

A gentile richiesta

Lavoro a tempo parziale e limitata inabilità lavorativa

“Una nostra collaboratrice, da anni alle nostre dipendenze, lavora da noi al 50%. Il restante 50% lo svolge presso un'altra ditta. Ci ha presentato ora un certificato medico che attesta un'incapacità lavorativa del 50%. Come lo dobbiamo interpretare? Quanto lavorerà la dipendente presso di noi, rispettivamente presso l'altro datore di lavoro?”

A mente dell'art. 6 cpv. 1 Legge sulla parte generale delle assicurazioni sociali (LPGA) è considerata incapacità al lavoro qualsiasi incapacità, totale o parziale, derivante da un danno alla salute fisica, mentale o psichica, di compiere un lavoro ragionevolmente esigibile nella professione o nel campo di attività abituale. Trattasi di una definizione molto generica, che deve però essere concretizzata nel caso specifico. Sono molto frequenti, infatti, i problemi legati al grado dell'incapacità lavorativa. Qualora un dipendente sia dichiarato inabile al lavoro in misura del 50%, può legittimamente sorgere il dubbio se questa incapacità parziale sia da interpretare come la metà del tempo pieno a ritmo di lavoro normale, o un lavoro a tempo pieno ma a ritmo ridotto. Nella prassi, è usuale ritenere generalmente attendibile la prima variante: pertanto,

se un dipendente è stato dichiarato inabile al lavoro in misura del 50%, ciò significa che egli deve lavorare al 50% del suo tempo di lavoro a ritmo normale. In caso di lavoro a tempo parziale, la misura dell'incapacità lavorativa è infatti espressa in una percentuale del tempo di lavoro completo, ovvero al 100%. Nello specifico, qualora la sua giornata di lavoro sia di 8 ore, egli dovrà prestare i suoi servizi nell'arco di 4 ore. Bisogna tener conto del fatto che spetta al lavoratore dimostrare l'incapacità lavorativa per l'attività svolta. Pertanto, se il dipendente lavora al 50% ed è incapace al lavoro in misura del 50%, egli è in grado di lavorare un 50% di un tempo pieno. Il certificato, quindi, non porterebbe ad alcuna riduzione dell'attività svolta a tempo parziale, risultando egli completamente abile per il restante 50%. Per contro, invece, un lavoratore occupato al 75%, dichiarato generalmente inabile al 50%, potrebbe essere chiamato a prestare la sua attività professionale in misura del 50%, conservando tuttavia il diritto al salario anche per il restante 25%.

È pertanto oltremodo opportuno che il lavoratore fornisca un certificato medico che sia riferito alla concreta attività professionale per la quale risulta parzial-

mente inabile. Il lavoratore occupato al 50% inabile parzialmente al lavoro, dovrà dunque produrre un preciso certificato medico attestante la misura dell'inabilità lavorativa riferita all'attività contrattualmente prestabilita ed il numero di ore di lavoro esigibili giornalmente. Il medico pertanto dovrà segnatamente specificare che il lavoratore è inabile al 50% per l'attività svolta a tempo parziale, in modo da risultare abile in concreto nella misura del 25%. Le eventuali limitazioni vanno indicate in base al fattore tempo ed al fattore rendimento, in modo che si possa dedurre esattamente il grado di incapacità al lavoro per l'impiego a tempo parziale (ad esempio, limitazione temporale del 50% per un lavoro all'80%). Nell'ipotesi in cui il lavoratore a tempo parziale sia incapace al lavoro in misura parziale e non sussista alcuna indicazione medica specifica in merito, si presume che il tasso d'inabilità lavorativa si applichi proporzionalmente all'impiego considerato.

