

A gentile richiesta

Inabilità lavorativa legata all'attuale posto di lavoro

"Abbiamo il caso di un dipendente che è stato assente per diversi mesi dal posto di lavoro e, dopo essersi sottoposto alla visita medica dell'assicurazione indennità perdita di guadagno del datore di lavoro, è risultato abile al 100% da subito presso altro datore di lavoro, ma non presso di noi. Possiamo disdire il contratto di lavoro tenendo conto che il periodo di disdetta è di 3 mesi?"

Conformemente a quanto previsto dall'art. 336c CO, di principio, il datore di lavoro non può validamente notificare la disdetta del rapporto di lavoro durante un periodo di protezione (come, ad esempio, la malattia del dipendente). In tal caso la disdetta è nulla e non esplica i suoi effetti. La dottrina e la giurisprudenza hanno tuttavia stabilito che nei casi in cui l'incapacità lavorativa del dipendente sia legata/limitata ad un posto di lavoro/situazioni specifiche (come, ad esempio, in caso di conflitti interpersonali, mobbing, pressioni psicologiche, ecc.), il dipendente non beneficia della protezione contro il licenziamento (art. 336c CO) visto che alcune situazioni specifiche hanno degli effetti negativi sulla salute del dipendente, giustificando un'inabilità lavorativa solo presso l'attuale datore di lavoro, ma non generano un'incapacità lavorativa presso altro datore di

lavoro e/o in un altro contesto professionale (pur esercitando la medesima professione). Sulla base della decisione/dichiarazione dell'assicurazione perdita di guadagno, il dipendente risulta abile da subito presso terzi ma resta inabile presso l'attuale datore di lavoro. L'incapacità lavorativa è dunque correlata al posto di lavoro attualmente occupato dal lavoratore e una ripresa lavorativa (anche se richiesta e voluta da parte del dipendente) non è possibile per motivi medici. Fintanto che l'incapacità lavorativa legata al posto di lavoro perdura (decisione dell'assicurazione), il dipendente ha diritto a percepire il pagamento del salario (art. 324a CO), circostanza questa che presuppone tuttavia una ricerca attiva da parte del dipendente di un nuovo impegno (obbligo di riduzione del danno - art. 44 CO).

Il pagamento del salario viene preso a carico dall'assicurazione indennità perdita di guadagno (l'assicurazione è sostitutiva agli obblighi di pagamento del salario del datore di lavoro) fino alla data di chiusura del caso decisa dall'assicurazione (che di regola lascia al lavoratore il tempo per cercare un'attività sostitutiva) e una volta che l'assicurazione ha interrotto le prestazioni, il datore di lavoro non è tenuto al pagamento del salario (anche se il contratto non è ancora giunto a termine) visto l'impossibilità del lavoratore a prestare la sua attività. Se il dipendente non condivide la decisione dell'assicurazione indennità perdita di guadagno, spetta a lui contestare la decisione, e non al datore di lavoro. Anche se il diritto a percepire il salario è regolato dall'art. 324a CO

e circoscritto alle circostanze sopra indicate, il Tribunale federale ha stabilito che il dipendente non beneficia della protezione contro il licenziamento in tempo inopportuno (art. 336c CO) e di conseguenza questo permette di fatto al datore di lavoro di poter inoltrare al dipendente regolare disdetta del rapporto di lavoro, nel rispetto del termine di disdetta ordinario (nel caso specifico di 3 mesi). Durante il periodo di disdetta, qualora il dipendente dovesse incappare in una nuova malattia e/o infortunio e/o caso di protezione ex art. 336c CO (differente rispetto alla malattia precedente esaminata dall'assicurazione), il periodo di disdetta si sospende e riprende a decorrere trascorso il periodo di inabilità e/o di protezione. La possibilità di disdire il contratto di lavoro risulta dall'impossibilità di poter proseguire il rapporto di lavoro tra le parti a causa dell'inabilità/impossibilità (certificata dal medico) del dipendente strettamente correlata ad una situazione specifica presso l'attuale posto di lavoro ma non altrove.

