

GUIDA

PER PROMUOVERE UNA GESTIONE EFFICACE DEL
COINVOLGIMENTO DEI LAVORATORI NELLA
GESTIONE IMPRENDITORIALE DAL PUNTO DI VISTA
DEL RAFFORZAMENTO DELLA PARTECIPAZIONE E
DELLA CAPACITÀ DI CONSULTAZIONE DEI
LAVORATORI DOPO IL COVID-19 NELLE IMPRESE
NEL SETTORE DEI TRASPORTI.

Project: "New Normal"- Building Workers' Post COVID19 Involvement and
Consultation Capacity in Transport Undertakings - NeNPIC



Co-funded by
the European Union

INDICE:

- 1. INTRODUZIONE DEL CONCETTO DI COINVOLGIMENTO DEI LAVORATORI NELLA GESTIONE IMPRENDITORIALE**
 - 1.1 QUADRO CONCETTUALE**
 - 1.2 QUADRO NORMATIVO**
 - 1.3 QUADRO DELLE ESPERIENZE DEL SETTORE DEI TRASPORTI. PROGETTO NENPIC.**

- 2. FATTORI CHE CONDIZIONANO IL COINVOLGIMENTO DEI LAVORATORI**
 - 2.1 FATTORI SITUAZIONALI.**
 - 2.2 FATTORI LIMITANTI.**
 - 2.3 FATTORI ACCELERANTI.**

- 3. ELEMENTI CHIAVE PER UN COINVOLGIMENTO CONSAPEVOLE. AUTODIAGNOSTICA.**
 - 3.1 FRASI PER L'AUTODIAGNOSTICA DELL'ATTEGGIAMENTO VERSO L'INFORMAZIONE E LA CONSULTAZIONE.**
 - 3.2 COME SPINGERE IL PROCESSO VERSO LA PARTECIPAZIONE. 5 SUGGERIMENTI, RISORSE PRATICHE.**

- 4. PERCORSO PER PROMUOVERE CON SUCCESSO L'INFORMAZIONE E LA CONSULTAZIONE DEI LAVORATORI NELLA GESTIONE IMPRENDITORIALE DELL'EPOCA POST-COVID-19.**
 - 4.1 REVISIONE DELL'OBIETTIVO DELL'INFORMAZIONE E DELLA CONSULTAZIONE DEI LAVORATORI.**
 - 4.2 DIAGNOSTICA DEL MODO IN CUI L'INFORMAZIONE E LA CONSULTAZIONE SONO EFFETTUATI NELLA NOSTRA ORGANIZZAZIONE**
 - 4.3 CREAZIONE DI UN PIANO D'AZIONE CHE GARANTISCE UNA GESTIONE EFFICACE DELL'INFORMAZIONE E DELLA CONSULTAZIONE DEI LAVORATORI.**
 - 4.4 MIGLIORAMENTO CONTINUO DAL PUNTO DI VISTA DELLA CULTURA DEL DIALOGO SOCIALE.**

- 5. MODELLO DI BUONA PRATICA DI COINVOLGIMENTO DEI LAVORATORI DAVANTI ALLE NUOVE SFIDE DEL SETTORE DEI TRASPORTI (DIAGRAMMA).**

- 6. BIBLIOGRAFIA.**

- 7. RINGRAZIAMENTI AI PARTNER DEL PROGETTO_NENPIC.**

1. INTRODUZIONE DEL CONCETTO DI COINVOLGIMENTO DEI LAVORATORI NELLA GESTIONE IMPRENDITORIALE.

Lo scopo del presente manuale è sottolineare l'importanza del principio di corresponsabilità nel successo di costruzione di una società moderna, globale, sostenibile e inclusiva. Un collettivo molto importante nella nostra società è quello che fa riferimento al mondo del lavoro e dei rapporti di lavoro. Le direttive europee si focalizzano sul coinvolgimento dei lavoratori nella gestione imprenditoriale e questo ci colloca nell'obiettivo del progetto NENPIC, scoprire come rafforzare la partecipazione e la capacità di consultazione dei lavoratori nelle imprese del settore dei trasporti, dopo il COVID-19.

1.1_QUADRO CONCETTUALE.

Parlare oggi di gestione imprenditoriale significa parlare di **leadership** e di **partecipazione**.

Le imprese che si mostrano più sostenibili nei mercati, indipendentemente dalla loro grandezza e ubicazione, sono appoggiate dalle politiche di risorse umane e rapporti di lavoro nelle quali i membri dell'amministrazione lavorano nella stretta collaborazione con le persone delle loro squadre, per prendere decisioni importanti nei propri dipartimenti. Il tempo si investe nell'ascolto attivo, si apprezza la diversità di opinioni e si promuove la creatività.

Tutto questo è basato su **due pilastri basilari, il rispetto per le persone e gli ambienti di lavoro dove la trasparenza e la fiducia mutua** sono evidenze obiettive. Tali principi attivano il sentimento di appartenenza e l'impegno con l'obiettivo dell'organizzazione, facendo visibile un grande impatto positivo sulla produttività e sulla capacità di adattarsi alle nuove sfide dell'ambiente imprenditoriale, che sono elementi strategici che ci permettono prevedere la crisi.

1.2_QUADRO NORMATIVO.

1.2.1_Definizioni e concetti chiave sottolineati nelle DIRETTIVE EUROPEE:

Di seguito enunceremo alcune delle definizioni che fanno riferimento al coinvolgimento dei lavoratori secondo le seguenti direttive:

Direttiva 2001/86/CE. Statuto della società europea per quanto riguarda l'informazione e la consultazione dei lavoratori.

- **Coinvolgimento dei lavoratori:**

Informazione, consultazione e partecipazione, e qualsiasi altro meccanismo mediante il quale i rappresentanti dei lavoratori possono influire sulle decisioni adottate nell'impresa.

○ **Informazione:**

Trasferimento, da parte dell'organo competente della Società all'organo di rappresentanza dei lavoratori o ai rappresentanti dei lavoratori, delle informazioni relative alle questioni che riguardino la Società e qualsiasi delle sue filiali o degli stabilimenti situati in un altro Paese membro o che superino le competenze degli organi decisionali in un unico Paese membro, nel momento, nel modo e con il contenuto che permettano ai rappresentanti dei lavoratori di valutare a fondo le possibili ripercussioni e, se del caso, preparare la consultazione con l'organo competente della Società.

○ **Consultazione:**

Apertura di un dialogo e scambio delle opinioni tra l'organo di rappresentanza dei lavoratori o dei rappresentanti dei lavoratori e l'organo competente della società, nel momento, nel modo e con il contenuto che permettano ai rappresentanti dei lavoratori, a partir dall'informazione fornita, esprimere un'opinione riguardo alle misure previste dall'organo che possa essere presa in considerazione all'interno del processo decisionale della società.

○ **Partecipazione:**

Influenza dell'organo di rappresentanza dei lavoratori o dei rappresentanti dei lavoratori in una società mediante:

- Diritto a eleggere o nominare certi membri dell'organo di amministrazione o di controllo della società o
- Diritto a raccomandare e a opporsi alla nomina di una parte o di tutti i membri di amministrazione o di controllo della società.

Direttiva 2002/14/CE. Quadro generale relativo all'informazione e alla consultazione dei lavoratori della Comunità Europea.

○ **Impresa:**

Imprese pubbliche o private che eseguano un'attività economica, indipendentemente o senza scopo di lucro, situate nel territorio dei Paesi membri.

○ **Imprenditore:**

Persona fisica o giuridica che è parte nei contratti o rapporti di lavoro con i lavoratori conformemente alla legislazione e alla pratica nazionale

○ **Informazione:**

Trasferimento dei dati dall'imprenditore ai rappresentanti dei lavoratori affinché possano familiarizzarsi con il tema trattato ed esaminarlo.

○ **Consultazione:**

Scambio di opinioni e apertura di un dialogo tra i rappresentanti dei lavoratori e l'imprenditore.

Direttiva 2009/38/CE. Costituzione di un Comitato aziendale europeo o di un processo di informazione e consultazione dei lavoratori nelle imprese e gruppi delle imprese con la dimensione comunitaria.

○ **Informazione:**

Trasferimento dei dati dal datore di lavoro ai rappresentanti dei lavoratori affinché loro possano familiarizzarsi con il tema trattato ed esaminarlo; l'informazione si effettuerà nel momento, nel modo e con il contenuto appropriati, in modo da permettere ai rappresentanti dei lavoratori di

realizzare una valutazione dettagliata del possibile impatto e, se del caso, preparare le consultazioni con l'organo competente dell'impresa o del gruppo delle imprese con la dimensione comunitaria.

- **Consultazione:**

Apertura di un dialogo e scambio di opinioni tra i rappresentanti dei lavoratori e l'amministrazione centrale o qualsiasi altro livello di amministrazione più appropriato nel momento, nel modo e con il contenuto che permettano ai rappresentanti dei lavoratori rilasciare un ordine in base alle informazioni fornite delle misure proposte riguardo alle quali si esegue la consultazione e a danno delle responsabilità dell'amministrazione, ed entro un termine ragionevole affinché possano essere prese in considerazione nell'impresa o nel gruppo di imprese con la dimensione comunitaria.