Avv. Elisabetta Conte Bombardieri

Sul lavoro a tempo parziale: Manuale 2.2.1.1 pag. 8

Sull'impedimento al lavoro: Manuale 3.2.1.2

Giurisprudenza

Ammissibilità di una proroga del termine del contratto di lavoro nell'ambito di un licenziamento in tronco per cause gravi/termine a carattere sociale (“Sozialfrist”)

Sentenza del Tribunale federale del 15 ottobre 2014 (8C_340/214)

La direzione di un istituto scolastico di diritto pubblico cantonale aveva comunicato ad un docente di ginnastica, colpevole di comportamenti inadeguati, la decisione di licenziarlo in tronco, proponendogli al contempo, e a determinate condizioni, un breve proseguimento del rapporto di lavoro. Dopo avere confermato l'esistenza dei gravi motivi di disdetta, il Tribunale federale ha sancito che il datore di lavoro che abbia legittimamente disdetto con effetto immediato un contratto di lavoro per cause gravi, può accordare al dipendente un termine sociale (“Sozialfrist”), prorogando pertanto la durata del rapporto. Sulla relazione fra la concessione di un termine a carattere sociale che fa proseguire il contratto di lavoro ed un

licenziamento in tronco ai sensi dell'art. 337 CO, che invece lo interrompe immediatamente, il Tribunale federale aveva già precedentemente avuto occasione di ammettere la legittimità del “Sozialfrist”, purché il termine concesso fosse inferiore a quello legale di disdetta, nonché concesso nell'interesse del lavoratore. In questo precedente, non erano tuttavia stati riconosciuti i gravi motivi di licenziamento. Nella sentenza in esame, la sussistenza dei gravi motivi è stata invece ammessa ed il Tribunale federale ha confermato che la concessione di un “Sozialfrist”, associato ad un licenziamento in tronco giustificato, è ammissibile anche nei rapporti di lavoro della funzione pubblica se, oltre ai gravi motivi di licenziamento, il termine sociale rispetta l'interesse pubblico, è di durata inferiore al termine di disdetta legale ed è concesso prioritariamente nell'interesse del dipendente. Riconoscendo parallelamente la sussistenza dei gravi motivi e la legittimità di una proroga “sociale” del contratto, la sentenza rende meno certo il confine fra

disdetta ordinaria e disdetta immediata del contratto di lavoro.

Avv. Anna Lutti Martella

Disdetta per cause gravi: Manuale 1.5.1.8-3.2.1.2, 3.2.3

Disdetta in tronco: Manuale 4.4.6

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: Stéphane Pellegrini, HR Business Partner, presidente HR Ticino; Manuel Calanca, responsabile formazione continua SIC; Domenico Basile, responsabile didattico SIC; Elisabetta Conte Bombardieri, avvocato; Anna Lutti Martella, 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

BOSS
conoscenza applicata

NEWSLETTER LAVORO

Febbraio 2015

Editoriale

Coloro che gestiscono il personale sovente devono far fronte a problemi di stress serpeggiante tra dipendenti e vertici. Ma chi pensa al loro stress? Quali difficoltà incontrano oggi nello svolgimento della loro attività? Chi aiuta gli specialisti delle risorse umane verso il raggiungimento dei loro desideri? Per rispondere a queste e ad altre domande ci siamo rivolti al presidente di HR Ticino, Stéphane Pellegrini, con il quale, a pochi giorni dall'assemblea annuale di questa associazione, abbiamo fatto il punto sulla figura degli specialisti della gestione del personale. Sempre seguendo questo fil rouge, abbiamo chiesto a Manuel Calanca, responsabile formazione continua della SIC, ed al responsabile didattico di questo istituto, Domenico Basile, di parlarci della formazione delle nuove leve dei responsabili delle risorse umane e dell'evoluzione dei corsi in base alle mutazioni del mercato del lavoro. Da queste testimonianze, di chi è tutti i giorni vicino agli specialisti HR, sono emersi elementi interessanti che consentono di immaginare gli scenari futuri di chi ha scelto questa professione. Gli avvocati Elisabetta Conte Bombardieri ed Anna Lutti Martella hanno invece curato le rubriche *A gentile richiesta* e *Giurisprudenza*. La prima tratta del lavoro a tempo parziale e limitata inabilità lavorativa, mentre la seconda, come di consueto, riporta una sentenza per illustrare una vertenza emblematica del mondo del lavoro.

Marina D'Alò

8.M Mansionario Responsabile Risorse Umane

Capitolo 1.13 Organizzazione della funzione Risorse Umane

All'interno:

- **Il futuro delle risorse umane, una missione possibile**
- **Lavoro a tempo parziale e limitata inabilità lavorativa / A gentile richiesta**
- **Ammissibilità di una proroga del termine del contratto di lavoro... / Giurisprudenza**

Di formazione, ma non solo

Sono pronte le nuove leve di professionisti HR?

