

A gentile richiesta

Archiviazione dei documenti alla luce della nuova normativa

Ho necessità di avere dei riferimenti normativi a proposito dell'archiviazione dei documenti del personale. Dove posso trovare quanto imperativo, nella legge? Faccio riferimento a dossier completi (contratti, corrispondenza certificati medici, curriculum-vitae candidature, ore di presenza e assenze, dichiarazione AVS/Imposte ecc.)

Le nuove disposizioni, relative alla contabilità commerciale e alla presentazione dei conti entrate in vigore il 1° gennaio 2013, non prevedono l'obbligo espresso di conservare la corrispondenza d'affari, di cui la documentazione del dossier del personale è composta, come era invece previsto dal vecchio art. 962 CO. Infatti, l'art. 958f CO previsto in merito alla tenuta e conservazione dei libri, prevede che i libri di commercio, i documenti contabili, la relazione sulla gestione e la relazione di revisione siano conservati per dieci anni. La corrispondenza d'affari non vi è più menzionata. Significa che è ormai possibile distruggere questa corrispondenza? Certamente no. L'obbligo di conservare da parte di una società rimane valido anche per questa documentazione anche se non più indicata nella legge. Difatti, le nuove disposizioni non implicano alcun cambiamento concernente l'inizio, la durata e la forma dell'obbligo di archiviazione. Il termine di conservazione decorre

sempre secondo il nuovo art. 958f CO, dalla fine dell'esercizio. I libri e i documenti contabili possono sempre essere conservati su supporto cartaceo, su supporto elettronico o in forma analogica, sempreché sia garantita la concordanza con le operazioni e gli altri eventi cui si riferiscono e possano essere resi leggibili in ogni momento. Il Consiglio federale ha poi aggiornato l'Ordinanza sui libri di commercio (OLC), la quale fissa le disposizioni concernenti i libri da tenere, i principi applicabili alla loro tenuta e conservazione e i supporti d'informazione utilizzabili senza apportare alcuna modifica sostanziale. Inoltre, la questione di cosa comprende la corrispondenza d'affari era già discussa da tempo dalla dottrina e ha portato in questi ultimi anni a molte incertezze giuridiche, in particolare concernente l'archiviazione di e-mail con la conseguenza di un'archiviazione eccessiva. La definizione data dalla dottrina passata era stata criticata in quanto troppo restrittiva e precludeva parte della corrispondenza che poteva avere un'incidenza giuridica sulla società. La dottrina moderna è ormai divenuta recentemente unanime sul fatto che la corrispondenza d'affari comprende ogni documento in entrata o in uscita o stabilito internamente di cui il contenuto ha un'incidenza (di qualunque natura essa sia) sul bilancio. Questo include i contratti, le e-mail e

ogni documento che contenga elementi essenziali per atti giuridici della ditta e per la posizione giuridica di quest'ultima. I documenti che compongono i dossier del personale possono essere dunque considerati interamente corrispondenza d'affari. Anche prima dell'entrata in vigore delle nuove disposizioni ogni documento che non aveva alcun valore probatorio per la posizione giuridica della società, poteva essere distrutta. Per questi motivi, la corrispondenza d'affari deve essere sempre conservata malgrado non sia più espressamente prevista nella legge. Infine, il dossier del personale contenente degli importanti documenti che potranno servire da prova ad una data futura. Pertanto, la ditta dovrà tutelarsi in vista di pretese possibili da parte del dipendente e quindi conservarla per i dieci anni (che corrisponde al termine generale di prescrizione, art. 127 CO) malgrado il termine di prescrizione per i rapporti di lavoro di lavoratori (art. 128, ch. 3 CO) sia di cinque anni.

Il capitolo del manuale 1.12.4 concernente la conservazione del dossier: archiviare, distruggere o restituire è proprio stata programmata per il prossimo aggiornamento.

