

## Giurisprudenza

### Licenziamento in tronco da parte del lavoratore

Sentenza del Tribunale federale del 28 aprile 2011 (4A.53/2011)

Il calciatore professionista A. ha giocato per diversi anni per la società X.: l'ultimo contratto di lavoro tra le parti prevedeva un salario mensile fisso di CHF 6'000.—, un salario variabile a dipendenza del numero di partite giocate ed un rimborso spese di CHF 500.— al mese. Durante la pausa di una partita di calcio, l'allenatore ha escluso il giocatore A. dalla squadra poiché reo di aver contestato una tattica di gioco che l'allenatore aveva voluto utilizzare. Il giocatore si è immediatamente messo a disposizione della società X. per riprendere il lavoro e quindi tornare attivamente in squadra. La società X. lo ha però liberato dall'attività lavorativa promettendogli il regolare versamento del salario conformemente al contratto di lavoro e proponendo ad A. di allenarsi con la squadra giovanile. A. ha considerato tale presa di posizione come un licenziamento in tronco e ha quindi reclamato il versamento immediato di tutti i crediti salariali, sia fissi che variabili, fino alla fine della stagione in corso. Non ottenendo risposta alcuna, A. ha dal canto suo notificato alla società un licenziamento in tronco. Il giocatore ha quindi azionato la società davanti al giudice civile per il pagamento dei crediti salariali da lui rivendicati, per circa CHF 90'000.—. La corte cantonale ha ritenuto che la società X. non aveva effettivamente disdetto il contratto di lavoro, ma che invece A. l'aveva in seguito efficacemente disdetto con effetto immediato per motivi giustificati e che quindi gli erano dovuti i crediti salariali che sarebbero maturati sino alla fine della stagione. Il Tribunale federale ha confermato il giudizio cantonale, sottolineando che la reazione della società alla contestazione del giocatore sulla tattica scelta dall'allenatore, è stata chiaramente sproporzionata: egli ha infatti giocato per diversi anni a soddisfazione della società e di conseguenza un unico ed isolato episodio non poteva portare all'esclusione dalla squadra, sanzione di gravità estrema. La sostituzione del giocatore per quella singola partita avrebbe potuto essere una conseguenza adeguata secondo le circostanze. L'esclusione dalla squadra equivale di fatto ad un licenziamento in tronco da parte della società, senza che ve ne siano effettivamente i motivi gravi: l'attitudine della società ha svuotato il contratto di lavoro d'ogni senso. Il giocatore si

## A gentile richiesta Pagamento delle vacanze: l'eccezione



«Il datore di lavoro è in ogni caso tenuto al pagamento delle vacanze non godute dal dipendente?»

Il periodo in cui il dipendente usufruisce delle sue vacanze è anch'esso remunerato con il salario che gli viene usualmente versato durante l'attività lavorativa. Nel caso di un salario mensile fisso, il pagamento del salario avviene normalmente alla fine del mese, indipendentemente dal fatto che il lavoratore abbia o meno effettuato vacanze. Se le parti hanno previsto un salario orario, il periodo delle vacanze dovrà essere remunerato facendo riferimento alla media oraria di lavoro del dipendente qualora la quantità d'ore di lavoro mensili o settimanali possa essere variabile. Un altro sistema per il pagamento del salario afferente alle vacanze, per i rapporti di lavoro con salario orario e tasso d'occupazione irregolare, è quello di aumentare il salario orario della percentuale di salario relativa alle vacanze: di regola, secondo il minimo di legge, si deve aggiungere un supplemento salariale dell'8.33% (che deriva dal rapporto tra le 4 settimane annue di diritto alle vacanze sulle 48 settimane di lavoro). In tal modo al lavoratore viene già remunerato il periodo per le vacanze che matura con il suo lavoro, con la particolarità che il salario gli viene corrisposto immediatamente e non nel momento in cui usufruisce effettivamente delle vacanze. Si tratta in sostanza di un differimento del pagamento del salario relativo alle vacanze, che vengono quindi pagate unitamente al salario di base per il lavoro svolto, e che porta tuttavia a non corrispondere più nulla nel momento in cui il lavoratore è in vacanza (poiché il relativo salario è già stato pagato con la maggiorazione del salario ordinario). Per essere valido, tale sistema esige formalmente che nel contratto, o quantomeno nel conteggio salariale, siano esplicitamente

è quindi a giusto titolo licenziato con effetto immediato e ha legittimamente diritto al pagamento dei crediti salariali, oltre ad un indennizzo del torto morale per la lesione della personalità che ha subito.

