

LINEE GUIDA E OBIETTIVI DEI RAPPRESENTANTI DEL PERSONALE

CHECKLIST

CHECKLIST – LINEE GUIDA

CHECKLIST – OBIETTIVI

MATERIALE DI LAVORO

DOMANDE BASILARI PER FORMULARE LE LINEE GUIDA M1/C3

PROGRAMMA RP M2/C3

DOMANDE BASILARI PER FORMULARE GLI OBIETTIVI M3/C3

LUCIDI - MODELLI

LINEE GUIDA L1/C3

CHE RISPOSTE DEVONO FORNIRE LE LINEE GUIDA? L2/C3

PROGRAMMA RP L3/C3

RAPPORTO TRA LINEE GUIDA E OBIETTIVI L4/C3

OBIETTIVI STRATEGICI DEI RAPPRESENTANTI DEL PERSONALE L5/C3

OBIETTIVI TATTICI E OPERATIVI DELLA CoPe L6/C3

FORMULARIO OBIETTIVI / MISURE L7/C3

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	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

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.

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

Vedi esempio sul retro

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>	

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

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>

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

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

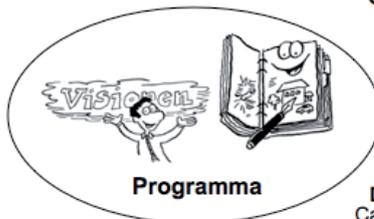
Gerarchie piatte, processi brevi e non burocratici
Pochi capi – compiti precisi

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



 syndicom

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.

 syndicom

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.

 syndicom

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.

 syndicom

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				

 syndicom