1.2.2_Il trasporto e il PATTO VERDE, nuove sfide:

- **Fornire un trasporto efficiente, sicuro e rispettoso verso l'ambiente**

Il trasporto fa circa il 5% del PIL dell'UE e dà lavoro a più di dieci milioni di persone in Europa, perciò **il sistema dei trasporti è essenziale per le imprese europee e le filiere globali**. Allo stesso tempo, il trasporto crea certi costi per la nostra società: emissioni di gas a effetto serra e contaminanti, rumore, ingorghi e incidente stradali.

Attualmente, le emissioni causate dal trasporto rappresentano circa il 25% delle emissioni totali dei gas a effetto serra dell'UE, e queste emissioni sono aumentate negli ultimi anni. Il nostro obiettivo di essere il primo continente climaticamente neutro per il 2050 richiede **cambiamenti ambiziosi relativi ai trasporti**. Occorre un percorso chiaro per raggiungere **una riduzione del 90% delle emissioni dei gas a effetto serra collegate con il trasporto per il 2050**.

La Commissione europea ha adottato una serie delle proposte per adattare le politiche dell'UE nell'ambito di clima, energia, trasporti e fiscalità, al fine di ridurre le emissioni nette dei gas a effetto serra di almeno 55% entro il 2030, rispetto ai livelli del 1990.

Fonte: https://commission.europa.eu/strategie-and-policy/priorities-2019-2024/european-green-deal/transport-and-green-deal_es

- **Conseguire che il trasporto merci sia più sostenibile ed efficiente**

Lo scorso 11 luglio la Commissione ha proposto un pacchetto affinché il trasporto merci sia più efficiente e sostenibile nell'UE. Questo pacchetto contribuirà all'obiettivo di ridurre le emissioni provenienti dai trasporti del 90% per il 2050, come stabilito nel Patto Verde Europeo, permettendo allo stesso tempo che il mercato unico dell'UE continui a crescere. Le misure del pacchetto includono il miglioramento della gestione delle infrastrutture ferroviarie, la creazione dei nuovi incentivi per l'uso dei camion a basse emissioni e una

metodologia comune affinché le imprese del settore del trasporto merci possano calcolare le sue emissioni dei gas a effetto serra.

Fonte: https://commission.europa.eu/strategie-and-policy/priorities-2019-2024/european-green-deal/transport-and-green-deal_es

○ **Legislazione europea riguardo al clima**

La legislazione europea riguardo al clima converte l'ambizione politica di raggiungere la neutralità climatica entro il 2050 in un **obbligo giuridico** per l'UE.

Con l'adozione di essa, l'UE e i suoi Paesi membri si sono impegnati a ridurre le emissioni nette dei gas a effetto serra dell'UE di **almeno 55%** rispetto ai valori del 1990 **entro il 2030**. Tale obiettivo è giuridicamente vincolante e basato su una valutazione di impatto realizzata dalla Commissione.

Fonte: https://commission.europa.eu/strategie-and-policy/priorities-2019-2024/european-green-deal/transport-and-green-deal_es

○ **Carburanti verdi**

Quali sono?

Nella mobilità, esistono le forme efficaci per diminuire le emissioni senza influire sull'ambiente. Queste alternative (bioetanolo, biobutanolo, biodiesel, residui organici) sono ottenute dalle risorse naturali o dai rifiuti organici, come amidi, zuccheri, oli vegetali, grassi e sego di origine animale.

La sua implementazione nella logistica ha come risultato una **riduzione dei costi economici e minore inquinamento, e perciò è l'opzione preferita di molti fabbricanti e operatori logistici**.

Uno degli usi più frequenti di questi combustibili nella logistica è per il **trasporto merci** sia **stradale che marittimo**, visto che hanno un miglior rendimento e un minor costo che i combustibili fossili.

- Permettono agli autotrasportatori di **risparmiare nei costi di combustibile**.
- Inoltre, queste fonti di energia **aiutano a ridurre l'impatto ambientale**, perché non liberano tanta quantità dei gas a effetto serra.

I loro vantaggi: quali sono?

Di seguito, vi raccontiamo tutti i **benefici che offre l'uso di biocombustibili**.

- Sono una **fonte di energia rinnovabile e pulita**, senza emissioni nocive per l'ambiente.
- Inoltre, **questa alternativa è economica**, perciò è un'opzione attraente per le imprese e le organizzazioni del settore dei trasporti e di logistica. Visto che **può aiutare a ridurre i costi di combustibile**, esso può migliorare l'efficienza della flotta dei veicoli.
- Si possono impiegare in un'**ampia varietà di ambiti**. Esso include **veicoli, aerei, navi, macchine agricole, generatori, tra l'altro**.
- Prevedono con un **alto rendimento energetico**, evidentemente, non tale come quelli tradizionali, però valgono la pena. Esso permette che i veicoli

possano trasportare le merci a grandi distanze con lo stesso combustibile.

Per tutti questi motivi, **l'uso dei biocombustibili è un'alternativa sostenibile per la mobilità moderna**, visto che offrono un'energia pulita e rinnovabile che aiuta a ridurre le emissioni dei gas effetto serra, contribuendo così a un futuro più sostenibile.

Fonte: Estratto dall'articolo. www.aupatrans.com

1.3 QUADRO DELLE ESPERIENZE DEL SETTORE DEI TRASPORTI. PROGETTO NENPIC.

Vogliamo valorizzare l'analisi estratta dalla relazione comparativa tra i Paesi partner del progetto NENPIC riguardo alle esperienze di informazione e consultazione nel contesto del COVID-19 in due aspetti diversi, alle attività riguardanti la prevenzione dei contagi (crisi sanitaria) e alle attività concernenti il miglior modo di poter mantenere l'attività e dare continuità alle operazioni nel settore dei trasporti (crisi economica).

1.3.1_Valutazione dei processi di INFORMAZIONE E CONSULTAZIONE dei lavoratori riguardo al miglior modo di procedere per evitare e prevenire contagi

NENPIC	INFORMAZIONE E CONSULTAZIONE DEI LAVORATORI RIGUARDO ALLA PREVENZIONE DI CONTAGI																	
	Selezione dei dispositivi di protezione da utilizzare come guanti, mascherine, ecc.		Informazioni da comunicare del COVID-19; sintomi, modi di contagio, abitudini preventivi, ecc.		Informazioni da comunicare riguardo alle misure imposte dal Governo per proteggere la popolazione, che affettano il settore a causa della paralisi totale o parziale dell'attività nel settore dei trasporti		I canali adeguati per raggiungere l'intero personale in modo rapido ed efficace		Informazione su come sviluppare le funzioni in modo sicuro per il personale e i clienti		Formazione per persuadere gli utenti dei mezzi di trasporto affinché usino la protezione e adempiscano alle norme di igiene		Soddisfazione con l'utilità dell'informazione ricevuta		Soddisfazione con l'utilità della formazione ricevuta		Percezione della sicurezza e protezione dai contagi con le misure introdotte dalla vostra organizzazione	
	Valutazione POSITIVA	Valutazione NEGATIVA	Valutazione POSITIVA	Valutazione NEGATIVA	Valutazione POSITIVA	Valutazione NEGATIVA	Valutazione POSITIVA	Valutazione NEGATIVA	Valutazione POSITIVA	Valutazione NEGATIVA	Valutazione POSITIVA	Valutazione NEGATIVA	Valutazione POSITIVA	Valutazione NEGATIVA	Valutazione POSITIVA	Valutazione NEGATIVA	Valutazione POSITIVA	Valutazione NEGATIVA
CROATIA	X		X		X		X		X		X		X		X		X	
POLAND	X		X		X		X		X		X			X		X		X
SERBIA	X		X		X		X		X		X		X		X		X	
MONTENEGRO	X		X		X		X		X		X		X		X		X	
LITHUANIA	X		X		X		X		X		X		X		X		X	
MACEDONIA		X		X		X		X		X		X		X		X		X
ITALY	X		X		X		X		X		X		X		X		X	
SPAIN	X		X		X		X		X		X		X		X		X	

Grafico n. 1

1.3.2_Valutazione dei processi di INFORMAZIONE E CONSULTAZIONE dei lavoratori riguardo al miglior modo di mantenere l'attività e dare continuità alle operazioni