Quale sarà il futuro nel mondo della gestione del personale? Il presidente dell'associazione HR Ticino ha risposto, in base alla sua esperienza ed a pochi giorni dall'assemblea generale, in un'intervista che troverete in questa edizione. Ma per intravedere l'avvenire è sicuramente importante analizzare la situazione sul fronte della formazione dei futuri esperti di specialisti delle risorse umane. Hanno risposto alle nostre domande Manuel Calanca (foto a sinistra), responsabile formazione continua della SIC, e Domenico Basile, responsabile didattico presso il medesimo istituto.

In che modo si concretizza la collaborazione tra la SIC e HR Ticino?



La collaborazione tra la Società degli impiegati del commercio e HR Ticino è nata nel 2013 dalla volontà delle due associazioni di istituire un centro di competenze delle risorse umane in favore della crescita qualitativa del mercato del lavoro in ambito delle risorse umane. Gli assi di intervento comune sono: i corsi di formazione, le reciproche agevolazioni ai soci per la partecipazione ai seminari e la riflessione comune sullo sviluppo del settore professionale. Per quanto concerne i corsi di formazione, la collaborazione si concretizza nell'attivazione di un comitato scientifico e di pilotaggio dei corsi di Assistente e di Specialista del personale che rimangono di responsabilità della Società degli impiegati del commercio. Il valore aggiunto è dato dallo scambio tra le due associazioni, ognuna delle quali portatrice della specifica competenza.

Sostanzialmente come sono cambiati i corsi dalla loro creazione ad oggi?

I corsi sono stati concepiti a livello “sapere”, ovvero essere a conoscenza di un certo concetto, sapere un articolo di legge, conoscere una teoria e si sono attestati,

al momento, su un livello di “saper fare”, ovvero le teorie imparate sui banchi di scuola sono erogate in modo tale che una applicazione la si trova immediatamente sul posto di lavoro.

Quanti allievi li frequentano ogni anno? Sono in aumento o in diminuzione?

Negli ultimi 4 anni si è assistito a un costante aumento di persone che si interessano ad una formazione nell'ambito delle risorse umane. Da noi se ne annunciano circa un centinaio tra coloro che vogliono iniziare un percorso come “Assistente del personale” o coloro che intendono dare una formalizzazione alla propria

esperienza nel settore attraverso il titolo di “Specialista in risorse umane”. Se per il livello più alto, quello dello Specialista, è necessario che le persone siano già inserite nell'ambito lavorativo specifico, per l'Assistente le condizioni di ammissione sono più generiche. Capita quindi spesso che l'entrata nel percorso formativo sia la ricerca da parte del partecipante di un nuovo orientamento professionale. La sua continuazione con una specializzazione va di pari passo con le esigenze quantitative del mercato del lavoro.

È possibile tracciarne un profilo - età, sesso, percorso formativo, provenienza, ecc.?

Di regola i partecipanti sono persone attive professionalmente in un servizio del personale o in agenzie di collocamento private e pubbliche. Una parte a supporto del responsabile del personale, altri con responsabilità di settore. Le risorse umane sono un ambito di attività storicamente di stampo prevalentemente femminile. Di base dispongono di una formazione commerciale (apprendistato) o una scuola di maturità con indiriz- segue a pag. 2 →

segue da pag. 1 →

Di formazione, ma non solo

zo economico. Negli ultimi anni stiamo assistendo all'aumento di corsisti provenienti dal settore finanziario, con in alcuni casi già alle spalle una formazione specialistica nel settore contabile.

Qual è l'aspetto più interessante della professione di responsabile delle risorse umane?

Dipende dagli interessi, dalla predisposizione, dalla cultura, dall'educazione, dal vissuto e dagli obiettivi che persegue la persona che abbraccia questa professione. Inoltre il contesto in cui esercita questa professione fa anche la differenza. La maggior parte degli addetti sceglie questa professione perché lo mette a contatto con le persone.

La responsabilità è alta. Di pari passo anche lo stress. Affrontate anche questo aspetto durante i corsi?

Vengono marginalmente toccati tutti gli aspetti inerenti alla gestione di sé stessi e all'approccio con le varie pressioni con cui si è confrontati ogni giorno. Comunque l'aspetto stress non è tema/materia primaria. Questi aspetti vengono approfonditi in interventi di formazione continua.