Avv. Ryan Lehmann, Studio legale e notarile
Avv. Rosella Chiesa Lehmann

Assenze: conseguenze sul salario e sulla disdetta del contratto: Manuale 3.2.4.5

Casi e modalità della protezione dalla disdetta in tempo inopportuno: Manuale 4.3.2.1

Giurisprudenza

Il dipendente conduce un veicolo aziendale con licenza di condurre scaduta: responsabilità penale personale del suo capo. *Sentenza del Tribunale Federale 6B_819/2023 del 5 settembre 2025.*

DL è un'impresa familiare all'interno della quale regna un clima di fiducia. Pur non essendo un'impresa di trasporto, dispone di circa dodici veicoli, destinati alle consegne, costituiti da furgoni, che vengono utilizzati da una dozzina di collaboratori dell'azienda.

Nel 2019 L è stato assunto da DL quale concierge. Il suo capo X (socio di DL) gli ha messo a disposizione un veicolo aziendale. Le chiavi gli erano state consegnate materialmente da un altro collaboratore. Prima dell'assunzione, X aveva controllato la licenza di condurre spagnola di L, che presentava come data di scadenza il 3 dicembre 2020.

A gennaio 2021 L è stato fermato dalla polizia mentre conduceva il veicolo. La sua licenza di condurre era scaduta. X è stato accusato di aver messo a disposizione di L, a più riprese, un veicolo pur non essendo quest'ultimo titolare della licenza richiesta.

Il Tribunale di prima istanza lo ha riconosciuto colpevole ai sensi dell'art. 95 cpv. 1 lett. e LCStr, rinunciando a infliggergli una pena. X e il Ministero pubblico hanno ricorso contro tale decisio-

ne e il Tribunale d'appello ha condannando X a 10 aliquote giornaliere di CHF 150 per una multa totale di CHF 1'500.

X ha presentato un ricorso al Tribunale federale (TF) che è stato rigettato. Il TF ha respinto le argomentazioni di X chiarendo che la responsabilità penale non viene meno solo perché la consegna delle chiavi è stata delegata a un collaboratore o perché avvenuta prima della scadenza della licenza di condurre. Infatti, la "messa a disposizione" del veicolo può realizzarsi anche tollerandone l'uso dopo la scadenza della licenza.

Secondo il TF, chi mette a disposizione un veicolo deve verificare che il beneficiario possieda una licenza di condurre valida. Tuttavia, l'intensità del dovere di controllo dipende dalle circostanze e dal rapporto di fiducia: è più rigorosa verso sconosciuti e attenuata tra persone che si conoscono, salvo indizi di cambiamento della situazione. Nella fattispecie, visto il contesto d'impresa familiare nella quale regna un clima di fiducia, secondo il TF, non è ragionevolmente esigibile che il datore di lavoro verifichi quotidianamente la validità della licenza di ciascuno dei dodici dipendenti. In assenza di elementi che facciano dubitare di un cambiamento, incombe pertanto ai dipendenti informare il datore di lavoro qualora la loro licenza non sia più valida. Tuttavia, quando il documento indica una data di scadenza, incombe al

datore di lavoro adottare le misure necessarie per verificare che la licenza sia stata rinnovata. Pertanto, il TF ha ritenuto X colpevole per negligenza di aver messo un veicolo a disposizione di L, privo di licenza di condurre.

X ha chiesto di essere esentato dalla pena, sostenendo che la sua colpa fosse di poca gravità poiché L sapeva guidare, l'irregolarità era durata solo alcune settimane e la licenza era stata in seguito rinnovata. Il Tribunale d'appello, come confermato dal TF, ha negato l'esenzione da pena, rilevando che l'infrazione sarebbe stata facilmente evitabile con un controllo diligente.

MLaw Alain Agupyan, Studio legale e notarile
SGSLEX, Avv. Sharon Guggiari Salari

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: Sabina Zucchiatti, Andrea Carlesso, Massimiliano Gini, Ryan Lehmann e Alain Agupyan
Boss Editore SA - CH 6900 Lugano
tel. +41(0)91 600 93 03
Amministrazione: info@boss-editore.ch
© www.boss-editore.ch

Il primato della persona

Leadership, valore vincente in azienda

Intervista a Sabina Zucchiatti e Andrea Carlesso

Da diversi anni vi occupate di leadership creando percorsi formativi. Qual è il filo rosso che sta alla base della vostra attività?

