
- insegnanti di scuole private e insegnanti, assistenti sociali, educatori e sorveglianti presso degli istituti

**CAMPO DI APPLICAZIONE
DELLA LEGGE
SUL LAVORO**

ECCEZIONI

**APPLICABILE SOLA-
MENTE LA PROTEZIONE
DELLA SALUTE**

**SOLAMENTE ETÀ MINIMA
APPLICABILE**



**LA LEGGE SUL LAVORO
PUÒ ESSERE SCARICATA
AL LINK: [HTTP://
WWW.ADMIN.CH/CH/IT/
RS/822_11/INDEX.
HTML](http://www.admin.ch/ch/it/rs/822_11/index.html)**

Le seguenti imprese devono applicare solamente le disposizioni relative all'età minima:

- imprese agricole, comprese le aziende che forniscono servizi accessori dove vengono prevalentemente elaborati o impiegati i prodotti dell'attività principale, oltre che i punti locali di raccolta del latte e le aziende correlate che lo lavorano;
- aziende con una produzione prevalentemente associata all'orticoltura; delle singole disposizioni della legge possono essere dichiarate applicabili a queste imprese, a fronte di un'ordinanza, laddove ciò fosse necessario per la protezione degli apprendisti
- imprese attive nel settore ittico
- nuclei familiari privati

La Legge sul lavoro:

Legge federale sul lavoro nell'industria, nell'artigianato e nel commercio (Legge sul lavoro, LL¹)

822.11

del 13 marzo 1964 (Stato 1° gennaio 2013)

L'Assemblea federale della Confederazione Svizzera,
visto gli articoli 26, 31^{bis} capoverso 2, 34^{bis}, 34^{ter}, 36, 64, 64^{bis}, 85, 103 e 114^{bis}
della Costituzione federale² (Cost.);³
visto il messaggio del Consiglio federale del 30 settembre 1960⁴,
decreta:

I. Campo d'applicazione

Art. 1

Campo di
applicazione
aziendale e
personale

¹ La legge è applicabile, fatti salvi gli articoli 2–4, a tutte le aziende pubbliche e private.⁵

² La legge intende per azienda l'ente formato da un datore di lavoro e da uno o più lavoratori, stabilmente o temporaneamente occupati, prescindendo dall'uso di impianti o di locali determinati. Se le condizioni di applicabilità sono adempiute unicamente per singole parti di un'azienda, queste soltanto sono assoggettate alla legge.

³ La legge è applicabile, per quanto possibile, ai lavoratori occupati in Svizzera da un'azienda stabilita all'estero.

Art. 2

Ecezioni circa
le aziende

¹ La legge non si applica, salvo l'articolo 3a:⁶

RU 1966 57

- ¹ Abbreviazione introdotta dal n. I della LF del 21 dic. 2007, in vigore dal 1° lug. 2008 (RU 2008 2903; FF 2007 3905 3913).
- ² [CS 1 3; RU 1976 2001]. A queste dis. corrispondono ora gli art. 63, 87, 92, 95, 110, 117, 122, 177 cpv. 3, 188 cpv. 2 e 190 cpv. 1 (entrato in vigore che sia il relativo DF dell'8 ott. 1999 sulla riforma giudiziaria; FF 1999 7454; art. 188 cpv. 2, 189 cpv. 1, 191 cpv. 3 e 191a cpv. 2) della Cost. del 18 apr. 1999 (RS 101).
- ³ Nuovo testo giusta il n. VII 3 della LF del 24 mar. 2000 concernente l'istituzione e l'adeguamento di basi legali per il trattamento di dati personali, in vigore dal 1° set. 2000 (RU 2000 1891; FF 1999 7979).
- ⁴ FF 1960 1313
- ⁵ Nuovo testo giusta il n. I della LF del 20 mar. 1998, in vigore dal 1° ago. 2000 (RU 2000 1569; FF 1998 978).
- ⁶ Nuovo testo giusta il n. I della LF dell'8 ott. 1993, in vigore dal 1° mag. 1994 (RU 1994 1035; FF 1993 I 609).

Ordinanze relative alla Legge sul lavoro

L'ordinanza 1 relativa alla Legge sul lavoro (OLL 1) contiene definizioni e precisazioni

L'ordinanza 2 relativa alla Legge sul lavoro (OLL 2) prevede delle disposizioni speciali per alcune categorie di imprese e di lavoratrici e lavoratori

Ordinanza 1 concernente la legge sul lavoro (OLL 1)

822.111

del 10 maggio 2000 (Stato 1° gennaio 2013)

Il Consiglio federale svizzero,

visto l'articolo 40 della legge del 13 marzo 1964¹ sul lavoro (legge, LL);
visto l'articolo 83 capoverso 2 della legge federale del 20 marzo 1981²
sull'assicurazione contro gli infortuni (LAINF)
e l'articolo 16 capoverso 2 della legge federale del 19 giugno 1992³
sulla protezione dei dati (LPD),

*ordina:***Capitolo 1: Campo d'applicazione****Sezione 1: Definizioni**

Art. 1 Lavoratori
(art. 1 LL)

¹ Per lavoratore si intende chiunque sia occupato in un'azienda assoggettata alla legge, stabilmente o temporaneamente, durante tutto l'orario di lavoro o una parte di esso.

² Sono considerati lavoratori anche gli apprendisti, i praticanti, i volontari e le altre persone che lavorano nell'azienda soprattutto a scopo di formazione o per prepararsi alla scelta della professione.

Art. 2 Grandi aziende del commercio al minuto
(art. 9 cpv. 1 lett. a LL)

Sono grandi aziende del commercio al minuto le aziende che, nello stesso edificio o in edifici vicini, occupano, in totale, oltre cinquanta lavoratori nella vendita al minuto, compreso il personale di cassa.

RU 2000 1581

¹ RS 822.11² RS 832.20³ RS 235.1

1

LEGGE SUL LAVORO
ORDINANZA 1

Ordinanza 2 concernente la legge sul lavoro (OLL 2)

822.112

(Disposizioni speciali per determinate categorie di aziende e di lavoratori)

del 10 maggio 2000 (Stato 1° gennaio 2013)

*Il Consiglio federale svizzero,*visto l'articolo 27 della legge del 13 marzo 1964¹ sul lavoro (legge),*ordina:***Sezione 1: Oggetto e definizioni**

Art. 1 Oggetto

La presente ordinanza definisce le possibili deroghe alle prescrizioni legali in materia di durata del lavoro e del riposo in caso di condizioni particolari giusta l'articolo 27 capoverso 1 della legge e designa le categorie di aziende o i gruppi di lavoratori ai quali si applicano tali deroghe. Essa designa per ogni categoria di aziende o gruppo di lavoratori l'entità delle deroghe.

Art. 2 Piccole aziende artigianali

¹ Sono considerate piccole aziende artigianali (art. 27 cpv. 1^{bis} della legge) le aziende nelle quali, oltre al datore di lavoro, sono occupate non più di quattro persone indipendentemente dal loro grado d'occupazione.

² Vi è necessità (art. 27 cpv. 1^{bis} della legge) se:

- un'azienda appartiene a una delle categorie di aziende elencate nella sezione 3 della presente ordinanza; o
- le condizioni di cui all'articolo 28 dell'ordinanza 1 del 10 maggio 2000² concernente la legge sul lavoro sono adempiute.

RU 2000 1623

¹ RS 822.11² RS 822.111

1

LEGGE SUL LAVORO
ORDINANZA 2

**LEGGE SUL LAVORO
ORDINANZA 3
PROTEZIONE
DELLA SALUTE**

822.113
Ordinanza 3
concernente la legge sul lavoro
(Igiene, OLL 3)

del 18 agosto 1993 (Stato 1° maggio 2010)

Il Consiglio federale svizzero

visti gli articoli 6 capoverso 4 e 40 della legge federale del 13 marzo 1964¹ sul lavoro nell'industria, nell'artigianato e nel commercio (legge sul lavoro (LL), di seguito «la legge»)

ordina:

Capitolo 1: Disposizioni generali

Art. 1 Oggetto e campo d'applicazione

¹ La presente ordinanza stabilisce i provvedimenti d'igiene che ogni azienda soggetta alla legge deve adottare.

² Non sono provvedimenti d'igiene ai sensi della presente ordinanza le misure per la prevenzione degli infortuni e delle malattie professionali giustificate dall'articolo 82 della legge federale del 20 marzo 1981² sull'assicurazione contro gli infortuni.

Art. 2 Principio

¹ Il datore di lavoro deve adottare tutti i provvedimenti necessari per salvaguardare e migliorare la tutela della salute e assicurare la salute fisica e psichica dei lavoratori, provvedendo segnatamente affinché:

- a. vengano condizioni di lavoro conformi alle esigenze dell'ergonomia e dell'igiene;
- b. effetti nocivi e molesti di natura fisica, chimica e biologica, non danneggino la salute;
- c. siano evitati sforzi eccessivi o troppo monotoni;
- d. il lavoro sia organizzato in modo adeguato.

² I provvedimenti d'igiene richiesti dalle autorità al datore di lavoro devono essere proporzionati alle ripercussioni che hanno sulla struttura edilizia ed organizzativa dell'azienda.

RU 1993 2553

¹ RS 822.11

² RS 832.20

1

L'ordinanza 3 relativa alla Legge sul lavoro (OLL 3) regola i diritti e gli obblighi dei datori di lavoro e dei dipendenti relativamente alla protezione della salute

**LEGGE SUL LAVORO
ORDINANZA 4
APPROVAZIONE
DEI PIANI**

822.114
Ordinanza 4
concernente la legge sul lavoro
(OLL 4)

(Aziende industriali, approvazione dei piani e permesso d'esercizio)¹

del 18 agosto 1993 (Stato 1° giugno 2009)

Il Consiglio federale svizzero,

visti gli articoli 8 e 40 della legge federale del 13 marzo 1964² sul lavoro nell'industria, nell'artigianato e nel commercio (legge sul lavoro, di seguito «legge»),

visto l'articolo 83 della legge federale sull'assicurazione contro gli infortuni (LAINF)³,

ordina:

Capitolo 1: Campo d'applicazione⁴

Art. 1 ...⁵

¹ La presente ordinanza stabilisce:

- a. le esigenze specifiche inerenti alla costruzione e alla trasformazione di aziende assoggettate all'approvazione dei piani e al permesso d'esercizio (art. 7 e 8 della legge);
- b. la procedura d'assoggettamento di aziende industriali alle prescrizioni speciali;
- c. la procedura d'approvazione dei piani e del permesso d'esercizio.⁶

² La procedura d'approvazione dei piani s'applica, oltre che alle aziende industriali, alle seguenti categorie di aziende non industriali:

- a. segherie;
- b.⁷ aziende di smaltimento e riciclaggio di rifiuti;

RU 1993 2564

¹ Nuovo testo giusta il n. I dell'O del 10 mag. 2000, in vigore dal 1° ago. 2000 (RU 2000 1636).

² RS 822.11

³ RS 832.20

⁴ Nuovo testo giusta il n. I dell'O del 10 mag. 2000, in vigore dal 1° ago. 2000 (RU 2000 1636).

⁵ Tit. abrogato dal n. I dell'O del 10 mag. 2000 (RU 2000 1636).

⁶ Nuovo testo giusta il n. I dell'O del 10 mag. 2000, in vigore dal 1° ago. 2000 (RU 2000 1636).

⁷ Nuovo testo giusta il n. I dell'O del 29 ott. 2008, in vigore dal 1° dic. 2008 (RU 2008 5183).

1

L'ordinanza 4 relativa alla Legge sul lavoro (OLL 4) regola le disposizioni applicabili alle aziende industriali, oltre che la procedura di autorizzazione dei piani

L'ordinanza 5 relativa alla Legge sul lavoro (Ordinanza sulla protezione dei giovani lavoratori, OLL 5) persegue la protezione della salute e della sicurezza dei giovani presso il posto di lavoro fino a 18 anni.

Commenti sulla legge sul lavoro e sulle rispettive ordinanze

I commenti spiegano le nuove regolamentazioni e mostrano, avvalendosi di esempi pratici, come esse debbano essere interpretate e applicate. Sono utili soprattutto per gli organi esecutivi di cui alla Legge sul lavoro quali strumenti di lavoro ausiliari, ma anche per tutti i responsabili dell'amministrazione e i responsabili presso le aziende, i membri delle commissioni del personale, le associazioni professionali e i consulenti giuridici attivi in questi ambiti.

Ordinanza 5 concernente la legge sul lavoro (Ordinanza sulla protezione dei giovani lavoratori, OLL 5)

822.115

del 28 settembre 2007 (Stato 1° gennaio 2013)

Il Consiglio federale svizzero,
visto l'articolo 40 della legge del 13 marzo 1964¹ sul lavoro (LL),
ordina:

Sezione 1: Disposizioni generali

Art. 1 Oggetto
(art. 29 cpv. 1 e 2 LL)

La presente ordinanza disciplina la tutela della salute, della sicurezza e dello sviluppo psicofisico dei giovani lavoratori.

Art. 2 Rapporto con la legge sul lavoro

Salvo disposizioni speciali della presente ordinanza, si applicano le disposizioni della legge sul lavoro e delle relative ordinanze.

Art. 3 Applicazione della legge sul lavoro a determinate categorie di aziende
(art. 2 cpv. 3 e 4 cpv. 3 LL)

¹ Nelle aziende prevalentemente adibite alla produzione di piante la legge sul lavoro è applicabile ai giovani che seguono una formazione professionale di base secondo la legge del 13 dicembre 2002² sulla formazione professionale (LFPr) (formazione professionale di base).

² Nelle aziende familiari la legge sul lavoro è applicabile ai giovani familiari se questi sono impiegati accanto ad altri lavoratori.

RU 2007 4959

¹ RS 822.11
² RS 412.10

1



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Dipartimento federale dell'economia,
della formazione e della ricerca DEFR
Segreteria di Stato dell'economia SECO

Indicazioni

relative alla legge
sul lavoro e alle
ordinanze 1 e 2

SECO | Condizioni di lavoro | Pubblicazione

**LEGGE SUL LAVORO
ORDINANZA 5
PROTEZIONE
DEI GIOVANI**

**COMMENTO SULLE
ORDINANZE 1 E 2**

COMMENTO SULLA TUTELA DELLA SALUTE

Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Dipartimento federale dell'economia DFE
Segreteria di Stato dell'economia SECO

Indicazioni
relative alle ordinanze
3 e 4 concernenti la
legge sul lavoro

Protezione della salute
Approvazione dei piani

SECO | Condizioni di lavoro | Pubblicazione

Il commento sulle ordinanze 3 e 4 relative alla Legge sul lavoro è molto importante per il lavoro delle rappresentanze del personale poiché, nell'ambito della tutela della salute, sono presenti le più ampie possibilità di consultazione.

COMMENTO SULLA PROTEZIONE DEI GIOVANI LAVORATORI

Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Dipartimento federale dell'economia DFE
Segreteria di Stato dell'economia SECO

Indicazioni
relative all'ordinanza
5 concernente la legge
sul lavoro

Protezione
dei giovani lavoratori

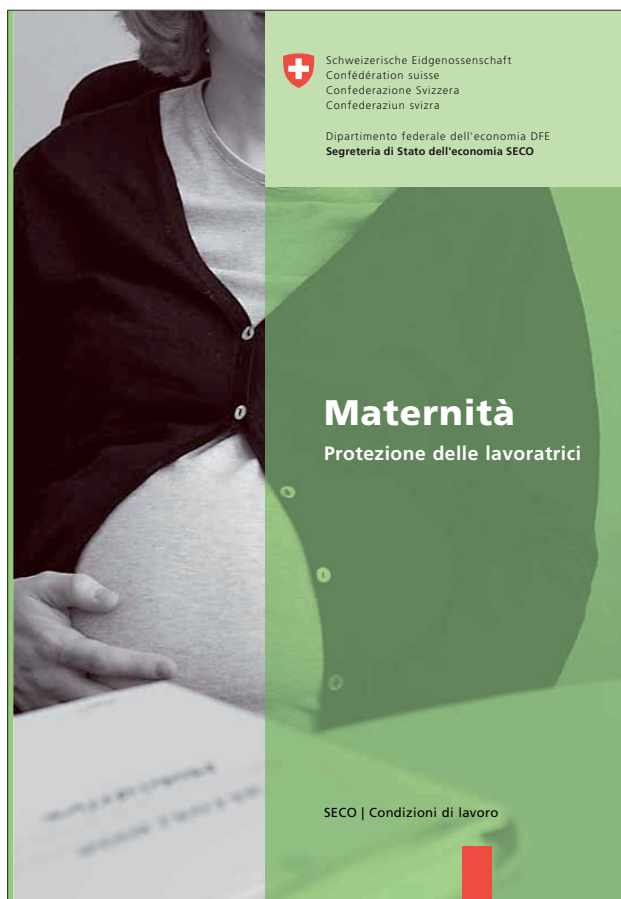
SECO | Condizioni di lavoro | Pubblicazione



Commento sull'ordinanza 5 relativa alla Legge sul lavoro - Protezione dei giovani lavoratori

Maternità

Importanti disposizioni su lavori pericolosi e disagiati in caso di gravidanza e maternità sono contenute all'interno dell'Ordinanza sulla protezione della maternità del Dipartimento federale dell'economia (DFE).