NENPIC	INFORMAZIONE Y CONSULTA A LAS PERSONAS TRABAJADORAS SOBRE LA RE-ORGANIZACION DEL TRABAJO POR REDUCCION DE LA ACTIVIDAD DEL SECTOR TRANSPORTE															
PAESE	Chiusura dell'organizzazione. Cessazione di attività.		Riduzione del personale. Licenziamenti.		Sospensione temporanea di lavoro (a tempo determinato).		Riduzione del salario ricevuto.		Aumento dell'orario di lavoro.		Riduzione dell'orario di lavoro.		Passaggio alla modalità di telelavoro nei determinati posti di lavoro		Impossibilità di adattare i posti di lavoro alla modalità telelavoro.	
	Valutazione POSITIVA	Valutazione NEGATIVA	Valutazione POSITIVA	Valutazione NEGATIVA	Valutazione POSITIVA	Valutazione NEGATIVA	Valutazione POSITIVA	Valutazione NEGATIVA	Valutazione POSITIVA	Valutazione NEGATIVA	Valutazione POSITIVA	Valutazione NEGATIVA	Valutazione POSITIVA	Valutazione NEGATIVA	Valutazione POSITIVA	Valutazione NEGATIVA
CROATIA		X		X	X			X		X		X	X		X	
POLAND		X		X		X		X		X		X		X		X
SERBIA		X		X	X			X		X	X		X		X	
MONTENEGRO		X		X	X		X		X		X		X		X	
LITHUANIA		X		X		X		X		X		X		X		X
MACEDONIA		X		X		X		X		X		X		X		X
ITALY		X		X		X		X		X		X	X			X
SPAIN		X		X		X		X		X		X	X		X	

Grafico n. 2

Va evidenziata la grande differenza nelle valutazioni dal caso al caso. Possiamo vedere valutazioni positive delle attività realizzate per prevenire i contagi e i danni alla salute dei lavoratori, però invece constatiamo valutazioni negative in tutto il trattamento dell'informazione e la consultazione riguardo alle attività, che si ritenevano necessarie da eseguire dall'amministrazione, per conseguire la sostenibilità dell'impresa in quelli momenti di crisi economica, causata dalla scarsa attività del settore dei trasporti a causa della pandemia. **La mancanza di informazioni e le rare occasioni nelle quali si svolgevano le consultazioni, hanno dato una valutazione negativa delle esperienze vissute in questo periodo** in cui era molto complicato poter raggiungere gli accordi nelle ristrutturazioni che hanno sofferto le imprese del settore dei trasporti.

1.4 LA COMUNICAZIONE ESSENZIALE DEL SUCCESSO DELLA RISTRUTTURAZIONE DEL SETTORE.

Sia per la **crisi sanitaria e la crisi economica** causate dal Covid-19, durante il **periodo 2019-2021**, che per l'adattamento alle politiche europee concretizzate nel **Patto Verde** per **conseguire la neutralità climatica nel 2050**, la **ristrutturazione imprenditoriale del settore dei trasporti** si può convertire in un processo complesso (che coinvolge una serie di cambiamenti e adeguamenti nell'organizzazione e nella gestione delle imprese del settore), **bloccato nel tempo**.

Per questo motivo potremmo cominciare a considerare **centrale il coinvolgimento dei lavoratori** nella progettazione di questi **processi di ristrutturazione**, visto che comportano un'**implementazione continua dei cambiamenti significativi** nella struttura organizzativa, strategica e finanziaria.

L'obiettivo finale è superare la crisi, adattarsi ai cambiamenti normativi, tecnologici, e di conseguenza mantenere l'impresa in modo sostenibile e competitivo nel mercato.

Se vogliamo evitare sia internamente che esternamente, l'incertezza e la diffidenza nelle dette strategie, è **imprescindibile il rafforzamento della partecipazione dei lavoratori**. La detta partecipazione comincia con l'**adempimento del dovere imprenditoriale di informazione e consultazione**, il tutto in un ambiente di totale trasparenza e fiducia mutua tra i lavoratori e l'amministrazione dell'impresa.

Nel nostro settore, abbiamo visto che, per gestire la crisi economica causata dall'impatto del COVID-19, è stata necessaria una solida strategia di riduzione dei costi, di riorganizzazione interna. Abbiamo visto apparire la diversificazione dell'attività imprenditoriale e abbiamo provato la scomparsa, le fusioni e le acquisizioni tra imprese, incluso tra i Paesi vicini.

Come commentavamo nella sezione anteriore, facendo riferimento alle conclusioni dell'*Incontro europeo del settore dei trasporti nel 2023*, la maggioranza dei Paesi partecipanti hanno mostrato **una visione molto povera, scarsa o, in alcuni casi, inesistente, dell'attuazione del diritto all'informazione e alla consultazione dei lavoratori riguardo la presa di decisioni in tutti questi processi di ristrutturazione** causata dall'impatto del COVID-19 sul settore.

Capiamo che **la comunicazione è un "fattore CHIAVE"** per conseguire il successo in un **processo di ristrutturazione dopo una crisi**, nonché per conseguire mantenere l'attività del settore in tutto questo **processo di transizione giusta che si avvicina**, in tutte e ognuna delle prescrizioni amministrative e tecnologiche del **PATTO VERDE**. L'armonizzazione del settore a tali politiche europee ci porterà a un futuro prossimo, all'uso dei combustibili alternativi e alla cooperazione modale del trasporto.

Valorizziamo il:

- **Dialogo sociale** tra governi, organizzazioni sindacali e imprenditoriali.
- **Dialogo** tra i lavoratori, i loro rappresentanti e i rappresentanti dell'amministrazione dell'impresa.
- **Dialogo** tra i comitati aziendali nazionali, europei e l'amministrazione dell'impresa.

I **lavoratori** sono il principio attivo di un'organizzazione. Perciò non dovrebbero mai informarsi nella stampa delle decisioni corporative che li affettano direttamente, "secondo le esperienze di alcuni lavoratori partecipanti al presente progetto".

Davanti a una situazione di crisi e davanti ai continui cambiamenti che comportano l'evoluzione tecnologica marcata dalla legge, è **obbligatorio mantenere un flusso di comunicazione permanente con il personale** per evitare l'allarmismo, la vulnerabilità e la demotivazione.

Nella misura in cui i lavoratori abbiano le prospettive chiare riguardo al proprio futuro e il futuro dell'impresa, potranno affrontare gli sforzi che oggi comporta la sostenibilità del settore dei trasporti.

2. FATTORI CHE CONDIZIONANO IL COINVOLGIMENTO DEI LAVORATORI.

Quando parliamo di promozione del coinvolgimento dei lavoratori nella gestione imprenditoriale, dobbiamo presumere la necessità di stabilire nelle imprese **le strategie che rafforzino la partecipazione e la capacità di consultazione dei lavoratori.**

Di seguito evidenziamo i fattori che in qualche modo hanno determinato i processi di informazione e consultazione nelle nostre organizzazioni.

Si raccomanda tenere presente tali fattori nell'ideazione delle dette strategie.

2.1 FATTORI SITUAZIONALI.

2.2 FATTORI LIMITANTI.

2.3 FATTORI ACCELERANTI.

2.1 FATTORI SITUAZIONALI.

Sono i fattori che ci permettono di posizionarci, ci aiutano a definire con molta concretezza il quadro del contesto in cui si inquadra la **strategia imprenditoriale riguardo all'informazione e alla consultazione** della nostra organizzazione.

E' sufficiente rispondere a ognuna delle domande che presenteremo di seguito.

I nostri motivi, e quindi le nostre risposte, possono cambiare se mostriamo **ipotesi dell'informazione e della consultazione come un diritto fondamentale del lavoratore o come un dovere essenziale dell'amministrazione dell'impresa.** Cominciamo:

Perché?; se la risposta a questa domanda è perché è "Obbligatorio", la detta risposta ci porterebbe ad altre domande: Che cosa succede se non mi danno l'informazione? E se non mi consultano? Che cosa può succedere all'impresa? Vantaggi e svantaggi sia per il lavoratore che per l'amministrazione dell'impresa nel caso di adempiere o non alle prescrizioni.

A che fine?; Consideriamo questa la **domanda "chiave"**, l'obiettivo centrale di questo diritto **è collegato con la visione che abbiamo come organizzazione**, aver chiaro fino a dove vogliamo andare, sentirci coinvolti e impegnati con la visione che ha la nostra organizzazione, ci sviluppa come persone e ricopre di dignità nel nostro lavoro.

A che livello?; possiamo parlare di 3 livelli di coinvolgimento dei lavoratori; **1° livello: informazione**, quello che so condiziona il mio pensiero, mi conduce, **2° livello: consultazione**, ho un'opinione e si ascoltano i miei argomenti, **3° livello: partecipazione**; prendo parte della soluzione, sono dedicato al risultato.

In che tematica?; possibilmente ci incontreremo con una delle grandi discussioni di questo diritto, riguardo a quali temi sono informato, consultato e

riguardo a quali NO. Esistono ostacoli davanti l'informazione di certi temi. Trovare la causa è il primo passo per sbloccare tali ostacoli.

In quali azioni?, In che tipo di decisioni?, davanti a tali domande, possiamo osservare che sono demarcate "le linee rosse" della informazione e consultazione in un'impresa.