Sul licenziamento in tronco: manuale 4.4

e chiaramente distinti gli importi del salario base e quelli del salario che riguarda la remunerazione delle vacanze. In difetto di tale distinzione si considera che il salario complessivo indicato non contiene una maggiorazione per le vacanze e di conseguenza il datore di lavoro è ancora tenuto al pagamento del salario afferente alle vacanze del lavoratore. Da non confondere con il salario per il periodo di vacanza è invece l'indennizzo sostitutivo delle vacanze non godute: capita sovente che il lavoratore non usufruisca da un anno di servizio all'altro, di tutte le sue vacanze, di modo da accumulare nel tempo degli importanti crediti di vacanze arretrate non godute dagli anni precedenti. La giurisprudenza costante considera illecito l'indennizzo sostitutivo delle vacanze non godute, in quanto contrario al regime che prevede imperativamente che le vacanze vengano godute in natura, quindi usufruendo effettivamente del tempo libero finalizzato al riposo, anche per la tutela della salute del lavoratore, il quale deve poter riposare concretamente e non tramutare pertanto il suo credito di vacanze in un credito pecuniario. L'eccezione che viene ammessa per il pagamento delle vacanze non godute è riferita al caso in cui il lavoratore non è più in grado di usufruire del suo diritto alle vacanze a causa della fine del contratto di lavoro: in tale circostanza il pagamento delle vacanze è lecito, essendo peraltro il diritto alle vacanze tramutato in un credito salariale di natura pecuniaria.

Costantino Delogu, avvocato

Sulle vacanze: manuale 3.2.4  
Sul salario e le vacanze: manuale 3.2.4.3

### Impressum

Newsletter lavoro è la pubblicazione mensile del sistema d'informazione Il diritto del lavoro applicato.

Direttore editoriale: Robert Boss  
Redattore capo: Lorenza Hofmann  
Hanno collaborato: Domenico Basile e Costantino Delogu  
Si ringrazia: Maria Madafoglio

Boss Editore SA - CH 6997 Sessa  
tel. +41(0)91 600 93 03  
fax +41(0)91 600 93 04  
Redazione: lorenza.hofmann@boss-editore.ch  
Amministrazione: info@boss-editore.ch  
© www.boss-lavoro.ch

# BOSS NEWSLETTER LAVORO

## Editoriale

L'e-recruiting sta prendendo il sopravvento sui processi tradizionali di ricerca di personale? Secondo il Recruiting Trends di Monster.ch la maggior parte delle assunzioni in Svizzera passerebbe attraverso internet. Da poche settimane, anche la Confederazione ha attivato questa modalità di reclutamento del personale. La candidatura elettronica – spontanea o su posizione a concorso – viene considerata una questione di attrattiva dell'azienda sul mercato del lavoro, una procedura semplificata, veloce, che farebbe risparmiare tempo e denaro al datore di lavoro quanto al candidato, una soluzione ecologica senza spreco di carta e gestibile elettronicamente in fase di pre-selezione e di selezione, un'innovazione che consentirebbe maggiore equità di trattamento delle candidature presentate con lo stesso formulario elettronico.

Nell'articolo a lato, il nostro esperto in Human Resources valuta vantaggi e svantaggi di questa nuova prassi dal punto di vista del processo di reclutamento e dell'approccio di selezione.

Sull'altro fronte, quello del candidato, come viene vissuto questo cambiamento? Prima di tutto, vi è una questione generazionale anche legata a una maggiore o minore dimestichezza con i mezzi elettronici. Poi, sussiste una certa reticenza a immettere dati personali online, aspetto che ogni piattaforma web aziendale dovrebbe curare rendendo pubblica l'informativa sulla privacy. Inoltre, una standardizzazione della candidatura probabilmente non si addice a tutti i profili.

