

A gentile richiesta

Esonero dal lavoro notturno: diritti e doveri

“Vi sono casi in cui il dipendente può ritenersi leghittimato a domandare l'esonero dal lavoro notturno, anche se questo è previsto contrattualmente? Vorremmo chiarimenti in merito alle richieste di esonero dal turno notturno da parte di alcuni nostri dipendenti, in particolare nel caso sia di impedimenti temporanei che di esonero duraturo a fronte di certificati medici presentati. Come datore di lavoro abbiamo la possibilità di valutare la continuazione del contratto in base alle esigenze richieste dall'attività lavorativa?”

Come noto, vi sono diversi settori in cui il personale può essere occupato anche di notte. Si pensi ad esempio al settore sanitario, in cui la necessità di occupare il personale anche durante la notte deriva dagli imperativi di interesse pubblico per i quali l'assistenza sanitaria deve essere garantita 24 ore al giorno. Nel caso in cui vi sia un'inabilità al lavoro temporanea e debitamente giustificata che impedisce al lavoratore l'attività lavorativa nei turni di notte, la situazione viene gestita secondo il regime dell'impedimento (parziale) al lavoro a

causa di malattia (ev. infortunio). Si tratta però di situazioni eccezionali, poiché se tali impedimenti al lavoro divenissero regolari e ripetuti si potrebbe valutare se il contratto di lavoro può effettivamente continuare. Può verificarsi tuttavia la situazione in cui il dipendente chieda di essere esonerato esclusivamente dal lavoro notturno, facendo valere ad esempio delle patologie croniche, rispettivamente l'età avanzata oppure altre circostanze che ne impedirebbero lo svolgimento regolare e duraturo. In tal caso la problematica non concerne un impedimento al lavoro puntuale, bensì riguarda il tema dell'idoneità al lavoro del dipendente per l'attività lavorativa per la quale è stato assunto, la quale include anche il lavoro notturno. La richiesta di esonero dal prestare l'attività lavorativa di notte, dunque, qualora fosse accettata dal datore di lavoro, configurerebbe una modifica contrattuale, nella misura in cui il lavoratore non svolgerebbe più l'attività secondo quanto concordato e da lui accettato al momento dell'assunzione. Qualora l'attività notturna faccia parte delle attività legate a quel determinato contratto di lavoro, è pertanto legittimo in tal caso valutare l'effettiva possibilità di continuare il contratto. In tale ambito non vi è un elenco, rispettivamente una lista di motivi che giustificano automaticamente l'esonero dai turni di notte. Occorre valutare il motivo concreto di caso in caso. Di norma, qualora faccia valere una

ragione medica alla base della sua richiesta, il dipendente chiederà di essere esonerato sulla base di un certificato medico allestito dal suo medico curante. Concretamente, in caso di dubbi, per valutare il motivo di esonero è possibile sottoporre il dipendente a una visita medica volta ad accertarne l'idoneità al lavoro notturno, da effettuarsi presso un medico di fiducia del datore di lavoro, a spese di quest'ultimo. Detta visita è peraltro un diritto del dipendente, secondo quanto sancito dall'art. 17c LL a tenore del quale cui il lavoratore che svolge un lavoro notturno duraturo (inteso come lavoro notturno regolare o periodico, dunque per 25 notti o più nel corso di un anno) ha diritto a una visita medica che attesti il suo stato di salute e alla consulenza riguardo al modo di ridurre o evitare i problemi di salute connessi con il suo lavoro. Il diritto può essere fatto valere dal dipendente ogni due anni, mentre a partire dai 45 anni può essere fatto valere ogni anno. In sintesi, a fronte di una richiesta di esonero duraturo dal turno notturno, per le parti (e in particolare per il datore di lavoro) è necessario valutare se sono ancora date le condizioni di idoneità del lavoratore per l'attività lavorativa dello specifico contratto di lavoro. In tal caso sarà possibile notificare una disdetta ordinaria del contratto di lavoro.