Tutte le leggi, ordinanze e commenti possono essere scaricati sul sito Internet della SECO.

Per le leggi, la pagina iniziale è la seguente: <http://www.admin.ch/ch/i/rs/rs.html>

Per i commenti e i promemoria basta inserire all'interno di un motore di ricerca le locuzioni «SECO protezione dei lavoratori» o «SECO commento».

<http://www.seco.admin.ch/themen/00385/00390/index.html?lang=i>

Le seguenti pagine riportano l'elenco di parole chiave della Legge sul lavoro. In questo modo si possono trovare rapidamente i relativi passaggi nella Legge sul lavoro e nelle rispettive ordinanze.

MATERNITÀ



12.3 ELENCO DI PAROLE CHIAVE NELLA LEGGE SUL LAVORO E NELLE ORDINANZE

Legenda:

cifra araba	=	articolo
cifra romana	=	capoverso
lett.	=	lettera
v.	=	vedi
v.a.	=	vedi anche
Cifre arabe in grassetto nella colonna OLL1	=	Articolo nell'ordinanza sulla protezione della maternità
OM	=	Ordinanza sulla protezione della maternità

A						
Concetto	LL	OLL 1	OLL 2	OLL 3	OLL 4	OLL 5
Abiti da lavoro				28-30		
Abiti di protezione				20-21, 27		
Accumulo di lavoro - straordinario	12 I lett. a, 26 I	26 I				
Accumulo di semigiornate libere	21 II					
Acqua potabile e altre bevande				35		
Affissione / Comunicazione - durata del lavoro e disposizioni di protezione speciale	47	69				
- in caso di interessi non degni di particolare protezione	44	84				
- regolamento aziendale	39 II	68				
- di interessi degni di particolare protezione	44	83				
Alberghi, ristoranti e caffè	27 II lett.b		23			5
Alcool - divieto dell'obbligo di consumare bevande alcoliche				35		
Alta vigilanza della Confederazione	42 I	78				
Altezza dei locali					5	
Altezza del parapetto delle finestre					17	
Altezza delle porte					10	
Altezza delle sedie				23-24		
Altezze minime dei locali					5	
Amministrazione - federali, cantonali e comunali	2 I lett. a, 2 II	7, 75 I lett. i				
- tutela/protezione della salute	3a lett. a	75 I lett. i				4 IV
Ammontare del lavoro				23-24		
Analisi dei rischi				3	3, 24	
Analisi della sicurezza				3	3	
Apparecchi				3, 23, 37		
Apprendisti	2 III, 29-32	1 II				
Approvazione dei piani - mandati a terzi						
- deroghe	8					
- procedura/obbligo						
Approvazione dei piani - mandati a terzi	7				1, 26	
- deroghe	8				2	
- procedura/obbligo					27	
					1, 3, 37-41, 45-46	
Aria dei locali				17	18	
Aria fresca				16, 18, 27		
Aspirazione				18		
Assistenti	36, 17e	46 lett. d	23 II	5, 9		
Assistenza				5, 9		
Assistenza al lavoratore				5, 23		

A						
Concetto	LL	OLL 1	OLL 2	OLL 3	OLL 4	OLL 5
Associazioni - v. Organizzazioni economiche						
Assoggettamento - azienda industriale - autorità cantonale - procedura di assoggettamento - decisione di assoggettamento	5 II 5 I 5 I 5 I				28-31 32-36 33-36	
Atti	46, 49	73, 74				
Attività artistiche e culturali (giovani)						7
Attività sportive (giovani)						7
Attività svolta stando in piedi				24		
Attività svolta stando seduti				24		
Attribuzioni - commissione del lavoro - Ufficio federale (SECO) - Consiglio federale - autorità cantonali - Dipartimento federale dell'economia (DFE) - Ufficio federale della formazione e della tecnologia (UFFT)	43 17 V, 19 IV, 24 IV 40, 42 III, 74 17 V, 19 IV, 24 IV, 51-52 42 III	81 75, 77-78 79-80				18 I, 20 4 V, 12 IV, 13 IV 4 III, 14, 18 4 IV, 21
Autorità competente per emanare ordinanze	40					
Autorità del lavoro, cantonali - applicabilità della legge - permesso concernente la durata del lavoro - attribuzioni - procedura di approvazione dei piani - decisioni - esecuzione - obbligo di notifica (giovani di età inferiore ai 15 anni) - autorizzazione (giovani di età inferiore ai 15 anni)	41 III 17 V, 19 IV, 24 III 41 I 7 50 51-54	42 III + V 79-80 79				12 IV, 13 IV 7 II 9
Autorità d'esecuzione	41 I			26, 38-39	27	
Autorità di ricorso - cantonale	41 I, 56 I					
Autorità federali	42	75-78				
Autorizzazione di deroghe - larghezza inferiore delle scale - collaborazione - approvazione dei piani - proporzionalità - giovani				39 39 39	4-5, 8, 27 9 27 27 27	4 V, 12, 13
Azienda - estera - definizione - aziende federali - campo d'applicazione - aziende comunali - industriale - aziende cantonali - piccole (aziende) artigianali - non industriali - istituti di diritto pubblico - continuo - disposizioni speciali	1 III 1 II 2 II 1-2 2 II 5, 7 2 II 27 Ibis 8 2 II 24 27	4 2, 4-7 4 4 7 36-39		2 1-52		

A						
Concetto	LL	OLL 1	OLL 2	OLL 3	OLL 4	OLL 5
Azienda industriale - disposizioni generali - definizione - regolamento aziendale - parti dell'azienda - attività - procedura di assoggettamento - approvazione dei piani	5 5 37 I 5 I 5 II 5 I 7				1, 17, 28-31 32-36	
Aziende (svizzere) all'estero	1 III					
Aziende agricole - aziende per la trasformazione di prodotti agricoli - campo d'applicazione - servizi accessori	27 II 2 I lett. d 2 I lett. d		52 5 5			
Aziende al servizio dei viaggiatori - v. Chioschi						
Aziende artigianali				30	1	
Aziende che fabbricano prodotti in calcestruzzo					1	
Aziende che trattano materiali esplosivi					25	
Aziende che utilizzano microrganismi (protezione speciale delle donne)		62			1	
Aziende d'approvvigionamento in energia e acqua	5 II, 27 II	4 lett. a	49			
Aziende del settore automobilistico	27 II		46			
Aziende delle regioni turistiche - giovani	27 II		25			15 II
Aziende dello spettacolo viaggiante	27 II		39			
Aziende d'esposizione - v. Musei						
Aziende di costruzione e di manutenzione di impianti ferroviari	27 II		48			
Aziende di depurazione delle acque di scarico e di smaltimento dei rifiuti domestici	27 II	4 lett. c	50			
Aziende di lavorazione del latte	27 II		28			
Aziende di pesca	2 I lett. f					
Aziende di pompe funebri			20			
Aziende di produzione chimico-tecnica					1	
Aziende di pulizia	27 II		51			
Aziende di radiodiffusione e di televisione	27 II		31			
Aziende di telecomunicazione	27 II		32			
Aziende di televisione - v. Aziende di radiodiffusione						
Aziende esposte a pericoli d'esplosione - costruzione - campo d'applicazione - effettivo massimo dei lavoratori - effettivo massimo delle installazioni di servizio					23, 24 22 24 24	
Aziende esposte a pericoli d'incendio particolari - costruzione - campo d'applicazione - effettivo massimo dei lavoratori - effettivo massimo delle installazioni di servizio					20 19 21 21	
Aziende familiari	4					3 II
Aziende non industriali					1	

A						
Concetto	LL	OLL 1	OLL 2	OLL 3	OLL 4	OLL 5
Aziende orticole	2 I lett. e, 27 II lett. e					3 I
Aziende per conferenze, congressi e fiere	27 II		43			
Aziende per fiere - v. Aziende per conferenze						
Aziende per il ricupero e riciclaggio di rifiuti					1	
Aziende per la lavorazione del ferro					1	
Aziende per la trasformazione di prodotti agricoli	27 II		52			
Aziende per le cure a domicilio	27 II		17			
Aziende pericolose	5 II lett. c				31	

B						
Concetto	LL	OLL 1	OLL 2	OLL 3	OLL 4	OLL 5
Banche, commercio di valori mobiliari, borse e loro società fondate in comune	27 II		34			
Banchi di vendita all'aperto				21		
Bevande alcoliche				35		
Bevande non alcoliche				35		
Borsa - v. Banche						

C						
Concetto	LL	OLL 1	OLL 2	OLL 3	OLL 4	OLL 5
Cambiamento di destinazione				3	1, 5, 17	
Campeggi	27 II		42			
Campo d'applicazione	1-3	1-12			1	
Cantieri - lavoro all'aperto - pronto soccorso - locali comuni - cooperazione				29, 35 20-21 36 29-33 8		
Case da gioco	27 II		24			
Case e internati	27 II lett. a		16			
Casi di necessità	12 II	26				
CCL - v. Contratti collettivi di lavoro						
Centrali telefoniche	27 II		33			
Centri di raccolta del latte - campo d'applicazione	2 I lett. d	5 II				
Certificato medico per giovani						9 II, 18
Chiese	3 lett. a					
Chioschi e aziende al servizio dei viaggiatori	27 II		26			
Chiusura dell'azienda	52 II					
Circhi	27 II		38			
Clima dei locali				16-17, 24	5	
Cliniche - v. Istituti ospedalieri						
Cliniche per animali	27 II		21			
Coercizione - diretta	52 I	77				
Coercizione amministrativa	52					
Commercio al minuto - v. Negozi						

C						
Concetto	LL	OLL 1	OLL 2	OLL 3	OLL 4	OLL 5
Commissione aziendale - v. Rappresentanza dei lavoratori / Delegazione dei lavoratori						
Commissione del lavoro, federale	40 II, 43	81		38	26	18 I, 20
Compensazione - lavoro notturno - lavoro domenicale	17b 20	31, 32				
Compensazione mediante un congedo - compensazione del lavoro straordinario	13 II	26 II				
Competenza in materia di permessi		40				
Competenze in materia d'igiene				7		
Compilare un inventario	12 I lett. b					
Compiti direttivi				3, 5		
Comportamento dei lavoratori nell'azienda - v. Regolamento aziendale						
Comune - azienda - amministrazione	1, 2 I lett. a + II 2 I lett. a, 3a lett. a, 71 lett. b	4 7				
Comunicazione dei dati	44a	83-84				
Comunicazione di decisioni	50 I					
Concentrazione di ozono				21		
Condizioni di lavoro - informazione in caso di modifica - protezione della maternità - ordinanza sulla protezione della maternità (OM)		70 I 63 II 1-19 OM				
Confetterie - v. Panetterie	27 II		27			
Coniuge	4					
Consenso dei lavoratori - derogazioni alla legge - compensazione del lavoro straordinario - occupazione durante la maternità - lavoro notturno - lavoro notturno senza alternanza con il lavoro diurno - lavoro domenicale - lavoro straordinario - lavoro continuo - spostamento del lavoro diurno e serale dell'azienda - accumulo di semigiornate libere settimanali	28 13 II 35a II 17 VI 19 V 13 II, 36 II 24 VI 10 II 21 II	30				
Consiglio federale	40, 42 III, 43, 74					
Consultazione - lavoratori - lavoro serale - emanazione del regolamento aziendale	10 I 37 IV	67 II				
Consultazione dei lavoratori - diritto di essere consultati - ispezioni aziendali		71 I		6, 26 6, 39 6	27	
Contratti collettivi di lavoro	17b III, 38 II+III, 51 III	32 III				

C						
Concetto	LL	OLL 1	OLL 2	OLL 3	OLL 4	OLL 5
Controlli nelle aziende - v. Controlli						
Controlli - regolamento aziendale - aziende	39 I 45-46	79 I lett. a				
Cooperazione dei lavoratori				6		
Costruzione				11		
Costruzione e impianti dell'azienda	7					
Cura dei figli ammalati	36 III					

D						
Concetto	LL	OLL 1	OLL 2	OLL 3	OLL 4	OLL 5
Datore di lavoro - obbligo d'informazione - definizione - domande di permesso - obblighi; v. Obblighi - orario di lavoro e permessi concernenti la sua durata - elenchi e atti - obbligo di informare i giovani	45 I 1 II 49 47 46	70, 72 69 73				19
Decisione amministrativa - v. a. Permessi concernenti la durata del lavoro	50			38-39		
Decisione sotto comminatoria della pena	51 II					
Decisioni - v. Decisioni amministrative						
Denunce - all'autorità competente - trattazione insufficiente	54 I 54 II					
Deperimento di beni	20 III, 21 III, 27 II lett. d	26 I lett. f	28 I, 52 II			
Derogazioni - lievi	28					
Deroghe - giovani (lavori pericolosi)						4 IV
Deroghe all'obbligo di accordare un tempo di riposo supplementare	17 III+IV					
Dipartimento federale dell'economia (DFE)	42 III					
Diritto d'accesso	45 II	72				
Diritto d'impartire istruzioni - del medico del lavoro - dell'Insai - del datore di lavoro - della Confederazione	7 I 7 I, 42 I	78		3 5, 7, 10		
Diritto di essere consultati	48					
Disabili - locali comuni				29, 32		
Discriminazioni in base al sesso, alla razza o alla religione				2		
Disfunzioni d'esercizio	11, 12 lett. c, 20 III	26	47 II			
Disponibilità al servizio		15 I				
Disposizioni penali	51, 59-62					
Disposizioni per ordinanza	40 I lett. a					
Disposizioni protettive	26					
Disposizioni speciali	27		OLL 2			
Docce				31		

D						
Concetto	LL	OLL 1	OLL 2	OLL 3	OLL 4	OLL 5
Docenti	3 lett. e, 3a lett. c					
Donne - incinte - v. a. Donne incinte - lavori vietati - ordinanza sulla protezione della maternità (OM)	35-35b 36a	60-65 66 1-19 OM				
Donne incinte - certificato medico - divieto di occupazione - alleviamento dei compiti - lavori gravosi - lavoro compensativo - lavori pericolosi - protezione della salute - salario - ordinanza sulla protezione della maternità (OM) - protezione speciale delle donne - protezione speciale - allattare	35a III 35a 35 35b 35 35 III, 35b 35 I 35 35a II	64-66 61 62 62 62-66 1-19 OM 60-66 60				
Donne lavoratrici - donne incinte e madri che allattano - v.a. Donne incinte - lavori vietati	35-35b 36a	60-65 66		34		
Durata del lavoro - lavoro serale - durata del lavoro notturno - semigiornata libera - pause - servizio di picchetto - lavoro a squadre - lavoro domenicale - lavoro continuo - lavoro diurno - durata massima della settimana lavorativa - in generale - compensazione - prolungamento - riduzione	10, 31 II 17a, 25 21 15 25-26 18-20a 24 10 9 I, 11 11	13 29-30 20 18 14-15 34-36, 38-39 26-28, 40 36-39 24 22 23	8a			15 I 12 11 lett. b 13-15 10, 11
Durata del riposo - pause - giornaliera - lavoro continuo - divieto di sostituzione - settimanale - giovani	15 15a 24 V 22 18, 20	18 19 37 IV, 39 II lett. c 17 21				16 16
Durata giornaliera del lavoro - v. Durata del lavoro						
Durata massima del lavoro - settimanale, v. Durata del lavoro - giornaliera, v. Durata del lavoro						
Durata massima della giornata lavorativa - v. Durata del lavoro						

E						
Concetto	LL	OLL 1	OLL 2	OLL 3	OLL 4	OLL 5
Ecclesiastici	3 lett.a					
Economie domestiche private	2 I lett. g					
Edifici di una certa altezza					7	
Edifici dotati di rampe di scale di sicurezza					7	
Edifici e locali - costruzione - pavimenti - soffitti e pareti - volume d'aria				11 14 13 12		
Educatori	3a lett. c	12				
Educazione di figli minorenni	36 I					
Effetto sospensivo - diritto di ricorso	58					
Elenchi e atti del datore di lavoro	46	73				
Elezione della delegazione dei lavoratori	37 IV	67 I				
Enti di diritto pubblico	2 II	7				
Entrata in vigore	74	94	55	41	48	23
Equipaggiamento di protezione				10, 27, 37		
Equipaggiamento personale di protezione				10, 27		
Ergonomia - in generale - lavoro al computer / lavoro al videoterminale - principi				2, 24 23 23 23		
Esame medico di idoneità				3		12 III, 18
Esecuzione della legge	41-42	77				
Esigenze generali - ergonomia - locali comuni				23 29		
Esigenze in materia d'igiene - principio - competenze				1 2 7		
Esigenze, condizioni particolari - ergonomia - igiene - protezione dei non fumatori - approvazione dei piani - passaggi				24 2 19	1 6-9	