E-recruiting è qualcosa in più del semplice incontro domanda-offerta di lavoro? La vostra esperienza ci interessa! Scriveteci!

Lorenza Hofmann

### All'interno:

- Premio presenza / Filo da torcere  
- Licenziamento in tronco / Giurisprudenza  
- Pagamento delle vacanze / A gentile richiesta

## La candidatura online

di Domenico Basile\*



degli addetti ai lavori come pure le abitudini e le usanze di tutti gli utenti della candidatura. Vediamo alcuni dettagli.

**Il sito aziendale.** Quasi tutte le aziende hanno un sito internet, come biglietto da visita virtuale o elettronico, sul quale viene pubblicato tutto quello che si reputa interessante per l'azienda, facendo così puro marketing sia aziendale sia del personale. Tra l'altro, sul sito internet, vengono pubblicate le posizioni vacanti da occupare con candidati esterni.

**Candidatura online spontanea.** Navigando nei siti aziendali troviamo inviti a sottoporre la candidatura spontanea, ovvero senza riferirsi ad una posizione specifica, posizione che al momento non esiste, con l'obiettivo, da parte dell'azienda, di disporre di profili interessanti, in caso dovesse nascere un fabbisogno.

**Candidatura online per una posizione aperta.** Quasi sempre, la candidatura online è legata ad una posizione aperta in azienda che la stessa vuole occupare. Prima sorpresa: le aziende non pubblicano quasi più le posizioni da occupare su giornali e/o riviste specializzate, ma sul proprio sito internet. In questo caso si è anche invitati a candidarsi direttamente su internet.

**Contenuti di una candidatura online.** Ci sono aziende che invitano a compilare la candidatura elettronica composta da pochi campi da riempire e, normalmente, si tratta solo di dati anagrafici, telefonici e indirizzo email. Questi pochi dati servono all'azienda per poter contattare l'interes-

sato in un secondo tempo per iniziare il processo di reclutamento standard. Altre aziende, invece, prediligono la compilazione completa e dettagliata del formulario di assunzione. In questo modo l'azienda dispone solamente dei dati che le servono e tutte le candidature sono compilate in modo tale che una ricerca e un benchmark risultino veloci, efficaci e mirati; solo in caso di necessità vengono chieste informazioni supplementari. Fra questi due estremi di formulari online vi sono moltissime varianti con più e/o altri dati. Ogni azienda dà un proprio taglio, una propria impronta al formulario da compilare online. Così operando, l'azienda crea e dispone di una banca dati interessante di potenziali collaboratori, da contattare eventualmente in caso di bisogno senza ricominciare lunghe e costose campagne di reclutamento.

### Candidarsi praticamente online.

Ci proviamo e ci imbattiamo in processi di candidatura online complessi e laboriosi e si ha l'impressione che solo il riuscire a compilare il formulario sia già un assessment di selezione. Al termine del percorso, dopo aver digitato il tasto "invia", ci viene chiesto l'immissione di una parola chiave o di un codice – ci assicurano – per la propria identificazione e per la sicurezza dei dati personali e sensibili. Finalmente abbiamo finito e, se ci va bene, riceviamo immediatamente un

segue a pag. 2 →

### Ai nostri abbonati

Con l'edizione di luglio di Newsletter Lavoro alleghiamo il programma dei prossimi incontri di aggiornamento: **Congresso Lavoro 2011** e **Seminari Lavoro**. Posti limitati. Vi consigliamo vivamente di preiscrivervi da subito con il tagliando incluso oppure direttamente online su [www.boss-editore.ch](http://www.boss-editore.ch).

## Confederazione: un modello?

Il Governo federale ha stabilito gli obiettivi per la politica del personale dell'Amministrazione federale che dovranno essere raggiunti entro il 2013. Con riferimento alla legge sul personale federale e tenendo conto della complessità dell'organizzazione amministrativa, sono stati fissati i valori di riferimento e gli indicatori della politica del personale.