Alla base dei percorsi formativi c'è l'idea che la leadership non sia solo una posizione o un ruolo gerarchico assegnato, ma soprattutto una competenza che si può sviluppare e migliorare nel tempo. Nei percorsi di formazione mettiamo a confronto le nostre due esperienze lavorative, significative e diverse tra loro, offrendo quindi una complementarità di prospettive e di competenze. L'obiettivo principale è accompagnare le persone in un percorso di crescita personale e professionale, aiutandole a conoscere meglio sé stesse, a migliorare la propria comunicazione ed a sviluppare la capacità di guidare gli altri in modo efficace e responsabile. I partecipanti vengono accompagnati attraverso la tecnica del training/coaching che permette loro di unire la formazione teorica con il lavoro pratico su sé stessi, aiutandoli a sperimentare concretamente nuovi comportamenti, riflettere sulle proprie esperienze e applicare subito quanto appreso nel contesto lavorativo. In sintesi, il filo conduttore di questi percorsi è formare leader consapevoli, capaci di guidare le persone e di contribuire alla crescita dell'organizzazione.

Leadership: capacità innate o frutto di apprendimento ed esperienza?

La leadership efficace nasce soprattutto dall'apprendimento, dall'esperienza e dal lavoro su sé stessi. Alcune persone possiedono naturalmente caratteristiche che facilitano la leadership, come sicurezza, capacità comunicative o facilità nel relazionarsi con gli altri. Tuttavia, queste qualità da sole non bastano per

essere un buon leader. La leadership si costruisce nel tempo attraverso (a) l'**esperienza pratica**, affrontando situazioni reali di gestione di persone e progetti; (b) la **formazione**, che fornisce strumenti e metodi per guidare i team; (c) la **consapevolezza di sé**, che permette di capire il proprio stile e migliorarlo, ma soprattutto attraverso (d) il **feedback e il confronto** con gli altri, fondamentali per crescere e adattarsi. Per questi motivi oggi la leadership viene considerata sempre più una competenza che può essere sviluppata, non solo un talento naturale. **Quali sono nella pratica i momenti della vita aziendale in cui la capacità di leadership acquista maggiore importanza?**

Siamo fortemente convinti nell'affermare che "le persone scappano dai capi e non dalle aziende". Per questo, nella vita aziendale la capacità di leadership è fondamentale: permette di dare direzione, creare fiducia e favorire la collaborazione tra le persone. Si tratta di elementi essenziali sia per raggiungere gli obiettivi dell'organizzazione, sia per costruire un clima di lavoro orientato alla crescita, alla responsabilità e alla condivisione dei risultati. Da notare che la leadership diventa particolarmente decisiva in alcuni momenti chiave della vita dell'organizzazione: fasi di cambiamento (piccole o grandi), l'avvio di nuovi progetti, periodi di difficoltà, o quando emergono conflitti. Qui la leadership mostra il suo vero valore. In queste situazioni il leader diventa un direttore d'orchestra del team: non suona tutti gli strumenti ma aiuta a trovare la direzione, mantiene alta la motivazione e crea le condizioni perché ogni persona possa esprimere al meglio il proprio talento, collabori e cresca insieme a tutto il team.

Cosa rende il team leading particolarmente efficace?

Il team leading diventa particolarmente efficace quando il leader riesce a creare un equilibrio tra chiarezza, relazione e responsabilità. Nella pratica significa saper dare una direzione chiara, definire obiettivi comprensibili e creare le condizioni perché ogni persona sappia come contribuire al risultato comune. Allo stesso tempo, però, non basta organizzare il lavoro:

serve anche costruire fiducia, ascoltare, valorizzare le differenze e favorire un clima in cui le persone si sentano coinvolte e riconosciute. Un team funziona bene quando il leader non accentra tutto su di sé, ma facilita la collaborazione, sostiene l'autonomia e aiuta ciascuno a esprimere il proprio potenziale. In questo senso, il team leading è efficace: quando unisce orientamento ai risultati e attenzione alle persone, trasformando un gruppo di individui in una squadra capace di lavorare con coesione, responsabilità e motivazione condivisa.

Che consiglio daresti a una persona giovane che vuole diventare un leader oggi? Cosa dovrebbe imparare oggi chi vuole guidare domani?

