

## **Note sulla pubblicazione del rapporto anonimizzato U2**

1. Gli investigatori S. Zuin e M. Epard, dopo aver letto integralmente il rapporto finale "Robert" dello studio legale Troillet Meier Raetzo dell'8 aprile 2021, hanno stabilito che il rapporto d'inchiesta U2 non ha bisogno di essere completato o modificato.
2. Lo studio legale Collectif de défense ha dichiarato nella sua lettera del 29 marzo 2021 a Pascal Crittin, direttore RTS, di poter confermare in questa fase che non ci sono altri casi che richiedono l'apertura immediata di un'indagine individuale, a parte i casi attuali che non fanno parte di questo mandato e sono trattati dallo studio (RTS) nel modo abituale.

« A ce stade, nous pouvons vous confirmer qu'il n'y a pas d'autres cas nécessitant l'ouverture immédiate d'une enquête individuelle, sous réserve de cas actuels ne faisant pas partie du présent mandat et étant traités de manière ordinaire par l'entreprise. »

## Rapporto d'inchiesta esterna "Catena di responsabilità"

### **I. Introduzione**

Il presente rapporto rappresenta una sintesi anonimizzata della relazione presentata il 18 marzo 2021 da Muriel EPARD e Stanislas ZUIN (qui di seguito denominati «gli incaricati d'inchiesta»), consulenti esterni incaricati di eseguire un'indagine. Tale rapporto è reso pubblico dal Consiglio d'amministrazione della SRG SSR in un'ottica di trasparenza, pur nel pieno rispetto della sfera privata delle persone interessate.

In un'ottica di trasparenza, il Consiglio d'amministrazione della SSR ha valutato la possibilità di pubblicare il rapporto d'inchiesta nella versione integrale. Le esigenze di natura legale che si impongono in materia di protezione dei dati e la protezione della personalità delle persone interessate si oppongono tuttavia alla pubblicazione integrale. Il presente rapporto d'inchiesta esterna consente invece di comunicare l'essenziale pur rispettando le norme legali applicabili. In qualità di datore di lavoro la SSR ha l'obbligo di proteggere la personalità di tutti i suoi dipendenti. L'art. 328 del Codice delle obbligazioni (CO) stabilisce che, nei rapporti di lavoro, il datore di lavoro deve rispettare e proteggere la personalità del lavoratore, avere il dovuto riguardo per la sua salute e vigilare alla salvaguardia della moralità. In particolare, deve vigilare affinché il lavoratore non subisca molestie sessuali e, se lo stesso fosse vittima di tali molestie, non subisca ulteriori svantaggi. Inoltre, il datore di lavoro deve prendere i provvedimenti realizzabili secondo lo stato della tecnica ed adeguati alle condizioni dell'azienda o dell'economia domestica, che l'esperienza ha dimostrato necessari per la tutela della vita, della salute e dell'integrità personale del lavoratore, in quanto il singolo rapporto di lavoro e la natura del lavoro consentano di pretenderlo. L'art. 328b CO precisa altresì che il datore di lavoro può trattare dati concernenti il lavoratore soltanto in quanto si riferiscano all'idoneità lavorativa o siano necessari all'esecuzione del contratto di lavoro.

L'obbligo di proteggere la personalità dei suoi dipendenti si impone per la SSR in ragione di due aspetti principali. In primo luogo, al fine di proteggere la personalità dei dipendenti che hanno formulato delle accuse, è stata aperta una procedura d'inchiesta e il rapporto è stato redatto dagli incaricati d'inchiesta e sottoposto al Consiglio d'amministrazione della SSR. In secondo luogo, malgrado la volontà e l'interesse della SSR di garantire una completa trasparenza in quanto datore di lavoro del servizio pubblico, la pubblicazione di informazioni dettagliate su tutti i dipendenti coinvolti non è possibile.

Dal punto di vista più generale dell'art. 28 e segg. del Codice civile (CC) e della Legge federale sulla protezione dei dati (LPD), occorre rispettare i principi generali della buona fede, legittimità, proporzionalità, finalità, trasparenza, esattezza e sicurezza. Nel quadro della pubblicazione del rapporto degli incaricati d'inchiesta va tenuto conto in particolare del rispetto del principio della proporzionalità.

La pubblicazione di informazioni dettagliate riguardo ai casi è lesiva della personalità delle persone interessate, sia che si tratti degli autori sospettati dei fatti in questione, sia che si tratti delle vittime, dei denunciati o di esponenti della gerarchia aziendale. D'altro canto, non è necessaria per assicurare la trasparenza alla quale ambisce la SSR.