Quali sono i principali requisiti di chi desidera intraprendere questo percorso formativo e professionale?

I requisiti di ammissione al corso e rispettivi esami professionali di certificazione sono definiti dall'associazione svizzera responsabile dell'organizzazione degli esami professionali nel settore delle risorse umane - HRSE. Di principio per il primo step di assistente del personale viene richiesto un titolo di studio di livello secondario (maturità/AFC) e almeno due anni di attività lavorativa in qualsiasi settore. Mentre per la specializzazione in HR serve della pratica operativa nelle risorse umane che varia dai due fino ai sei anni a dipendenza dei titoli di studio (dettagli vedi regolamenti d'esame www.hrse.ch)

Di principio per il corso di assistente del personale si richiedono delle attitudini ai lavori pratici nel settore amministrativo?

Di regola chi frequenta questi corsi proviene dal settore amministrativo, anche se, come detto in precedenza, il regolamento d'esame permette di accedere al corso e relativo esame di certificazione, anche a persone provenienti da altri ambiti professionali. Può infatti capitare di avere tra i nostri corsisti infermiere o capi cantiere che necessitano di compe-

tenze pratiche per la gestione del proprio personale o team di lavoro. Sono comunque casi eccezionali quantificabili in poche unità.

Un bravo specialista di gestione del personale deve essere soprattutto umano oppure cinico in un periodo in cui oltre ad assumere bisogna anche licenziare?

Umano sempre, cinico solo se e quando serve, sempre realista comunque. Non è solo la situazione economica attuale che spinge a licenziare ed assumere in contemporanea. È stato sempre così: l'evoluzione ha creato delle nuove esigenze e quindi dei profili professionali nuovi e, di conseguenza, si rende necessario assumere. In contemporanea, esigenze obsolete creano profili professionali in decadenza, non più utili, quindi se una riconversione professionale non è possibile, si procede a licenziamenti. Per sfatare un luogo comune: il responsabile del personale non è responsabile delle assunzioni e non è responsabile dei licenziamenti, ma svolge anche questo lavoro.

Qualcuno, presumo, non arriva al traguardo. Quali sono i principali motivi per i quali alcuni allievi abbandonano oppure non ottengono gli attestati finali?

Purtroppo il cammino presenta ostacoli oggettivi. Iniziare una formazione ambiziosa significa dover cercare un equilibrio con gli altri settori della vita: il lavoro e la famiglia. Se non vengono fatte le giuste valutazioni in entrata, questo equilibrio può venir messo in crisi con la partecipazione ad un corso di formazione impegnativo. Capita infatti che ci siano alcuni abbandoni durante il corso dovuti ad una difficoltà di conciliazione dei diversi ambiti della propria vita. Per quanto invece riguarda gli esami, il motivo principale di un insuccesso si rivela sempre più essere una pratica professionale limitata o non sufficientemente significativa da parte dei candidati di fronte ad esigenze sempre in crescita e sempre più complesse.

Qual è la differenza tra gestione del personale e consulenza del personale?

La gestione del personale concerne tutte le attività di "crescita del personale", quindi la formazione, la valutazione del potenziale e delle prestazioni, percorsi di carriera e retributivi. Si sta parlando di seguire con una certa attenzione la persona dal suo inserimento, alla sua permanenza in azienda in termini di capacità e soprattutto di potenzialità che la persona può esprimere e quindi della sua crescita. La consulenza del personale, in senso lato, è finalizzata a fornire al "cliente" tutti gli elementi necessari a prendere le giuste decisioni nei processi

inerente al personale (p.es. giusta retribuzione, giusta allocazione, promozioni/declassamenti, prevenzioni problemi, ecc.). Il responsabile HR deve avere queste due anime, è quasi impensabile scinderle, ma in molti casi è più vantaggioso se sono suddivise su più persone.

I cambiamenti che avvengono costantemente nel mondo del lavoro vi costringono a rivedere sovente il programma formativo?

Il programma dei nostri corsi è costantemente aggiornato in funzione delle esigenze del mondo del lavoro. Vengono quindi apportati dei costanti e regolari adattamenti dei nostri piani di formazione anche in funzione di eventuali richieste dei partecipanti o dei formatori coinvolti nell'insegnamento. Di regola una vera e propria riprogettazione di un corso avviene in corrispondenza con l'introduzione di un nuovo regolamento d'esame.