Avv. Simone Beraldi,
Studio legale e notarile Delogo

Giurisprudenza

Stage non retribuito o contratto di lavoro? Criteri di distinzione. *Sentenza del Tribunale federale 4A_150/2023 del 30 novembre 2023.*

Un'economista in possesso di un titolo universitario ottenuto a Bucarest, equivalente a un bachelor svizzero, che aveva superato in Romania l'esame di ammissione per diventare commercialista-contabile, e frequentato in Svizzera corsi di contabilità "TQG I e II", aveva lavorato per vari anni come assistente contabile in Romania, e in seguito come contabile in Svizzera presso la ditta individuale del marito, per poi essere ingaggiata da una fiduciaria con la quale è insorta una controversia in merito alla qualificazione del contratto stipulato. Per la fiduciaria, l'economista era stata assunta come stagista senza retribuzione, mentre quest'ultima sosteneva di aver voluto stipulare un contratto di lavoro remunerato. Il rapporto professionale, disdetto con effetto immediato dalla stagista, era durato circa 14 mesi, durante i quali ella non aveva mai ricevuto né richiesto uno stipendio. Il certificato di lavoro, accettato dall'interessata che si era anche dichiarata disponibile per collaborazioni future, attestava la qualifica dell'attività quale stage non retribuito di assistente contabile part-time. La stagista ha poi richiesto alla società il pagamento dei salari calcolati su una tariffa oraria di CHF 40, lamentando il fatto che il suo contratto sarebbe stato qualificato a torto come stage non retribuito e non come contratto di lavoro, in violazione dell'art. 320 cpv. 2 CO. La qualificazione del contratto è una questione di diritto; il tribunale esamina d'ufficio quali sono le regole applicabili al contratto concluso dalle parti e, in particolare, quali sono imperative. Nella

fattispecie, la Corte cantonale ha stabilito la volontà effettiva delle parti al momento dello scambio delle manifestazioni di volontà, il contesto generale in cui questo scambio ha avuto luogo e il modo in cui le parti hanno eseguito il contratto. A fronte di una formazione in contabilità giudicata "abbastanza bassa", la ricorrente non risultava avere un'esperienza di numerosi anni nel settore, non aveva svolto un lavoro più qualificato di altri stagisti e negli ultimi mesi il suo incarico riguardava la sola classificazione, non aveva mai richiesto alcuno stipendio per tutto il periodo di attività, aveva indicato a un altro stagista che stava svolgendo uno stage "non retribuito", non aveva contestato il contenuto del certificato di lavoro, né aveva richiesto il pagamento di stipendi alla fine del rapporto. La Corte cantonale ha quindi concluso che entrambe le parti avessero voluto stipulare un contratto di stage non retribuito. Rivolgendosi al Tribunale federale, la ricorrente ha sostenuto che il suo curriculum vitae avrebbe dovuto indurre la Corte cantonale a concludere che non avrebbe potuto accettare uno stage non pagato ma solo un contratto di lavoro retribuito. Secondo il TF, l'istanza inferiore non è caduta nell'arbitrio considerando che l'esperienza professionale della stagista non fosse in sé sufficiente a dimostrare che ella avrebbe accettato di lavorare unicamente in cambio di uno stipendio, a maggior ragione in presenza di altri fatti che testimoniavano la reciproca e concordante volontà delle parti di accordarsi per lo svolgimento di uno stage a titolo gratuito. La distinzione tra la qualifica di contratto di stage non retribuito e quella di contratto di stage soggetto alle regole del contratto di lavoro

