

A gentile richiesta Quali sono i termini giusti per la disdetta?

Il nostro contratto di lavoro può essere disdetto in ogni giorno del mese (esclusione del giorno fisso) con i preavvisi previsti dalla legge (dunque la disdetta non è a fine mese). Ciò è possibile? Quale norma di legge lo prevede?

Il contratto di durata indeterminata può cessare su disdetta di una delle parti, conformemente all'art. 335c CO.

Il codice delle obbligazioni sulla fine del contratto di lavoro prevede, infatti, che dopo il tempo di prova il rapporto di lavoro può essere disdetto per la fine di un mese, nel primo anno di servizio con preavviso di un mese, dal secondo al nono anno di servizio incluso con preavviso di due mesi e in seguito con preavviso di tre mesi (cfr. art. 335c CO).

Si tratta della regolamentazione legale del termine di disdetta, ovvero del periodo di preavviso necessario per disdire il contratto.

Altra e diversa questione è la scadenza del termine di disdetta, ovvero quando il contratto di lavoro può effettivamente cessare: in tale norma l'articolo precisa che il contrat-

to può essere disdetto per la fine del mese. L'art. 335c cpv. 2 CO dispone inoltre che i termini legali possono essere modificati per accordo scritto, contratto normale o contratto collettivo.

In sostanza tale norma permette alla parti di modificare i soli termini di disdetta, ma non fa cenno della possibilità di mutare la scadenza del contratto, ovvero il momento della sua fine.

Nella sistematica legale l'art. 335c CO non è inserito tra le norme imperative, esplicitamente indicate dal legislatore (cfr. art. 361 e 362 CO). Considerato di conseguenza che tale norma ha carattere dispositivo, ad eccezione del divieto di avere termini di disdetta inferiore ad un mese, è ammesso che nei loro accordi in deroga, le parti possono anche modificare la scadenza del contratto (come peraltro è espressamente ipotizzato all'art. 336c cpv. 3 CO).

Il datore di lavoro e il lavoratore hanno quindi la facoltà di validamente prevedere la "disdetta netta" ovvero che il contratto cessi dopo il decorso effettivo del periodo di

preavviso dal giorno della notifica della disdetta, anche se l'ultimo giorno di contratto non è la fine del mese.

In altre parole con tale accordo le parti escludono espressamente che per la fine del contratto sia necessario rispettare un giorno usuale come la fine del mese, ma invece il contratto possa terminare con il solo decorso del termine di preavviso della disdetta, in qualsiasi giorno del mese.

All'atto pratico tale accordo ha delle importanti conseguenze anche nei casi in cui la disdetta viene interrotta da un impedimento al lavoro (cfr. art. 336c CO), poiché il contratto di lavoro cesserà alla fine del periodo di disdetta, computato anche il periodo di inabilità, ma senza più riportarne la fine al prossimo giorno fisso, ossia la fine del mese.

Avv. Costantino Delogu

Disdetta ordinaria: manuale 4.2.2.

Protezione disdetta tempo inopportuno: manuale 4.2.3.

Giurisprudenza

Le responsabilità del datore di lavoro per le referenze

Sentenza del Tribunale federale 31 luglio 2013 (4°117/2013)

L'infermiera X è stata occupata in una clinica privata dal 2003 al 2005. Il rapporto di lavoro si è concluso di comune accordo a causa di un conflitto tra le parti, che poi è sfociato in un accordo di rescissione.

Alla fine del contratto di lavoro la datrice di lavoro Z ha consegnato alla lavoratrice l'attestato di lavoro, il cui testo era peraltro stato proposto dall'avvocato della dipendente.

Dopo la fine del rapporto professionale la signora X si è iscritta alla cassa di disoccupazione e ha presentato numerose candidature, ma tutte le sue richieste sono state respinte. In seguito una consulente all'impiego le ha segnalato che una ditta interinale aveva scartato la candidatura poiché aveva ricevuto delle referenze negative da parte della clinica in cui X era precedentemente occupata.

Nell'ambito di una successiva candidatura, la clinica Z è stata contattata per delle referenze e telefonicamente ha effettivamente comunicato al responsabile del personale dell'azienda che stava valutando la candidatura, che la signora X aveva creato molti problemi e preoccupazioni sul lavoro, che la qualità del suo lavoro era mediocre e la sua relazione con i colleghi di lavoro inaccettabile e degradante per l'ambiente di lavoro.