Quando, in che momento? e Come, in che modo?, sono aspetti che si introducono normalmente nella negoziazione degli accordi e ci permettono di stabilire un protocollo e un calendario di interazioni, determinano se il coinvolgimento dei lavoratori è nella nostra politica e nei valori della nostra organizzazione come una buona abitudine, o al contrario, rispettiamo i minimi obbligatori.

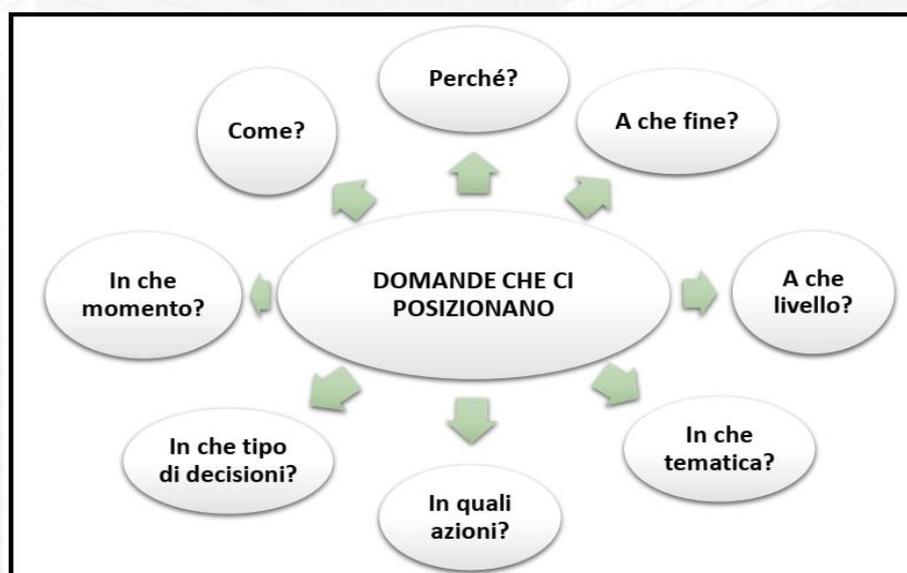


Grafico n. 3

2.2 FATTORI LIMITANTI

2.2.1 OSTACOLI INTERNI

Parliamo di seguito di quelli fattori che ci limitano, che possono rendere più difficile dal punto di vista della idiosincrasia dell'organizzazione, il che possa esistere un efficiente coinvolgimento dei lavoratori a qualsiasi dei tre livelli di cui sopra.

Politica; è la dichiarazione in cui si riconoscono gli interessi dell'impresa, tutte le attività e le decisioni sono polarizzate a tale decalogo. Se un aspetto non è menzionato nella politica della impresa, non sarà considerato determinante per la gestione imprenditoriale.

Sistema di gestione; include i processi che avviano tutti e ognuno degli aspetti da gestire. Il sistema limiterà le forme e i modi di coinvolgimento dei lavoratori nella gestione degli affari.

Grandezza; è un aspetto chiave, dato che in funzione della grandezza i lavoratori avranno l'opzione di essere rappresentati da altri colleghi, eletti da loro stessi come gli interlocutori validi nelle trattative con l'amministrazione.

Titolarità della proprietà; proprio come la grandezza, determinerà il ritmo in cui si trasferisce l'informazione, le regole nelle imprese pubbliche facilitano tali diritti più che in quelle private.

Esperienze precedenti e la **motivazione** dei diversi livelli gerarchici, le cattive esperienze precedenti ci condizionano nella nostra motivazione e fiducia.

Situazione economica e finanziaria, in questi difficili momenti di crisi economica e di grandi difficoltà nei rapporti con le banche. Diventa più evidente la necessità della ristrutturazione delle imprese nel settore dei trasporti, le esperienze precedenti ci avvertono che in tali circostanze l'informazione arriva quando le decisioni sono già prese dall'amministrazione.

Rapporti di lavoro. Qui valorizziamo la necessità di negoziare, di raggiungere gli accordi all'interno dell'impresa, di avere nelle nostre strutture la capacità di mediazione senza danno per il lavoratore e i suoi rappresentanti. Quando esso non esiste, è un freno al libero esercizio di rappresentanza legale.



Grafico n. 4

2.2.2 OSTACOLI ESTERNI

Consideriamo di seguito quelle circostanze che ci vengono da fuori dell'ambito della nostra organizzazione. Non abbiamo capacità di influire su di esse, però possiamo gestire il loro impatto.

Normativa. Quando non esiste un alto livello di concretizzazione nella normativa, è lasciata all'interpretazione e alla negoziazione in ogni impresa su come si capisce una gestione efficace dei processi di informazione e consultazione. Non si concretizzano le responsabilità o le sanzioni per le imprese per non facilitare l'attuazione di tali diritti.

Reazioni del settore. Il fatto se l'impresa della nostra più prossima competenza lo fa o non lo fa, condiziona la visione dell'importanza di tali premesse. Nessuno lo fa, neanche noi!

Azione del governo. Davanti a tali situazioni di crisi sono pochi i governi in Europa che nelle loro campagne hanno come obiettivo appoggiare il diritto alla consultazione e all'informazione, e non esistono le politiche chiare che favoriscano o incoraggino le

imprese per poter facilitare tali azioni. Ci sono modelli riusciti come quello tedesco, che non sono alla portata della maggioranza dei governi del resto de Europa.

Clients e Fornitori. Condizionano e limitano la velocità nei servizi che prestiamo nelle nostre organizzazioni e pertanto i ritmi del lavoro.

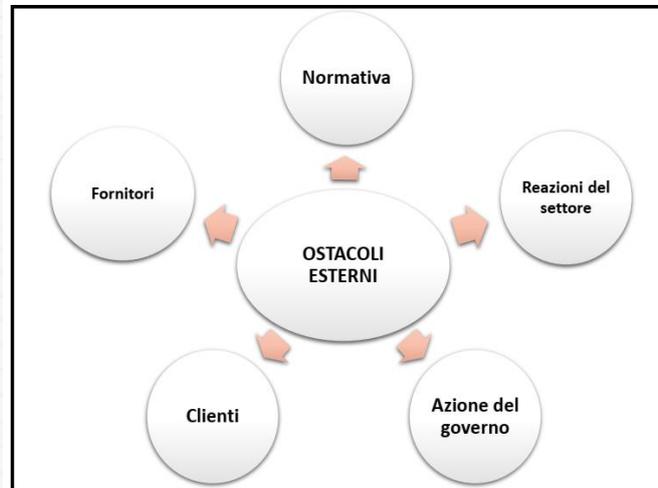


Grafico n. 5

2.3 FATTORI PROMOTORI

2.3.1 ACCELERATORI INTERNI

Gli stessi fattori di cui sopra come un ostacolo interno possono essere considerati come fattori che promuovono e accelerano la gestione efficiente di tali diritti.

Politica. Quando ci sono le dichiarazioni nelle quali appare descritta la partecipazione dei lavoratori come un valore strategico dell'impresa.

Sistema di gestione. Quando c'è la consultazione e la partecipazione riguardo la stessa redazione delle procedure di gestione.

Grandezza. Se la nostra impresa è piccola, si faciliterà l'interlocuzione diretta con i lavoratori. E se è grande, si promuoverà la rappresentanza legale dei lavoratori per mettere nell'interlocuzione con i membri dell'amministrazione il personale abilitato per tale prese di decisioni.

Titolarità della proprietà. L'impresa privata può raggiungere gli accordi in modo molto più veloce e rapido. L'impresa pubblica considera i diritti dei lavoratori come valori indiscutibili.

Esperienze precedenti. Teniamo presenti le azioni, i modi di gestire, i comportamenti e gli elementi che hanno contribuito a che in altre occasioni l'esperienza di partecipazione sia andata bene. Che cosa c'era nel processo di gestione della protezione della salute contro il Covid-19 nella nostra impresa per ricordarlo come un successo comune?

Motivazione dei diversi livelli gerarchici. Se le nostre responsabilità e funzioni sono chiare e l'impresa rende possibile la nostra abilitazione per una prestazione riuscita, ci sentiremo sempre capaci di poter collaborare e prendere parte ai miglioramenti.

Situazione economica e finanziaria. Avere un chiaro orizzonte della situazione finanziaria dell'impresa ci permette di anticiparci e gestire le nostre necessità personali. L'informazione ci permette agire in tempo.