Avv. Prisca Renella

Il dossier del personale: Manuale 1.12

Giurisprudenza

Licenziamento abusivo

Sentenza del Tribunale Federale del 19 febbraio 2014 (4A_2/2014)

Il Signor X. è stato assunto dalla società B. SA ad ottobre 1996, dapprima in qualità di aiuto panneliere e in seguito, dopo l'assorbimento del negozio nella Cooperativa A, quale responsabile del reparto pescheria. A causa di problemi di salute nel 2011, X. ha chiesto di essere scaricato dalla mansione di responsabile. La Cooperativa A. ha così proposto di restare nel medesimo negozio in un altro reparto o di lavorare quale pescivendolo in un'altra sede. Il signor X. ha optato per la seconda soluzione, scegliendo i negozi di Crissier e Blandonnet. Le parti hanno così rescisso il contratto di lavoro con effetto al 31.12.2011 per concluderne uno con effetto al 1.01.2012. Con lettera del 27.09.2011 la Cooperativa A. ha proposto un nuovo posto di lavoro quale pescivendolo nel negozio di Vich con effetto il 1.10.2011, posto in cui X. non si è presentato per motivi medici. Espletata una perizia medica in data 21.01.2012, l'esperto ha diagnosticato un episodio depressivo di grado intenso con sintomi psicotici e stato ansioso di media gravità, precisando che una capacità lavorativa completa era plausibile in un qual-

siasi negozio all'infuori della sede precedente (Vich) e attuale (Signy). La Cooperativa A. ha persistito perché X. riprendesse l'attività nella sede di Vich. Egli ha fatto pervenire una lettera alla datrice di lavoro, corredata da un rapporto del suo psichiatra curante, ricordando le conclusioni peritali. La Cooperativa A. ha quindi licenziato con lettera del 5.04.2012 X. con effetto al 31.07.2012. Questi si è opposto al licenziamento e ha avviato una causa giudiziaria, chiedendo un'indennità per licenziamento abusivo, vacanze e bonus, per complessivi CHF 30'000.00. Il Tribunale di 1. grado ha condannato la datrice di lavoro a pagare l'importo di CHF 615.50 a titolo di vacanze non godute, mentre ha respinto ogni altra pretesa. Il Tribunale d'appello ha invece parzialmente accolto il ricorso, considerando abusivo il licenziamento, poiché contrario al diritto del dipendente alla protezione della personalità e condannando la Cooperativa A. a pagare un'indennità corrispondente a 2 mesi di salario, pari a CHF 10'000.00 con interessi al 5% annuali a decorrere dal 1.08.2012. Il Tribunale Federale ha infine confermato l'abusività del licenziamento per violazione della personalità del dipendente (art. 328 cpv. 2 CO), non avendo la datrice di lavoro approfondito le motivazioni mediche

per cui il dipendente non poteva lavorare nella sede di Vich. L'Alta Corte ha infatti evidenziato come incomba al datore di lavoro vegliare sullo stato di salute del dipendente, e come nulla sia stato fatto per proteggere la personalità del dipendente, ad es. aderendo alle motivazioni ed alle conclusioni peritali.

Avv. Elisabetta Conte Bombardieri

Licenziamento abusivo: Manuale 4.3.1

IMPRESSUM

Newsletter **Lavoro** è la pubblicazione mensile del sistema d'informazione

Il diritto del lavoro applicato.

Editore: Robert Boss

Responsabile Newsletter: Marina D'Alò
Hanno collaborato: Beatrice Bauer, psicologa e senior professor Sda Bocconi; Elisabetta Conte Bombardieri, avvocato; Claudia Conrads, responsabile per i sondaggi e consulente di IF; Prisca Renella, avvocato.

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

Se un pessimo dipendente deve essere allontanato prima che causi troppi danni all'azienda, più complicato è, invece, liberarsi di un "badboss" che, a causa del suo atteggiamento, mette in fuga prezioso capitale umano generando costi talvolta ingenti alle imprese. Il fenomeno è da tempo conosciuto, ma una recente statistica, redatta dalla società di consulenza Information Factory, rende noto in modo inequivocabile che in Svizzera il 62% dei dipendenti ha dato le dimissioni almeno una volta a causa di "divergenze" con la dirigenza. Ovviamente è difficile stabilire, in questi casi, se le colpe siano esclusivamente del capo. La psicologa Beatrice Bauer, senior professor all'università Bocconi, università che organizza corsi per manager che desiderano migliorare le relazioni con i dipendenti, è nostra "ospite" e ci aiuterà a mettere a fuoco il problema; l'avvocato Elisabetta Conte Bombardieri ha curato un contributo dedicato agli aspetti giuridici relativi alle tensioni sul lavoro. Claudia Conrads, consulente presso Information Factory, fornisce ai nostri lettori alcuni elementi-chiave per interpretare i risultati del sondaggio e fornisce interessanti spunti di riflessione. La rubrica Giurisprudenza è imperniata su un caso di licenziamento abusivo mentre l'avvocato Prisca Renella risponde, nello spazio dedicato alle domande degli utenti del Sistema Boss Editore, a chi chiede lumi riguardo ai riferimenti normativi a proposito dell'archiviazione dei documenti del personale.