in cui l'attività è svolta in cambio di un salario dipende dall'insieme delle circostanze. La libertà delle parti di concordare la gratuità della prestazione dello stagista è limitata dall'art. 320 cpv. 2 CO. Uno stage non è soggetto al diritto del lavoro quando viene svolto nell'interesse preponderante dello stagista allo scopo di acquisire un'esperienza pratica. Finché sussiste una giustificazione oggettiva allo svolgimento di uno stage e al fatto che non debba essere remunerato, esso può essere ammesso anche per una durata prolungata, fino a un anno o oltre secondo le circostanze. Se invece il soggetto che occupa lo stagista ha un interesse oggettivo nella prestazione fornita, l'art. 320 cpv. 2 CO si applica, lo stage rientra nel contratto di lavoro e dà diritto a un salario. In accordo con la Corte cantonale, anche il Tribunale federale ha ritenuto che lo stage avrebbe permesso alla ricorrente non solo di apportare un reale valore aggiunto al suo percorso professionale e di conoscenze in vista di future assunzioni, ma anche di potersi familiarizzare con le pratiche contabili svizzere, data la minima esperienza acquisita in Svizzera nell'azienda del marito. Quest'ultimo criterio è stato considerato determinante per dimostrare l'esistenza di un interesse preponderante della ricorrente nell'accettare di svolgere uno stage non retribuito per l'acquisizione di un'esperienza pratica in Svizzera. Trattandosi nel caso concreto di un contratto di stage stipulato nell'interesse preponderante della ricorrente esso poteva non essere remunerato risultando inapplicabile l'art. 320 cpv. 2 CO.

Avv. Anna Lutti Martella,
notaio e mediatrice

BOSS NEWSLETTER LAVORO

conoscenza applicata

Aprile 2024

Vita e lavoro

Conciliabilità: un tema cruciale per le aziende - sfide e opportunità

Intervista a Laura Semini-Fieni, Responsabile Comunicazione e Sviluppo Progetti di Pro Familia Svizzera Italiana

Come giudica il livello di attenzione sul tema conciliabilità lavoro-famiglia da parte delle imprese ticinesi?

È sicuramente un tema di crescente interesse, soprattutto per le organizzazioni ticinesi che di fronte al problema della carenza di personale e di manodopera qualificata devono mettere in atto delle misure di conciliabilità per rendersi attrattive. Sappiamo che il pensionamento della generazione dei baby boomer e l'entrata in vigore dell'accordo fiscale tra Svizzera e Italia, che penalizza i nuovi frontalieri tassati in Italia, accentueranno ancora di più il fenomeno. In tal senso la conciliabilità vita lavoro è una chiave fondamentale per aumentare la partecipazione al mondo del lavoro, soprattutto di quelle donne - spesso altamente qualificate - che a seguito della maternità decidono di interrompere o ridurre drasticamente l'attività lavorativa. Da un punto di vista prettamente aziendale, la conciliabilità vita-lavoro può diventare un importante driver di crescita, sia in termini di reputazione che di produttività dei collaboratori. È un dato di fatto che investire nel benessere dei propri collaboratori ha un effetto sulle performances e sulla motivazione dei collaboratori e quindi sui risultati complessivi dell'azienda. Inoltre, non dobbiamo dimenticare che in Svizzera la metà della forza lavoro è rappresentata dalle generazioni Y e Z - ovvero lavoratori con meno di 40 anni - che accordano grande importanza ai valori aziendali (con i quali si identificano), così come alle condi-

zioni di lavoro che possono garantire loro una buona qualità di vita. Per aumentare la consapevolezza di tutti gli attori coinvolti nelle politiche legate alla conciliabilità vita-lavoro quest'anno abbiamo inaugurato l'esposizione fotografica itinerante "Famiglie - esplorando il passato, immaginando il futuro. 150 anni di sfide e conquiste tra ruoli, lavoro e conciliabilità" che ha dato il via ad una campagna di sensibilizzazione sul tema e prevede una serie di eventi gratuiti e aperti al pubblico (www.storiadellefamiglie.ch). **Pro Familia offre l'opportunità alle imprese di certificarsi come "Organizzazione amica delle famiglie" grazie al sondaggio Family Score. Cosa emerge dai risultati a livello nazionale?**



Anche se l'offerta di misure in favore della conciliabilità vita-lavoro è di regola molto interessante, notiamo come questa non sia sempre in linea con i desideri dei propri collaboratori. La tendenza è infatti quella di lanciare delle iniziative "top-down", senza quindi fare un'analisi approfondita della propria popolazione aziendale e/o senza prima sondare i bisogni dei collaboratori. Questo mancato coinvolgimento può generare inefficienza ed inefficacia. In questo senso il Family Score offre un approccio strategico alla gestione del personale; si trat-

ta infatti di uno strumento di misurazione che permette di implementare delle misure di conciliabilità mirate in base al fabbisogno. Il coinvolgimento e l'ascolto dei collaboratori tramite una comunicazione aperta e trasparente è a nostro avviso fondamentale per impostare una cultura aziendale basata sulla fiducia che contribuisca ad un buon clima di lavoro e al raggiungimento degli obiettivi aziendali.