Rapporti di lavoro. La dignità del lavoro, la sintonia e il chiaro obiettivo di trovare il bene comune tra i lavoratori per essere più competitivi nell'impiego di tutte le persone che lavorano nell'impresa, fossero loro operai basilari, capi, capi intermediari e dirigenti. Ci permette stabilire negoziazioni dal punto di vista di **sostenibilità, possibilità tecnica ed economica secondo le circostanze** e non dal punto di vista delle **posizioni desiderabili che possono, dal caso al caso, non essere realistiche, perché manca l'informazione completa.**

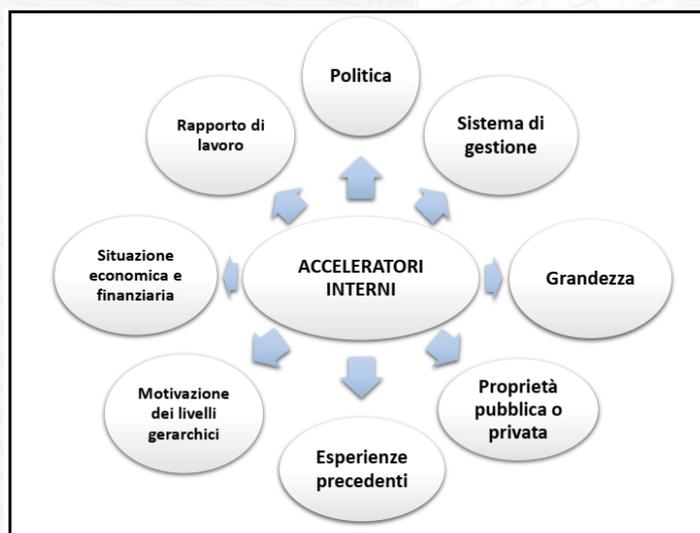


Grafico n. 6

2.3.2 ACCELERATORI ESTERNI

Dobbiamo essere attenti alle circostanze esterne che ci possono essere utili nella strategia a seguire per conseguire la piena realizzazione dei diritti all'informazione e alla consultazione, e perciò sarà necessario avere un'approfondita conoscenza di:

Normativa. Essere informati e imparare i termini stabiliti negli articoli delle linee guida europee e i termini in cui sono state emanate le leggi nel nostro Paese.

Reazioni del settore. Le associazioni imprenditoriali e sindacali svolgono un ruolo determinante nelle attività di consulenza e appoggio verso le imprese del settore e per i lavoratori. Hanno un livello di influenza importante per promuovere strategie riuscite dall'abilitazione al condividere le buone pratiche ed esperienze di successo.

Azione del governo. Dal punto di vista del **dialogo sociale, l'interlocuzione con le organizzazioni sindacali è essenziale**, essere ascoltati dai governi locali e nazionali per definire le politiche e le azioni che favoriscano i diritti dei lavoratori, soprattutto in questi momenti di crisi e di transizione tecnologica. Più che mai è importante la protezione delle istituzioni e organismi ufficiali.

Clienti. La partecipazione dei lavoratori nei mercati correnti è un grandissimo vantaggio competitivo, visto che tali livelli di impegno, di orgoglio di appartenenza sono trasferiti al cliente nel modo in cui prestiamo i nostri servizi.

Fornitori. Quando l'ambiente che esiste in un'impresa è di corresponsabilità e fiducia mutua, i fornitori si convertono nei nostri partner strategici e le decisioni sono più veloci, giacché tutta l'organizzazione ha un unico obiettivo e criterio, il che facilita l'interlocuzione.

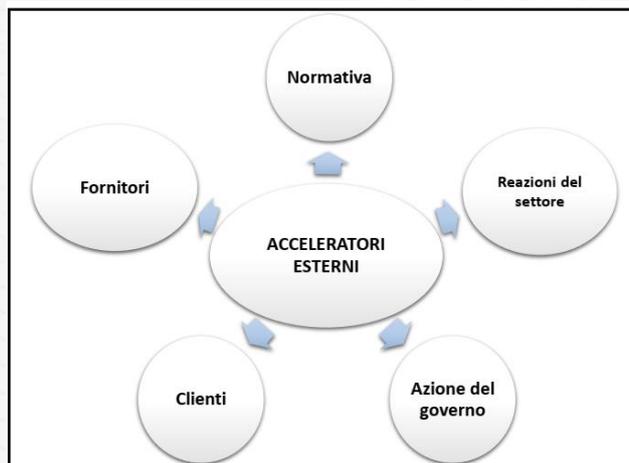


Grafico n. 7

Como possiamo constatare, **il successo del coinvolgimento dei lavoratori è condizionato** da ambedue le parti, la parte impresa e la parte lavoratrice **nel SAPERE, POTERE E VOLERE**. Vuol dire che, se sono lavoratore, trovo il **PERMESSO E LA PROTEZIONE** per poter godere di tali diritti, e dall'altra parte se sono imprenditore, ho capito il **SENSO E L'OBBIETTIVO** di tali diritti fino al punto in cui li considero un vantaggio competitivo del mio modo di gestire l'impresa.

3. ELEMENTI CHIAVE PER UN COINVOLGIMENTO CONSAPEVOLE. AUTODIAGNOSTICA.

Si potrebbe interpretare che l'attuazione effettiva dei diritti fondamentali all'informazione e alla consultazione che hanno i lavoratori costituiranno un dovere di corresponsabilità di quello che vogliamo sottolineare come **"coinvolgimento consapevole"**, la corresponsabilità delle informazioni che conosciamo, o delle azioni alle quali dalla consultazione ci hanno chiesto una risposta, un atteggiamento.

Vogliamo sottolineare che l'obiettivo finale è il pieno impegno con il bene comune, con la sostenibilità dell'impresa, con lo sviluppo professionale dei lavoratori. Tutto questo in un clima di fiducia mutua e massima trasparenza nell'intenzionalità delle decisioni che sono prese.

Perciò capiamo che è ora di **essere consapevoli dei nostri atteggiamenti**, sia se rappresentiamo i lavoratori, che se rappresentiamo l'amministrazione dell'impresa, i nostri atteggiamenti saranno mostrati dalle nostre reazioni, dai comportamenti che caratterizzano il nostro livello di coinvolgimento nell'impresa in cui prestiamo i servizi.

3.1 FRASI PER L'AUTODIAGNOSTICA DELL'ATTEGGIAMENTO VERSO ALL'INFORMAZIONE E ALLA CONSULTAZIONE

Di seguito offriamo una tabella riassunto delle frasi, che rappresentano le possibili reazioni, che si possono avere da parte dei lavoratori, dei rappresentanti dei lavoratori e da parte del personale che rappresenta l'amministrazione dell'impresa e i proprietari. Questa tabella con tali frasi ha l'obiettivo di farci riflettere dei nostri comportamenti e dei comportamenti dell'altra parte nella segmentazione dell'impresa.

Valorizzando, ci sentiamo identificati con alcuna di queste "reazioni", in riferimento al processo di informazione, consultazione e partecipazione per la presa di decisioni, riguardo gli aspetti collegati con la gestione imprenditoriale.

Quanto maggiore è l'identificazione con le reazioni di un blocco, tanto maggiore è l'identificazione con il **TIPO di ATTEGGIAMENTO** che esso rappresenta, Atteggiamento dipendente, Atteggiamento indipendente, o Atteggiamento interdipendente.

Indizi di ATTEGGIAMENTO	Da parte dei LAVORATORI			Da parte della Direzione dell'IMPRESA		
	Reazioni	SI, mi identifico	NO, non mi identifico	Reazioni	SI, mi identifico	NO, non mi identifico
DIPENDENTE	Non devo avere un'opinione.			Non devo chiedere niente, perché nella direzione contiamo con abbastanza informazioni.		
	Faccio quello che dice la descrizione della mia posizione lavorativa.			Li paghiamo per svolgere il loro lavoro.		
	Mi pagano per svolgere il mio lavoro.			Già gli diremo come organizzarsi e che cosa devono fare se riteniamo necessario alcun miglioramento.		
Indizi di ATTEGGIAMENTO	Da parte dei LAVORATORI			Da parte della Direzione dell'IMPRESA		
	Reazioni	SI, mi identifico	NO, non mi identifico	Reazioni	SI, mi identifico	NO, non mi identifico
INDIPENDENTE	Esprimo la mia opinione solo quando me la chiedono.			Chiedo solo quando ho bisogno di una certa informazione.		
	Il mio lavoro non è dipendere dal lavoro dell'altro, ma a molto a che fare con la dedizione richiesta dalla mia posizione lavorativa.			Se qualcosa non funziona, devi chiedere velocemente di chi era la colpa, è l'unico modo di progredire.		
	Ognuno di noi deve partecipare ai miglioramenti del proprio lavoro senza pensare del lavoro degli altri.			Continuamente devo sorvegliare come ogni lavoratore svolge i propri compiti, chiedendoli direttamente.		
Indizi di ATTEGGIAMENTO	Da parte dei LAVORATORI			Da parte della Direzione dell'IMPRESA		
	Reazioni	SI, mi identifico	NO, non mi identifico	Reazioni	SI, mi identifico	NO, non mi identifico
INTERDIPENDENTE	Offro soluzioni quando vedo uno spazio per miglioramento, anche se non è del mio ambito.			Convoco riunioni alle quali assistono i diversi dipartimenti, alle quali si parla dei possibili miglioramenti che aumentano la produttività nell'impresa.		
	Chiedo i colleghi come gli pare che possa migliorare alguno dei miei processi/compiti.			Riconosco i contributi e promuovo i nuovi canali di partecipazione.		
	Parlo con i capi di quello che funziona e non nelle operazioni del dipartimento e come credo che infuisca sul resto.			Ad alcuni Consigli di amministrazione assistono i lavoratori per condividere i dati concreti dei loro ambiti.		