La signora X ha intentato causa verso la clinica Z per violazione del suo diritto al rispetto della personalità, considerato che con le referenze negative che venivano comunicate, le sue candidature per dei nuovi posti di lavoro erano sistematicamente respinte. In tal senso ha chiesto il risarcimento del danno per la mancata assunzione e la diffida alla clinica Z di dare ancora referenze.

Le corti cantonali hanno respinto le pretese della lavoratrice, ritenuto che ella non aveva dimostrato che quanto comunicato dalla clinica non fosse vero.

Il Tribunale federale ha invece capovolto il giudizio e considerato che secondo l'art. 328 CO il datore di lavoro deve rispettare e proteggere la personalità del lavoratore. Tale obbligo, in alcune sfaccettature, si estende anche dopo la fine del contratto di lavoro, come è il caso concreto delle referenze che in seguito vengono comunicate a terzi.

Il datore di lavoro che comunica referenze negative e contrarie alla verità di fatti, impedendo in tal modo l'assunzione, si rende responsabile verso il suo ex-lavoratore ed è tenuto al risarcimento del danno che deriva dal mancato guadagno. Non vi è invece violazione se le referenze comunicate, sebbene negative, corrispondono al vero.

In tal senso, nel caso concreto, il Tribunale federale ha sottolineato che nella misura in cui era stato dimostrato che la mancata assunzione era da ricondurre alle referenze negative

comunicate dalla clinica, i tribunali cantonali avrebbero dovuto approfondire la seconda condizione per l'esame dell'eventuale responsabilità della ditta, ovvero se i fatti negativi comunicati erano anche veri.

Il Tribunale federale ha quindi accolto il ricorso della lavoratrice e rinviato l'intero incanto all'autorità cantonale per valutare se le referenze riportavano fatti veri e semmai determinare l'importo del danno derivante dal mancato guadagno.

Avv. Costantino Delogu

Protezione personalità: manuale 3.2.6.

IMPRESSUM

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

Editore: Robert Boss

Responsabile Newsletter: Marina D'Alò
Hanno collaborato: Angela Domenici, HR manager e formatrice aziendale; Christina Largader, vicedirettore e responsabile dell'area finanze del Cardiocentro ticino; avv. Costantino Delogu.

Boss Editore SA - CH 6997 Sessa
tel. +41(0)91 600 93 03
fax +41(0)91 600 93 04

Redazione: redazione@boss-editore.ch
Amministrazione: info@boss-editore.ch
© www.boss-editore.ch

Editoriale

"L'utilizzo di un linguaggio in codice per l'allestimento degli attestati di lavoro ha fatto la comparsa durante la crisi economica degli anni '70 del ventesimo secolo, quando la drastica diminuzione di risorse economiche per l'assunzione di personale ha reso per necessità l'esame dei candidati estremamente rigoroso". La spiegazione ci viene fornita dall'avvocato Costantino Delogu, che recentemente ha tenuto un seminario per Boss Editore imperniato sul tema dell'attestato di lavoro. Stilarlo nel modo giusto è importante per il lavoratore ma anche per il datore di lavoro: questo documento - al quale dedichiamo ampio spazio in questa edizione di NewsletterLavoro - deve infatti rispecchiare la realtà senza equivoci, non deve dar adito ad interpretazioni. Il rilascio di un attestato non conforme alla verità configura il reato di falsità di certificati perseguito dall'articolo 252 del Codice penale. Alcuni aspetti legati alla corretta stesura del certificato sono spiegati da Angela Domenici, HR manager, nell'articolo di apertura. Sempre sulla fine del rapporto di lavoro e sulla protezione della personalità del dipendente nello scambio di informazioni tra datori di lavoro ci soffermiamo anche nelle rubriche *A Gentile richiesta* e *Giurisprudenza*. Di un prestigioso premio attribuito al Cardiocentro Ticino e della formula che ha consentito di ottenerlo ci parla invece Christina Largader, vicedirettrice e responsabile dell'area finanze della Fondazione. Essere ai primi posti nella classifica dei migliori datori di lavoro in Svizzera rappresenta uno stimolo per il futuro e dagli elementi evidenziati dal sondaggio previsto dallo Swiss Arbeitgeber Award sarà possibile trarre utili spunti per progredire ulteriormente.