Esistono differenze legate al settore operativo, alla dimensione o al carattere internazionale dell'impresa?

In Ticino, il 40% circa delle istituzioni che scelgono di partecipare al Family Score sono amministrazioni pubbliche (contro il 60% di aziende private); si tratta di un tasso significativamente più alto rispetto al resto della Svizzera. I risultati non evidenziano differenze significative legate alla dimensione dell'azienda o al settore operativo. Dal nostro osservatorio notiamo però come le aziende di stampo internazionale siano tendenzialmente più proattive e sensibili, ma ci sono anche molte piccole realtà che, lavorando su una cultura aziendale orizzontale e partecipativa, ottengono ottimi risultati. In generale, possiamo dire che ogni azienda ha bisogni e soluzioni diverse proprio perché la popolazione aziendale è diversa. Sia nelle grandi imprese che in quelle piccole, indipendentemente dal tipo di azienda o dal Cantone, tutti i collaboratori - giovani, anziani, con o senza figli - concordano però nell'affermare che il tema della conciliabilità vita-lavoro è di centrale importanza per loro.

Quali sono le misure più richieste dai collaboratori?

In base ai risultati dei Family Score effettuato in Ticino, notiamo come generalmente le misure più richieste dai collaboratori siano legate al fattore tempo e alla flessibilità. L'approccio al mondo del lavoro è cambiato rispetto a qualche anno fa e i collaboratori vogliono - segue a pag. 2 →

segue da pag. 1 →

Conciliabilità: un tema cruciale per le aziende

no disporre di più tempo libero per dedicarsi ai loro interessi. È interessante notare come il fenomeno non riguardi più soltanto genitori con figli in età scolastica ma sia trasversale a tutte le fasce di età e indipendente dal sesso. Una recente statistica del Gruppo Adecco¹ conferma come i principali driver motivazionali non siano più legati a fattori economici, bensì a buona conciliabilità vita-lavoro, ad una maggiore flessibilità (sull'orario di lavoro e sulla possibilità di scegliere il lavoro da remoto) e al fatto di avere un lavoro che appassiona.

Qual è il principale ostacolo alla conciliabilità vita-lavoro?

Un problema che riscontriamo in diverse aziende è l'*overworking*. Anche nelle organizzazioni più proattive che dispongono di diverse misure in favore della conciliabilità, i ritmi di lavoro frenetici e gli straordinari riducono in modo importante la possibilità di usufruire delle misure stesse, con conseguente aumento dello stress, demotivazione e - a lungo andare - perdita di fiducia da parte dei collaboratori. Un altro ostacolo è legato agli stereotipi che tutti noi abbiamo, ad esempio: un uomo non può lavorare part-time, un collaboratore non può ricoprire una posizione manageriale se lavora part-time, una parte del lavoro non può essere svolta a casa e così via. In questo senso, riteniamo che sia sempre importante comunicare apertamente con i propri collaboratori per capire quali misure, spesso molto semplici e poco costose, possono essere messe in atto per migliorare l'equilibrio tra lavoro e vita privata. Il Family Score è uno strumento gratuito e sostenuto dal Canton Ticino che le aziende possono utilizzare proprio a questo scopo.

Quanto incide l'innovazione normativa sul tema della conciliabilità vita-lavoro?

Incide in modo significativo. L'innovazione normativa deve andare di pari passo con lo sviluppo delle politiche legate alla conciliabilità-vita lavoro promosse dall'ente pubblico e dalle aziende. Senza entrare nel merito di accordi fiscali internazionali che limitano il lavoro transfrontaliero (e che non dipendono soltanto dalla volontà delle autorità svizzere), penso per esempio alle rigide norme sull'orario di lavoro che nonostante siano state definite per tutelare i lavoratori, di fatto impediscono l'attuazione di alcune misure di flessibilità già presen-

Pro Familia Svizzera Italiana è un'antenna regionale di Pro Familia Svizzera che nasce, a seguito della Riforma sociale e fiscale del 2018, dal desiderio di sensibilizzare e promuovere buone pratiche di conciliabilità fra lavoro e vita privata presso le organizzazioni pubbliche e private ticinesi.