Grafico n. 8

Le reazioni e i comportamenti nella categorizzazione di **ATTEGGIAMENTO INTERDIPENDENTE**, sia dalla parte lavoratrice che dall'amministrazione dell'impresa sono quelli che ci porteranno a un'attuazione autentica ed efficiente dei nostri diritti di informazione e consultazione e a poter essere partecipanti al futuro della nostra organizzazione.

3.2 COME SPINGERE IL PROCESSO VERSO LA PARTECIPAZIONE. 5 SUGGERIMENTI, RISORSE PRATICHE.

Avviare e mantenere un cambiamento culturale che integri la **PARTECIPAZIONE** come elemento della sua naturalezza, richiede tempo.

Al settore dei trasporti, all'interno dell'Agenda 2030 e davanti alle sfide che l'Europa affronta dal punto di vista degli obiettivi del PATTO VERDE, dell'agenda 2050, si presenta una **Transizione giusta** nella quale il settore dei trasporti diventerà un settore sostenibile e competitivo nel mercato, solo se esiste la collaborazione e la partecipazione dei lavoratori, come parti interessate.

Perciò affermiamo che per il settore dei trasporti è essenziale il **rafforzamento riuscito del diritto fondamentale all'informazione e alla consultazione che hanno i lavoratori**.

Come tutti i processi, esso includerà i momenti che presentino le **prove di successo**, nonché le altre occasioni nelle quali si percepirà una **certa stagnazione, incluso una regressione**.

L'incorporazione dei nuovi comportamenti all'interno di un'organizzazione è avvenuta in modo lineare, perciò presentiamo una serie di **SUGGERIMENTI** che dovranno essere presenti durante l'intero processo:

1. **COLLABORAZIONE**, mostrando disposizione e diligenza in ogni momento, incluso in giorni "grigi".
2. **MIGLIORAMENTO CONTINUO**, comunicando quali cambiamenti "piccoli" o "grandi" si possano implementare nel mio posto per fare il mio lavoro più efficace, efficiente ed effettivo.
3. **FLESSIBILITÀ**. Nell'incorporazione dei nuovi repertori e procedimenti si dovranno realizzare adeguamenti. Essi sono connaturali all'intero processo di cambiamento e trasformazione e si devono prevedere.
4. **TRANQUILLITÀ PER IMPARARE**. I nervi non ci portano a niente. I primi giorni nei quali si implementano le nuove operazioni, nasceranno dubbi finché non cominciamo a girare. Facciamolo con calma per favorire l'apprendimento.
5. **LAVORO IN SQUADRA**. Tutti dipendiamo da tutti. Guardare il collega dal lato sarà necessario perché non lavoriamo soli. *"Quello che io faccio o smetta di fare avrà conseguenze per tutti."*

4. PERCORSO PER PROMUOVERE CON SUCCESSO L'INFORMAZIONE E LA CONSULTAZIONE DEI LAVORATORI NELLA GESTIONE IMPRENDITORIALE DELL'EPOCA POST-COVID-19.

Presenteremo di seguito un percorso che ci permetterà avanzare nella **gestione efficace dei processi di coinvolgimento dei lavoratori nella gestione imprenditoriale**.

Partiamo dall'obiettivo del **progetto NENPIC** che si incentra sul **fare visibile l'importanza del rafforzamento dei diritti fondamentali dei lavoratori**, in concreto, il **diritto all'informazione e alla consultazione**, di tutti e ognuno degli aspetti che gli affettano nello svolgimento dei servizi che prestano nell'impresa o nell'organizzazione alla quale appartengono.

Il presente percorso che potremmo chiamare **PIANO D'AZIONE**, è appoggiato dalle esperienze vissute dal settore dei trasporti nell'epoca post-Covid-19.

Il **progetto NENPIC** vuole sottolineare questo momento in Europa, il periodo (2019-2021) come momento strategico in cui è diventata più evidente la necessità di disporre del coinvolgimento dei lavoratori per conseguire la **sopravvivenza dell'attività imprenditoriale del settore dei trasporti**.

Presentiamo un **grafico riassunto del PIANO D'AZIONE**.



Grafico n. 9

4.1 REVISIONE DELL'OBIETTIVO DELL'INFORMAZIONE E DELLA CONSULTAZIONE DEI LAVORATORI.

La revisione dell'obiettivo delle azioni di informazione e consultazione è decisiva nel momento in cui ci focalizziamo sul rafforzamento della **partecipazione e della capacità di consultazione dei lavoratori dopo il Covid-19 nelle imprese nel settore dei trasporti.**

Potremo solo valutare l'idoneità e l'efficienza dei processi di informazione e consultazione nella nostra impresa quando paragoniamo tali processi con il significato e **l'obiettivo di tali azioni nel quadro legislativo e dal punto di vista degli elementi chiave attuali per la sostenibilità delle operazioni.**

Quindi, adesso vedremo il perché e l'a che fine dell'informazione e della consultazione.

Perché?

In primo luogo, perché rappresenta un **diritto fondamentale** dei lavoratori che prestano servizi nell'impresa a essere informati e consultati riguardo a tutte le questioni concernenti loro nel loro futuro nell'impresa e riguardo alle condizioni nelle quali presteranno i propri servizi.

Perciò, all'interno del rapporto di lavoro, i diritti fondamentali dei lavoratori risultano pienamente effettivi, attuando come limite al potere di amministrazione dell'imprenditore, **perché i datori di lavoro restano obbligati a rispettare tali diritti dei lavoratori**

E in secondo luogo, perché è un **grande vantaggio competitivo** davanti alle sfide attuali del settore che la gente che presta i servizi nell'impresa si senta motivata e che tale motivazione porti loro ad essere più **collegati e dedicati agli obiettivi e con una corresponsabilità nel superare le difficoltà delle sfide attuali** nel settore dei trasporti, dopo il Covid-19.

A che fine?

Al fine di contribuire allo **stabilimento della cultura del dialogo** nelle organizzazioni.

La normativa corrente della Comunità Europea **promuove il dialogo sociale tra gli interlocutori sociali**, e mira a definire e implementare una strategia di impiego in base ai concetti di **previsione, prevenzione e idoneità al lavoro**, concetti che devono essere incorporati come elementi essenziali nelle politiche aziendali, al fine di facilitare che i processi di cambiamento che ci impongono le sfide attuali del mercato per il settore dei trasporti ci siano compatibili con la salvaguardia dell'obiettivo prioritario del lavoro.

In numerose occasioni il cambiamento viene regolato legislativamente "a posteriori", il che non aiuta alla prevenzione dei rischi.

Perciò le organizzazioni sindacali e aziendali attraverso **il dialogo sociale devono raggiungere accordi** per stabilire i meccanismi che incoraggiano lavoratori, i loro rappresentanti e i membri dell'amministrazione dell'impresa a **partecipare insieme** alla sostenibilità dell'impresa nel mercato corrente.

In questi accordi i principi che devono essere presenti sono:

Promuovere il **Dialogo sincero**, la **Fiducia mutua**, l'**Ascolto attivo** tra le parti e **Agire in consonanza**.

Una volta revisionati il significato e l'obiettivo dell'informazione e della consultazione, sarà ora per **GENERARE la visione partecipatoria della cultura del dialogo nella nostra impresa**.

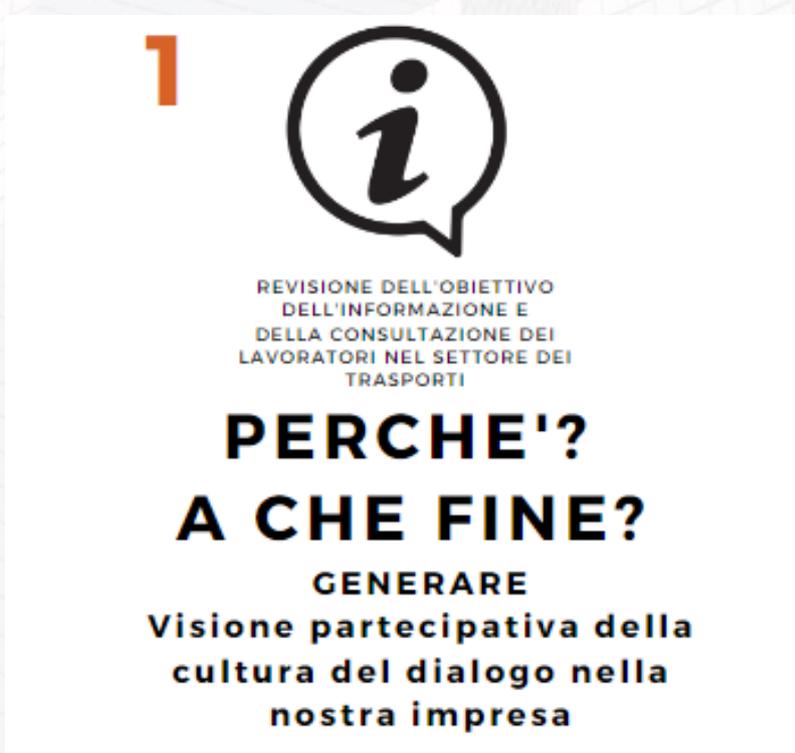


Grafico n. 10

4.2 DIAGNOSTICO DEL MODO IN CUI L'INFORMAZIONE E LA CONSULTAZIONE SONO EFFETTUATI NELLA NOSTRA ORGANIZZAZIONE

Adesso ci focalizziamo sulla ricerca degli elementi chiave che ci aiutano a valutare non solo il **livello di dedizione all'informazione e alla consultazione posseduto dall'organizzazione alla quale apparteniamo**, ma anche a **scoprire qual è la nostra motivazione personale riguardo l'informazione e la consultazione**.