Marina D'Alò

All'interno:

- **Le insidie dell'attestato di lavoro**
- **La pagella dei dipendenti**
- **Il Cardiocentro tra i migliori datori di lavoro**
- **Quali sono i termini per la disdetta?** / A gentile richiesta
- **Le responsabilità del datore di lavoro per le referenze** / *Giurisprudenza*

Come esaminare l'attestato di un candidato

Il datore di lavoro deve saper leggere tra le righe



In Svizzera, per chi vuole farsi assumere, oltre ovviamente ai diplomi, sono molto importanti gli attestati forniti dai precedenti datori di lavoro. Al termine del rapporto di

lavoro tutti hanno diritto a ricevere un certificato. Quest'ultimo deve essere redatto in modo inappuntabile sia dal punto di vista formale sia da quello del contenuto. In genere non dovrebbe superare le due pagine. Sovente vengono usati vocaboli standard e "frasi fatte", che possono essere considerati un vero e proprio codice tra datori di lavoro simili ad una "pagella" destinata al nuovo datore di lavoro. Secondo gli esperti di diritto del lavoro, il rischio per il datore di lavoro che rilascia un attestato troppo positivo di doverne rispondere nei confronti del nuovo datore di lavoro è praticamente inesistente ed altrettanto raro è che il datore di lavoro che non rilascia un attestato, oppure ne rilascia uno non particolarmente lusinghiero, debba rispondere dei danni che il lavoratore subisce perché non trova una nuova occupazione. Tuttavia, bisogna che il datore si attenga ad alcune regole ed alle disposizioni di legge per evitare di incorrere anche in gravi sanzioni. Di queste ultime troverete delle indicazioni nelle pagine successive. Angela Domenici (nella foto), HR manager e formatrice aziendale, autrice della Boss Editore, illustra invece ai nostri lettori altri aspetti concernenti l'attestato di lavoro.

Qual è la differenza tra attestato di lavoro, certificato di lavoro, benserivito e buona uscita?

In base al codice delle obbligazioni, per attestato di lavoro completo s'intende quel documento, attraverso il quale il datore di lavoro descrive la natura, la durata del rapporto di lavoro ed esprime una valutazione sulle prestazioni ed il comportamento del lavoratore. Il certificato di lavoro corrispon-

de all'attestato di lavoro, ha assunto tale denominazione nella prassi per distinguerlo dall'attestato di lavoro (parziale). Questi infatti si limita a descrivere natura e durata del rapporto di lavoro e viene emesso su esplicita richiesta del lavoratore. Benserivito e attestato di buona uscita non sono nient'altro che un modo diverso per definire l'attestato di lavoro e che trova le sue radici nel passato.

L'attestato di lavoro è un campo minato per chi deve stilarlo: qual è il consiglio principale che, come esperta del settore, ritiene opportuno dare ai datori di lavoro?

Un buon attestato di lavoro deve rispondere ad una serie di caratteristiche, di cui:

- **completezza:** non può essere omessa la valutazione del comportamento;
- il giudizio di valore deve fondarsi su criteri abituali. Si consiglia di disporre di un sistema oggettivo di valutazione della prestazione per poter esprimere un giudizio oggettivo e condiviso dal collaboratore;
- non sono ammesse valutazioni che non siano legate al rapporto di lavoro;
- le affermazioni devono corrispondere al **vero** ed essere formulate in modo **benévolo**. La descrizione di **fatti negativi** vanno menzionati solo se sono pertinenti per la valutazione globale del collaboratore e se non si tratta di eventi isolati e di poca importanza. A tale riguardo occorre ricordare che se si omettono fatti negativi importanti che possono portare pregiudizio ad un futuro datore di lavoro, questi potrebbe richiedere un risarcimento per eventuali danni;
- formulazioni equivocate e l'uso di **codici** non sono consentiti. A tale riguardo e per evitare malintesi, in calce al documento, molti datori di lavoro hanno introdotto da tempo la seguente dichiarazione "il presente attestato non contiene codici";
- il testo deve quindi essere scritto in modo chiaro, non indurre ad interpretazione alcuna, grammaticalmente corretto e senza errori. segue a pag. 2 →

segue da pag. 1 →

Saper leggere tra le righe...

Secondo lei è giusto che anche il dipendente sia a conoscenza di questo "codice" tra datori di lavoro per tutelarsi?

L'attestato di lavoro non può contenere codici, di conseguenza non nasce l'esigenza di dover conoscere la chiave di lettura.

Oltre all'attestato scritto vi è la possibilità di accertamenti verbali tra datori di lavoro: una pratica molto diffusa?

Un datore di lavoro ha la possibilità di chiedere delle referenze sul candidato. Il rilascio di tali informazioni verbali dovrà tuttavia essere preventivamente autorizzato dal diretto interessato. Chi rilascia queste informazioni/referenze dovrà attenersi alle regole già valide per l'attestato di lavoro e, se sono richieste a complemento dello stesso, dovrà attenersi ed allinearsi al giudizio descritto.