Un leader deve prima di tutto saper guidare sé stesso: controllare le emozioni, assumer-



le proprie responsabilità e imparare dai propri errori. Se una persona non riesce a gestire sé stessa, difficilmente potrà guidare e ispirare gli altri in modo credibile. Un futuro leader dovrebbe sviluppare curiosità, pensiero critico ed empatia. La curiosità spinge a imparare sempre e a cercare nuove idee, il pensiero critico aiuta a capire meglio le situazioni e a prendere decisioni consapevoli, mentre l'empatia permette di comprendere gli altri e costruire relazioni di fiducia. È importante essere disposti a imparare continuamente, perché il mondo cambia molto velocemente. segue a pag. 2 →

segue da pag. 1 →

Leadership, valore vincente in azienda

C'è un cambiamento recente nel mondo del lavoro che ha trasformato il modo di guidare le persone?

Uno dei più importanti cambiamenti degli ultimi anni è sicuramente la diffusione del lavoro digitale e del lavoro ibrido o da remoto. Molte aziende hanno iniziato a lavorare con team distribuiti, cioè persone che collaborano da luoghi diversi e spesso online. Questo ha trasformato anche il modo di guidare le persone, dove il tema della fiducia e dell'inclusione è diventato centrale: il leader deve saper valorizzare persone con culture, esperienze e punti di vista diversi, creando un ambiente in cui tutti si sentano rispettati e ascoltati.

L'intelligenza artificiale cambierà il modo di guidare le persone? In che modo?

In parte sì. L'intelligenza artificiale cambierà il modo di guidare le persone, ma senza sostituire il leader. Cambierà soprattutto il suo ruolo. Il leader sarà sempre meno chiamato a controllare ogni dettaglio operativo e sempre più a dare direzione, senso e qualità alle decisioni. L'AI potrà supportare analisi, automazione e velocità di esecuzione, ma resteranno sempre profondamente umane la capacità di creare fiducia, di favorire l'engagement, motivare, leggere le emozioni, gestire i conflitti e sviluppare il potenziale delle persone; queste capacità nascono da processi neurologici legati alle emozioni, alla percezione di sicurezza e al riconoscimento sociale. Per questo il leader di domani dovrà saper integrare intelligenza tecnologica e intelligenza relazionale: usare l'AI come alleata senza delegarle ciò che riguarda il giudizio, la responsabilità e la relazione umana.

Quanto conta il coraggio nelle scelte di leadership oggi?

Oggi il coraggio è una delle qualità più importanti per un leader. Non è soltanto il coraggio di prendere decisioni difficili, ma soprattutto quello di **mettere in discussione le abitu-**



dini, ammettere i propri errori e scegliere ciò che è giusto anche quando è impopolare. In un mondo incerto e in costante evoluzione, il leader coraggioso non si rifugia in ciò che è noto, ma ha la forza di aprire nuove strade e di assumersi pienamente la responsabilità delle proprie decisioni. Sotto questa prospettiva, il coraggio nella leadership non coincide con l'assenza di paura, ma con la capacità di agire nonostante la paura, per rendere possibile il cambiamento".

Secondo la vostra esperienza quali sono gli errori più comuni commessi da chi inizia ad assumere ruoli di leadership?

Un errore molto frequente tra i neo-leader riguarda la difficoltà di gestire il cosiddetto "doppio cappello": quello di figura tecnica e quello di team leader. Il rischio principale è di rimanere intrappolati nel ruolo tecnico. Il neo-leader continua a intervenire operativamente, a "mettere le mani" sui problemi, spesso con le migliori intenzioni per accelerare i tempi, garantire qualità ed evitare errori. Tuttavia, questo comportamento sottrae tempo alle attività di leadership, dall'altro limita la crescita dei collaboratori, che si trovano meno responsabilizzati e meno autonomi.

Un altro errore comune del neo-leader è pensare che la leadership significhi avere tutte le risposte: in realtà un buon leader non è chi sa tutto, ma chi sa fare le domande giuste e coinvolgere gli altri nelle soluzioni. Un altro errore comune è confondere l'autorità con l'autorevolezza: il ruolo assegna una responsabilità, ma la fiducia si costruisce nel tempo attraverso ascolto, coerenza e credibilità. Nella nostra esperienza, molti neo-leader si concentrano molto sugli obiettivi e meno sulla qualità della comunicazione, del feedback e del clima del team. Eppure è proprio lì che si gioca una parte importante dell'efficacia della leadership. Guidare non significa fare tutto da soli, avere più potere o controllare in modo ossessivo, ma creare le condizioni perché le persone possano lavorare bene, sentirsi autonome, crescere professionalmente e contribuire ai risultati in modo responsabile.