F						
Concetto	LL	OLL 1	OLL 2	OLL 3	OLL 4	OLL 5
Farmacie	27 II		19			
Ferie - v. Vacanze						
FFS	2 I lett. b					
Fine del lavoro - giovani	10 I+II 31 II					16 II, 11 lett. b 15 I, 17 I
Finestre				15, 17	17	
Fluttuazioni stagionali		22 I lett. b				
Fonderie per ferro, acciaio e altri metalli					1	
Formazione continua		4a III, 12, 13 IV, 79 III				
Formazione e perfezionamento - giovani						4 III, 5 II, 12-14
Forza fisica				23		
Fumo				19		

G						
Concetto	LL	OLL 1	OLL 2	OLL 3	OLL 4	OLL 5
Gabinetti				32		
Gallerie per il trasporto d'energia					8	
Giardini zoologici	27 II		22			
Giorni di riposo - lavoro domenicale - lavoro continuo	20, 20a		37, 39 II lett.e			
- settimanali	18 I, 20 I		21			
Giorni festivi	20a					
Giorni festivi e religiosi	20a II					
Giorno della festa nazionale	20a I					
Giorno di riposo compensativo	20 II	21				
Giurisdizione amministrativa	56, 58					
Grandi depositi di prodotti chimici					1	
Grandi magazzini				15, 26, 32-33		

I						
Concetto	LL	OLL 1	OLL 2	OLL 3	OLL 4	OLL 5
Igiene				6-7, 27, 37		
Illuminazione, intensità della luce				15		
Illuminazione artificiale				15, 23	17	
Illuminazione di emergenza				15	15	
Illuminazione di sicurezza				15, 30		
Illuminazione generale				15		
Illuminazione naturale - misure compensative				15 15	17 17	
Impianti della protezione civile					7	
Impianti di climatizzazione				17	7	
Impianti di evacuazione				17	18	
Impianti di risalita	27 II		41			
Impianti di sorveglianza				26		
Impianti di ventilazione				17	18, 24	
Impianti sanitari				2, 29-32		
Impianti sportivi e per il tempo libero	27 II		40			
Impianti tecnici				3, 8	7, 9	
Imprese di trasporto aereo	3 lett. c					
Impurità				29-31		
Incaricato della sicurezza					7	
Indicazione dei rimedi giuridici	50 I, 56 II					
Indispensabilità - bisogni particolari dei consumatori - v. a. Urgente bisogno - indispensabilità tecnica - indispensabilità economica	17 II, 19 II, 24 II	28 28 III 28 I 28 II				
Indispensabilità economica - v. Indispensabilità						
Indispensabilità tecnica - v. Indispensabilità						
Internati - v. Case						
Infermerie				29, 36		
Inflammatione					18	
Informazione e consultazione dei lavoratori - v. Diritto di essere consultati						

I						
Concetto	LL	OLL 1	OLL 2	OLL 3	OLL 4	OLL 5
Informazione e istruzione - equipaggiamento - cooperazione - obbligo di informare i giovani	47- 48	70		5 25, 27, 36 8, 9		19
Inizio del lavoro	10 I+II					12 II
Inquinamento dell'aria				16-18		
Insai / Suva	7			38	26-27	
Installazioni elettriche				31	24	
Integrità personale				2		
Intenzione	59 I lett. a					
Interruzioni di lavoro dovute a intemperie	9 III	22 I lett. a				
Intimazione scritta - provvedimenti amministrativi	52 II					
Isolazione				11		
Ispettorati	42 IV					
Ispettorati del lavoro, cantonali (ICL) - attribuzioni - comunicazioni e rapporto - inosservanza di prescrizioni	54 41 I 41 II 51 I	79 80				
Ispettorati del lavoro, federali - attribuzioni - controllo - approvazione dei piani e permesso d'esercizio - decisioni	42 42, 51 I 7 IV 50	75-78 75 I lett. j				
Ispettorati specializzati	42 IV					
Ispettorato federale del lavoro - attribuzioni - trattazione di denunce - determinazione delle aziende industriali - cerchie e cariche - approvazione dei piani e permesso d'esercizio - decisioni amministrative - intervento preliminare in caso d'infrazione	42 IV 54 5 I 7 50 51 I	75 76				
Ispezioni aziendali	45-46	72-73		6		
Istituti di diritto pubblico	2 II	7				
Istituti ospedalieri e cliniche	27 II	4a	15			
Istruzione				2, 5, 23, 25		

L						
Concetto	LL	OLL 1	OLL 2	OLL 3	OLL 4	OLL 5
Larghezza delle porte					10	
Lavabi				29, 31-32		
Lavoratore - obbligo d'informazione - definizione - con responsabilità familiari - diritto di informazione e consultazione - obblighi - consenso	45 I 1 II 36 6 III, 48 6 III 10 II, 17 VI, 19 V, 24 VI, 25 III, 35a I, 36 II	72 II 1 36 70-71 14 IV, 16 II, 29 II lett. c, 30 I lett. b, 30 II lett. c, 41 lett. e		10		
Lavoratori a domicilio	3 lett. f					

L						
Concetto	LL	OLL 1	OLL 2	OLL 3	OLL 4	OLL 5
Lavoratori di lingua straniera				5-6		
Lavoratori stranieri	1 III					
Lavori ad alta temperatura		45 I lett. a, 62 III lett. e		20-21, 35		
Lavori con esposizione a calore considerevole		45 I lett. a, 62 III lett. e		20, 27, 31, 35		
Lavori con esposizione a freddo considerevole - pause - abiti di protezione		45 I lett. a, 62 III lett. e		20, 27, 31, 35 21 27		
Lavori di riparazione	12 I lett. c	14, 26 I				
Lavori pericolosi (giovani)						4
Lavoro	6 II					
Lavoro a squadre - definizione - rotazione - lavoro continuo - rotazione in avanti, rotazione in senso inverso - lavoro diurno a due squadre	25 24 10 I, 35 II	34 34-35 36-39 34 IV lett. b 34 III				
Lavoro a tempo parziale		1 I				
Lavoro al computer / Lavoro al videoterminale				23		
Lavoro all'aperto				20, 21, 27, 29, 33, 35		
Lavoro che comporta un notevole insudiciamento				29-31		
Lavoro compensativo - lavoro compensativo	11	24, 60 II lett. c				
Lavoro continuo - definizione - autorizzazione - durata del riposo - durata massima della giornata lavorativa - durata massima della settimana lavorativa - lavoro continuo atipico	24 24 I 24 V 24 V	36 37 37, 38 III 37-38 39				
Lavoro diurno - inidoneità al lavoro notturno	10 17d					12 II
Lavoro diurno a due squadre - v. Lavoro a squadre						
Lavoro domenicale - deroghe al divieto - assistere a cerimonie religiose - autorizzazione - regolare o periodico - riposo compensativo - domenica libera - supplemento salariale - disposizioni speciali - lavoro continuo - divieto - riserva delle prescrizioni di polizia sul riposo domenicale - temporaneo - altre disposizioni protettive - giovani	19 20a III 19 19 II 20 II 20 19 III 27 24 18 71 lett. c 19 III 26	21 27-28 28 21 21 33 I 37-39 27 34	OLL 2			13, 14, 15 13 IV 13 IV 13, 14, 15
Lavoro intellettuale	9 I lett. a					
Lavoro nei locali non riscaldati o all'aperto				21		

L						
Concetto	LL	OLL 1	OLL 2	OLL 3	OLL 4	OLL 5
Lavoro notturno						
- la domenica	18, 19 I					
- deroghe al divieto	17, 31 IV	27-33	OLL 2			12, 14, 15 I
- consulenza	17c					12 III
- obbligo di autorizzazione	17 I	40-42				12, 14
- regolare o periodico	17 II	28, 31, 40 II				12 IV
- durata	17a					12 I
- urgente bisogno	17 III	29-30				
- consenso del lavoratore	17 IV	27				
- semigiornata libera settimanale		20 II lett. d				
- supplemento salariale	17b	20, 31, 33				
- v. Visita medica						
- spazio di tempo notturno	10 I-II					12 I
- spazio di tempo notturno per i giovani	31 II					16
- durata del riposo	15a					17
- lavoro straordinario		26				
- inidoneità	17d					
- divieto	16, 31 II, 35a, 35b					
- temporaneo	17 III	28, 31, 40 I				12 IV
- altri provvedimenti	17e	46				
- altre disposizioni protettive	26					
- indispensabilità economica e tecnica	17 II	28				
- v. Supplemento di tempo						
Lavoro serale	10					
- giovani	31 II					15 I
Lavoro straordinario						
- nelle semigiornate libere	21 III	21				
- la domenica	12, 26	25 I, 26				
- non richiede alcuna autorizzazione	12 II	25				
- compensazione mediante un congedo	13 II	25 II, 26 II				
- limiti	12 II	26				
- supplemento salariale	13					
- casi di necessità	12 II	26 I				
- lavoro a squadre	26 I	34				
- straordinari						
- v. Codice delle obbligazioni (RS 220; art. 321c)						
- condizioni	12 I	22				
- durante il riposo compensativo	20 III					
- giovani						17
Legge sul lavoro nelle fabbriche	72 I lett. b					
Lesione personale	60					
Liquidazione	12 I lett. b					
Livello di esposizione al rumore				22		
Locali comuni				29, 31-33	25	
Locali climatizzati				17		
Locali della protezione civile				30	7	
Locali di lavoro				15	4-5	
Locali di refrigerazione				15, 21		
Locali di soggiorno				19, 29, 33	1	
Locali di vendita				15, 26		
Locali e zone di riposo/di pausa				29, 33	1	
Locali senza finestre				15	4-5	
Luoghi di riposo				24, 33-34		
Luogo di lavoro		13 II+III, 60 II lett. b				
Protezione speciale in caso di maternità						

M						
Concetto	LL	OLL 1	OLL 2	OLL 3	OLL 4	OLL 5
Manutenzione				17, 27, 37		
Marciapiede di carico					14	
Materiali di costruzione				11, 16		
Materie / miscele esplosive				33	15, 22-23	
Materie esplosive					22, 25	
Maternità - v. a. Donne incinte - ordinanza sulla protezione della maternità (OM)	35-35b 1-19 OM	60-65				
Medici assistenti		4a I + III				
Medici del lavoro		43 II+IV		3	4	
Mezzi di protezione dell'udito				22		
Minacce alla salute / Pericoli per la salute - giovani - occupazione durante la maternità	6 II 29 III	 62-63		3, 6, 8, 17		4 II, 7, 8, 9 II, 19
Misure di protezione contro le esplosioni					20, 22-25	
Misure preventive - in caso di infrazioni	52 I					
Misure protettive	6, 7 II					
Mobbing				2		
Modifica di decisioni						
Modificazione di costruzioni				3	1	
Molestia sessuale				2		
Monotonia				2, 13		
Moralità	6 I, 29					
Motivazione				5-6, 15		
Multa	61 I					
Musei e aziende d'esposizione	27 II		44			
Musicisti professionisti	27 II		36			

N						
Concetto	LL	OLL 1	OLL 2	OLL 3	OLL 4	OLL 5
Navigazione - battellieri del Reno - navigazione marittima sotto bandiera svizzera	3 lett. h 2 I lett. c					
Negligenza	59 I lett. a, 60 II					
Negozi - commercio al minuto - grandi aziende del commercio al minuto - definizione - supplemento salariale per lavoro straordinario - durata massima della settimana lavorativa	9 I lett. a, 13 I, 71 lett. c 13 I 9 I lett. a	2 2				
Negozi di fiori	27 II		29			
Norma di protezione antincendio					7	
Numeri d'emergenza				36		

O						
Concetto	LL	OLL 1	OLL 2	OLL 3	OLL 4	OLL 5
Obblighi						
- datore di lavoro						
- lavoro, ordinare	6 II					
- obbligo d'informazione	45					
- affissione dell'orario di lavoro	47					
- impianti	6 II					
- domande di permesso	49					
- consultazione dei lavoratori	48					
- informazione e consultazione						19
- elenchi e atti	46					
- accesso all'azienda	45 II					
- lavoratore	6 III			5, 10		
Obblighi particolari del datore di lavoro		67-74		3		19
Obbligo del datore di lavoro				38	26	19
Obbligo del segreto	44	82-84				
Obbligo di assistenza del datore di lavoro	6					
Obbligo d'informazione	45 I	72				
Occupazione durante la gravidanza	35-35b	60-65				
- ordinanza sulla protezione della maternità (OM)	1-19 OM					
Occupazione durante la maternità	35-35b	60, 62-65				
- ordinanza sulla protezione della maternità (OM)	1-19 OM					
Orari d'apertura delle aziende	71 lett. c					
Orario di lavoro	47	69 I, 70				
Orario flessibile						
- lavoro compensativo	11					
- pause	15 I	18 IV				
Ore all'inizio e alla fine del lavoro notturno						
- in generale	17 IV, 17b II					
- presupposti per l'autorizzazione		27 II				
Organizzazione del lavoro	6 II	13, 34		2, 6, 22-25		
Organizzazioni economiche						
- consultazione prima dell'emanazione di decisioni del Consiglio federale	40 II					
- diritto di ricorso	58					
- rappresentanza nella Commissione federale del lavoro	43 I	81 I				18 I, 20
Organizzazioni femminili		81 I lett. d				
Organizzazioni internazionali	3 lett. b	8				
Ospedali						
- v. Istituti ospedalieri						

P						
Concetto	LL	OLL 1	OLL 2	OLL 3	OLL 4	OLL 5
Panetterie, pasticcerie e confetterie	27 II		27			
Parchi zoologici						
- v. Giardini zoologici						
Pareti				13		
Passaggi secondari					6, 9	
Pasticcerie						
- v. Panetterie						
Pause						
- sul posto di lavoro	15 II					
- conteggiare come lavoro	15 II					
- frazionamento	15	18				
- retribuzione	15 II					
- durata minima	15 I					
- orari		18 I-II			15, 21, 23	
- giovani di età superiore ai 13 anni						11 lett. b

P						
Concetto	LL	OLL 1	OLL 2	OLL 3	OLL 4	OLL 5
Pavimenti				14		
Pene - pene disciplinari - nei confronti del datore di lavoro - nei confronti del lavoratore	38 I 59, 61 I 60, 61 II					
Pene disciplinari - nell'azienda	38 I					
Perfezionamento professionale		13 IV				
Pericolo di esplosione					7-8, 15, 18, 22-25	
Periodo di conservazione	46	73 II				
Perito	42 IV, 43 I	8 IV				
Perizie tecniche				4, 15	3	
Permessi - v. Permessi concernenti la durata del lavoro - v. Permessi d'esercizio - v. Approvazione dei piani						
Permessi concernenti la durata del lavoro - affissione / comunicazione - diritto di ricorso - domanda - revoca e rifiuto - rilascio - derogazioni lievi - giovani lavoratori di età inferiore a 15 anni - lavori pericolosi (giovani) - lavoro notturno - lavoro domenicale - lavoro continuo - procedura - prolungamento della durata massima della settimana lavorativa	47 I 55-56, 58 49 53 50 28 17 I 19 I 24 I 49 9 IV	69 41 42 40-42				9 4 V 12, 14 13, 14
Permessi d'esercizio - documentazione - procedura	7 III	85, 86			1, 3 42-46	
Perseguimento penale	62					
Personale a prestito				9		
Personale a terra della navigazione aerea	27 II		47			
Personale assunto temporaneamente				5, 9		
Personale di sorveglianza e di guardia	27 II		45			
Personale d'ufficio	9 I lett. a, 13 I					
Personale sanitario aziendale				36		
Persone - eccezioni circa le persone - v. Lavoratore - ecclesiastici - al servizio di chiese - campo di applicazione personale	3 3 lett. a 3 lett. a 1	8-12 1				
Pesi				25		
Pianificazione					1	
Piccole aziende artigianali	27 I bis		2			
Porte e portoni					10	
Posizione del corpo				23-24		
Posti a sedere				24, 30, 33		
Posti di lavoro a squadre				15, 33		
Posti di lavoro al freddo - protezione della maternità		45 I lett. a, 62 III lett. e		21, 27, 28		

P						
Concetto	LL	OLL 1	OLL 2	OLL 3	OLL 4	OLL 5
Posti di lavoro all'aperto				21, 29-30, 33		
Posti di lavoro in locali non riscaldati				21, 33		
Posti di lavoro in ufficio				16-17, 22-24, 30		
Posti di lavoro nella vendita				24, 33		
Posto di lavoro Protezione speciale in caso di maternità	15 II	18 V, 64 III				
Praticanti		1 II				8, 11
Prescrizioni d'esercizio					24	
Prescrizioni di polizia	71 lett. c					
Prescrizioni di polizia del fuoco					9	
Prescrizioni di polizia edile	71 lett. c					
Prescrizioni di polizia sanitaria	71 lett. c					
Prescrizioni di servizio				10		
Prestazioni di servizio e mance		33 III				
Principio della tutela della salute				2		
Principio di territorialità	1 III					
Prodotti di pulizia				31, 37		
Produzione di piante	2 I lett. e 27 II lett. e					3 I
Prolungamento della durata massima della settimana lavorativa - stabilmente e temporaneamente - con compensazione - senza compensazione sull'arco dell'anno	27 9 III 9 IV	22	6			
Pronto soccorso - mezzi - infermerie				36 36 36		
Protezione dei dati	44	82-84, 89		26		
Protezione dei non fumatori				19, 29		
Protezione della personalità				2, 26		
Protezione della respirazione				27		
Protezione solare				20		
Provvedimenti amministrativi - denunce - revoca e rifiuto di permessi concernenti la durata del lavoro - provvedimenti di coercizione amministrativa - infrazioni - decisione sotto comminatoria della pena - sanzioni derivanti dal contratto collettivo di lavoro	54 53 52 51 51 II 51 III	77 77 III 77 III 77 III				
Provvedimenti compensativi				15, 39	17, 27	
Pubblicità (giovani)						7
Puerpere - v. a. Donne incinte	35 III	60				
Pulizia				13-14, 17, 28, 37	17	