- ✓ Facciamo il seguente esercizio individuale, analizziamo: **Qual è la nostra motivazione personale per l'informazione e la consultazione? Con quale atteggiamento ti senti più identificato?**

Questa motivazione può avere due tipi:

- **Motivazione intrinseca:** nata dai fattori interni delle persone.
Esempi:
 - **Se sono lavoratore, il mio atteggiamento sarebbe:** "Io voglio essere coinvolto nell'evoluzione riuscita della nostra impresa".
 - **Se sono dirigente, il mio atteggiamento sarebbe:** "Io voglio prendere le decisioni disponendo dei contributi delle mie squadre per conseguire una visione unica riguardo all'evoluzione riuscita della nostra impresa".
- **Motivazione estrinseca:** nata dagli elementi esterni alle persone.
Esempi:
 - **Se sono lavoratore, il mio atteggiamento sarebbe:** "Già mi diranno gli altri quello che devo fare".
 - **Se sono dirigente, il mio atteggiamento sarebbe:** "Ai lavoratori saranno trasferite le informazioni minime per rispettare la legge".

Non perdiamo di vista il fatto che **la motivazione** per l'informazione e la consultazione posseduta dall'**organizzazione** in cui lavoriamo **è la somma delle motivazioni individuali di ognuno di noi che lavoriamo nell'impresa**, condizionate dalla storia delle esperienze e dalle situazioni attuali nel settore, che al momento passa per la crisi economica post-Covid-19.

- ✓ Passiamo al seguente esercizio, per conoscere **l'evoluzione dell'esecuzione dell'informazione e della consultazione dei lavoratori nella nostra impresa**.

Analizziamo: A che livello si trova l'attività di informazione e consultazione nella nostra impresa? Qual è la realtà in cui viviamo oggi?

Stabiliamo tre livelli:

Coinvolgimento 1.0:

Da organizzazione, abbiamo un **atteggiamento PASSIVO**, informiamo e consultiamo perché non c'è altra scelta, siamo in uno **stato DIPENDENTE** da quello che facciamo o dicano gli altri. **Evitiamo se è possibile lo sforzo che comporta.**

Coinvolgimento 2.0:

Da organizzazione, abbiamo un **atteggiamento REATTIVO**, informiamo e consultiamo reagendo a un problema, siamo in uno **stato INDIPENDENTE** in cui agiamo in funzione di quello che mi comporti il salario per favorirlo, o la pena per no farlo. **Burocrazia.**

Coinvolgimento 3.0:

Da organizzazione, abbiamo un **atteggiamento PROATTIVO**, informando e consultando come **prova della nostra cultura del dialogo**, siamo in uno **Stato INTERDIPENDENTE** in cui l'impresa è gestita dal punto di vista dei rapporti mutui e degli interessi di tutte le parti. Viene visualizzato l'impegno, il leadership consapevole delle persone con carica e senza carica, e tutti ci sentiamo **orgogliosi di appartenere alla nostra impresa, a causa del nostro contributo e dei contributi dei nostri colleghi.**

In questa Diagnostica è essenziale essere realistico e auto-critico **per essere chiaro riguardo al nostro punto di partenza** per quanto riguarda la promozione del coinvolgimento dei lavoratori nella gestione imprenditoriale.

E' ora di riaffermare e dedicarci alla nostra visione della cultura del dialogo, perché, se è così, dobbiamo passare all'**AZIONE.**

2



**DIAGNOSTICA
DELL'INFORMAZIONE E DELLA
CONSULTAZIONE NELLA NOSTRA
ORGANIZZAZIONE**

Com'è la mia motivazione
personale verso l'informazione
e la consultazione?

**Motivazione Motivazione
INTRINSECA? ESTRINSECA?**

A che livello si trova
l'informazione e la consultazione
nella nostra impresa?

**LIVELLO di
coinvolgimento
1.0:
Atteggiamento
PASSIVO
Stato
DIPENDENTE
Cerchiamo di
evitare lo sforzo
che comporta**

**LIVELLO di
coinvolgimento
2.0:
Atteggiamento
REATTIVO
Stato
INDIPENDENTE
Cerchiamo di
evitare lo sforzo
che comporta**

**LIVELLO di
coinvolgimento
3.0:
Atteggiamento
PASSIVO
Stato
INTERDIPENDE
NTE
Cerchiamo di
evitare lo
sforzo che
comporta**

Grafico n. 11

4.3 CREAZIONE DI UN PIANO D'AZIONE CHE GARANTISCA LA GESTIONE EFFETTIVA DELL'INFORMAZIONE E DELLA CONSULTAZIONE DEI LAVORATORI

Per creare un piano d'azione, prenderemo in considerazione le tappe seguenti, che individueremo nel contesto del progetto come "TAPPE DI NENPIC".

- Creazione di una squadra di GUIDA.
- Formazione della squadra di GUIDA.
- Individuazione di ostacoli, barriere all'informazione e alla consultazione, le loro possibili cause.
- Aggiornamento della procedura di informazione e consultazione per lavoratori nell'epoca post-Covid-19.
- Piano di comunicazione

1. tappa di NENPIC; Creazione di una squadra di GUIDA.

Deve essere mista e avere l'uguale numero dei partecipanti da parte dell'amministrazione dell'impresa e da parte della rappresentanza dei lavoratori.

- **Da parte dei lavoratori** si potrà eleggere:
 - Rappresentante dei lavoratori.
 - Membri del sindacato o dei sindacati.
 - Membri del Comitato aziendale nazionale.
 - Membri del Comitato aziendale europeo.
 - Membri del Comitato ridotto.
- **Da parte dell'amministrazione dell'impresa.**
 - Membri del Comitato direttivo.
 - Membri del Consiglio di amministrazione.

Questa squadra avrà la **missione di redazione del Piano d'azione che garantisce la gestione efficace dell'informazione e della consultazione**. Potrà **coincidere con qualsiasi degli organi di rappresentanza già stabiliti nella Legge** e che siano in carica nel momento della redazione e l'avvio del Piano d'azione. La caratteristica principale di tale squadra dovrà essere il suo **impegno con la cultura del dialogo e l'interesse reale per il coinvolgimento dei lavoratori nella gestione imprenditoriale**. Esso favorirà i principi di trasparenza, fiducia mutua, ascolto attivo e diligenza nella coordinazione, necessari per il buono svolgimento del lavoro in squadra.

2. tappa di NENPIC; Formazione della squadra di GUIDA.

Per poter realizzare adeguatamente questa missione, sarà essenziale essere formati per essa.

Il contenuto, il metodo di esecuzione e la durata di formazione saranno concordati tra i membri della squadra di Guida, e l'impresa sarà responsabile della sua fornitura, **senza che l'esecuzione di cui sopra comporti spese o danni ai lavoratori che partecipano alle azioni di formazione**.

3. tappa di NENPIC; Individuazione di ostacoli, barriere all'informazione e alla consultazione, le loro possibili cause.

Diceva Einstein che era una pazzia pensare che ottenessimo i risultati diversi facendo sempre lo stesso.

Dobbiamo imparare da quello che abbiamo fatto bene e che ha dato un risultato positivo, possiamo approfittare dell'opportunità per convertire tali azioni in una buona pratica, però dobbiamo anche imparare dagli errori e dalle difficoltà.

A questo punto, e prima di sviluppare una procedura consensuale per l'azione riguardante l'informazione e la consultazione, dovremmo tenere presente i problemi che abbiamo incontrato lungo il percorso, secondo la percezione di ambedue le parti. Quindi passiamo all'esecuzione dell'analisi di:

- Barriere/ostacoli
- In che azione, momento o circostanza sono avvenuti.
- Possibili cause.
- Possibili soluzioni.

4. tappa di NENPIC; Aggiornamento della procedura di informazione e consultazione per lavoratori nell'epoca post-Covid-19.