Quali **valori** di riferimento sono stati scelti:

- quota di permanenza degli apprendisti e dei praticanti universitari;
- spese per la formazione;
- quota di posti di quadro da occupare internamente;
- ripartizione dei sessi;
- quota di collaboratori disabili;
- quota di apprendisti e quota di praticanti universitari;
- quota delle comunità linguistiche.

*segue da pag. 1 →*

messaggio con tanti ringraziamenti per essersi candidati e che presto si verrà contattati per stabilire il seguito.

**Gli addetti ai lavori.** "La candidatura scritta è la sua carta da visita!" Questa affermazione, fino a qualche mese fa quasi uno slogan delle aspettative degli addetti ai lavori HR, la dice lunga sul cambiamento di paradigma sia per i candidati sia, in modo particolare, per gli stessi operatori HR. Infatti, la candidatura online fornisce tutte le informazioni di cui lo specialista HR ha bisogno e permette di svolgere la fase di reclutamento e anche di selezione, o almeno una parte di essa, la preselezione. Visto dal lato economico, un ottimo guadagno per l'azienda. Dal profilo professionale, gli specialisti HR non usano più una parte molto importante delle loro competenze, ovvero la capacità di selezionare candidati usando la parte emozionale del proprio mestiere, quella parte che nella maggior parte dei casi fa la differenza tra una buona ed una ottima scelta del candidato giusto.

**Almeno una pecca.** Cosa succede ancora? I selezionatori ricevono oggi un numero di candidature superiore di circa 20 volte rispetto a quello dell'era pre-internet ed il loro lavoro si concentra su altre parti dei processi HR e di conseguenza sono impegnati moltissimo nell'attività di screening. Per molti questo lavoro può essere più variegato e più specialistico allo stesso tempo, ma non evita di evidenziare un risultato negativo, ovvero quello di non rispondere più alle candidature. Risultato:

Quali **indicatori** sono stati individuati:

- soddisfazione sul posto di lavoro
- salute
- conciliabilità lavoro e vita privata
- coinvolgimento costante.

La Confederazione può così porsi quale modello per la gestione del personale in ambito pubblico e privato. Per esempio: nell'ambito del reclutamento del personale, da giugno 2011 è in funzione il sistema e-recruiting, senza escludere la possibilità di inviare una candidatura secondo le modalità tradizionali; nell'ambito dell'integrazione professionale di disabili, Berna ha adottato direttive per la promozione attiva delle pari opportunità e la non discriminazione – obiettivo 1-2% del personale entro il 2015 - e introdotto in ogni dipartimento i delegati all'integrazione dei disabili.

il guadagno di immagine e di marketing ottenuto con la candidatura online viene vanificato da questi effetti collaterali.

**Conclusione.** Oggi con il web tutto è più semplice: non bisogna per forza acquistare il giornale, le offerte sono online 24 ore su 24, aggiornate in tempo reale, i siti migliori permettono di caricare il CV e personalizzare di volta in volta anche la lettera di presentazione; l'invio è semplice e gratuito, la consegna della candidatura praticamente immediata e la protezione dei dati è garantita. Cosa volere di più? Basta dare un'occhiata su internet e lo scopriamo subito da soli: attualmente solo le grandi organizzazioni usano questa efficace ed efficiente possibilità di entrare in contatto con un vasto pubblico, in primis per l'elevato numero di ricerche di personale. Ben presto anche le piccole organizzazioni, anche per i loro piccoli numeri, ne faranno un uso più frequente ed appropriato; anzi, azzardo nel dire che useranno solamente questa strada. Non solo per una questione di velocità, costi ed efficienza, ma anche per non essere da meno delle grandi, per essere e rimanere "IN". Internet, tramite la candidatura online, ha dato vita a quello che si chiama e-recruiting, dove molto spesso il colloquio di lavoro, almeno il primo, avviene per via telefonica. Un altro passo sul cambiamento di paradigma, ma questo è un altro tema.