R						
Concetto	LL	OLL 1	OLL 2	OLL 3	OLL 4	OLL 5
Rampe					16	
Rampe di scale e uscite					7	
Rampe per il trasbordo					14	
Rapporto dell'Inasai					27	
Rapporto di lavoro di diritto pubblico - lavoratori negli enti di diritto pubblico - riserva del diritto	2 II 71 lett. b	7				
Rappresentanza dei lavoratori / Delegazione dei lavoratori	10 I, 37 IV, 48	71, 67 I		6, 39	27	
Redazioni di giornali e di riviste nonché agenzie d'informazioni e agenzie fotografiche	27 II		30			
Refettori				29, 33		
Refettori e locali di soggiorno - servizi di picchetto - lavoro notturno o a squadre - luoghi di riposo - posti a sedere				33 33 33 33		
Regolamento aziendale	37-39	67-68		10		
Religiose/i - cerimonie - giorni festivi - comunità	20a III 20a II 3 lett. a					
Resistenza al fuoco					20	
Responsabilità - v. Responsabilità penale						
Responsabilità familiari	36					
Revoca di decisioni	50 II					
Revoca e rifiuto di permessi concernenti la durata del lavoro	53					
Ricorso - diritto di ricorso - termine - contro le decisioni cantonali	50 56 I 56					
Ricorso amministrativo - all'autorità cantonale di ricorso - diritto di ricorso - decisione	56 I 58 56 II					
Riduzione della durata massima della settimana lavorativa	26 II	23				
Rifiuti					1	
Rifugi per animali - v. Giardini zoologici						
Rimedi giuridici	56, 58					
Ringhiere					9, 12	
Riposarsi/Recuperare - v. Lavoro compensativo						
Riposo compensativo in caso di lavoro domenicale	20 II+III	21				
Riposo giornaliero - v. Durata del riposo						
Rischio di incendio					9	
Riserve del diritto penale	59 II, 62 I					
Rumori - protezione della maternità		45 I lett. a, 62 III lett. f		22		

S						
Concetto	LL	OLL 1	OLL 2	OLL 3	OLL 4	OLL 5
Sabato	18 I					
Salario - durante la maternità - in caso di servizio di picchetto - per le pause - supplemento salariale - in caso di lavoro notturno - in caso di lavoro domenicale - in caso di lavoro straordinario - calcolo	35 III, 35b 15 II 17b 19 III 13 I	15 31-33 33 26, 33 33				
Sale da cinema	27 II		37			
Salute fisica				2, 5		1, 4 II, 7 I, 8, 9 II
Scienza - rappresentanza nella Commissione federale del lavoro - attività scientifica	43 I 3 lett. d, 3a lett. b	81 I 10				
Scuole pubbliche	3 lett. e					
SECO - attribuzioni generali - competenza in materia di permessi	42 III 17, 19, 24	75 40				4 IV, 21 4 V, 12 IV, 13 IV
Sedie				23-24		
Semigiornata - semigiornata libera settimanale - accumulo di semigiornate libere	21 I 21 II	16 II, 20				
Semigiornata libera	21	16 II				
Separazione secondo il sesso				29, 32		
Servizio di picchetto		14-15		33		
Servizio medico del lavoro	42 IV, 51 I					
Settimana alternante di cinque giorni - semigiornata libera settimanale	21	20 II lett. d 20				
Settimana di cinque giorni - v. a. Settimana alternante - media		22 II				
Settore automobilistico - v. Aziende del settore automobilistico						
Sezioni a tagliafuoco					8, 9, 20 23	
Sistemi di controllo				26		
Sistemi di sorveglianza				26		
Sistemi d'informazione	44	85-90				
Soffitti e pareti				11, 13		
Sorveglianza dei lavoratori				26		
Sorveglianza sulle prestazioni				26		
Sostanze aggravanti l'incendio				33	18-21	
Sostanze nocive alla salute				8, 27-28, 30		
Sostituzione del riposo - divieto	22	17				
Spazio di movimento				24		
Spazio libero al posto di lavoro				24		
Specialisti esterni				2, 7		
Spogliatoi				29-32		
Spostamenti per recarsi al lavoro - mezzo di trasporto sicuro		13, 15 II 46 lett. a				
Spostamento dello spazio del lavoro giornaliero - inizio e fine - disposizioni speciali	10 II 27 I			OLL 2		

S						
Concetto	LL	OLL 1	OLL 2	OLL 3	OLL 4	OLL 5
Squadra diurna - v. Lavoro a squadre						
Straordinari - v. Lavoro straordinario						
Strutture sui tetti					7-8	
Studi dentistici - v. Studi medici						
Studi medici, dentistici e veterinari	27 II		18			
Studi veterinari - v. Studi medici						
Superficie del suolo				15, 17	5, 7, 17	
Supplemento di tempo	17b II	31-32				
Suva / Insai	7			38	26-27	21

T						
Concetto	LL	OLL 1	OLL 2	OLL 3	OLL 4	OLL 5
Tasse	49 III					
Tasse di cancelleria	49 III					
Teatri - v. Teatri permanenti						
Teatri permanenti	27 II		35			
Temperatura dei locali				11, 16, 21, 24		
Temperatura dell'aria				16		
Tempo di presenza - v. Durata del lavoro						
Traffico, imprese di trasporti pubblici	2 I lett. b	8 I lett. d				
Tragitto verso e dal luogo di lavoro - v. Spostamenti per recarsi al lavoro						
Trasporti pubblici	2 I lett. b	4				
Trasporti su rotaia - rampe di carico - spazi di sicurezza					13 14 13	
Trasporto di merce pericolosa - in condotte - materiali e oggetti					8-9 15	
Trattamento di acque luride					1	
Tutela / Protezione della salute - applicabilità delle disposizioni - prescrizioni generali - provvedimenti - maternità - ordinanza sulla protezione della maternità (OM) - riduzione della durata massima della settimana lavorativa	3a 6 6 IV 35 26 II	62-65 1-19 OM		2-3, 5-8, 10, 27, 37 OLL 3 34	OLL 4	4 IV 19 I

U						
Concetto	LL	OLL 1	OLL 2	OLL 3	OLL 4	OLL 5
Ufficio direttivo elevato - campo d'applicazione	3 lett. d, 3a lett. b	9				
Ufficio federale (SECO) - attribuzioni generali - competenza in materia di permessi	42 17, 19, 24	75 40				12 IV, 13 IV
Umidità dell'aria				11, 16		

U						
Concetto	LL	OLL 1	OLL 2	OLL 3	OLL 4	OLL 5
Urgente bisogno - v. a. Indispensabilità	17 III, 17 IV, 19 III, 24 III	27				
Urgenza di lavoro	12 I lett. a					
Uscite					7-8	
Uscite di soccorso - piano interrato - impianti della protezione civile				30	7 7	

V						
Concetto	LL	OLL 1	OLL 2	OLL 3	OLL 4	OLL 5
Vacanze - v. a. Vacanze aziendali - pretesa di diritto privato						
Vacanze aziendali	11	24				
Valori limite e indicativi				2, 16, 18, 22, 25, 27, 38		
Velocità dell'aria				16		
Ventilazione				17		
Ventilazione artificiale - spogliatoi, gabinetti				17 30, 32	17	
Viaggiatori di commercio	3 lett. g					
Viaggio di ritorno - durata massima del lavoro		13 III				
Vibrazione				22		
Vie d'evacuazione					8	
Visita medica e consulenza	17 c-d, 29-30	43-45				12 III
Vista sull'esterno				15	4, 17	
Volontari		1 II				
Volume d'aria				12		

Z						
Concetto	LL	OLL 1	OLL 2	OLL 3	OLL 4	OLL 5
Zone ex					18, 22	

12.4 INDIRIZZI SECO E ISPETTORATI DEL LAVORO

Qui di seguito vengono riportati gli indirizzi della SECO a livello federale, e nella pagina seguente quelli degli ispettorati del lavoro federali.

BUND / CONFEDERATION / CONFEDERAZIONE	
SECO- Direktion für Arbeit Arbeitsbedingungen SECO - Direction du travail Conditions de travail SECO - Direzione del lavoro Condizioni di lavoro	Effingerstrasse 31-35 3003 Bern Tel: 031 322 27 47 Fax: 031 322 78 31 ab.sekretariat@seco.admin.ch
SECO - Arbeitsbedingungen Arbeitnehmerschutz SECO - Conditions de travail Protection des travailleurs SECO - Condizioni di lavoro Protezione dei lavoratori	Effingerstrasse 31-35 3003 Bern Tel: 031 322 29 48 Fax: 031 322 78 31 abas@seco.admin.ch
SECO - Arbeitsbedingungen Grundlagen Arbeit und Gesundheit SECO - Conditions de travail Travail et santé SECO - Condizioni di lavoro Lavoro e salute	Stauffacherstr. 101 8004 Zürich Tel: 043 322 21 00 Fax: 043 322 21 19 abgg@seco.admin.ch
SECO – Arbeitsbedingungen Eidg. Arbeitsinspektion SECO - Conditions de travail Inspection fédérale du travail SECO - Condizioni di lavoro Ispezione federale del lavoro	Effingerstrasse 31-35 3003 Bern Lausanne: Tél.: 021 614 70 80 Fax: 021 614 70 99 Zürich Tel: 043 322 21 20 Fax: 043 322 21 29 abea@seco.admin.ch
SECO – Arbeitsbedingungen Produktesicherheit SECO - Conditions de travail Sécurité des produits SECO - Condizioni di lavoro Sicurezza dei prodotti	Stauffacherstrasse 101 8004 Zürich Tel: 043 322 21 40 Fax: 043 322 21 49 abps@seco.admin.ch
SECO – Arbeitsbedingungen Chemikalien und Arbeit SECO - Conditions de travail Substances chimiques et travail SECO - Condizioni di lavoro Prodotti chimici e lavoro	Stauffacherstrasse 101 8004 Zürich Tel: 043 322 21 50 Fax: 043 322 21 59 abch@seco.admin.ch

KANTONE / CANTONS / CANTONI		
AG	Aargau / Argovie / Argovia Amt für Wirtschaft und Arbeit - AWA Industrie und Gewerbeaufsicht Rain 53 Postfach 5001 Aarau	Tel: 062 835 16 80 Fax: 062 835 17 39 iga@ag.ch
AI AR	Appenzell A. + I.Rh. Kantonales Arbeitsinspektorat Regierungsgebäude 9102 Herisau 2	Tel: 071 353 64 67 Fax: 071 353 64 64
BE	Bern / Berne / Berna beco Berner Wirtschaft Sicherheit und Gesundheit am Arbeitsplatz Laupenstrasse 22 3011 Bern	Tel: 031 633 58 10 Fax: 031 633 57 97 info.arbeit@vol.be.ch
BL	Basel-Land / Bâle-Campagne / Basilea-Campagna Kantonales Amt für Industrie, Gewerbe und Arbeit (KIGA) Abt. Arbeitsrecht/Arbeitnehmerschutz Bahnhofstrasse 32 4133 Pratteln	Tel: 061 552 77 77 Fax: 061 552 27 21 kiga@bl.ch
BS	Basel-Stadt / Bâle-Ville / Basilea-Città Amt für Wirtschaft und Arbeit Abteilung Arbeitsinspektorat Utengasse 36 Postfach 4005 Basel	Tel: 061 267 88 20 Fax: 061 267 87 80 ai.awa@bs.ch
FR	Freiburg / Fribourg / Friburgo Service public de l'emploi - Marché du travail Inspection cantonale du travail Bd de Pérolles 24 Case postale 189 1705 Fribourg	Tel: 026 305 96 75 Fax: 026 305 95 97 ict@fr.ch
SO	Solothurn / Soleure / Soletta Amt für Wirtschaft und Arbeit Abt. Arbeitsinspektorat Untere Sternengasse 2 Postfach 16 4509 Solothurn	Tel: 032 627 94 27 Fax: 032 627 94 53 awa@awa.so.ch
SZ	Schwyz / Svitto Amt für Arbeit Arbeitsinspektorat Lückenstrasse 8 Postfach 1181 6431 Schwyz	Tel: 041 819 16 30 Fax: 041 819 16 29 afa@sz.ch
TG	Thurgau / Thurgovie / Turgovia Amt für Wirtschaft und Arbeit Arbeitsinspektorat Bahnhofplatz 65 8510 Frauenfeld	Tel: 052 724 28 85 Fax: 052 724 28 86 arbeitsinspektorat@tg.ch
TI	Tessin / Ticino Ufficio dell'ispettorato del lavoro Viale S. Francini 17 6501 Bellinzona	Tel: 091 814 30 96 Fax: 091 814 44 39 dfe-uil@ti.ch
UR	Uri Amt für Arbeit und Migration Abteilung Industrie und Gewerbe Klausenstrasse 4 6460 Altdorf	Tel: 041 875 24 05 Fax: 041 875 24 37 arbeit.migration@ur.ch
VD	Waadt / Vaud Service de l'emploi Contrôle du marché du travail et protection des travailleurs 11, rue Caroline 1014 Lausanne	Tel: 021 316 61 23 Fax: 021 316 60 36 info.sde@vd.ch
VS	Wallis / Valais / Vallese Service de protection des travailleurs et des relations du travail SPT Rue des Cèdres 5 1951 Sion	Tel: 027 606 74 00 Fax: 027 606 74 04 spt@admin.vs.ch
ZG	Zug / Zoug / Zugo Amt für Wirtschaft und Arbeit KWA Arbeitsbedingungen Verwaltungszentrum Aabachstrasse 5 Postfach 6301 Zug	Tel: 041 728 55 20 Fax: 041 728 55 29 info.awa@vd.zg.ch
ZH	Zürich / Zurich / Zurigo Amt für Wirtschaft und Arbeit - AWA Bereich Arbeitsbedingungen Neumühlequai 10 Postfach 8090 Zürich	Tel: 043 259 91 00 Fax: 043 259 91 01 as@vd.zh.ch
GE	Genf / Genève / Ginevra: Office cantonal de l'inspection et des relations du travail Rue des Noirettes 35 Case postale 1255 1211 Genève 26 / La Praille	Tel: 022 388 29 29 Fax: 022 388 29 30 reception.ocirt@etat.ge.ch
GL	Glarus / Glaris / Glarona: Arbeitsinspektorat des Kantons Glarus Zwinglistrasse 6 8750 Glarus	Tel: 055 646 66 90 Fax: 055 646 66 91 arbeitsinspektorat@gl.ch
GR	Graubünden / Grisons / Grigioni Amt für Industrie, Gewerbe und Arbeit Abteilung Arbeitsinspektorat Grabenstrasse 8 7000 Chur	Tel: 081 257 23 54 Fax: 081 257 20 25 info@kiga.gr.ch
JU	Jura / Jura / Giura Service des arts et métiers et du travail 1, Rue du 24-Septembre 2800 Delémont	Tel: 032 420 52 30 Fax: 032 420 52 31 secre.amt@jura.ch
LU	Luzern / Lucerne / Lucerna Kanton Luzern Dienststelle Wirtschaft und Arbeit (wira) Industrie- und Gewerbeaufsicht Bürgerstrasse 12 Postfach 3439 6002 Luzern	Tel: 041 228 61 64 Fax: 041 228 61 70 iga@lu.ch
NE	Neuenburg / Neuchâtel Service de surveillance et des relations du travail Office de l'inspection du travail Rue du Tombet 24 2034 Peseux	Tel: 032 889 68 10 Fax: 032 889 62 75 ofit@ne.ch
NW	Nidwalden / Nidwald / Nidwaldo Amt für Arbeit Arbeitsinspektorat Dorfplatz 7a 6370 Stans	Tel: 041 618 76 53 Fax: 041 618 76 58 arbeitsamt@nw.ch
OW	Obwalden / Obwald / Obwaldo Amt für Arbeit Technische Inspektorate St. Antonistrasse 4 Postfach 1149 6061 Sarnen	Tel: 041 666 63 36 Fax: 041 660 11 49 technischeinspektorate@ow.ch
SG	St. Gallen / St-Gall / San Gallo Amt für Wirtschaft und Arbeit Arbeitsinspektorat Davidstrasse 35 Postfach 9001 St. Gallen	Tel: 071 229 35 40 Fax: 071 229 47 49 Arbeitsinspektorat@sg.ch
SH	Schaffhausen / Schaffhouse / Sciaffusa Kantonales Arbeitsinspektorat Mühlentalstrasse 105 8200 Schaffhausen	Tel: 052 632 74 82 Fax: 052 632 70 23 arbeitsinspektorat@ktsh.ch

Si prega di prendere contatto innanzitutto con il sindacato prima di contattare l'ispettorato del lavoro!