Il certificato, per legge, "deve rispecchiare la realtà senza equivoci. Non deve dar adito ad interpretazioni": ep-pure, di fatto, trattandosi di un "codice segreto", e contenendo elementi "oggettivi" e "soggettivi", non rischia di generare malintesi?

L'attestato di lavoro deve essere chiaro e veritiero. In tal senso deve essere redatto in modo da non dar adito ad interpretazione alcuna. Infatti, come detto precedentemente, non è ammesso l'uso di codici, anche se non si può negare che nel passato si è ricorso a tale espediente. Per evitare malintesi, basta indicare, come precedentemente citato, la dichiarazione che non contiene codici.

Le è capitato di assistere ad "errori d'interpretazione" di questo codice tra datori di lavoro? Può raccontare ai nostri lettori qualche aneddoto divertente di qui pro quo?

Non ricordo alcun aneddoto in tal senso.

Se un datore di lavoro non è capace di interpretare il "codice" o, più semplicemente, di leggere tra le righe, a chi può rivolgersi per ottenere spiegazioni?

L'uso di codici è illegale! Se l'attestato di

lavoro presenta delle difficoltà di comprensione siamo di fronte ad un documento la cui validità è compromessa. Desidero tuttavia ricordare che l'attestato di lavoro, rispettivamente il certificato di lavoro contiene un giudizio soggettivo che il datore di lavoro esprime sulla base del suo contesto lavorativo e del suo livello di aspettativa. Di conseguenza, a mio parere, la chiave di lettura deve tener conto di questa sostanziale criticità.

Le insidie dell'attestato di lavoro



Questo documento non deve menzionare nessun dato che non sia connesso al posto di lavoro, deve contenere affermazioni conformi alla verità (eventuali fatti negativi isolati non dovranno essere menzionati). Ripetute situazioni di disagio in sede di collaborazione oppure di processi lavorativi o di responsabilità esclusiva e comprovata del lavoratore non dovranno, invece, essere taciute. Nell'attestato di lavoro, inoltre, si possono menzionare i rischi che il lavoratore comporta e che il nuovo datore di lavoro deve conoscere. Non sono ammesse formulazioni equivocate e l'uso dei codici dietro i quali si nascondono messaggi negativi individuabili dagli addetti ai

lavori (violazione della buona fede). Questi ed altri importanti elementi che devono essere presi in considerazione dai datori di lavoro si trovano dettagliatamente elencati anche nel Manuale di Boss Editore.

Ma, in sintesi, in quali guai può mettersi chi non si attiene a queste disposizioni?

Il rilascio di un attestato non conforme alla verità configura il reato di falsità di certificati, perseguito dall'art.252 del Codice penale: "chiunque, al fine di migliorare la situazione propria o altrui contraffà o altera carte di legittimazione, certificati, attestati, fa uso a scopo d'inganno di un atto di questa natura, è punito con una pena detentiva sino a tre anni o con una pena pecuniaria". Ma bisogna ricordare, a chi, nel dubbio di sbagliare, avesse remore a consegnare l'attestato al dipendente, che è punibile anche il non rilascio. Il datore di lavoro ha infatti l'obbligo di rilasciare l'attestato di lavoro. Ritardi ingiustificati non sono ammessi. "Se a causa del mancato o ritardato rilascio dell'attestato il lavoratore vede diminuire le possibilità di trovare un nuovo impiego, è data la responsabilità del datore di lavoro (art.97 CO, responsabilità contrattuale per inesecuzione dei suoi obblighi)", spiega l'avvocato Costantino Delogu specializzato in diritto del lavoro, diritto della concorrenza e diritto dei contratti in genere, sia in ambito contenzioso che di consulenza preventiva.