\* specialista in Human Resources, formatore professionale e aziendale

## PRATICAMENTE

### L'offerta di lavoro

Secondo le rilevazioni dell'Ufficio federale di statistica (UST), tra il primo trimestre 2010 e il primo trimestre 2011 il numero di occupati è aumentato del 2,4% (+0,3% nei paesi UE), mentre il tasso di disoccupazione è sceso dal 5.1 al 4.4% (nei paesi UE: dal 10,1 al 9,9%). Gli occupati erano quindi il 2.4% in più (+3% per gli uomini; + 1.6% per le donne), pari a 4,632 milioni di persone attive di cui 3,369 milioni di nazionalità svizzera (+1,2%) e 1,263 milioni di altre nazionalità (+5,6%). L'arrivo di lavoratori stranieri si è così suddiviso: permesso C: +2,8%; permesso B o permesso L in Svizzera da 12 mesi o più: +11,0%; frontalieri: +6,3% (UST indica quale cifra provvisoria); permesso L in Svizzera da meno di 12 mesi: +5,8%. Nello stesso periodo, è stato rilevato un tasso di sottoccupazione del 6,2%; i lavoratori a tempo parziale erano 1,489 milioni (+48'000 rispetto al primo trimestre 2010) e tra loro 280'000 erano pronti a lavorare di più.

### Lotta al lavoro nero

Secondo il rapporto federale sull'attuazione della Legge federale concernente i provvedimenti in materia di lotta contro il lavoro nero (LNN), nel 2010 sono state controllate oltre 12 mila aziende e 37 mila persone; le contravvenzioni sono raddoppiate rispetto al 2009; sono in crescita le segnalazioni provenienti da autorità competenti in materia di assicurazioni sociali, permessi per stranieri e versamento dell'imposta alla fonte. In Ticino, vi sono state 1'068 segnalazioni di lavoro nero; in 198 casi le procedure di accertamento hanno confermato irregolarità più o meno gravi, con 532 comunicazioni agli enti competenti (60% assicurazioni sociali; 10% diritto degli stranieri; 30% fisco).

### Imposizioni delle partecipazioni

La Legge federale sull'imposizione delle partecipazioni dei collaboratori entrerà in vigore il 1° gennaio 2013. In ambito di imposta federale diretta e di imposte cantonali sul reddito, le azioni e le opzioni dei collaboratori quotate in borsa disponibili o esercitabili vengono tassate al momento dell'acquisto. Le opzioni dei collaboratori non quotate e quelle bloccate verranno tassate al momento del loro esercizio.

## FILO DA TORCERE nell'amministrazione del personale "Premio presenza" per contrastare le assenze

Campascio, val Poschiavo, **ACS Dobfar Info SA**, 102 dipendenti. Varese, una famiglia, due bambini piccoli. **Maria Madafiglio** concilia lavoro e famiglia grazie alla possibilità di lavorare parzialmente a distanza. Responsabile amministrativa e del personale del sito svizzero della farmaceutica Dobfar Holding SPA, con modalità telelavoro assicura la gestione corrente del personale a Campascio - stipendi, oneri sociali, entrate e uscite di dipendenti, ecc. - garantendo la sua presenza in ditta regolarmente per colloqui con il personale e i quadri dirigenti. Cresciuta professionalmente in ACS Dobfar Info SA - da apprendista di commercio al ruolo attuale - Maria Madafiglio ha visto l'azienda espandersi: dai 5 posti di lavoro di 18 anni fa agli attuali 102 dipendenti, 69 donne e 33 uomini, prevalentemente frontalieri, profili altamente qualificati (biologi, chimici, tecnici di laboratorio) per la ricerca e sviluppo e le analisi dei prodotti, operaie impiegate per la produzione di antibiotici in sacche nelle mansioni di assemblaggio del prodotto.



tempo indeterminato e lavora a tempo pieno; il 5% lavora a tempo parziale, con un grado d'occupazione fra il 50 e il 70%, a tempo indeterminato; il 10% delle maestranze è impiegato a ore con un contratto annuale. La contrattualistica standardizzata ha dato buoni risultati; i casi particolari affrontati ci hanno permesso di migliorare la gestione complessiva delle risorse umane.»

La prevalenza di **frontalieri** confronta Maria Madafiglio con la gestione di alcune particolarità di cui già altri hanno detto su queste colonne. Accanto alle situazioni standard, alle quali si applica

il diritto svizzero del lavoro e delle assicurazioni sociali, non mancano i casi particolari che danno filo da torcere.