12.5 LEGGE SULLA PARTECIPAZIONE

CAMPO D'APPLICAZIONE

DIRITTO DI RAPPRESENTANZA DEI DIPENDENTI

822.14

**Legge federale
sull'informazione e la consultazione
dei lavoratori nelle imprese
(Legge sulla partecipazione)**

del 17 dicembre 1993 (Stato 1° gennaio 2011)

L'Assemblea federale della Confederazione Svizzera,
visto l'articolo 34^{ter} capoverso 1 lettera b della Costituzione federale¹;
visto il messaggio del Consiglio federale del 24 febbraio 1993²,
decreta:

Sezione 1: Disposizioni generali

Art. 1 Campo d'applicazione

La presente legge si applica a tutte le imprese private che, in Svizzera, occupano abitualmente lavoratori.

Art. 2 Deroghe

Sono ammissibili deroghe alla presente legge, se favorevoli ai lavoratori. Deroghe sfavorevoli ai lavoratori sono ammesse soltanto mediante contratto collettivo di lavoro; sono comunque escluse riguardo agli articoli 3, 6, 9, 10, 12 e 14 capoverso 2 lettera b.

Art. 3 Diritto di essere rappresentati

Nelle imprese che occupano almeno cinquanta lavoratori, questi possono designare, tra di loro, uno o più organi che li rappresentino.

Art. 4 Partecipazione nelle imprese in cui non vi è una rappresentanza dei lavoratori

Nelle imprese o parti d'impresa nelle quali non vi è una rappresentanza dei lavoratori, questi hanno la facoltà di esercitare direttamente il diritto all'informazione e il diritto alla partecipazione previsti dagli articoli 9 e 10.

RU 1994 1037

¹ [CS 1 3]

² FF 1993 I 609

1

822.14

Tutela dei lavoratori

Sezione 2: Rappresentanza dei lavoratori**Art. 5** Prima elezione

¹ Se un quinto dei lavoratori ne fa richiesta, si stabilisce, mediante voto segreto, se la maggioranza dei votanti auspica la formazione di un organo che rappresenti i lavoratori. Nelle imprese con più di 500 lavoratori, è sufficiente che la votazione sia richiesta da cento lavoratori.

² L'elezione è organizzata se la maggioranza dei votanti si pronuncia in favore della formazione di una simile rappresentanza.

³ Il datore di lavoro e i lavoratori organizzano in comune la votazione e l'elezione.

Art. 6 Principi dell'elezione

I rappresentanti dei lavoratori sono designati da un'elezione generale e libera. Essa si svolge a voto segreto, se un quinto dei lavoratori che vi partecipano ne fa richiesta.

Art. 7 Numero dei rappresentanti

¹ Il datore di lavoro e i lavoratori determinano congiuntamente il numero dei componenti della rappresentanza dei lavoratori. La dimensione e la struttura dell'impresa devono essere adeguatamente tenute in considerazione.

² La rappresentanza dei lavoratori è composta di tre membri almeno.

Art. 8 Mandato

La rappresentanza dei lavoratori difende, nei confronti del datore di lavoro, gli interessi comuni dei lavoratori. Essa li informa regolarmente sulla sua attività.

Sezione 3: Diritti di partecipazione**Art. 9** Diritto all'informazione

¹ La rappresentanza dei lavoratori ha diritto di essere informata in tempo utile e in modo completo su tutti gli affari la cui conoscenza le è necessaria per svolgere adeguatamente i suoi compiti.

² Il datore di lavoro è tenuto ad informare, almeno una volta all'anno, la rappresentanza dei lavoratori sulle conseguenze, per l'impiego e per i lavoratori stessi, del corso degli affari.

Art. 10 Speciali diritti di partecipazione

La rappresentanza dei lavoratori, giusta la pertinente normativa, ha diritti di partecipazione negli ambiti seguenti:

2

PRIMA NOMINA**DIMENSIONI****COMPITI****DIRITTO
D'INFORMAZIONE**

DIRITTI DI PARTECIPAZIONE PARTICOLARI

COLLABORAZIONE

Informazione e consultazione dei lavoratori nelle imprese. LF

822.14

- a.³ sicurezza durante il lavoro ai sensi dell'articolo 82 della legge del 20 marzo 1981⁴ sull'assicurazione contro gli infortuni e protezione del lavoratore ai sensi dell'articolo 48 della legge del 13 marzo 1964⁵ sul lavoro;
- b. trasferimento dell'impresa ai sensi degli articoli 333 e 333a del Codice delle obbligazioni⁶;
- c. licenziamenti collettivi ai sensi degli articoli 335d-335g del Codice delle obbligazioni;
- d.⁷ affiliazione a un'istituzione della previdenza professionale e scioglimento di un contratto d'affiliazione.

Sezione 4: Collaborazione

Art. 11 Principio

¹ Il datore di lavoro e la rappresentanza dei lavoratori collaborano negli affari concernenti l'esercizio dell'impresa, rispettando il principio della buona fede.

² Il datore di lavoro è tenuto ad aiutare la rappresentanza dei lavoratori nell'esercizio della sua attività e a mettere a disposizione i locali, i mezzi materiali e i servizi amministrativi necessari.

Art. 12 Tutela dei rappresentanti dei lavoratori

¹ Il datore di lavoro non ha il diritto di impedire ai rappresentanti dei lavoratori di esercitare il loro mandato.

² Egli non deve sfavorire i rappresentanti dei lavoratori, né durante né dopo il loro mandato, a motivo dell'esercizio di questa attività. Questa protezione spetta anche ai lavoratori che si presentano candidati all'elezione in una rappresentanza dei lavoratori.

Art. 13 Esercizio del mandato durante il tempo di lavoro

I rappresentanti dei lavoratori possono esercitare la loro attività durante il tempo di lavoro purché il loro mandato lo esiga e il loro lavoro professionale lo consenta.

³ Nuovo testo giusta l'art. 64 della LF del 13 mar. 1964 nel testo della LF del 20 mar. 1998, in vigore dal 1° ago. 2000 (RU **2000** 1569; FF **1998** 978).

⁴ RS **832.20**

⁵ RS **822.11**

⁶ RS **220**

⁷ Introdotta dal n. 5 dell'all. alla LF del 3 ott. 2003 (1ª revisione della LPP), in vigore dal 1° apr. 2004 (RU **2004** 1677; FF **2000** 2431).

822.14

Tutela dei lavoratori

Art. 14 Obbligo di discrezione

¹ I rappresentanti dei lavoratori sono tenuti ad osservare il segreto sugli affari concernenti l'esercizio dell'impresa, di cui sono venuti a conoscenza nel quadro del loro mandato, nei confronti delle persone estranee all'impresa, in quanto ad esse non sia affidata la tutela degli interessi dei lavoratori.

² Il datore di lavoro e i rappresentanti dei lavoratori sono tenuti ad osservare il segreto nei confronti di chiunque, per quanto riguarda:

- a. gli affari per i quali ciò sia richiesto espressamente, sulla base di interessi legittimi, dal datore di lavoro o dai rappresentanti dei lavoratori;
- b. gli affari personali dei lavoratori.

³ I lavoratori che non hanno una propria rappresentanza nell'impresa e che, in virtù dell'articolo 4, esercitano direttamente il diritto all'informazione e il diritto d'essere consultati, nonché le persone estranee all'impresa che possono venire informate nell'ambito del capoverso 1 sono tenuti analogamente all'obbligo di discrezione.

⁴ Sono altresì tenuti all'obbligo di discrezione i lavoratori che hanno ottenuto informazioni dalla rappresentanza dei lavoratori, in virtù dell'articolo 8.

⁵ L'obbligo di discrezione sussiste per i rappresentanti dei lavoratori anche dopo la cessazione del mandato.

Sezione 5: Contenzioso**Art. 15**

¹ Le controversie derivanti dall'applicazione della presente legge o di un disciplinamento contrattuale in materia di partecipazione sottostanno alla giurisdizione delle autorità competenti per statuire sulle controversie derivanti da rapporti di lavoro, fatta salva la competenza accordata ad organi contrattuali di conciliazione e d'arbitrato.

² Sono legittimati ad agire i datori di lavoro, i lavoratori interessati e le loro associazioni. In quest'ultimo caso, è ammissibile unicamente l'azione di accertamento.

³ ...⁸

⁸ Nuovo testo giusta il n. II 27 dell'all. 1 al codice di procedura civile del 19 dic. 2008, in vigore dal 1° gen. 2011 (RU 2010 1739; FF 2006 6593).

4

Informazione e consultazione dei lavoratori nelle imprese. LF

822.14

Sezione 6: Disposizioni finali**Art. 16**

¹ La presente legge sottostà al referendum facoltativo.

² Il Consiglio federale ne determina l'entrata in vigore.

Data dell'entrata in vigore: 1° maggio 1994⁹

**DOVERE DI
DISCREZIONE****RIMEDI GIURIDICI****ENTRATA IN VIGORE DAL
1994****PER LE IMPRESE POSTALI
VALIDITÀ DAL 2013!**

12.6 FOGLIO INFORMATIVO PARTECIPAZIONE SECO

Staatssekretariat für Wirtschaft
Secrétariat d'Etat à l'économie
Segretariato di Stato dell'economia
State Secretariat for Economic Affairs

s e c o

Partecipazione

Lavoro e salute

Direzione del lavoro
Condizioni di lavoro
Bollettino N° 104 (05.2002)



Direzione del lavoro
Bollettino n. 104

Lavoro e Salute
Partecipazione

Partecipazione

Diritti e doveri dei lavoratori in materia di partecipazione

La partecipazione dei dipendenti si prefigge, tra l'altro, di favorire il dialogo all'interno dell'azienda e di contribuire pertanto a rafforzare la collaborazione tra il datore di lavoro e i suoi dipendenti. È noto infatti che lavoratrici e lavoratori ben informati si identificano maggiormente nell'azienda, e sono più motivati e più produttivi.

In quali settori i lavoratori hanno un diritto di partecipazione?

- **Su tutte le condizioni di lavoro che influiscono sulla tutela della salute e sulla sicurezza sul lavoro, p.es:**
 - la sistemazione dei locali e dei posti di lavoro, dei locali di soggiorno, degli spogliatoi e delle installazioni sanitarie,
 - l'installazione di macchine e apparecchi di produzione,
 - la concezione ergonomica globale del lavoro,
 - l'organizzazione del lavoro,
 - l'ambiente dei posti di lavoro (clima, illuminazione naturale e artificiale, colori nei locali di lavoro),
 - la protezione dei non fumatori,
 - la tutela della salute durante la maternità,
 - l'organizzazione della durata del lavoro e la pianificazione della della griglia oraria,
 - il lavoro notturno (in riguardo ad altri provvedimenti ai sensi dell'art. 17e OLL come l'organizzazione dei trasporti e la possibilità di alimentarsi).

- La cessione dell'azienda a terzi
- In caso di licenziamenti collettivi

Questo bollettino tratta in seguito solo aspetti legati al diritto di partecipazione in relazione alla legge sul lavoro e alla legge sull'assicurazione contro gli infortuni; le tematiche del trasferimento dell'azienda a terzi e i licenziamenti collettivi non vengono trattate oltre.

In che cosa consistono i diritti di partecipazione?

- **Informazione e istruzione**

Il personale deve essere informato in merito alle decisioni importanti e ai cambiamenti che riguardano i settori summenzionati. In particolare durante l'orario di lavoro, essi devono essere informati regolarmente ed in modo esauriente in merito a tutti i rischi e pericoli nonché alle misure necessarie per evitarli. Informazione e istruzione devono essere impartite all'inizio dell'attività ad un nuovo posto di lavoro e ogni volta che le condizioni di lavoro cambiano. Se in base all'ordinanza sulla prevenzione degli infortuni, l'azienda deve coinvolgere specialisti, essa deve informare i lavoratori o la loro rappresentanza sui compiti degli stessi. Il personale ha anche il diritto di essere informato almeno una volta all'anno sulle conseguenze per l'occupazione dell'andamento degli affari.

- **Consultazione**

La direzione dell'azienda deve consultare il personale su tutti gli aspetti in relazione alla tutela della salute, la sicurezza sul lavoro e l'organizzazione dell'orario di lavoro, essa deve coinvolgere i lavoratori e discutere con loro prima di prendere una decisione. I lavoratori hanno il diritto di fare proposte. Oltre a ciò, la direzione deve giustificare le proprie decisioni se le argomentazioni del personale non siano state del tutto o in parte prese in considerazione.

Lavoro e Salute
Partecipazione

Direzione del lavoro
Bollettino n. 104



- **Partecipazione in occasione delle ispezioni da parte delle autorità di sorveglianza (Ispettorati del lavoro, INSAI)**

Le lavoratrici, i lavoratori o i loro rappresentanti in seno all'azienda devono essere chiamati a partecipare in modo adeguato alle inchieste e alle visite dell'impresa effettuate dalle autorità. Il datore di lavoro deve informarli sulle richieste formulate da queste ultime.

Doveri dei lavoratori in materia di partecipazione

- **Rispetto delle prescrizioni concernenti la salute e la sicurezza sul lavoro.**

Le lavoratrici e i lavoratori devono in particolare utilizzare gli equipaggiamenti individuali di protezione ed evitare di montare o neutralizzare le installazioni di protezione.

- **Annuncio di difetti e lacune che possono pregiudicare la salute e la sicurezza sul lavoro**

I difetti e le lacune devono essere eliminati immediatamente. Se i lavoratori non sono autorizzati o non ne sono in grado, questi devono essere annunciati tempestivamente ai superiori.

- **I lavoratori non devono mettersi in uno stato tale da pregiudicare l'incolumità propria o quella di terzi**

Ci si riferisce in modo particolare al consumo di alcool e altre sostanze simili.

- **Obbligo del segreto**

I lavoratori sono tenuti a mantenere il segreto nei confronti di terzi per quanto concerne gli affari relativi alla gestione dell'azienda.

Chi esercita il diritto di partecipazione?

Nelle aziende che occupano almeno 50 lavoratori, questi ultimi possono eleggere dei rappresentanti. Se la richiesta viene espressa da almeno un quinto dei lavoratori, occorre determinare, in votazione segreta, se

la maggioranza dei votanti desidera che sia istituita una rappresentanza. Nelle aziende che contano più di 500 lavoratori è sufficiente che il voto venga richiesto da cento di essi. Se dalla votazione risulta che l'istituzione di una rappresentanza dell'azienda è auspicata, tale rappresentanza deve essere designata per elezione. Il datore di lavoro e i lavoratori organizzano in comune la votazione e l'elezione.

Una rappresentanza dei lavoratori può parimenti essere eletta nelle aziende che contano meno di 50 lavoratori se le due parti lo desiderano.

Nelle aziende con una rappresentanza dei lavoratori, quest'ultima esercita il diritto all'informazione e alla partecipazione.

Nelle aziende senza una rappresentanza dei lavoratori, questi ultimi esercitano direttamente il diritto all'informazione e alla partecipazione.

Discussioni e accordi

Affinché la collaborazione sia efficace e utile, le discussioni, le decisioni e gli impegni presi devono essere precisi e, se possibile, messi per scritto.

Basi legali:

Le leggi e ordinanze seguenti contengono varie disposizioni in materia di partecipazione:

- Legge federale sull'informazione e la consultazione dei lavoratori nelle imprese (Legge sulla partecipazione)
- Legge federale sul lavoro nell'industria, nell'artigianato e nel commercio (Legge sul lavoro, LL)
- Ordinanza 1 concernente la legge sul lavoro (OLL 1)
- Ordinanza 3 concernente la legge sul lavoro (OLL 3)
- Ordinanza 4 concernente la legge sul lavoro (OLL 4)
- Legge federale sull'assicurazione contro gli infortuni (LAINF)
- Ordinanza sulla prevenzione degli infortuni (OPI)

12.7 ARTICOLO 6: CONSULTAZIONE DEI LAVORATORI

Indicazioni relative all'ordinanza 3 concernente la legge sul lavoro

Capitolo 1: Disposizioni generali
Art. 6 Consultazione dei lavoratori



Art. 6

Articolo 6

Consultazione dei lavoratori

- ¹ I lavoratori o la loro rappresentanza in seno all'azienda devono essere consultati in maniera ampia e tempestiva su tutte le questioni inerenti all'igiene. Essi hanno diritto di presentare proposte.
- ² I lavoratori o la loro rappresentanza in seno all'azienda devono essere chiamati, su loro richiesta, a partecipare in forma adeguata ad accertamenti ed ispezioni nell'azienda effettuati dalle autorità. Il datore di lavoro deve informarli sulle disposizioni delle autorità.

In quest'articolo si affronta il diritto collettivo delle maestranze di essere consultate in materia di protezione della salute. Contrariamente all'articolo 5 OLL 3, il quale concerne l'informazione e l'istruzione specifiche al posto di lavoro dei singoli lavoratori, si tratta qui di un problema di organizzazione aziendale. La protezione della salute è un compito collettivo permanente del datore di lavoro, che ne porta la responsabilità intera e globale, ma anche dei lavoratori, che hanno il diritto ed il dovere di parteciparvi attivamente, e degli specialisti nel quadro delle loro competenze (art. 7 cpv. 3 OLL 3). Solo dalla collaborazione di questi tre gruppi può nascere una protezione efficace della salute. La regolamentazione giuridica parte dal presupposto che le maestranze godono del diritto di partecipazione in quanto, da un lato, direttamente interessate e, d'altro lato, in quanto tenute ad apportare il loro contributo, indipendente e necessario, alla protezione della salute.