I percorsi formativi sulla leadership possono supportare i leader di oggi e di domani a entrare nel ruolo... ma poi?

I percorsi sulla leadership da soli non sono sufficienti. Possono fornire modelli, strumenti e nuove prospettive, ma il vero cambiamento avviene quando queste competenze vengono applicate nel lavoro quotidiano. Quello che spesso consigliamo nelle aziende è un percorso di follow-up e coaching. La formazione crea le basi ma per costruire una leadership solida è fondamentale affiancare i leader nel tempo, aiutandoli a riflettere sulle proprie esperienze, sulle difficoltà incontrate e su come migliorare il proprio stile nell'operato quotidiano.

Il coaching e l'accompagnamento permettono di trasformare la teoria in comportamento reale, supportando le persone nel loro percorso di cambiamento e sviluppo. In questo modo la leadership non resta solo un insieme di teorie apprese in aula, ma diventa una competenza concreta e vissuta nel tempo, avviando un cambiamento più genuino e duraturo.

Cos'altro ritenete fondamentale sulla leadership, che non abbiamo affrontato, ma che vorreste condividere come riflessione finale?

"Ci teniamo a ricordare che la leadership non è mai qualcosa di statico o definitivo. È un percorso di apprendimento, adattamento e consapevolezza continui. Il contesto organizzativo, le persone e le sfide cambiano costantemente e anche il leader deve essere disposto a mettersi in discussione e ad evolvere velocemente.

Un tema che riteniamo sempre più centrale è quello della **sicurezza psicologica** (benessere) nei team. Secondo la nostra esperienza le persone lavorano meglio quando sentono di poter esprimere idee, fare domande e anche sbagliare senza paura di essere giudicate: in questi contesti il cervello è più aperto all'apprendimento, alla creatività e alla collaborazione. Il leader ha quindi una responsabilità fondamentale: creare ambienti ideali in cui le persone si sentano al sicuro nel contribuire, perché è proprio da questo clima che nascono innovazione, fiducia e performance. La leadership si trasforma in **"facilitazione dell'intelligenza collettiva"**: si passa dal prendere decisioni individuali alla capacità di attivare l'intelligenza collettiva del team. In contesti complessi nessuno possiede tutte le risposte. Il ruolo del leader diventa quindi quello di creare le condizioni perché le competenze, le idee e i punti di vista delle persone possano emergere e integrarsi".

Andrea Carlesso

Business Coach e Formatore specializzato nello sviluppo delle competenze trasversali, con un background ventennale nelle risorse umane e nella vendita. Da diversi anni supporta aziende, manager e team nel migliorare comunicazione, leadership, performance commerciale e cultura collaborativa attraverso percorsi formativi a carattere pratico con forte orientamento ai risultati.

Leadership, la testimonianza di un professionista

Intervista al Dr. Massimiliano Gini



Qual è la lezione di leadership più importante da lei imparata?

La lezione più importante, per me, è che un leader non è necessariamente il più competente o colui che ha sempre tutte le risposte. Il suo ruolo è guidare il team e creare le condizioni affinché gli altri possano lavorare bene e dare il meglio. Questo richiede ascolto prima di agire, comunicazione chiara e la capacità di accettare di non essere sempre al centro, né prendersi per forza tutti i meriti. Ho capito che la qualità di un team dipende molto dal clima che il leader contribuisce a creare: se mancano chiarezza e fiducia, anche le capacità delle persone non si esprimono pienamente.

Essere leader è più una responsabilità o un privilegio?

È prima di tutto una responsabilità, perché il comportamento del leader ha conseguenze dirette sul clima, sulla fiducia e sulla motivazione del team. Il privilegio arriva dopo: poter contribuire alla crescita delle persone e vedere un gruppo funzionare in modo più autonomo, armonioso e solido.

Quale convinzione sulla leadership ha abbandonato?

Ho conosciuto Sabina Zucchiatti e Andrea Carlesso durante un percorso formativo tenuto da loro ed è stato per me il punto di partenza di un lavoro più consapevole su di me e sul mio modo di stare in relazione con gli altri. Mi ha permesso di dare struttura a intuizioni che erano già presenti, ma soprattutto di comprendere che dietro al leader c'è sempre una persona, con i suoi limiti, emozioni, paure e automatismi. Ho abbandonato l'idea che un leader debba essere il più competente tecnicamente. Nel tempo ho capito che questo approccio può portare a voler dimostrare ed imporre costantemente la propria superiorità, entrando in competizione con gli altri e facendo più fatica a riconoscerne il valore. Oggi vedo il ruolo del leader come la capacità di creare un contesto collaborativo basato su fiducia e responsabilità e di far emergere le competenze degli altri, anche quando sono superiori alle mie, senza viverlo come una minaccia.