Marina D'Alò

All'interno:

- Dissapori con i vertici e fuga del personale: le conseguenze
- Radiografia di una situazione lavorativa tesa
- Archiviazione dei documenti alla luce della nuova normativa / A gentile richiesta
- Licenziamento abusivo / Giurisprudenza

Alla Bocconi per imparare a non diventare un badboss

Riflessioni utili per una leadership sempre all'altezza

Vi dice qualcosa il termine "badbossology"? Significa proteggere le persone e le aziende dai "cattivi capi". Il badboss è infatti il capo che genera conflitto tra i collaboratori, crea un clima di tensione che finisce per avere ripercussioni molto gravi

in termini economici (poiché ogni dipendente in fuga dovrà essere sostituito con costi di formazione aggiuntivi) e lede anche d'immagine dell'azienda. Il fenomeno non è certo nuovo ma una volta era diffuso soprattutto in aziende in cui prevaleva la logica padrone-subalterno. Oggi, nonostante che ci si orienti di più verso la collaborazione, rispunta con picchi allarmanti. In Svizzera il 62% dei dipendenti ha preferito dimettersi piuttosto che sopportare una situazione tesa (anche se non sempre le colpe sono dei vertici) come rivela un recente sondaggio. Il badboss porta, insomma, a stress grave. In che modo? Con il suo egocentrismo, per esempio, oppure facendo fatica a delegare, non fidandosi dei propri collaboratori, creando un ambiente di lavoro in cui la cultura del sospetto e dello svilimento sono all'ordine del giorno e nel quale, ovviamente, è impossibile ottenere prestazioni di buon livello. Per combattere il badboss sono stati scritti manuali in tutto il mondo e sono stati ideati dei veri e propri test per scoprire se si è vittima di una "cattivo capo". Dalle domande si può intuire la gravità del fenomeno. Ne citiamo alcune a titolo di esempio: vi sentite sovente manipolati da lui/lei? Relazionarvi con lui non vi fa dormire bene? Per sopportare questa relazione patologica abusate di cibo, alcool, medicinali? Pensate che l'autostima sia calata da quando avete iniziato a lavorare con lui/lei? La conclusione è

ancora più drammatica: "se la risposta è sì alla maggior parte delle domande, allora è il caso di pensare di cambiare lavoro o ufficio"... C'è anche chi tenta di dare suggerimenti per far fronte alla situazione: secondo il modello di Paul Watzlawick, psicologo e filosofo, eminente esponente della statunitense Scuola di Paolo Alto, si può provare ad applicare la tecnica dell'anticipazione, ovvero dire al capo che non sarete mai in grado di soddisfarlo perché lui non può e non vuole essere soddisfatto. Funziona? Non lo sappiamo, ma di sicuro



è una delle tante opzioni che vengono suggerite. Sulla badbossology, tanto per citare un altro approccio, Robert Hosking, direttore esecutivo di Office Team, azienda americana di recruiting, ha concluso, dopo alcuni sondaggi, che "questa tipologia così lesiva di manager non è necessariamente composta da "cattivi", bensì da persone quasi sempre esperte nella loro area tecnica ma assolutamente non dotate di attitudine alla leadership. Ad ogni modo, al di là di consigli e contromosse a seconda della tipologia del badboss, l'unica cosa certa è che non bisogna sottovalutare l'elevato consumo di energie che le parole e le azioni di un manager possono causare nella più importante risorsa aziendale: le persone. Diverse indagini hanno dimostrato che vi è una relazione tra emotività e produttività. La dottoressa Beatrice Bauer (nella foto), psicologa e senior professor della Sda Bocconi di Milano, è tra coloro che conoscono molto bene i meccanismi di questo fenomeno. La SDA Bocconi, infatti, da anni organizza corsi specifici. "Il Programma di Leadership Advanced nasce dal continuo segue a pag. 2 →

segue da pag. 1 →

Riflessioni utili per una leadership...