Dalla sua modifica del 6 ottobre 1997 l'OPI contiene disposizioni analoghe (art. 6a cpv. 2, art. 61 cpv. 1^{bis} e art. 64 cpv. 2 OPI).

Con la revisione della Legge sul lavoro del 20 marzo 1998 (entrata in vigore: metà 2000) il diritto dei lavoratori di essere consultati, disciplinato nell'articolo 6 dell'OLL 3, è stato precisato. Ai sensi dell'articolo 48 il diritto di essere consultati comprende quello di essere sentiti su talune questioni e di discuterne, prima che il datore di lavoro prenda una decisione, come anche il diritto alla motivazione della decisione, se quest'ultima non tiene in consi-

derazione, o considera solo parzialmente, le obiezioni dei lavoratori o della loro rappresentanza nell'azienda. Il termine «discuterne» sta a significare «riflettere congiuntamente e dibattere»; nella versione italiana e francese («Le droit d'être consultés comprend le droit d'être entendus dans les affaires relevant de la participation et d'en débattre...») questo concetto è espresso in modo molto chiaro, mentre nella versione tedesca si parla più genericamente di «Beratung». In altri termini, il datore di lavoro non deve limitarsi a prendere conoscenza delle esigenze dei lavoratori, ma deve anche discuterne con loro.

L'articolo 6 OLL 3 e l'articolo 48 LL sono casi particolari di applicazione della legge federale sull'informazione e la consultazione dei lavoratori nelle imprese, del 17 dicembre 1993 (legge sulla partecipazione; RS 822.14). La legge sulla partecipazione è una legge quadro, contenente principalmente prescrizioni sulla costituzione, l'elezione, il numero di rappresentanti ed il mandato delle rappresentanze dei lavoratori, e sulla collaborazione tra le rappresentanze dei lavoratori ed il datore di lavoro. Per quanto concerne il diritto di partecipazione, la legge contiene solo una prescrizione sull'informazione da fornire alle rappresentanze dei lavoratori, rimandando per il resto ai diritti specifici regolati dalla pertinente normativa. Questi diritti di partecipazione sono contenuti nell'articolo 6 OLL 3 e nell'articolo 48 LL (v. anche la direttiva CE 89/391/CEE, art. 11). Se nell'azienda esiste una rappresentanza dei lavoratori, questa gode del di-

Art. 6


Indicazioni relative all'ordinanza 3 concernente la legge sul lavoro

 Capitolo 1: Disposizioni generali
 Art. 6 Consultazione dei lavoratori

ritto di partecipazione. In caso contrario i diritti di partecipazione devono essere direttamente garantiti ai singoli lavoratori (v. art. 4 della legge sulla partecipazione).

- *Bollettino SECO n.104: Partecipazione*

Capoverso 1

Il diritto di essere consultati è molto vasto e concerne tutti i problemi relativi alla protezione della salute. I lavoratori, o i loro rappresentanti, hanno il diritto di esprimersi su questi problemi, di discutere con il datore di lavoro e di presentare delle proposte. Questo impone che gli stessi devono essere informati in tempo utile ed in modo completo su tutti gli aspetti relativi alla protezione della salute (v. art. 9 della legge sulla partecipazione). Questo diritto all'informazione comprende, da un lato, l'informazione di cui all'articolo 5 sui pericoli concreti a cui sono esposti i singoli lavoratori, ed i provvedimenti di protezione della salute volti a prevenirli. D'altro lato, si devono anche fornire tutte le informazioni sui progetti dell'azienda che potrebbero avere ripercussioni sulla salute. In particolare per quanto riguarda la pianificazione delle misure d'esercizio a tutela della salute, ma anche l'acquisizione e l'impiego di nuove macchine, apparecchi e sostanze, le modifiche nei processi produttivi, nello svolgimento e nell'organizzazione del lavoro. L'informazione sulle misure di cui si prevede l'introduzione deve avvenire in tempo utile in modo che si possano ancora prendere in considerazione, al momento della realizzazione, le proposte e le richieste dei lavoratori o dei loro rappresentanti. Anche il diritto di essere consultati deve essere accordato in tempo utile, ossia prima che il datore di lavoro abbia adottato una misura particolare.

Le maestranze, o i loro rappresentanti, possono presentare le loro proposte e le loro richieste sia per iscritto che oralmente. Se esiste una rappresentanza debitamente eletta, essa ha il dovere - in base alla legge sulla partecipazione - di prendere parte attiva. In assenza di una tale rappresentanza, i lavoratori sono assolutamente liberi di espri-

mersi o meno e di discutere con il datore di lavoro. Quest'ultimo soddisfa i suoi obblighi informando esaurientemente le maestranze, offrendo loro la possibilità di esprimersi e di discutere con lui. Nel quadro delle possibilità offerte dall'azienda, il datore di lavoro deve badare a che anche i lavoratori di lingua straniera possano approfittare correttamente del loro diritto di essere consultati.

Grazie alla consultazione dei lavoratori si vuole garantire che il datore di lavoro provveda a stabilire il dialogo con i lavoratori in materia di protezione della salute. Inoltre, questa disposizione serve a portare l'interesse dei lavoratori sui problemi della protezione della salute richiedendo la loro partecipazione attiva.

La protezione della salute è un'esigenza comune ai lavoratori ed al datore di lavoro. Appare quindi logico che si stabilisca tra loro un colloquio aperto e diretto sulla natura delle misure da adottare. Si dovranno trovare provvedimenti con i quali i lavoratori direttamente interessati possano identificarsi nella misura più ampia possibile. E' questa una condizione primaria da soddisfare affinché i provvedimenti ordinati siano da loro condivisi nel senso desiderato. Sarebbe in effetti difficile convincere i lavoratori a rispettare provvedimenti di protezione della salute qualora questi fossero convinti che la protezione voluta si potrebbe ottenere, o addirittura migliorare, con misure più evidenti e con investimenti non sensibilmente superiori. Nelle imprese di una certa importanza può essere indicato istituzionalizzare la collaborazione tra datore di lavoro e maestranze, ad esempio sotto forma di una commissione paritetica per la protezione della salute e la sicurezza sul lavoro, composta di membri della rappresentanza dei lavoratori e della direzione.

In presenza di divergenze di opinioni, che non possono essere eliminate nemmeno ricorrendo alle possibilità di accomodamento previste dal contratto collettivo di lavoro o dal contratto d'azienda, appare appropriato richiedere, di comune accordo, la consulenza delle autorità o di un perito esterno competente. In nessun caso, tuttavia, le divergenze di opinioni sulla natura dei provvedimenti dovranno differire a tempo indeterminato le disposizioni necessarie.

Indicazioni relative all'ordinanza 3 concernente la legge sul lavoroCapitolo 1: Disposizioni generali
Art. 6 Consultazione dei lavoratori**Art. 6****Capoverso 2**

I lavoratori hanno il diritto di partecipare alle ispezioni effettuate dalle autorità competenti ed agli accertamenti eseguiti su indicazione delle stesse autorità, e di esserne informati in maniera esauriente. In presenza di una rappresentanza dei lavoratori, questo diritto di partecipazione spetta a detta rappresentanza - analogamente al diritto di consultazione secondo il capoverso 1.

Se le autorità ordinano dei provvedimenti, il datore di lavoro deve informare esaurientemente i lavoratori interessati, o i loro rappresentanti, in merito agli stessi.

Affinchè i lavoratori possano approfittare del diritto di partecipare agli accertamenti ed alle visite dell'azienda da parte delle autorità, è necessario che ne siano messi al corrente. Quando le ispezioni sono preannunciate dalle autorità, il datore di lavoro deve informare a tempo i lavoratori,

o i loro rappresentanti, della data e - per quanto noto - dell'oggetto dell'ispezione. Nelle aziende con rappresentanza dei lavoratori, le ispezioni non preannunciate dovrebbero essere immediatamente comunicate almeno ad un membro di tale rappresentanza.

Sotto quale forma devono partecipare i lavoratori, o i loro rappresentanti, alle ispezioni delle autorità? Nelle aziende con rappresentanza dei lavoratori, appare opportuno offrire ad un suo membro l'opportunità di accompagnare le ispezioni. Se una tale rappresentanza manca, occorre dare ai lavoratori interessati almeno l'occasione di essere presenti alle ispezioni dell'area prossima al loro posto di lavoro. In ogni caso, essi devono avere la possibilità di esprimere ai rappresentanti delle autorità i loro desideri e le loro richieste in materia di protezione della salute. Essi sono naturalmente liberi di rivolgersi alle autorità competenti in qualsiasi momento - anche al di fuori delle ispezioni aziendali.

12.8 ARTICOLO 2: PRINCIPIO PROTEZIONE DELLA SALUTE

Indicazioni relative all'ordinanza 3 concernente la legge sul lavoro

Capitolo 1: Disposizioni generali
Art. 2 Principio



Art. 2

Articolo 2

Principio

¹ Il datore di lavoro deve adottare tutti i provvedimenti necessari per salvaguardare e migliorare la tutela della salute e assicurare la salute fisica e psichica dei lavoratori, provvedendo segnatamente affinché:

- a. vengano condizioni di lavoro conformi alle esigenze dell'ergonomia e dell'igiene;
- b. effetti nocivi e molesti di natura fisica, chimica e biologica, non danneggino la salute;
- c. siano evitati sforzi eccessivi o troppo monotoni;
- d. il lavoro sia organizzato in modo adeguato.

² I provvedimenti d'igiene richiesti dalle autorità al datore di lavoro devono essere proporzionati alle ripercussioni che hanno sulla struttura edilizia ed organizzativa dell'azienda.

La protezione della salute, sia fisica che psichica, è un dovere comune al lavoratore e al datore di lavoro. La responsabilità di quest'ultimo abbraccia i fattori legati all'attività lavorativa e che possono influire sulla salute. Il datore di lavoro ha il compito di garantire che i lavoratori non subiscano danni alla salute fisica e psichica sul posto di lavoro. Per salute, conformemente alla definizione dell'OMS del 1948, si intende non soltanto l'assenza di malattie ma anche un benessere psichico, fisico e sociale. L'organizzazione dei sistemi di lavoro dev'essere fatta a misura d'uomo per evitare influenze negative sulle persone. Condizioni di lavoro ergonomiche si basano su questo principio. Se il lavoro è organizzato in modo ergonomico, l'essere umano può raggiungere prestazioni ottimali durante tutta la sua vita professionale, senza problemi di salute legati al lavoro.

Inoltre, nessun fattore nocivo di tipo fisico, chimico o biologico deve nuocere al benessere dei lavoratori. Si tratta di fattori riguardanti l'igiene del lavoro che includono il rumore, il clima, la luce, le sostanze utilizzate e altri aspetti dell'ambiente di lavoro che sono precisati nelle ordinanze.

Se il posto, il processo o l'organizzazione del lavoro sono inadeguati, possono derivarne sollecitazioni eccessive. Bisogna quindi anche adeguare le condizioni di lavoro alle capacità dell'individuo,

sia dal punto di vista fisico che psichico. Gli articoli della presente ordinanza spiegano questo concetto di protezione della salute sia elencando i differenti aspetti da prendere in considerazione, sia indicando quando e quali tipi di misure si devono adottare.

Le misure di protezione saranno prese tenendo presenti i seguenti principi di base di una buona organizzazione:

1. ridurre al minimo i rischi
2. valutare i rischi che non possono essere eliminati
3. combattere i rischi all'origine
4. adattare il lavoro all'uomo, in particolare per quanto concerne l'organizzazione e la concezione dei posti di lavoro, la scelta delle attrezzature, dei metodi di lavoro e di produzione. Soprattutto si devono combattere le attività monotone o ripetitive e, quindi, ridurre i loro effetti negativi sulla salute. Se il lavoro è monotono o ripetitivo, l'organizzazione dei posti di lavoro e la scelta delle attrezzature, dei metodi di lavoro e di produzione devono essere ottimizzati al fine di alleviare i lavoratori.
5. seguire l'evoluzione tecnica
6. sostituire ciò che è pericoloso con ciò che non lo è o lo è di meno

Art. 2



Indicazioni relative all'ordinanza 3 concernente la legge sul lavoro

Capitolo 1: Disposizioni generali
Art. 2 Principio

7. pianificare la protezione della salute in modo tale che gli aspetti individuali, tecnici, organizzativi e sociali e tutte le loro interazioni siano considerati nel loro insieme
8. accordare la priorità alla protezione della salute a carattere collettivo piuttosto che individuale
9. istruire i dipendenti in modo appropriato; questo comporta l'istruzione sull'applicazione e sulla sua sorveglianza nonché la formazione a tutti i livelli della gerarchia

I costi, in particolare quelli relativi alla formazione dei lavoratori e risultanti dalle misure da adottare sono a carico del datore di lavoro. Quest'ultimo non può esigere che i lavoratori contribuiscano finanziariamente alle misure adottate.

La proporzionalità dev'essere apprezzata in funzione di questi elementi. Le autorità non possono esigere che siano adottati provvedimenti edilizi e organizzativi di una certa importanza se non esiste un rapporto ragionevole tra la loro utilità e la protezione della salute.

Il datore di lavoro è tenuto ad acquisire le nozioni necessarie per ogni caso particolare (v. anche art. 4 sulla perizia tecnica). Questo obbligo deriva dal fatto che il datore di lavoro è responsabile della protezione della salute nella sua azienda. Se l'azienda non dispone di queste nozioni specifiche, si dovrà ricorrere all'aiuto di specialisti esterni. Questi possono essere, a seconda dei problemi da risolvere, esperti di igiene e di medicina del lavoro, ergonomi, esperti in psicologia del lavoro, ecc.

Il datore di lavoro è responsabile affinché la salute fisica e psichica dei lavoratori sia protetta in ogni posto di lavoro. I costi direttamente risultanti sono a carico del datore di lavoro.

Capoverso 1

Lettera a:

Le condizioni di lavoro possono considerarsi buone quando il datore di lavoro ha preso tutti provvedimenti necessari ed idonei in materia di ergonomia e di protezione della salute.

Per ergonomia si intende, nel senso più largo, qualsiasi interazione tra il lavoratore e le condizioni di lavoro in cui opera. Lo scopo è quello di adattare il lavoro e le condizioni in cui esso si svolge al lavoratore, e non viceversa. Il benessere e la salute dei lavoratori dipendono in particolare da una corretta concezione della costruzione, dall'ambiente circostante e dall'organizzazione in generale¹.

La protezione della salute non si limita all'igiene corporale, anche se quest'ultima ne fa evidentemente parte. Il datore di lavoro deve mettere a disposizione del personale impianti sanitari soddisfacenti e dotarli dei prodotti idonei.

Garanzia fondamentale per una buona protezione della salute è lo sviluppo di un concetto funzionale dei locali di lavoro e degli impianti, in quanto permette di eliminare i pericoli, di mantenere le costruzioni in buone condizioni e di facilitare il lavoro.

Lettera b:

Ogni influsso fisico, chimico o biologico può, a seconda del tipo, essere inoffensivo o avere effetti negativi sul lavoratore. Se l'influsso è considerato negativo ed i suoi effetti sono palesi, è possibile circoscriverlo fissando dei valori limite. Questi sono fissati, ad esempio, nelle disposizioni della CFSL o dell'INSAI basate sull'OPI.

Anche se i valori limite non sono raggiunti, il lavoratore può trovarsi esposto ad effetti che possono influire sulla sua salute fisica e psichica. Quando possibile, la SECO ha emanato direttive per fissare valori limite per la salvaguardia della salute. Altri tipi di influssi possono essere valutati solo soggettivamente, con una classificazione che va da «più o meno noiosi o monotoni» fino a «veramente molesti». Prima di proporre al lavoratore una protezione individuale adeguata, il datore di lavoro tenterà in primo luogo di eliminare o ridurre questi influssi molesti, sia scegliendo prodotti o processi sostitutivi meno «perturbatori», sia modificando gli impianti o l'organizzazione del lavoro (ventilazione efficace, ambiente di lavoro più adatto, ecc).

¹Secondo la definizione dell'IEA, società internazionale di ergonomia

Indicazioni relative all'ordinanza 3 concernente la legge sul lavoro

Capitolo 1: Disposizioni generali
Art. 2 Principio

**Art. 2**

Attività di tipo particolare possono essere all'origine di influssi biologici per i quali non esistono valori limite nel senso dell'OPI, ma che possono ugualmente costituire un pericolo per il lavoratore o per determinate categorie di lavoratori; anche in questi casi, si impone l'adozione di provvedimenti speciali per la protezione della loro salute. Questo caso si presenta, ad esempio, per certe attività di laboratorio o altre attività di tecnologia genetica.