Questi altri aspetti nella procedura di informazione e consultazione includeranno il seguente:

- Oggetto.
Stabilire i requisiti minimi per attuare il diritto all'informazione e alla consultazione dei lavoratori nelle imprese o centri di lavoro.
- Definizioni e concetti chiave che appaiono nella procedura.
- Portata della procedura.
 - o Geografica.
 - o Popolazione target.
 - o Tematica.
 - o Temporale.
 - o Validità.
- Modalità di informazione e consultazione.
- Commissione per negoziare accordi.
- Competenze della commissione per negoziare e dei suoi membri.
- Programma di formazione.
- Tipi di riunioni. Modalità di svolgimento. Luoghi. Distribuzione del budget. Concretizzazione dei costi diretti.
- Convocazioni e ordine di giorno per le riunioni. Modello di verbale.
- Calendario di riunioni. Frequenza.
- Criteri di qualità e buona gestione della procedura di informazione e consultazione.
- Aspetti da assoggettare alla Revisione interna della squadra di GUIDA.
Calendario.
- Criteri di revisione della procedura.

- Ecc.

5. tappa di NENPIC; Piano di comunicazione per la Procedura di informazione e consultazione per lavoratori nell'epoca post-Covid 19.

Una volta stabiliti i primi passi, raccomandiamo **la redazione del Piano di comunicazione** che trasmetta almeno:

- **Interesse della cultura del dialogo.**
- Azioni strategiche che saranno svolte per realizzarlo.
- Come, quando e dove potrete avere le informazioni d'interesse disponibili a voi.
- Forme/modalità di consultazione alla vostra disposizione.

Si considera ugualmente conveniente **comunicare una sfida imminente presentata all'impresa** di tutte quelle presenti nel settore dei trasporti al momento e **la sua corrispondente strategia di approccio in cui siano presenti l'informazione e la consultazione.**

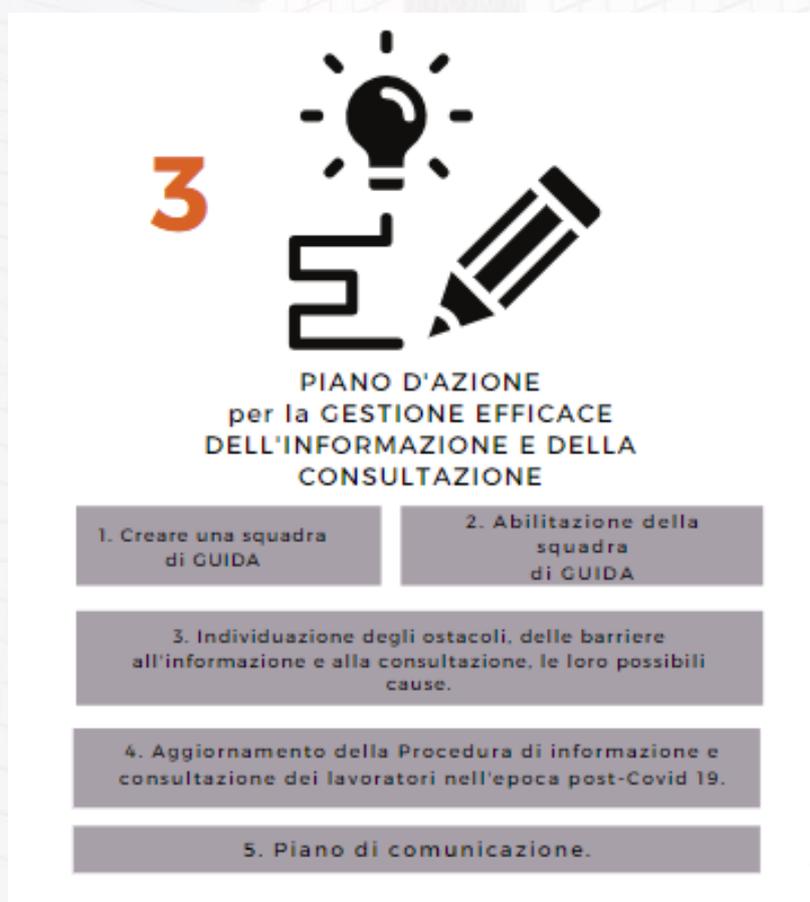


Grafico n. 12

4.4 MIGLIORAMENTO CONTINUO DAL PUNTO DI VISTA DELLA CULTURA DEL DIALOGO SOCIALE.

Sarà nel nostro interesse **revisionare l'efficacia della gestione del diritto all'informazione e alla consultazione**, per poter individuare le possibili deviazioni dal nostro obiettivo e quindi correggerle attraverso il **miglioramento continuo**.

A tal fine, sarà eseguito il **programma di Revisione interna** stabilito nella procedura.



**MIGLIORAMENTO CONTINUO dal
punto di vista
della CULTURA DEL DIALOGO SOCIALE**

- **PIANO DI REVISIONI**
- **IMPLEMENTAZIONE DI
MIGLIORAMENTI**

**Revisione dell'efficacia nella gestione
dell'informazione e della consultazione dei
lavoratori nel settore dei trasporti**

Grafico n. 13

5. MODELLO DI BUONA PRATICA DI COINVOLGIMENTO DEI LAVORATORI DAVANTI ALLE NUOVE SFIDE DEL SETTORE DEI TRASPORTI (DIAGRAMMA).

Attualmente siamo in un momento favorevole per lavorare dal punto di vista della cooperazione all'interno dell'impresa. Sono molte le sfide tecnologiche e di innovazione nei processi logistici, nelle infrastrutture e nei piani di sviluppo delle competenze, del sapere, delle abilità che dovrà comportare il settore dei trasporti per i propri lavoratori, per adempiere agli **imperativi europei riguardo alle emissioni**. Perciò il **rafforzamento e la garanzia della partecipazione dei lavoratori nell'evoluzione dell'impresa diventano più necessari**.

Proponiamo di seguito un modello di analisi delle iniziative e delle soluzioni per affrontare le nuove sfide del settore. Vi suggeriamo di seguire i passi raccomandati dal "modello" come guida di riflessione, per redigere un PIANO D'AZIONE, potrete condividere le vostre idee con i colleghi, facendo una proposta congiunta nella squadra che vi aiuterà ad avere un approccio iniziale solido da proporre all'amministrazione della vostra organizzazione. Cominciate con la **descrizione della sfida_NENPIC**, elencate le fasi che dovrete passare per costruire la soluzione, continuate con le frasi dalla seguente tabella e **siate molto espliciti nel formulare il ruolo** che volete che abbia il processo di **INFORMAZIONE E CONSULTAZIONE**.

NENPIC	PIANO D'AZIONE_SFIDA_NENPIC: _____						
	FASI	Qual è l'OBIETTIVO di ogni fase?	COME si conseguirà? Elencare azioni da realizzare	POSSIBILI OSTACOLI/BARRE che possiamo incontrare in ogni azione	Quali RISORSE/PARTNER saranno necessari?		Quale ruolo SVOLGONO L'INFORMAZIONE E LA CONSULTAZIONE dei LAVORATORI in ogni fase?
					MATERIALI	UMANI	
1.							
2.							
3.							
"N."							

Grafico n. 14

6. BIBLIOGRAFIA

Direttiva 2001/86/CE. Statuto della Società europea in relazione all'informazione e alla consultazione dei lavoratori.

Direttiva 2002/14/CE. Quadro generale relativo all'informazione e alla consultazione dei lavoratori della Comunità Europea.

Direttiva 2009/38/CE. Costituzione di un Comitato aziendale europeo o di un processo di informazione e consultazione per i lavoratori nelle imprese e nei gruppi delle imprese con la dimensione comunitaria.

Patto Verde. https://commission.europa.eu/strategie-and-policy/priorities-2019-2024/european-green-deal/transport-and-green-deal_es

Il percorso al dialogo sociale: raccolta dei testi dell'OIL nel settore del trasporto stradale (1938-2015) https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---settor/documents/meetingdocument/wcms_730888.pdf

Nuove raccomandazioni dell'OIL diffondono un approccio incentrato sulle persone nel settore dell'aviazione. https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS_880459/lang-es/index.htm

Riunione tecnica riguardo al futuro del lavoro decente e sostenibile nei servizi di trasporto urbano. https://www.ilo.org/settor/activities/settoral-meetings/WCMS_726155/lang-es/index.htm

7. RINGRAZIAMENTI AI PARTNER DEL PROGETTO_NENPIC

Vogliamo esprimere la gratitudine ai partner del progetto NENPIC che hanno condiviso generosamente le loro esperienze, per contribuire alla redazione della presente guida, il cui obiettivo è contribuire allo sviluppo delle nostre conoscenze in questo ambito, affinché possiamo contribuire con successo alla gestione delle questioni che ci affettano nelle nostre imprese.

TOTAL

new normal

Building Workers' Post COVID19 Involvement and Consultation Capacity in Transport Undertakings



"Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union. Neither the European Union nor the granting authority can be held responsible for them."