Secondo voi in quale direzione andrà, in generale, la professione di specialista delle risorse umane?

Partner strategico è la parola d'ordine: chi esercita questa funzione non agisce più come allocatore di risorse, ma soprattutto come facilitatore organizzativo, ovvero egli deve allineare le prestazioni dei singoli collaboratori alle strategie aziendali, insomma deve essere capace di sviluppare i cosiddetti "intangibile assets": cultura, valori, commitment, comunicazione. In ultima analisi dovrebbe pilotare e gestire cambiamenti, diversità e multiculturalismo in modo adeguato per creare il giusto valore per l'azienda.

L'informatica dovrebbe essere d'aiuto anche nel settore della gestione delle risorse umane ma non rappresenta un pericolo per chi opera in questo settore portando alla perdita di posti di lavoro?

L'informatica è realmente un aiuto, rappresenta un pericolo solamente se non la si vuole/può utilizzare. Qui basta pensare alla gestione HR 2.0 e specificatamente, ma non solo, al processo di reclutamento web 2.0 che inizia con l'inoltro della candidatura via elettronica e prosegue, nella maggior parte dei casi con l'uso dei Social Media (LinkedIn, Facebook, Twitter, Youtube, Pinterest, Instagram ecc.). Invece di una perdita di posti di lavoro, possiamo parlare di un cambiamento di strumenti di lavoro.

M.D'A.

Tutte le edizioni di **Newsletter Lavoro** sono consultabili nell'area riservata ai clienti sul sito: www.boss-editore.ch.
Diversi indici facilitano la ricerca per parola chiave.

Il futuro delle risorse umane, una missione possibile

Intervista di Marina D'Alò a Stéphane Pellegrini, presidente di HR Ticino

HR Ticino è sicuramente il punto d'osservazione privilegiato per tastare il polso a questo settore. Se le chiedo di fare un riassunto dell'anno appena trascorso, quali elementi le vengono subito in mente?

Per la nostra associazione è stato un anno all'insegna del consolidamento e della continuità. Abbiamo continuato a proporre conferenze e micro seminari su diversi soggetti, con una particolare attenzione alla comunicazione, nelle sue diverse declinazioni, poiché era un tema emerso come un'esigenza da un sondaggio effettuato presso i nostri soci nel 2013.

Quali sono i principali problemi che attualmente sono oggetto di preoccupazione per i vostri affiliati?

Durante l'assemblea generale di HR Ticino, svoltasi lo scorso 29 gennaio, i soci hanno approvato la nuova Missione ed i relativi obiettivi strategici a medio termine. La Missione si prefigge di contribuire a sostenere la competitività e lo sviluppo delle imprese, delle istituzioni e della pubblica amministrazione che operano nel Cantone Ticino attraverso la diffusione delle migliori pratiche e lo stimolo dell'innovazione nella gestione delle risorse umane e di una cultura aziendale incentrata sulla persona. Inoltre, mira a consentire agli associati la costruzione di un network professionale solido ed utile alla crescita della propria professionalità e carriera, creando occasioni di sviluppo e formazione. Gli obiettivi strategici approvati, invece, hanno lo scopo di riposizionare HR Ticino promuovendola maggiormente quale associazione di categoria della Professione Risorse Umane nella Svizzera Italiana attraverso l'incremento delle collaborazioni con altre associazioni (AITI, CC, ecc.) e centri di formazione e sviluppo (SUPSI, USI, ecc.). Sempre dal profilo pratico, si punta a conoscere meglio e più approfonditamente la realtà Risorse Umane del Ticino attraverso studi, sondaggi, analisi specifiche. L'idea è di creare, e mantenere nel tempo, una dinamica tra i soci di HR Ticino tesa allo scambio di esperienze e alla spinta verso l'innovazione e la sperimentazione nell'ambito delle Risorse Umane. Da un sondaggio che abbiamo condotto presso i nostri soci nel settembre 2014 è emersa una conferma dell'interesse per diversi temi, per esempio il talent management, la gestione dei con-

flitti, la valutazione delle performance e il team building. Infine, in termini generali ritengo che dobbiamo segnalare tre sfide: adeguare le organizzazioni alle condizioni di mercato particolarmente mutevoli (pensiamo ad esempio al settore bancario), l'invecchiamento demografico congiunto al prossimo pensionamento della generazione del baby boom e le ripercussioni sul mercato del lavoro alla luce della votazione del 9 febbraio e delle ultime decisioni prese dalla Banca Nazionale.