lavoro di ricerca sul tema della leadership in ambito nazionale e internazionale e si focalizza sulle caratteristiche distintive della leadership: carisma e capacità integrativa del proprio gruppo di riferimento, integrità e credibilità personale. L'analisi delle caratteristiche del leader deve anche prendere in considerazione il contesto organizzativo per attivare comportamenti che siano efficaci e coerenti con l'ambiente di riferimento" spiega la dottoressa Bauer.

Il Programma si pone l'obiettivo di aiutare i partecipanti a migliorare l'integrazione e le interazioni nel proprio gruppo, deviare dagli errori tipici dei "capi", gestire la propria reputazione ed essere leader nei momenti di pressione, con energia e con equilibrio. Vengono affrontate le criticità più rilevanti per l'eccellenza dei processi di leadership. L'immagine dell'uomo forte non paga più. È quanto è emerso da una ricerca svolta dalla professoressa Beatrice Bauer e da Massimo Magni, professore associato presso l'università Bocconi, che getta luce sul sovraccarico di lavoro percepito dai manager.

Negli ultimi anni - conclude l'autrice - sempre più manager si rendono conto di non avere le nuove competenze necessarie per gestire con successo situazioni problematiche, di crisi o di cambiamenti continui, di non saper affrontare momenti di stress mantenendo calma ed equilibrio. La ricerca condotta dall'Istituto di organizzazione e sistemi informativi della Bocconi ha messo in evidenza che il 56% dei manager intervistati percepiscono di avere troppe attività da completare, mentre il 57% pensa di non avere sufficiente tempo per svolgere i propri compiti.

Non stupisce quindi che la creazione di un team in grado di superare individualismi esasperati e di integrare competenze e atteggiamenti differenti sia uno dei problemi che maggiormente assorbe le energie dei leader di oggi.

Oggi, accanto alla conoscenza del mercato e del proprio business, è diventato quindi fondamentale per un leader saper stimolare energia, partecipazione e proattività dei collaboratori, in un continuo equilibrio tra sé e gli altri. "Spesso a questo aspetto di fondamentale importanza viene data scarsa attenzione: i leader non sanno interpretare per i propri collaboratori la loro visione del futuro, non sanno esprimere in modo attraente

gli obiettivi da raggiungere, limitandosi a definire le singole azioni da svolgere avulse da una comprensione più ampia del contesto. Infatti, dai risultati delle nostre ricerche emerge che il 36% della differenza della capacità di innovare e il 44% della capacità di affrontare l'inaspettato da parte dei team è attribuibile ai comportamenti del team leader", dice Beatrice Bauer. Ma quali sono i segreti dei leader che sono in grado di gestire efficacemente un team? "I risultati hanno messo in luce elementi essenziali che

aiutano il leader ad adottare lo stile giusto al momento giusto.

Innanzitutto, l'autoconsapevolezza. I leader che sono in grado di gestire i team in modo efficace presentano un elevato livello di consapevolezza rispetto ai propri punti di forza e di debolezza. Questo aspetto consente di comprendere quando si sta affrontando qualcosa che va al di là delle proprie abilità e comprendere quali siano le conoscenze complementari necessarie a gestire situazioni ad elevata complessità.

Dissapori con i vertici e fuga del personale: le conseguenze

di Elisabetta Conte Bombardieri, avvocato



La persecuzione psicologica (cd. mobbing tra colleghi e *bossing* da superiore a subordinato) è una forma di lesione della personalità e consiste in un insieme di lesioni sistematiche e ripetute nel tempo alla dignità di una persona (concatenazione di parole, dicerie e/o atti ostili), con le quali si tenta di isolare, emarginare ed escludere una persona al suo posto di lavoro, portando ad una significativa destabilizzazione della sua personalità.