Qual è stata la scoperta più importante che ha fatto su sé stesso come leader?

Ho scoperto che, nel tentativo di fare bene e di essere all'altezza, tendevo a curare eccessivamente i dettagli e a controllare più del necessario. Questo mi dava un senso di sicurezza, in parte però illusorio, perché allo stesso tempo limitava lo spazio degli altri. Riconoscerlo non è stato immediato, ma mi ha portato a cambiare approccio: oggi cerco di essere più aperto, di lasciare più spazio e di fidarmi di più.

Qual è la promessa implicita che fa alle persone che guida?

Offrire chiarezza, coerenza e rispetto: dire le cose in modo diretto e con autenticità, senza evitare i temi difficili o controversi e mantenendo un allineamento tra parole e comportamenti che ne conseguono. Allo stesso tempo, creare uno spazio in cui le per-

anche per l'altro, senza considerare che ognuno interpreta le situazioni attraverso la propria esperienza, sensibilità e contesto. Con il tempo ho cambiato approccio. Oggi cerco prima di tutto di ascoltare in modo attivo, con l'intenzione di comprendere davvero il punto di vista dell'altra persona, attraverso un approccio consapevole, per distinguere i fatti oggettivi dalle mie interpretazioni personali, evitando di confondere ciò che è accaduto con il significato che io gli attribuisco. Inoltre, faccio domande per chiarire, invece di riempire i vuoti con supposizioni, e mi assicuro che ciò che ho capito sia effettivamente ciò che l'altro voleva comunicare. Non considero più la comunicazione come qualcosa di implicito o scontato, ma come un processo condiviso, che richiede verifica, attenzione e apertura reciproca. È stato un cambiamento decisivo.

Che tipo di leader non vorrebbe mai diventare?

Non vorrei mai diventare un leader che pretende di controllare tutto, che non ascolta e che si impone solo in virtù del proprio ruolo. Il micro-management può dare un'illusione di controllo, ma in realtà spegne motivazione, iniziativa e senso di responsabilità.

Non vorrei nemmeno diventare un leader che evita il confronto, le decisioni difficili o le proprie responsabilità, scaricandone il peso sugli altri. Nel breve può sembrare la strada più semplice, ma alla lunga mina la fiducia e il funzionamento del team. E non vorrei mai creare un clima in cui le persone temono di sbagliare, nascondono gli errori o non si sentono libere di esprimersi. In sintesi, non vorrei diventare un leader che, in modi diversi, limita l'autonomia e la responsabilità delle persone invece di svilupparle.

Come comprende se sta generando fiducia nel suo team?

La fiducia si riconosce da diversi segnali concreti: le persone fanno domande, esprimono disaccordo e ammettono errori senza timori eccessivi. Condividono problemi, dubbi e informazioni senza trattarsi e prendono iniziative senza cercare continuamente approvazione. Al contrario, il silenzio, il ritiro o una comunicazione minima sono spesso segnali che qualcosa non funziona.

Che consiglio darebbe a chi sta iniziando oggi a guidare un team?

Il consiglio più importante che darei è quello di non avere fretta di agire. Quando si inizia a guidare un team, si tende a voler dimostrare rapidamente il proprio valore, imponendo cambiamenti o prendendo decisioni immediate. Tuttavia, senza una reale comprensione delle persone e delle dinamiche in gioco, il rischio è di indebolire la fiducia invece di costruirla. Diventa quindi fondamentale prendersi il tempo per osservare, ascoltare, porre domande e comprendere davvero le persone e il contesto prima di agire. È da lì che prende forma un'azione credibile ed efficace, che non si impone, ma si costruisce insieme.

Massimiliano Gini

Medico specialista in medicina interna generale presso la divisione di medicina delle assicurazioni della SUVA, ove si occupa della valutazione di dossier relativi a casi d'infortunio e della risposta a quesiti medico-assicurativi. Collabora con i case manager della SUVA, con giuristi ed altri professionisti, in un contesto multidisciplinare che consente di sviluppare le competenze in ambito di leadership.