Sul piano del diritto del lavoro quali adeguamenti potrebbero venire incontro a chi lavora nelle HR?

Non vedo la necessità di particolari adeguamenti. Sarà però interessante monitorare l'evolversi del tema del secondo pilastro, delle conseguenze della votazione del

9 febbraio e della flessibilità del mercato del lavoro.

Nelle funzioni correnti, come la selezione e l'assunzione del personale, la gestione ordinaria-amministrativa, la promozione, la conclusione del rapporto di lavoro, quali sono gli aspetti più difficili da gestire?

Tra i temi da lei proposti, ritengo che l'assunzione e la conclusione del rapporto di lavoro siano i temi più sensibili. Selezionare la persona giusta al posto giusto è un'attività molto difficile e sappiamo che un'assunzione sbagliata comporta un costo che spesso si sottovaluta.

Dall'altra parte la conclusione del rapporto di lavoro, quando avviene per licenziamento, è una situazione carica di emotività e deve pertanto essere preparata attentamente.

Quali aspetti fanno invece parte della situazione attuale del mercato del lavoro e si sono presentati solo negli ultimi anni?

Sul mercato del lavoro è aumentata la competizione in ambito della selezione sia per l'arrivo di candidati provenienti dall'estero sia per l'assunzione dei talenti. Un altro tema che ritengo possa diventare sempre più importante è quello della necessità di riconvertire profili professionali in uscita da settori in forte decrescita.

Chi opera nel settore della gestione delle risorse umane è soggetto a stress emotivo. Quali sono i principali requisiti che bisogna possedere per avere ben in pugno la situazione?

Come per tutti, anche per i consulenti del

personale in situazioni di stress è importante non farsi coinvolgere emotivamente e rimanere focalizzati sugli aspetti oggettivi e sugli obiettivi aziendali. A questo fine le conoscenze tecniche, l'esperienza e la possibilità di scambiare opinioni con colleghi sono altrettanto fondamentali.

In particolare la gestione dei conflitti interni è molto stressante. Quali regole di base consentono di farvi fronte a livello psicologico?

La conflittualità sul posto di lavoro è certamente una fonte di stress; spesso all'origine di questo tipo di situazione c'è una difficoltà di comunicazione, che è necessario affrontare con una buona capacità di ascolto, empatia, capacità di negoziazione, focalizzandosi sempre sul lavoro e gli aspetti oggettivi.

Chi è il miglior alleato degli esperti di gestione del personale e chi il peggior nemico nella gestione quotidiana della vostra attività?

Il miglior alleato è la pazienza, il peggior nemico è la fretta. Le logiche di mercato attuali e le nuove tecnologie impongono tempi di risposta e decisione molto rapidi. Questo impone un'ulteriore sfida ai manager che devono considerare la centralità della persona e quindi investire tempo nell'ascolto e nel dialogo.

La vostra professione attrae nuove leve nonostante le mille difficoltà?

Effettivamente i percorsi di assistente e specialista del personale, organizzati da SIC, sono costantemente molto ben frequentati. È una situazione che ci fa piacere in quanto significa che la funzione HR è sempre molto attrattiva; dobbiamo però essere vigili e lavorare al fine di mantenere sempre alta anche la qualità.

In quale percentuale la tecnica è d'appoggio alla gestione del personale?

La tecnica è indispensabile in quanto rappresenta le fondamenta della funzione, e sappiamo che senza fondamenta la costruzione potrebbe vacillare.

HR Ticino si chiedeva cosa c'è all'orizzonte. Cosa vede, presidente Pellegrini, all'alba del 2015, nell'orizzonte di chi svolge la professione di responsabile delle risorse umane?

La funzione risorse umane all'interno delle organizzazioni vive dei cicli che spostano la sua importanza dall'amministrazione al supporto strategico. La sfida è sempre quella di restare costantemente credibili e innovativi attraverso azioni che tangibilmente contribuiscono allo sviluppo delle aziende.