**ACS Dobfar Info SA** ha introdotto il "premio presenza" per contrastare le **assenze brevi**. «Sì, abbiamo voluto affrontare in modo positivo un problema - le assenze per malattia del lunedì... o del venerdì - che disturbava l'andamento produttivo. Abbiamo introdotto un "premio presenza" che consiste nel pagamento di una mensilità supplementare per tutti coloro che durante l'anno annunciano meno di 5 giorni di malattia. Faccio un esempio: se un/una dipendente somma 10 giorni di assenza per malattia sull'arco dell'anno riceverà comunque la mensilità supplementare ma decurtata di una somma pari a 5 giorni di salario. Con questo incentivo abbiamo contrastato, anzi quasi eliminato, questo tipo di assenza.» Se una persona è colpita da malattia di medio-lunga durata? «I casi di malattia o infortunio medio-gravi sono trattati con sensibilità, valutiamo ogni situazione nella sua specificità.»

Per necessità di produzione, **ACS Dobfar Info SA** ricorre al **lavoro notturno**. «Pur essendo autorizzata dalla Seco, la produzione notturna ha incontrato resistenze fra il personale. Non è stato subito capito che rispondere alle sollecitazioni del mercato è nell'interesse dell'azienda e dei posti di lavoro creati e mantenuti a Campascio. Abbiamo superato anche questo scoglio parlando con il personale, spiegando loro le motivazioni di questa scelta aziendale. Per evitare il ripetersi di queste incomprensioni intendiamo modificare i contratti prevedendo esplicitamente il lavoro notturno.»

«Fra tanti casi particolari, gestiti in questi anni, citerei un caso di **abbandono del posto di lavoro**. Alla scadenza di un contratto di lavoro a tempo determinato abbiamo comunicato alla dipendente che per inidoneità non le sarebbe stata concessa un'altra opportunità d'impiego nella nostra azienda; la dipendente ha reagito lasciando immediatamente

il posto di lavoro; di fronte a questo atto abbiamo proceduto al licenziamento. L'interessata si è rivolta a un sindacato per ottenere il pagamento di due mensilità. Il caso è stato chiuso a nostro favore dopo un colloquio con il rappresentante sindacale: non v'erano elementi per una procedura civile.»

Il **telelavoro** è concesso ad altri in ditta? «Sì, abbiamo una responsabile di laboratorio chimico, neo-mamma, alla quale è pure stato concesso di lavorare parzialmente a distanza. Per altri profili, legati alla produzione o all'assemblaggio, il telelavoro non è evidentemente applicabile. La direzione valuta anche in base all'affidabilità della persona, qualità imprescindibile per ottenere questa agevolazione. Personalmente so organizzarmi fra lavoro e famiglia, gestire il tempo di lavoro in modo flessibile, garantire il rispetto delle scadenze e l'evasione degli affari di mia competenza. È però indispensabile avere regolarmente un rapporto diretto con la realtà aziendale. Il telelavoro per una donna è un'opportunità per restare professionalmente attiva, mantenere la propria indipendenza e nel contempo conciliare il tempo del lavoro con quello della famiglia.»

Intervista a cura di Lorenza Hofmann

*Abbandono del posto di lavoro: manuale 4.4.5; NL-AGR-09-2007; NL-GIU-02/2011*

*Conciliazione lavoro e famiglia: manuale 1.4.2.1; 1.6.5; 1FLE.3.4*  
*Contratto di lavoro individuale: manuale 2.2*

*Contratto di lavoro a ore: manuale 7.C esem*

*Lavoro notturno: manuale 3.2.2.2; 3.2.6.2.4*

*Telelavoro: manuale 1FLE.2.2.6; 1FLE.3.4; 8.R esem*

**NUOVO** su [www.boss-editore.ch](http://www.boss-editore.ch) > area clienti

l'archivio elettronico di *Newsletter Lavoro* con modalità di ricerca dimenticato o perso il codice cliente? Scrivete a [info@boss-editore.ch](mailto:info@boss-editore.ch)