Esiste anche la "pagella" data dai dipendenti alle aziende

Le aziende valutano i loro dipendenti attraverso gli attestati di lavoro? Qualche volta accade anche il contrario. Alcuni giudizi di lavoratori trovano infatti ormai spazio in internet. In Italia, tanto per fare un esempio vicino al Cantone Ticino, è stata creata (ma non è il solo sito di questo genere) Votazienda, che viene definita "una piattaforma nata per permettere agli utenti di valutare il loro posto di lavoro su diversi aspetti, in una scala da 1 a 10". Scopo dell'iniziativa è, secondo i suoi ideatori, "disporre di uno strumento utile soprattutto per coloro che puntano ad entrare in una certa azienda e vogliono prima farsi un'idea dell'ambiente di lavoro". Votazienda è, quindi, la Job e Social Community che permette al dipendente di esprimere in maniera anonima la sua opinione sui suoi datori di lavoro, presenti o passati. "Ricerca l'azienda per nome o per zona geografica e settore, leggi le opinioni delle altre persone ed inserisci la tua opinione sulle aziende per cui hai lavorato. E se non trovi un'azienda, inseriscila tu stesso", esorta la prima pagina del sito web. "La mission di Votazienda - viene spiegato inoltre dai suoi creatori - è quella di offrire a tutti l'opportunità di esprimere un'opinione costruttiva

sulle aziende per cui si è lavorato. Diventa così finalmente possibile per tutti aiutarsi reciprocamente nella ricerca del proprio datore di lavoro ideale e, allo stesso tempo, contribuire al miglioramento continuo di quelle aziende che saranno in grado di cogliere Votazienda come un'opportunità piuttosto che come una minaccia".

Aziende in Ticino è invece il sottocapitolo di "Lavoro Svizzera net". Anche in questo caso si premette: "In queste pagine sono raccolte le aziende del Cantone Ticino e del Grigioni italiano. Le duecento imprese operano in tutti i rami industriali, dei servizi alle imprese e associazioni di categoria, danno lavoro a più di quindicimila addetti, per un fatturato superiore ai tredici miliardi di franchi svizzeri. Se siete alla ricerca di un lavoro in Ticino potete leggere le caratteristiche di ciascuna azienda dal tipo di produzione alla storia al numero di dipendenti". All'interno troviamo anche una sezione dedicata a "Lavori qui? Come ti trovi?", una sezione in cui si invitano i lettori a raccontare la propria esperienza con le imprese del Cantone Ticino: "la tua opinione - si spiega - aiuterà i tuoi amici e gli altri a sapere qualche cosa di più su questa azienda".

Swiss Arbeitgeber Award 2013: un premio che è un punto di partenza

Tra i migliori datori di lavoro in Svizzera il Cardiocentro Ticino

Intervista di Marina D'Alò a Christina Largader

Il Cardiocentro Ticino è tra i quattro migliori datori di lavoro della Svizzera. A stabilirlo è stato un sondaggio lanciato dal comitato dello Swiss Arbeitgeber Award. Un risultato di cui va certamente fiero lo staff della direzione. Ricordiamo che la responsabile del personale della Fondazione Cardiocentro, la signora Katia Valoti, fu apprezzata relatrice nel 2010 al Congresso di Boss



Editore, occasione in cui illustrò ai partecipanti interessanti risvolti sul tema "Regolamenti interni". In particolare, la relatrice si soffermò sulle esperienze reali nello sviluppo e nell'applicazione dei regolamenti interni di un'organizzazione con collaboratori a diversi livelli e con rapporti di lavoro in diverse forme. Coincidenza vuole che proprio il fil rouge del Congresso Lavoro 2013 di Boss Editore, che si terrà il 28 novembre, sarà proprio "Le regole e le diversità. Risorse umane tra norme e buone prassi". Il premio Swiss Arbeitgeber Award, istituito dall'Unione Svizzera degli Imprenditori, da HR Swiss, dalla GfK Switzerland AG e dalla rivista economica Bilanz, viene attribuito sulla base dei risultati di un'inchiesta indipendente ed anonima condotta presso i collaboratori delle ditte partecipanti e che verte sul loro grado di soddisfazione. Per approfondire il significato di questo importante riconoscimento abbiamo rivolto alcune domande a Christina Largader, vicedirettrice e responsabile dell'area finanze.

Nel 2011 il Cardiocentro si trovava al decimo posto. Siete sorpresi anche voi di questa veloce ascesa?

Direi di sì, soprattutto considerando due aspetti: i migliori risultati dei concorrenti rispetto al 2011 e il periodo difficile che stiamo attraversando con l'entrata in vigore del nuovo sistema di finanziamento ospedaliero, un grande cambiamento ancora in corso e che sta mettendo a dura prova i nostri nervi. **A quali fattori principalmente l'attribuite?**

Stiamo ancora analizzando i risultati in dettaglio, ma possiamo dire che:

- siamo riusciti a difendere i nostri punti di forza: gestione dei cambiamenti e valorizzazione del personale;
- abbiamo lavorato bene sui problemi emersi nel 2011;