Anche le radiazioni non ionizzanti (RNI)² hanno influssi fisici. Esse non devono nuocere alla salute e al benessere dei lavoratori. L'esposizione alle RNI provenienti da fonti di emissione esterne all'impresa (ad es. linee elettriche, impianti di trasmissione, ferrovie) è disciplinata dall'ordinanza sulla protezione dalle radiazioni non ionizzanti (ORNI; RS 814.70) in base alla legge sulla protezione dell'ambiente (LPAmb; RS 814.01). Questo testo fissa dei valori limite d'immissione il cui rispetto garantisce una protezione contro tutti i pericoli scientificamente provati. Stabilisce inoltre altri valori limite più bassi e conformi al principio di precauzione sancito dalla LPAmb. Si tratta di valori limite dell'impianto il cui obiettivo è soprattutto di limitare l'immissione nei luoghi a utilizzazione sensibile (ad es. zone abitate, scuole, ospedali e posti di lavoro fissi).

L'esposizione professionale alle RNI dovuta a fonti interne all'impresa (ad es. soldatrici, riscaldamento a induzione, impianti di galvanizzazione, impianti di distribuzione della corrente) è sottoposta, in base alla Legge federale del 20 marzo 1981 sull'assicurazione contro gli infortuni (LAINF; RS 832.20), alle prescrizioni dell'ordinanza sulla prevenzione degli infortuni (OPI; RS 832.30) e ai valori limite d'esposizione ai posti di lavoro [Suva 1903.i]. Le persone portatrici di dispositivi medici attivi (ad es. pacemakers e defibrillatori) possono tuttavia non essere sufficientemente protette da questi valori limite. In simili casi occorre procedere a una valuta-

zione specifica della situazione. Il generale, il principio di precauzione esige che si cerchi di evitare o di ridurre il più possibile l'esposizione alle RNI nell'ambito dell'attività professionale anche quando tale esposizione si situa al di sotto dei valori limite summenzionati.

Lettera c:

Uno sforzo è considerato eccessivo se costituisce un sovraccarico per il lavoratore. Certi sforzi intensi o inadeguati possono - a lungo andare - danneggiare l'organismo più di una sollecitazione eccessiva unica.

Uno sforzo ripetitivo è tipico, ad esempio, di certi processi lavorativi caratterizzati da una successione di operazioni affidate a persone diverse. Ne consegue una sollecitazione non equilibrata dovuta alla ripetizione frequente degli stessi movimenti.

Per contro, alcuni disturbi possono manifestarsi se il lavoratore non può usare che una piccola parte delle sue capacità, soprattutto intellettuali, quale conseguenza di una attività troppo poco impegnativa (v. spiegazioni nell'allegato sugli oneri e le pressioni mentali sul lavoro).

Lettera d:

L'organizzazione del lavoro è, nel senso dell'ordinanza, un concetto molto vasto, che non si limita all'organizzazione secondo i principi dell'ergonomia. Tenendo presente lo scopo dell'ordinanza, cioè la protezione della salute, bisogna includervi altri aspetti quali lo svolgimento del lavoro senza operazioni futili o ripetizioni, esente da controlli superflui o degradanti e da gincane gerarchiche inutili, come anche i temi che compaiono nell'appendice dell'articolo.

Protezione dell'integrità personale dei lavoratori

L'obbligo concreto, per il datore di lavoro, di prevedere misure per la protezione dell'integrità personale dei lavoratori è stato introdotto nell'articolo 6 capoverso 1 della LL con la revisione del 20 marzo 1998.

² Campi elettromagnetici ad alta e bassa frequenza

Art. 2


Indicazioni relative all'ordinanza 3 concernente la legge sul lavoro

 Capitolo 1: Disposizioni generali
 Art. 2 Principio

Il datore di lavoro deve prendere le disposizioni necessarie a garantire l'integrità fisica e psichica dei suoi lavoratori, inclusa la protezione della loro personalità (v. in proposito la raccomandazione della Comunità europea del 27.11.1991 concernente la protezione dell'uomo e della donna sul posto di lavoro). Il datore di lavoro non deve soltanto adempiere queste esigenze ma deve anche provvedere affinché l'integrità personale sia rispettata da tutti i lavoratori ed, eventualmente, dai clienti dell'impresa. Le molestie a sfondo sessuale o psicologico, la discriminazione a causa del sesso, della razza o della religione, sono esempi di aggressioni all'integrità personale. Le autorità di sorveglianza adempiono anzitutto un compito preventivo (informazione, consulenza e sensibilizzazione nelle imprese); possono però intervenire in caso di problemi. Le autorità dovrebbero disporre in questo settore di personale che dispone della formazione necessaria. La vittima di molestie a sfondo sessuale dovrebbe potersi rivolgere a una persona del suo stesso sesso. L'esperienza ha dimostrato che finora la maggior parte degli aggressori erano uomini e le vittime donne (v. anche spiegazioni nell'appendice sulla protezione dell'integrità personale dei lavoratori).

Capoverso 2

Nell'ordinare le misure di protezione della salute, le autorità competenti terranno conto delle condizioni particolari all'attività dell'impresa, sia sul piano tecnico (concetto dell'edificio e organizzazione del lavoro), che economico, conformemente al principio esposto all'articolo 6, capoverso 1 LL. Bisogna rilevare il fatto che si tratta in primo luogo di tener presenti le caratteristiche di un settore economico e non la situazione economica di un'azienda specifica. Le prescrizioni infatti mirano a che tutte le aziende dispongano di un livello minimo di protezione della salute; d'altro lato, vista la diversità delle attività economiche, detto livello minimo può variare da un settore all'altro. Esistono naturalmente imperativi sui quali non si può praticamente influire, come i locali occupati dall'azienda. La situazione può modificarsi sensibilmente in seguito all'introduzione di nuovi impianti o di nuovi processi, oppure all'acquisizione di nuove conoscenze scientifiche. In questi casi, si terrà conto di quanto già esistente; non si potrà tuttavia permettere che le condizioni di lavoro si deteriorino in maniera inaccettabile. Per contro, un'azienda può insediarsi in nuovi locali solo se gli stessi rispondono alle prescrizioni.

CAPITOLO 13 / SETTORI

13. INDICE DEGLI ARGOMENTI

13.1 SETTORI DELLA DIVISIONE ICT

PAG. C13/3

13.2 DIVISIONE ICT

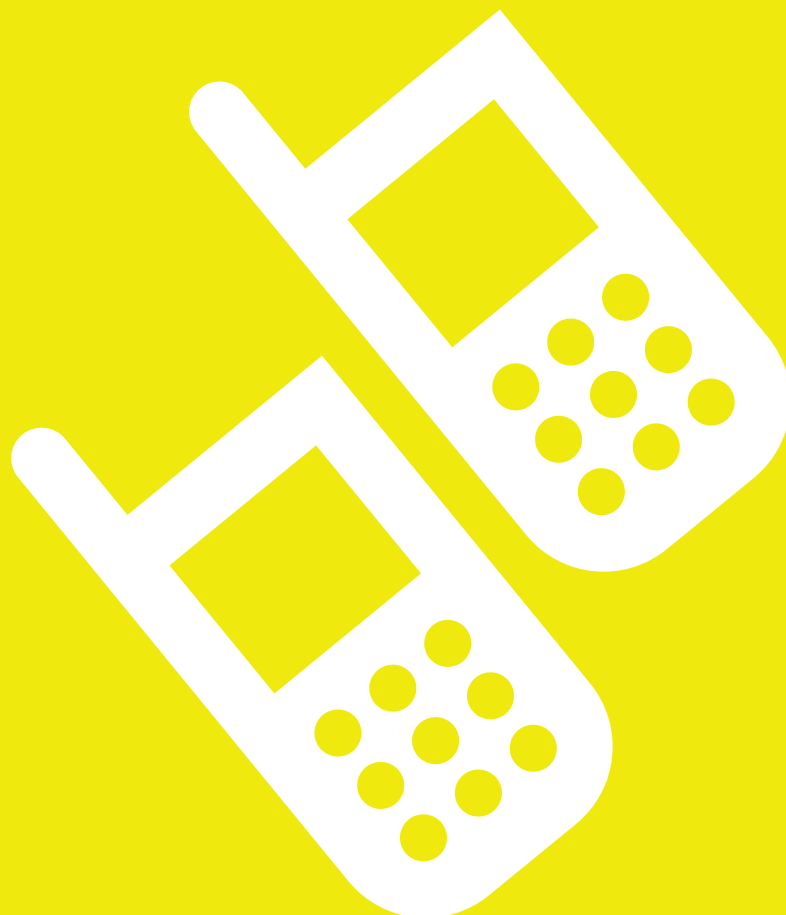
PAG. C13/7

13.2.1 EDITORIALE

PAG. C13/7

13.2.2 STRUTTURE

PAG. C13/8



13. SETTORI

13.1 SETTORI DELLA DIVISIONE ICT

syndicom è attivo in 13 divisioni con diversi gruppi professionali e rappresenta i relativi interessi dei lavoratori. Ogni divisione dispone di un proprio comitato, che organizza la politica della divisione a fronte di una carica onoraria. I comitati di divisione vengono sostenuti a livello operativo dai rispettivi segretari centrali. Tutte le divisioni vengono adeguatamente rappresentate nell'ambito di organi nazionali e regionali. La divisione ICT comprende i settori Telecom, IT, Contact center e call center, Infrastruttura di rete, Sicurezza aerea e Facility Management.

Settore Telecom

syndicom è il principale sindacato del settore delle telecomunicazioni. Tra le parti sociali si trovano Swisscom, Sunrise, UPC e Télégénève/Naxoo. syndicom ha stipulato con queste aziende contratti collettivi di lavoro, sostiene le rappresentanze del personale nel loro lavoro e fornisce consulenza e assistenza ai membri del sindacato in queste aziende.

Settore IT

syndicom mantiene da diversi anni un dialogo sociale con diverse importanti aziende informatiche. Finora la divisione ICT è riuscita a stipulare contratti collettivi di lavoro con due aziende (stato 2019): T-Systems Svizzera SA, filiale di Deutsche Telekom, e Wagner AG, società con sede nella Svizzera tedesca.

Settore contact center e call center

A seguito del persistente coinvolgimento nelle singole aziende, syndicom è riuscito a stipulare per i suoi membri un contratto collettivo di lavoro per l'intero settore. Il contratto collettivo di lavoro è in vigore dal settembre 2015; nel 2017 sono entrati a farne parte altre aziende. Dal 1° luglio 2018, il CCL dei contact center e dei call center è stato dichiarato di obbligatorietà generale.

Settore dell'infrastruttura di rete

In un primo tempo sono stati stipulati contratti collettivi di lavoro per singole aziende, poi anche le associazioni dei datori di lavoro hanno dichiarato il loro sostegno a condizioni di lavoro progressive per i dipendenti dell'infrastruttura di rete. A partire dal 1° ottobre 2018, il CCL per l'intero settore concordato con syndicom è stato dichiarato di obbligatorietà generale dal Consiglio federale.

TELECOM

IT

*CONTACT CENTER E
CALL CENTER*

*INFRASTRUTTURA
DI RETE*

SICUREZZA AEREA**Settore sicurezza aerea**

syndicom ha stipulato un contratto collettivo di lavoro (CCL) con Skyguide e assiste da svariati anni il personale commerciale e tecnico nonché i piloti al simulatore.

FACILITY MANAGEMENT**Settore Facility Management**

Il settore Facility Management (FM) è stato per lungo tempo parte integrante della Posta Svizzera e di Swisscom. Concentrandosi sul proprio core business, tuttavia, i lavori di manutenzione e pulizia, nonché la gestione degli edifici e le aree di accoglienza e di ricevimento, sono stati gradualmente esternalizzati.

Regionalsekretariate • Secrétariats régionaux • Segretariati regionali



Ein Zugang für 17 Standorte • Un accès pour 17 sites • Un accesso per 17 sedi

Tel: 058 817 18 18 • E-Mail: info@syndicom.ch

13.2 DIVISIONE POSTA

13.2.1 EDITORIALE

Cari colleghi, care colleghe

syndicom ha sviluppato questo manuale appositamente per le colleghe e i colleghi che sono impegnati all'interno di una rappresentanza del personale. Il manuale è stato concepito in modo tale da essere impiegato come strumento di lavoro, d'aiuto e di orientamento. Esso si basa sul diritto di partecipazione svizzero.

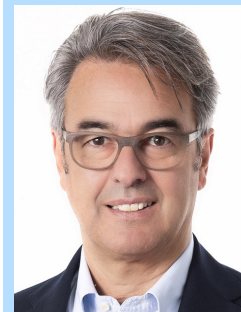
La legge sulla partecipazione risale al 1993. Essa è nata nel corso dei lavori in vista di una possibile adesione della Svizzera allo Spazio economico europeo (SEE). Con la firma dei contratti bilaterali tra la Svizzera e l'UE, la prima ha dovuto fissare per legge i diritti di partecipazione aziendali dei lavoratori. Nel dicembre 1993, con la legge federale sull'informazione e partecipazione dei lavoratori e delle lavoratrici nelle imprese, è finalmente arrivata la legge. Tuttavia, dal 1994 questa legge non è mai stata ritoccata rispettivamente adeguata alle nuove sfide del mondo del lavoro che sappiamo essere in continua trasformazione.

Ma il manuale non fa riferimento soltanto ai diritti di partecipazione sanciti dalla legge. Esso fa riferimento anche ai diritti di partecipazione estesi, come sono stati concordati nei numerosi contratti collettivi di lavoro negoziati da syndicom. Ci troviamo in un'era soggetta ad una trasformazione tecnologica rapidissima che porta nuove forme e procedure di lavoro, fino allo sconfinamento del lavoro che limita la creatività e le libertà individuali. Qui le rappresentanze del personale oltre al lavoro sindacale e nell'ambito di una chiara ripartizione lavorativa ricevono assegnato un ruolo molto importante. Insieme lottiamo e lotteremo per un costante miglioramento delle condizioni di lavoro e per il rafforzamento dei diritti di tutti i lavoratori.

Ti auguriamo tanto successo e tanta soddisfazione nel tuo impegno come rappresentante del personale.

Cordiali saluti

Giorgio Pardini, responsabile settore ICT



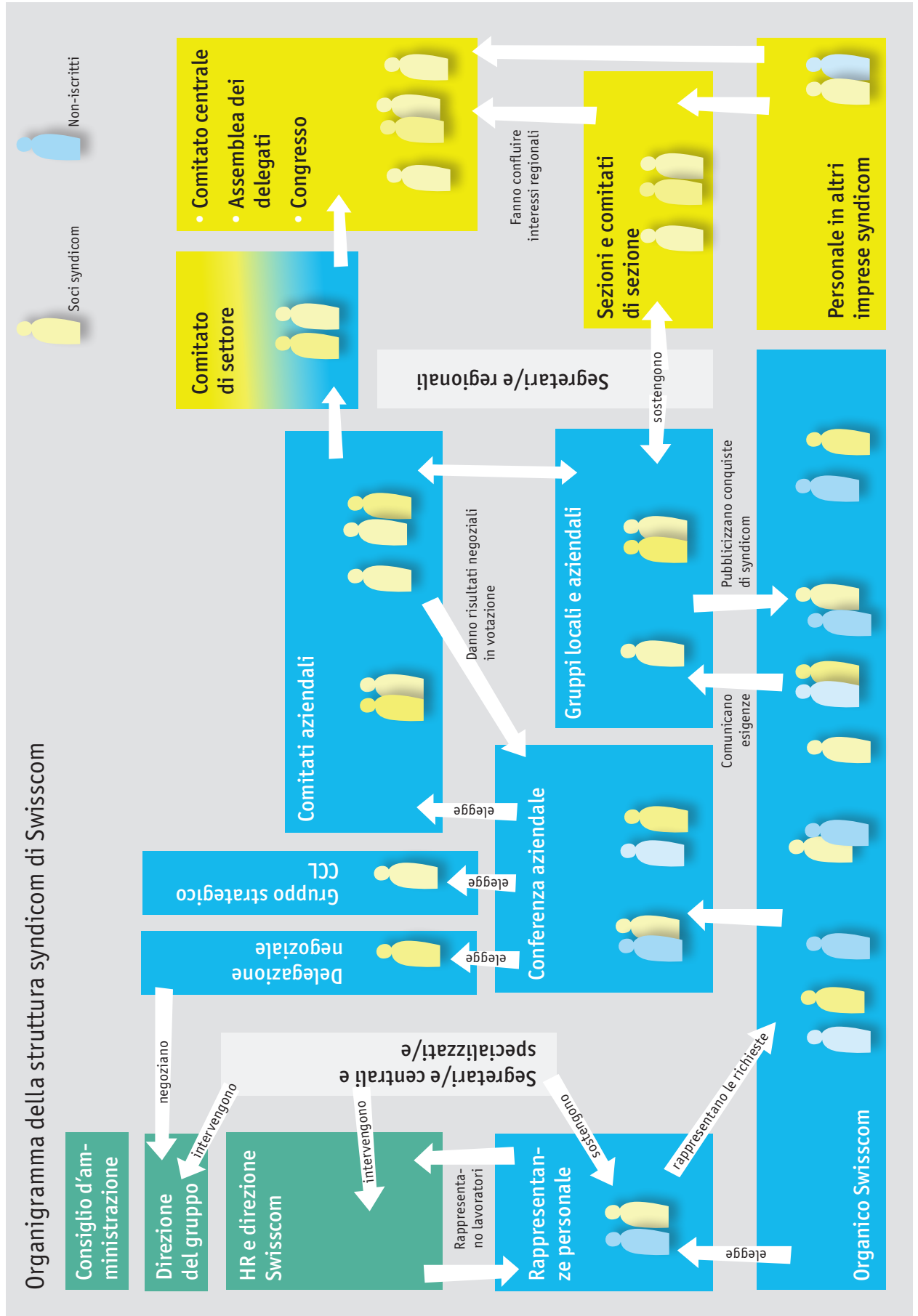
GIORGIO PARDINI
RESPONSABILE
SETTORE ICT

13.2.2 STRUTTURE NEL SETTORE ICT DI SYNDICOM

syndicom condivide la visione di uno sviluppo economico sostenibile e di una giusta distribuzione del lavoro, del reddito e della ricchezza. Al centro delle attività figura l'impegno per una copertura CCL totale nelle divisioni syndicom e di una democratizzazione dell'economia, per una maggiore giustizia sociale e solidarietà.

syndicom mira ad estendere i contratti collettivi di lavoro al maggior numero possibile di aziende nei settori che organizza. I contratti collettivi di lavoro già esistenti vengono periodicamente sviluppati. La realizzazione e l'effettiva applicazione dei contratti collettivi di lavoro vengono garantite sia dai dipendenti del sindacato che dai soci impegnati.