Il **Family Score** è uno strumento di misurazione, elaborato scientificamente in collaborazione con l'Università di Friburgo, che offre la possibilità di valutare il grado di conciliabilità vita-lavoro delle aziende. In base al punteggio ottenuto permette di ottenere la certificazione "Organizzazione amica delle famiglie", un marchio nazionale promosso da Pro Familia Svizzera.

Per maggiori informazioni www.profamiliasvizzeraitaliana.ch.

ti in altre realtà. Per stare al passo con i tempi, sarebbe opportuno allentarle in maniera mirata in modo tale che i collaboratori possano impostare più flessibilmente il loro lavoro, usufruendo per esempio della cosiddetta settimana lavorativa corta (che consiste nell'effettuare le ore settimanali dovute su 4 giorni anziché su 5). Anche l'attuale impostazione del congedo maternità è di per sé superata e ostacola la conciliabilità vita-lavoro, in quanto fin dalla nascita di un figlio attribuisce alla donna tutti i compiti legati alla cura del neonato impedendo un coinvolgimento attivo della figura paterna e di conseguenza un'eventuale responsabilità condivisa dei ruoli familiari. In quest'ottica è auspicabile una revisione della legge volta all'introduzione di un congedo parentale.

Principali timori nell'implementazione di alcune misure?

Alcune aziende temono di dover investire molte risorse finanziarie e questo non è assolutamente vero; talvolta si tratta solo di effettuare qualche piccolo aggiustamento di tipo organizzativo. Anche laddove è necessario investire, spesso le misure non sono costose e in ogni caso vengono ampiamente ripagate dagli effetti delle misure di promozione dell'equilibrio tra lavoro e vita privata (ad esempio in termini di reputazione, di attrattività aziendale, di motivazione e di produttività dei collaboratori). A tale riguardo sono numerosi gli studi scientifici che dimostrano come il ritorno economico dell'investimento sia positivo. L'aspetto interessante è che il Canton Ticino sostiene finanziariamente i costi di analisi e di consulenza, nonché l'implementazione di nuove misure di conciliabilità in azienda, se la richiesta viene effettuata tramite uno dei partner della Piattaforma Vita-Lavoro - un progetto nato per supportare e accompagnare le aziende su questo tema - della quale Pro Familia Svizzera Italiana fa parte (www.vitalavoro.ch). Talvolta notiamo il timore da parte dei professionisti HR di favorire soltanto alcune categorie di collaboratori, ma a questo si può ovviare facilmente con una politica aziendale di conciliazione ben impostata che sia tra-

sversale e legata alle varie fasi della vita (e non soltanto ad un target specifico, come ad esempio i genitori).

Vi sono iniziative pratiche particolarmente interessanti ed efficaci che sono state implementate?

Il job-sharing e top-sharing² sono delle misure particolarmente interessanti per aumentare la partecipazione al mondo del lavoro, ma anche per permettere ai collaboratori di ridurre gradualmente il loro impegno professionale (per esempio prima di andare in pensione o semplicemente per dedicarsi ad altri interessi). A livello ticinese però non sono ancora molte le aziende che ne fanno uso. Spesso sono anche le piccole iniziative a fare la differenza, come per esempio il fatto di definire dei giorni esenti da riunioni, di prevedere da regolamento la possibilità di usufruire di congedi non pagati più o meno lunghi, di ridurre o abolire l'orario blocco o di limitare le riunioni in certe fasce temporali (per esempio tra le 9.30 e le 16.30). Tutte queste misure, che non hanno un costo diretto per l'azienda, aiutano il collaboratore a gestire in modo più elastico impegni privati e professionali. Tuttavia, al di là delle misure che possono essere offerte, per il buon funzionamento delle stesse sono fondamentali sia l'esempio del management, in primis, sia l'accompagnamento al cambiamento culturale. A tale riguardo, per aiutare le aziende alla ricerca di ispirazione, Pro Familia Svizzera ha creato una piattaforma che raccoglie le best practices di conciliabilità più interessanti in territorio elvetico, a disposizione sul sito www.profamilia.ch/it nella sezione "aziende".