Gli atti di mobbing/bossing sono vietati dall'art. 328 cpv. 1 CO, secondo cui il datore di lavoro deve rispettare e proteggere la personalità del lavoratore, astenendosi dal compiere lui stesso tali atti, ed attivandosi affinché il lavoratore non sia vittima di *mobbing* o *bossing* da parte di altri membri del personale (TF 4A_128/2007 del 9 luglio 2007 consid. 2.2). Anche gli articoli 6 LL e 2 cpv. 1 OLL 3 prevedono che il datore di lavoro debba adottare tutti i provvedimenti necessari per la tutela dell'integrità personale dei lavoratori, preservando il più possibile i lavoratori dai pericoli per la salute e dagli spossamenti.

L'inattività del datore di lavoro o una sua reazione inappropriata può avere conseguenze rilevanti anche dal profilo pecuniario. Infatti, la vittima potrà agire giudizialmente nei confronti del datore di lavoro in quanto responsabile degli atti dei suoi subalterni, chiedendo al Giudice:

- di predisporre il necessario affinché non si verifichi una lesione imminente (azione in prevenzione della lesione);
- di far cessare una lesione attuale (azione in cessazione);
- la condanna del datore di lavoro ad un risarcimento se la vittima ha subito un danno in forma di perdita patrimoniale (azione di risarcimento del danno);
- la condanna del datore di lavoro a versare un'indennità a titolo di riparazione morale nei casi di lesioni gravi (azione di riparazione morale).

La vittima del *mobbing/bossing* dev'essere quindi sostenuta dal datore di lavoro (con colloqui individuali prima di metterla a confronto con le persone coinvolte) e fatta seguire da una persona interna o esterna all'azienda con una formazione ad hoc (il sito internet www.psychologie.ch elenca degli esperti nel settore). Se un collaboratore lo richiede, l'azienda deve trovare i modi di proteggerlo, per es. trasferendo il bad boss o il collega in un altro gruppo o in un altro reparto e coinvolgendo gli ispettorati cantonali del lavoro (che agiranno con ispezioni, pubblicazioni e azioni mirate). Se ciò nonostante le molestie proseguissero, è imperativo che il datore di lavoro preveda delle sanzioni contro il bad boss o lo staff dirigente persecutore (trasferimento, licenziamento, ecc.). Se invece l'azienda non ha adottato nessuna misura preventiva, è obbligata a reagire e a rimediare alla lacuna (reintegrando la vittima nell'ambiente professionale), onde evitare sanzioni giudiziarie. Si rileva inoltre che le violazioni della LL concernenti la protezione della salute possano costituire pure delle infrazioni penali, sia nel caso in cui il datore di lavoro non adotti le misure necessarie (art. 59 LL) sia nel caso in cui il lavoratore non segua le misure adottate dal datore di lavoro (art. 60 LL).

Mobbing: Manuale 3.2.6.5

Come interpretare i risultati di un sondaggio Radiografia di una situazione lavorativa tesa

Intervista di Marina D'Alò a Claudia Conrads

È stato battezzato "La leadership in Svizzera" ed è un sondaggio condotto recentemente in Svizzera dalla Information Factory, impresa di consulenza e produttrice di software per soluzioni di direzione e gestione delle performances del management che conta tra i suoi clienti banche, aziende industriali ed istituzioni pubbliche, in collaborazione con i suoi partner, Persorama e Jobs.ch. Per saperne di più ci siamo rivolti a Claudia Conrads (nella foto), responsabile per i sondaggi e consulente di IF.

È la prima volta che dedicate un sondaggio al tema "difficoltà con la dirigenza"?

Il nostro sondaggio è dedicato al tema della gestione del personale

come viene vissuta e percepita in Svizzera. Abbiamo affrontato l'argomento senza essere prevenuti, ed il questionario non comprendeva domande che chiedevano direttamente ai dipendenti cosa pensavano del loro superiore. L'anno scorso abbiamo effettuato un sondaggio simile in Germania.

Chi è stato coinvolto?

Al sondaggio hanno partecipato 2687 persone. 1497 impiegati, 935 dirigenti/quadri e 255 consulenti HR.

Quali (e quante) domande avete rivolto ai partecipanti?

Il sondaggio consisteva in 12 domande. Si doveva indicare se si era impiegato, dirigente/quadro oppure consulente/specialista HR. Questo per sapere se vi erano differenze nei vari gruppi professionali.