• negli ultimi due anni abbiamo creato un servizio di formazione continua; medici e infermieri seguono da sempre aggiornamenti professionali, ma a questi oggi il servizio formazione continua affianca nuovi corsi per lo sviluppo delle competenze professionali (lingue straniere, informatica, corsi di rianimazione cardiopolmonare BLS per il personale "laico"), oltre

a seminari per lo sviluppo delle competenze trasversali (gestione dei conflitti, gestione dello stress, team building); sono corsi aperti a tutti, dai medici agli impiegati di economia domestica, un vero successo con grande impatto sulla soddisfazione, sul "commitment", la coesione e... con basso impatto sulle nostre finanze, grazie ad una gestione molto attenta! Potremmo parlarne per ore, ma questa è un'altra intervista...

Chi sono i vostri 326 collaboratori?

Sono 326 professionisti di grande valore e di grande cuore, di cui circa il 60% donne. Quasi un terzo dei nostri collaboratori lavora a tempo parziale, anche parecchi uomini. Al Cardiocentro sono rappresentate 13 diverse nazionalità, i frontalieri sono poco più del 25%. Ci sono diverse famiglie professionali... ma anche questa è un'altra intervista, vero?

Avete festeggiato insieme a loro questo importante riconoscimento?

Certo, abbiamo organizzato un aperitivo presso la nostra buvette per dare un segno del nostro "grazie" a tutti i 326 collaboratori, sono loro che hanno conseguito il risultato, la direzione ha avuto l'onore di ritirare il premio.

Questo risultato è da considerare un traguardo oppure pensate di poter stupire ancora di più in futuro?

Questo risultato è un punto di partenza, da difendere e consolidare, lavorando sulle zone di sofferenza che sono state individuate e magari (perché no?) alzando le nostre aspettative per il 2015.

Esiste un "segreto" per incentivare la professionalità e la passione dei dipendenti? Quale tra questi due fattori (professionalità e passione) è più importante, a suo giudizio, per raggiungere il livello premiato quest'anno?

Faccio fatica ad immaginare la professionalità senza la passione per il proprio lavoro... io

penso che il "segreto" a cui si riferisce sia in realtà la combinazione fra alcuni aspetti personali del collaboratore (competenze, passione e altro ancora) e il quadro organizzativo in cui la persona è inserita; in altre parole: un collaboratore molto bravo e appassionato inserito in una struttura scadente prima o poi perde la motivazione; dall'altro lato, un'organizzazione esemplare che finisce nelle mani di persone poco competenti e motivate è destinata alla rovina. Bisogna insomma cercare di instaurare un circolo virtuoso, in cui un'ottima azienda riesce ad attrarre professionisti di alto livello e con un atteggiamento costruttivo. Concretamente direi che per una clinica come la nostra il "segreto" è essere consapevoli che la capacità di mantenere e perseguire l'eccellenza è strettamente legata alle capacità professionali e alla motivazione dei nostri collaboratori.

Il sondaggio è anonimo ma avete sull'arco dell'anno un rapporto diretto con i vostri dipendenti per conoscerne l'opinione riguardo alla gestione delle HR?

La gestione quotidiana e diretta delle HR è svolta dai quadri intermedi (capireparto, responsabile infermieristico, ufficio HR), la direzione interviene solo in caso di necessità o su precise segnalazioni. Poi c'è il sondaggio dello Swiss Arbeitgeber Award, un "volo in elicottero" sull'intera organizzazione, fatto direttamente dalla direzione, senza la guida dei quadri intermedi e con le indicazioni di un ente esterno e neutrale (la icommit di Künsnacht). Ecco perché per noi è così importante: evidenzia se effettivamente tutti i problemi sono conosciuti, segnalati e affrontati correttamente; dall'altro lato poi permette di seguirne l'evoluzione. Insomma, un momento di riflessione e di bilanci, che si affianca alla più ampia gestione delle HR. Devo però fare una precisazione: il sondaggio non è svolto ogni anno, bensì ogni due anni, questo per dare modo alle misure intraprese di esplicare pienamente il loro effetto.

Il sondaggio è, tra l'altro, l'occasione per mettere a fuoco eventuali problemi: quali sono emersi ed a quali dovrete dedicarvi nell'immediato futuro?

Come dicevo, siamo ancora nella fase di analisi dei risultati, che vengono ora esaminati e discussi con le singole unità organizzative; in generale possiamo dire che non ci sono state grandi sorprese, i problemi individuati sono quelli su cui avevamo già iniziato a lavorare, ma non è ancora stato elaborato un piano d'azione definitivo.