² Il termine top-sharing si riferisce alla condivisione di posizioni di alta responsabilità che includono la gestione di collaboratori e collaboratrici.

IMPRESSUM

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

Il diritto del lavoro applicato.

Editore: Boss Editore SA
Resp. Newsletter: Gian Luigi Trucco
Hanno collaborato: Laura Semini-Fieni, Annalisa Matta Ghielmetti, Simone Beraldi e Anna Lutti Martella
Boss Editore SA - CH 6900 Lugano
tel. +41(0)91 600 93 03
Amministrazione: info@boss-editore.ch
© www.boss-editore.ch

Persone e Azienda: quando il Work & Life Balance genera reciproco valore

Intervista ad Annalisa Matta Ghielmetti, Human Resources Director di HAS Healthcare Advanced Synthesis SA

Come affronta la sua Società il tema della conciliabilità lavoro-famiglia. Come ha vissuto la sua Società lo svolgimento dell'inchiesta di Pro Familia relativa al Family Score?

Il tema della conciliabilità tra vita privata e lavorativa fa parte del DNA originario di HAS. Sin dalla sua genesi, 40 anni or sono, occuparsi di questo tema ha significato in una parola prendersi cura del tempo e della qualità di vita e di lavoro dei propri collaboratori. Il tempo e la possibilità di miglior conciliazione sono diventati via via un fattore di welfare aziendale di crescente e imprescindibile peso. Abbiamo una "Carta dei valori" incentrata su rispetto, qualità e integrità, e non da ultima la fiducia, valori sui quali costruiamo anche le misure di conciliabilità. Pensiamo che implementare soluzioni di conciliazione significhi rispondere a bisogni puntuali delle nostre persone, che devono trovare una forma di attuazione armonizzata con i bisogni dell'azienda stessa, in termini di organizzazione del lavoro, regolamentazioni, armonizzazione a tutto tondo con i processi di lavoro e con normative ed aspetti giuridici che caratterizzano il rapporto di lavoro. Fornire risposte adeguate ai bisogni significa coinvolgere tutto il management. La nostra è una realtà strutturata e di dimensioni medio-grandi, in cui Risorse Umane e stakeholder interni, condividono un forte commitment anche nella ricerca e mise en place di soluzioni di conciliabilità. Affrontiamo il tema partendo dall'ascolto dei nostri collaboratori tramite survey periodiche di monitoraggio delle misure in essere, per verificarne la loro attualità e l'eventuale necessità di modifiche e/o integrazioni. Dopo un'attenta analisi di fattibilità a livello di organizzazione del lavoro, diamo voce a soluzioni idonee a rispondere sia ai bisogni delle persone che dell'azienda. Così è stato negli anni per l'introduzione di congedi paternità prima ancora dell'entrata in vigore della nuova legge, dei congedi maternità sovraobbligatoria e, negli ultimi anni, con l'introduzione di part time in job sharing, remote work, flessibilità di orario di lavoro, coworking, congedi per figli e famigliari malati. Senza dimenticare le politiche interne, da sempre molto generose, inerenti vacanze, giorni festivi in misura sovraobbligatoria, etc. In questo contesto si colloca la preziosa collaborazione con Pro Familia che da alcuni anni è partner di HAS nell'analisi dei bisogni. Dopo la prima certificazione ottenuta nel 2020 abbiamo dato voce ai bisogni emersi durante l'Inchiesta Pro Familia e messo in atto, modificato/integrato alcune misure di conciliabilità secondo il "desiderata" delle persone. Il rinnovo del-

la certificazione come Azienda Amica delle Famiglie per il periodo 2023/2025, con uno score di 73/100, colloca HAS al di sopra della media svizzera (+12 punti). Questo risultato ci ha resi molto orgogliosi e ha confermato la nostra capacità di ascoltare le persone, e l'impegno di tutti noi nel creare un ambiente di lavoro inclusivo e rispettoso delle nostre



persone. L'esperienza del sondaggio Family Score ha anche confermato che il diretto coinvolgimento dei collaboratori permette di evitare che una non corretta valutazione dei bisogni suggerisca misure di conciliazione partendo da presupposti errati.