Qual è il dato che vi ha maggiormente sorpresi?

La differenza tra auto-percezione e l'immagine esterna dei dirigenti/quadri è risultata davvero grande. Per esempio, il 94% dei dirigenti afferma di definire gli obiettivi in maniera chiara mentre solamente il 42% dei dipendenti è della stessa opinione. Mentre l'84% dei dirigenti è convinto di dare conferma e feedback ai propri collaboratori, solo il 28% dei di-

pendenti lo percepiscono.

Qual è la principale motivo di "fuga" dei dipendenti a causa della dirigenza?

Non è possibile stabilirlo globalmente. Tuttavia, è certo che i dirigenti, i dipendenti ed i responsabili del personale vedono nella cattiva comunicazione uno dei motivi principali per lasciare un'impresa. I collaboratori sono inoltre del parere che i superiori non abbiano abbastanza competenza settoriale, e che questo rappresenti un ostacolo.

Come pensate che saranno impiegati i dati emersi dal sondaggio (per esempio ci saranno capi che si iscriveranno a dei corsi di gestione del personale, oppure

che tenteranno di cambiare il loro approccio al personale...)?

Il tema della gestione e della direzione del personale è di centrale importanza per le imprese. Nessuno vuole e può permettersi al giorno d'oggi una pessima gestione. Per questo i risultati del sondaggio saranno sicuramente usati per migliorare l'aggiornamento professionale dei quadri come per verificare in maniera critica gli strumenti di gestione in uso.

Le persone interpellate hanno anche risposto a domande concernenti le conseguenze del comportamento errato di un capo (per esempio stress, per il dipendente, oppure danno economico e d'immagine per l'azienda)?

Le conseguenze specifiche non sono state domandate. D'altro canto la percentuale di dimissioni è sicuramente da considerare come conseguenza.

Dal sondaggio è emerso anche un profilo-tipo del badboss?

No, non c'è un tipo di "badboss". Dal sondaggio non è emersa una tipologia. C'è solo la gestione cattiva e inefficiente. Nella discussione su buona e cattiva gestione si deve tener conto dei motivi all'origine del "verdetto". Dirigenti e quadri devono a volte prendere decisioni impopolari,

Il principale difetto? Non comunicare

"La leadership in Svizzera: uno studio dei valori, i doveri e l'efficacia della direzione" è il titolo per esteso del sondaggio. Quali i principali dati emersi? Se il 62% degli intervistati hanno dichiarato di aver avuto problemi con la dirigenza, solamente il 16% dei quadri pensa che un collaboratore abbia già dato le dimissioni per causa sua. Per migliorare la situazione, gli autori del sondaggio sottolineano l'importanza del dialogo con i collaboratori per consentire di monitorare tempestivamente le prestazioni. Considerato che i quadri hanno molto peso sulla soddisfazione professionale dei collaboratori e, di conseguenza, sulla fedeltà di questi ultimi all'azienda, dirigere significa comunicare. "I vertici che non sono capaci di comunicare - si legge nelle note del sondaggio - sono destinati a fallire".

questo però non li fa diventare necessariamente dei "badboss".

Un consiglio personale per far fronte a situazioni di stress sul lavoro dovute ai vertici? Meglio dimettersi, cercare il dialogo, oppure puntare sullo humour?

Dimettersi non è la soluzione migliore. La posizione deve essere di nuovo occupata da qualcuno, il lavoro giace e i colleghi subiscono stress. Il dialogo è un punto importante, eventualmente moderato da uno specialista. Nel sondaggio i partecipanti danno grande importanza ad una comunicazione aperta. Allo stesso tempo una riflessione autocritica sarebbe auspicabile da ambo i lati. Per un allineamento tra auto-percezione e l'immagine esterna vi sono strumenti efficaci, per esempio un feedback a 360 gradi, con il quale si possono individuare le difficoltà.

Quali sono le sue conclusioni?

I compiti dirigenziali più importanti risultanti da quest'indagine sono "definire obiettivi chiari", "prendere decisioni", "vivere la comunicazione" e "promuovere i collaboratori". Per fare questo non ci vogliono dirigenti carismatici, bensì competenti e convincenti che definiscono gli obiettivi insieme ai loro collaboratori.