

- le fattispecie, anche ulteriori, che consentono l'accesso all'istituto e l'individuazione della platea di lavoratori coinvolti, in qualità di cedenti e/o beneficiari;
- i tempi tecnici necessari e le specifiche modalità per attivare la Banca delle ore solidale;
- le modalità e il periodo entro il quale il beneficiario potrà godere dell'istituto;
- la eventuale priorità nella cessione/utilizzo;
- le modalità per la manifestazione in forma scritta della cessione;
- ulteriori specifiche sulla valorizzazione delle ore cedute;
- fatte salve diverse specifiche regolamentazioni, la gestione delle eventuali quote non fruite, prevedendo che le quote cedute e non fruite rientreranno nella disponibilità del lavoratore cedente.

Protocollo n. 10 - PARTECIPAZIONE

Le parti riconoscono che le trasformazioni dei mercati, dei sistemi produttivi e la sempre maggiore internazionalizzazione dell'economia impongono di affrontare in tempi rapidi i problemi organizzativi e di adattare il sistema produttivo ai cambiamenti in corso.

Tutto questo per contribuire allo sviluppo della competitività, alla tutela e alla qualificazione dell'occupazione e alla crescita del dialogo continuo tra le parti.

La condivisione dello scenario economico e industriale è un elemento qualificante delle relazioni e di un loro ordinato ed efficace sviluppo.

La partecipazione dei lavoratori all'impresa è una necessità per rinnovare consapevolmente e responsabilmente i processi, per adeguare i sistemi produttivi, rispondere alle esigenze di mercato e migliorare la produttività.

Per promuovere la partecipazione, le parti si impegnano a:

1. arricchire il sistema di informazioni secondo quanto previsto dalla normativa europea in materia di informazione e consultazione dei lavoratori.
2. Definire apposite linee guida sulla partecipazione.
3. Qualificare l'Osservatorio nazionale di categoria.
4. Definire orientamenti comuni sulla responsabilità sociale dell'impresa.
5. Promuovere modalità condivise per lo svolgimento di assemblee congiunte.
6. Valutare l'opportunità di costituire comitati strategici.

In applicazione del punto 2) suddetto, le Parti hanno definito le seguenti linee guida.

LINEE GUIDA SULLA PARTECIPAZIONE

Le Parti, nel condividere lo sviluppo della cultura della partecipazione nelle aziende del settore, intendono fornire indicazioni per la promozione di percorsi che possano coinvolgere anche le rispettive organizzazioni territoriali, le aziende, i lavoratori e le RSU, offrendo spunti per la sperimentazione di progetti condivisi.

Le linee guida sulla partecipazione rappresentano un contributo per caratterizzare e orientare le dinamiche partecipative e per individuare gli elementi chiave di un percorso di partecipazione valorizzando i riferimenti culturali, le aspettative e gli obiettivi generali in grado di delineare concretamente percorsi e pratiche attuative.

Che cosa è la partecipazione

La partecipazione nell'impresa riguarda quell'insieme di attività culturali, organizzative, di formazione e professionali che si declinano in molteplici forme quali:

- **la partecipazione indiretta, che definisce le modalità della consultazione fra le parti sociali, le procedure di concertazione, di orientamento e di contrattazione collettiva.**
- **La partecipazione diretta, che definisce le modalità di consultazione del dipendente sull'organizzazione dell'impresa e sui sistemi di produzione.**
- **La partecipazione economica, il cui fondamento è la retribuzione e il sistema premiante e si realizza attraverso la definizione e il perseguimento di obiettivi condivisi.**

La partecipazione indiretta - le rappresentanze

Al fine di preparare un terreno favorevole allo sviluppo della partecipazione diretta dei lavoratori nelle aziende, con le forme della partecipazione indiretta si attivano pratiche e strumenti dedicati allo sviluppo delle conoscenze sulla gestione partecipata dei processi organizzativi e strategici:

- **la definizione di procedure formali, relative all'informazione sulle decisioni strategiche dell'impresa e sui processi di sviluppo, alla consultazione sulle scelte, al controllo delle procedure e delle garanzie ambientali e sociali;**
- **l'eventuale costituzione di organismi congiunti tra le parti sociali dotati di potere di orientamento, indirizzo e controllo nelle materie dell'organizzazione del lavoro, della pari opportunità, della formazione professionale, della salute e della sicurezza;**
- **la costituzione di organismi congiunti tra le parti sociali dotati di potere di regolazione e risoluzione delle controversie collettive;**
- **la definizione di sistemi collettivi, concordati e misurabili, di remunerazione per obiettivi.**

La partecipazione diretta - i lavoratori

La partecipazione dei lavoratori trova possibilità di espressione nei campi dell'organizzazione del lavoro, della valorizzazione delle competenze, dello sviluppo relazionale tra le persone e il gruppo di lavoro (partecipazione organizzativa).

La partecipazione organizzativa nell'azienda, sviluppata concretamente nell'ambito di un coerente sistema collaborativo, valorizza e rafforza il benessere del lavoratore nell'impresa e contribuisce allo stesso tempo come fattore essenziale al consolidamento della competitività aziendale ed al miglioramento ulteriore delle condizioni generali del lavoro.

Di seguito alcune indicazioni per la definizione di un percorso virtuoso verso una migliore partecipazione organizzativa dei lavoratori nell'impresa.

Sensibilizzazione e condivisione del progetto partecipativo: occorre condividere il progetto di cambiamento che si intende promuovere fornendo a tutti i lavoratori le

informazioni necessarie per comprenderne la portata, la valenza e le finalità. Questo primo passo si realizza nella dimensione delle relazioni industriali.

- **Preparazione alla partecipazione:** una attività formativa finalizzata allo sviluppo di un sistema di valori condivisi. Si dovranno prendere in considerazione i caratteri che la partecipazione assumerà, i rischi e i fattori di successo, le responsabilità e gli atteggiamenti necessari per la condivisione delle iniziative di partecipazione.
- **Costruzione operativa del progetto:** nell'ambito di un apposito gruppo di lavoro, dotato delle necessarie competenze ed attitudini, si attiva un percorso di analisi organizzativa che porrà le basi per lo sviluppo del progetto operativo.
- **L'attuazione:** è la fase nella quale è necessario distribuire e dosare le risorse in campo per la riuscita del progetto, per la corretta integrazione delle competenze, dei comportamenti, dei compiti.
- **La valutazione dell'esperienza organizzativa:** è la verifica – periodica e finale – dei risultati raggiunti tramite le attività di partecipazione realizzate e dell'utilità e del buon funzionamento del nuovo processo organizzativo. In questa fase vi è la possibilità di costruire modalità di accertamento condiviso dei processi, la condivisione dei meccanismi di correzione e autocorrezione.

L'attivazione di pratiche contrattuali. La progettualità e i cambiamenti attivati possono determinare mutamenti essenziali nella realtà aziendale, come un aumento della produttività, un aumento della redditività, il miglioramento dell'organizzazione con la conseguente valorizzazione del tempo. Tali variazioni possono definirsi in regole, possono fare parte della contrattazione attuale e/o futura.

I vantaggi attesi della partecipazione organizzativa:

- il miglioramento della percezione della propria posizione nell'ambito dell'organizzazione generale;
- la definizione delle aree di collaborazione, l'integrazione delle competenze;
- l'incentivo all'autodiagnosi e alla diagnosi organizzativa, con lo sviluppo di pratiche autocorrettive;
- il potenziamento delle capacità di osservazione dei processi a fini della valutazione;
- la definizione condivisa degli obiettivi e dei compiti del gruppo;
- la sperimentazione di nuovi percorsi e opportunità di partecipazione;
- la contrattazione basata su obiettivi e indicatori di performance trasparenti, concreti e condivisi.

La partecipazione economica

Le modalità attuative della partecipazione economica sono rinviate alle linee guida sulla contrattazione aziendale.