Sono state messe in atto misure particolari che hanno condotto a risultati particolarmente significativi?

Tutte le misure introdotte negli anni hanno portato a risultati significativi, soprattutto in termini di motivazione, engagement delle persone, salute, minor assenteismo, gratitudine, miglioramento del clima aziendale e soddisfazione dei collaboratori. In generale la felicità delle persone e l'impatto positivo per l'immagine aziendale, employer branding, attraction e retention. Aspetti che evidentemente hanno un impatto positivo anche a livello di costi.

Le iniziative fanno parte di una strategia definita dal management o tendono a venire "dal basso"?

Le iniziative hanno sempre fatto parte di una strategia aziendale centrata sulla persona e sul suo benessere: è la nostra "Global Value Proposition". Nel suo viaggio da piccola start-up familiare a leader mondiale riconosciuta nelle cure di supporto al paziente oncologico, HAS è sempre stata guidata dai valori famigliari importanti che la Famiglia Braglia continua a promuovere con forza. Forti sono la propensione sociale e la sensibilità della famiglia e del Management, sull'adozione di un approccio strategico orientato alla persona ed a contribuire al

superamento dell'apparente contraddizione tra la dimensione familiare e quella lavorativa. L'assioma secondo cui soluzioni di conciliazione vita privata e lavoro instaurano reciproche influenze vale moltissimo, è il fulcro di questo tema. Introduce una visione secondo cui un'azienda con un approccio olistico al benessere delle sue persone include, promuove e valorizza competenze e collaborazioni reali e lo sviluppo della consapevolezza. Mira così al raggiungimento di obiettivi ad un livello che supera quello dell'espressione delle proprie competenze tecniche. La Global Value Proposition racconta questo approccio, in cui tutto si influenza reciprocamente. La visione d'assieme favorisce la creazione di una catena di valore che tende ad autoalimentarsi, così come una visione di singoli aspetti a discapito di altri, rischia di creare squilibri o perdite di valore. Il valore del "rispetto" porta con sé il senso di molte azioni implementate in azienda anche a livello di conciliazione. I bisogni delle persone e delle loro famiglie cambiano e seguono le evoluzioni della Società nel tempo, generando cambiamenti che ci portano ad individuare soluzioni ad hoc, ascoltando chi i bisogni li ha durante tutto il lifecycle aziendale. Fino a qualche anno fa la conciliabilità era più rivolta a figure femminili con necessità di cura di minori. Oggi non è più così.

Vi sono misure differenziate per i diversi settori, ricerca, produzione, amministrazione, logistica?

Le misure di conciliabilità sono aperte a tutti i collaboratori, fatta eccezione per il remote work e l'orario flessibile per chi segue programmi di turnistica di produzione, che evidentemente non possono essere applicate per alcune figure attive nelle Operation (laboratori, produzione, logistica).

Annalisa Matta Ghielmetti

Annalisa Matta Ghielmetti, 1967. Laurea Magistrale in Psicologia del Lavoro e delle Organizzazioni (Uni-To). Attiva in ambito Gestione e Sviluppo HR dal 1991, principalmente in primari contesti industriali, poi HR Business Partner in SUPSI, ora HR Director in HAS Healthcare Advance Synthesis. Esperta d'esame e di mentoring presso HRSE (Human Resources Swiss Exam/Diploma Federale di Specialista Risorse Umane). Nel corso della carriera si è regolarmente impegnata nella propria formazione tecnica, psicologica, di sviluppo manageriale, concludendo nel 2019 un CAS (Certificate di Advanced Studies) in Diritto del Lavoro

¹ Global Workforce of the Future 2022, Adecco Group