Sono gli iscritti che nei comitati settoriali ed aziendali come anche alle conferenze settoriali e aziendali prendono le decisioni sulle proprie condizioni di lavoro e sugli accordi salariali. Il seguente grafico con l'esempio Swisscom illustra in che modo può presentarsi una tale struttura.



Panoramica degli organi

Direzione del gruppo: la direzione del gruppo Swisscom negozia con syndicom il contratto collettivo di lavoro. Esiste la possibilità di fare ricorso presso il consiglio d'amministrazione.

HR e dirigenza manageriale Swisscom: Human Resources Swisscom e i dirigenti del fronte business di Swisscom sottopongono alle rappresentanze del personale delle questioni ai fini dell'informazione, partecipazione o co-decisione.

Rappresentanze del personale (RP): le rappresentanze del personale sono elette dai lavoratori. Esse rappresentano gli interessi dell'intero organico. Le RP analizzano criticamente le decisioni dirigenziali e del HR che hanno ripercussioni sul personale e danno indicazioni su come migliorare certe regole. Syndicom assiste i membri delle rappresentanze del personale con le parole e coi fatti. Chi sa presentarsi in maniera professionale davanti all'ufficio HR e alla direzione è ben equipaggiato/a per collaborare in una rappresentanza del personale. syndicom sostiene candidate o candidati idonei nella loro elezione.

Delegazione negoziale: per le trattative CCL syndicom mette insieme una delegazione composta sia da sindacalisti professionisti sia da dipendenti Swisscom sindacalmente attivi (in genere membri dei comitati aziendali). Quando viene violato il diritto sul lavoro o il CCL, i/le segretari/e centrali di syndicom possono intervenire a tutti i livelli, soprattutto anche presso l'HR e la direzione del gruppo.

Comitati aziendali: i comitati aziendali vengono coinvolti da syndicom nelle decisioni strategiche e sono l'anello di congiunzione tra il sindacato e i suoi iscritti. syndicom negozia i contratti collettivi di lavoro e vigila sulla loro effettiva attuazione. Questo il sindacato lo fa sempre insieme ai comitati di settore o aziendali, composti da soci syndicom sindacalmente impegnati.

Conferenza aziendale: alle conferenze di settore e aziendali i soci syndicom decidono riguardo a mandati e risultati negoziali sui contratti collettivi di lavoro, sulle trattative salariali e altre tematiche importanti. Le conferenze aziendali sono aperte anche a persone non iscritte; tuttavia non hanno diritto di voto.

I gruppi locali e aziendali sono l'immagine locale di syndicom. Essi sono ben inseriti nella loro sede, reclutano attivamente nuovi soci e pubblicizzano le prestazioni e i successi di syndicom. I gruppi locali sanno che aria tira in quel preciso posto di lavoro e indirizzano argomenti locali rilevanti alle rappresentanze del personale, ai comitati aziendali o al sindacato.

Il comitato di settore fa confluire negli organi syndicom (comitato centrale, assemblea dei delegati, congresso) gli interessi del settore ICT e delle sue divisioni.

Sezioni e comitati di sezione: le sezioni prestano un lavoro sindacale importantissimo a livello locale, lavoro che non viene molto percepito dai comitati di settore e aziendali: la collaborazione nelle associazioni sindacali cantonali e locali e nei comitati del 1° maggio.

Assemblea dei delegati, comitato centrale e congresso: i delegati dei settori, sezioni e gruppi d'interesse stabiliscono l'orientamento di syndicom negli organi. Inoltre, il CC decide a riguardo di progetti sindacali, assunzioni di segretari/e centrali, regolamenti ecc.

CAPITOLO 15 / SINDACATO DEI MEDIA E DELLA COMUNICAZIONE

15. INDICE DEGLI ARGOMENTI

15.1 PER CHE COSA CI IMPEGNIAMO?	PAG. C15/3
15.2 IL SINDACATO E LA RAPPRESENTANZA DEL PERSONALE	PAG. C15/4
15.3 CONTRATTO COLLETTIVO DI LAVORO (CCL)	PAG. C15/4
15.4 RAPPRESENTANZA DEL PERSONALE (RP)	PAG. C15/4
15.5 CAPACITÀ TARIFFARIA	PAG. C15/4
15.6 PRESTAZIONI DEL SINDACATO	PAG. C15/5
15.7 INDIRIZZI SEGRETARIATI REGIONALI	PAG. C15/7



15. SINDACATO DEI MEDIA E DELLA COMUNICAZIONE

15.1 PER CHE COSA CI IMPEGNIAMO?

L'impegno per voi lavoratori

Guadagnate meno di un collega che ha un mansionario simile? Siete stato licenziato in modo ingiustificato? Oppure volete continuare ad aggiornarvi? Se vi trovate in una di queste situazioni – o in molte altre simili – sul posto di lavoro, potete contare su di noi. Noi ci impegniamo per i contratti collettivi di lavoro, per la parità dei sessi, per l'uguaglianza salariale e per il mantenimento dei posti di lavoro. Abbiamo già raggiunto molti traguardi: istituzioni di spicco, che oggi costituiscono una parte importante delle opere sociali, sono nate con l'aiuto o su iniziativa dei sindacati, come per esempio.

- AVS
- Assicurazione di disoccupazione
- Assicurazione malattia obbligatoria
- Legge sulla formazione professionale

Una situazione di lavoro serena è vantaggiosa per tutti i soggetti interessati e incoraggia sia il successo commerciale che il benessere personale dei lavoratori. Pertanto i problemi di natura economica o personale devono essere riconosciuti con sufficiente anticipo affinché possano essere presi i necessari provvedimenti correttivi. Per tali questioni syndicom si presenta come un partner solido e rappresenta gli interessi di lavoratrici e lavoratori. In questo senso ci focalizziamo su una soluzione dei conflitti su base continua: negoziamo con le parti finché non viene conseguito il risultato desiderato. Delle misure per il conseguimento dei nostri obiettivi possono essere anche il ricorso ai tribunali e, come ultima possibilità, possiamo anche scioperare.

Noi, per esempio, ci impegniamo per voi nel modo indicato qui di seguito per:

- migliorare le condizioni di lavoro per es. mediante la possibilità di venir consultati, mediante le trattative salariali e la sicurezza sul lavoro
- negoziare e imporre contratti collettivi di lavoro e piani sociali
- tutelare dall'abuso del diritto e dall'arbitrio
- rappresentare gli interessi a livello economico e politico

**IMPEGNO
DEL SINDACATO**

15.2 IL SINDACATO E LA RAPPRESENTANZA DEL PERSONALE

syndicom è aperto a tutte le persone attive presso i servizi postali e finanziari, logistica, recapito mattutino e degli stampati, Telecom, IT, contact center e call center, infrastruttura di rete, facility management, sicurezza aerea, stampa e media elettronici, industria grafica e stampa di imballaggi, libri e commercio dei media e la comunicazione visiva.

15.3 CONTRATTO COLLETTIVO DI LAVORO (CCL)

Il contratto collettivo di lavoro (CCL) regola in maniera collettiva, quindi per tutti, le condizioni di lavoro e del salario. Con un CCL la situazione dei dipendenti migliora fino al 25% rispetto ai requisiti minimi del Codice delle obbligazioni. Questo vuol dire che voi beneficiate dei numerosi vantaggi che noi cerchiamo di ottenere per voi, tra i quali si annoverano, per esempio, condizioni salariali migliori, trattative salariali obbligatorie (indennità di rincaro annuale) come anche validi diritti di partecipazione per la rappresentanza dei lavoratori in azienda.

15.4 RAPPRESENTANZA DEL PERSONALE (RP)

In Svizzera, i diritti di partecipazione dei rappresentanti del personale sono estremamente modesti. Le priorità si ritrovano nella protezione della salute e nella sicurezza sul lavoro. La legge attuale sulla partecipazione è entrata quasi di soppiatto nella legislazione svizzera. Era stata proposta dal Consiglio federale quale parte del pacchetto Swisslex (votazione sullo SEE) e poi approvata dal Parlamento alla fine del 1993. I rappresentanti del personale non sostituiscono il sindacato e il sindacato non sostituisce i rappresentanti del personale. I ruoli sono ben definiti. I rappresentanti del personale non hanno capacità tariffaria (non possono quindi stipulare CCL) e la loro competenza si limita esclusivamente ai problemi interni all'azienda.

15.5 CAPACITÀ TARIFFARIA

La capacità di stipula delle condizioni di un CCL è il diritto di far parte di un CCL. Per godere di questa capacità, si devono avere almeno cinque prerequisiti:

- Deve trattarsi di una persona giuridica. Solo così si garantisce una certa stabilità.
- L'appartenenza a un'associazione deve avvenire su base volontaria, giacché l'obbligo di adesione contrasta con la libertà sindacale di cui all'Art. 28 della Costituzione federale.
- I sindacati devono essere indipendenti dalla controparte. Soltanto in questo modo essi possono rappresentare gli interessi dei loro iscritti in modo libero e autonomo. Il sindacato deve essere costituito quindi soltanto da lavoratori e non può dipendere finanziariamente dai datori di lavoro. Va garantita

anche l'indipendenza da terzi – come per esempio dallo Stato, dai partiti politici e dalle Chiese.

- La rappresentanza degli interessi dei lavoratori deve costituire un obiettivo fondamentale dell'associazione. Il sindacato inoltre, a causa del numero dei suoi iscritti, delle sue risorse economiche e della sua accettazione politica, deve disporre di un certo peso. Per questo, ad associazioni di dimensioni troppo modeste non viene concessa la capacità tariffaria.

Inoltre, è importante che il sindacato abbia la competenza, dal punto di vista materiale, personale e locale, per stipulare un CCL (cosiddetta competenza tariffaria). Non è consentito richiedere altri presupposti per la capacità tariffaria.

In particolare, in Svizzera, diversamente dai Paesi confinanti, non esiste una giurisprudenza che richiede per la capacità tariffaria una rappresentatività sindacale. Così, in ogni caso, il Sindacato della comunicazione ha la sua capacità tariffaria – indipendentemente da eventuali iscritti in un'azienda del settore delle telecomunicazioni.

15.6 PRESTAZIONI DEL SINDACATO

Il Sindacato della comunicazione offre ai suoi iscritti una molteplicità di servizi estremamente utili. A partire dalla protezione giuridica alla formazione e al perfezionamento fino al sostegno finanziario in caso di necessità. Le rappresentanze del personale nelle aziende traggono vantaggio, in particolare – e in gran misura – dal sostegno diretto del Sindacato della comunicazione.

Tutela giuridica professionale

syndicom non lascia in asso i propri iscritti: l'assistenza giuridica professionale offre agli iscritti le seguenti prestazioni:

Informazioni gratuite, consulenza e rappresentanza per domande relative a:

- condizioni di lavoro (salario, orario di lavoro, ferie, licenziamento ecc.)
- assicurazioni sociali (AVS, AI, AD, cassa pensioni, LAINF ecc.)
- contratti collettivi di lavoro nell'ambito del nostro comparto organizzativo
- diritto contrattuale (ad es. mandato)
- collaborazione per lo sviluppo del personale
- domande di carattere giuridico relative all'uguaglianza
- domande sulla formazione

Le spese per la protezione giuridica – incluse le spese processuali e le spese per il procedimento – se le assume il Sindacato della comunicazione in base alle disposizioni del regolamento della tutela giuridica professionale.

**CAPACITÀ
TARIFFARIA**

**TUTELA GIURIDICA
PROFESSIONALE**

OFFERTA DI CORSI**Offerta di corsi**

Il nostro obiettivo è chiaro: una società giusta e solidale. Il cammino in questa direzione passa attraverso un impegno convincente ed efficace dei lavoratori nella vita di tutti i giorni. Impegnatevi insieme con noi e diventate ambasciatori e fautori di giustizia sociale – sul posto di lavoro, in famiglia, in politica! Nei corsi sindacali ricevete gli strumenti necessari per imporre contratti collettivi di lavoro equi o aumenti salariali annuali.

Per gli iscritti al Sindacato della comunicazione la partecipazione ai corsi è gratuita. Noi ci assumiamo le spese per i corsi, le spese per il trasporto, per il vitto e per il pernottamento. Anche i non iscritti sono i benvenuti! Di norma, il congedo per la formazione è regolamentato nei CCL. Se non esiste nessun CCL, dovete concordare col vostro datore di lavoro, in forma individuale, un congedo pagato per la formazione. Corsi di perfezionamento professionale al di fuori dell'istituto di formazione sindacale vengono sostenuti da noi con un contributo finanziario.

Informatevi presso il vostro segretariato regionale. Oltre alla nostra offerta formativa vi sono anche alcuni corsi selezionati offerti da Movendo che sono senz'altro da raccomandare. Movendo è l'istituto di formazione sindacale che viene promosso da tutti i principali sindacati. I corsi di Movendo vengono offerti nella Svizzera tedesca e in quella francese e sono aperti a tutti gli iscritti ai sindacati. Informatevi sui corsi che vengono offerti andando sul sito: www.syndicom.ch e www.movendo.ch.

Guida per i rappresentanti del personale**GUIDA
PER I
RAPPRESENTANTI
DEL PERSONALE**

La guida per i rappresentanti del personale deve sostenere il lavoro delle rappresentanze del personale sotto forma di checklist e di materiale di lavoro. Per realizzare questo manuale il Sindacato della comunicazione ha concordato una collaborazione con la piattaforma per le rappresentanze del personale (www.personalvertretung.ch).

La guida per i rappresentanti del personale è un servizio esclusivo riservato agli iscritti del Sindacato della comunicazione che sono membri di una rappresentanza del personale. Al fine di conseguire tutto ciò, il manuale per la RP deve comprendere quanto segue:

- trasmissione delle conoscenze di base relativamente alla costituzione e all'organizzazione di una RP
- messa a disposizione di strumenti ausiliari e di lavoro per far fronte ai mandati di RP
- checklist nel senso di «aiuto per aiutarsi in prima persona»
- presentazioni per la configurazione dei propri fogli
- trasmissione di informazioni relative ai comparti
- indirizzi di contatto e link Internet per consulenze personali

Il manuale esiste in tre lingue, sia in versione cartacea che digitale. Ai link www.syndicom.ch e www.pvhandbuch.ch gli iscritti a syndicom possono scaricare le checklist e i documenti di lavoro: www.syndicom.ch e www.pvhandbuch.ch.



15.7 INDIRIZZI DEI SEGRETARIATI REGIONALI



Indirizzi

Segretariato regionale Losanna

Rue Pichard 7
1003 Losanna

Segretariato regionale Ginevra

Rue de Montbrillant 36
1201 Ginevra

Segretariato regionale Friborgo

Route de Beaumont 22
1700 Friborgo

Segretariato regionale Sion

Ave de la Gare 41
1950 Sion

Segretariato regionale Bienne

Murtenstrasse 33
2502 Bienne

Segretariato regionale Berna

Looslistrasse 15
3027 Berna

Segretariato regionale Härkingen

Altgraben 29
4624 Härkingen

Segretariato regionale Lucerna

Brünigstrasse 18,
6005 Lucerna

Segretariato regionale Olten

Hauptgasse 33
4600 Olten

Segretariato regionale Zurigo

Volkshaus, Stauffacherstrasse 60
8004 Zurigo

Segretariato regionale Coira

Gürtelstrasse 24
7000 Coira

Segretariato regionale San Gallo

Sankt Georgenstrasse 96
9011 San Gallo

Segretariato regionale Massagno

Via Genzana 2
6900 Massagno

Segretariato regionale Thun

Seestrasse 12
3601 Thun

Segretariato centrale

Monbijoustrasse 33, casella postale, 3001 Berna
Tel. 058 817 18 18, Fax 058 817 18 18
info@syndicom.ch