Non è possibile rendere completamente anonimi i dati dei singoli casi e la semplice pseudonomizzazione o l'annerimento di determinati dati non bastano ad assicurare il rispetto delle disposizioni della LPD e delle regole in materia di protezione della personalità. Sarebbe in effetti facile, alla luce delle informazioni già pubblicate, fare dei riscontri e identificare alcune delle persone interessate.

Le informazioni riguardanti il contesto sono già state pubblicate. Quelle relative al mandato e alla metodologia d'inchiesta non ledono in modo particolare delle persone e possono essere rese pubbliche per consentire alla SSR di dare conto delle misure adottate e del rispetto dei suoi obblighi legali. Quanto alle conclusioni generali e alle raccomandazioni, la loro pubblicazione può risultare lesiva della personalità delle persone in questione e quindi si è scelta la versione sintetica.

Le persone interessate non sono identificate con il loro nome e vengono menzionate solo informazioni limitate che le riguardano a proposito sia dei fatti che della loro responsabilità. La SSR ha un interesse legittimo a pubblicare le conclusioni del rapporto degli incaricati d'inchiesta per poter rispondere alle accuse e spiegare in che modo ha gestito il caso. Le persone identificabili attraverso la loro funzione occupano posti dirigenziali e devono assumersi la responsabilità connessa al loro ruolo, in quanto si tratta di un'azienda pubblica. Ponderati gli interessi, è giustificata la pubblicazione di informazioni limitate.

## **II. Contesto**

In un articolo dal titolo "La RTS, Darius Rochebin e la legge del silenzio" pubblicato il 31 ottobre 2020, il giornale *Le Temps* rivelava alcuni casi di molestie che chiamavano in causa due quadri della RTS e un collaboratore della stessa emittente che aveva lasciato l'azienda a luglio 2020 (qui di seguito denominati "i casi").

In seguito all'uscita di questo articolo, il Consiglio d'amministrazione della SSR ha deciso, d'accordo con il partner sociale, il sindacato SSM, di aprire un'indagine sulla gestione di questi casi da parte della gerarchia e di esaminare la catena di responsabilità che potrebbe aver portato a queste situazioni.

## **III. Mandato d'inchiesta**

Gli incaricati d'inchiesta non hanno alcun legame con le persone coinvolte, tale da metterne in dubbio l'indipendenza, l'imparzialità o la neutralità. Hanno attestato di non aver identificato alcun conflitto d'interesse con i vari interlocutori interessati dal mandato.

La missione degli incaricati d'inchiesta consisteva nello stabilire, per ciascuno dei tre casi precedentemente identificati dal Consiglio d'amministrazione della SSR, in quale misura i quadri presumibilmente implicati hanno adempiuto i rispettivi obblighi (disposizioni legali, contratto collettivo di lavoro, mansionario, direttive interne, principi di buona gestione, valori del servizio pubblico ecc.) nell'esercizio delle proprie responsabilità manageriali. Gli incaricati d'inchiesta erano inoltre incaricati di valutare l'esercizio delle responsabilità manageriali e all'occorrenza di formulare delle raccomandazioni finalizzate a consolidare il dispositivo di lotta contro le molestie.

Il periodo oggetto del mandato riguarda fatti successivi al 1° gennaio 2005 e antecedenti il 31 ottobre 2020.

Al momento del conferimento del mandato, vale a dire a metà novembre 2020, si stimava che entro la fine del 2020 una trentina di collaboratori e collaboratrici della RTS si sarebbero recati al Collectif de défense “Mandato RTS: raccolta di testimonianze relative a casi di molestie, lesioni della protezione della personalità e sofferenza sul lavoro alla RTS”. Di conseguenza, considerate le scadenze comunicate a suo tempo, gli incaricati d’inchiesta sarebbero stati in grado di integrare nel loro lavoro d’indagine gli elementi risultanti dai verbali di audizione del Collectif de défense.

È invece accaduto che oltre 230 persone si sono recate a testimoniare presso il Collectif de défense, delle quali 43 in merito ai tre casi rivelati dall’articolo de *Le Temps*. Questo numero inatteso sta a indicare che, sebbene la portata del mandato che mira a valutare l’esercizio delle responsabilità da parte della dirigenza nei tre casi citati nell’articolo del giornale *Le Temps* si confermi pertinente, essa risulta tuttavia indebolita per il fatto che più di 180 persone sono andate a testimoniare su una serie di argomenti che possono riguardare, almeno in parte, le stesse persone a livello di dirigenza. Ad oggi, volendo mantenere la data di pubblicazione del rapporto a metà marzo 2021, gli incaricati d’inchiesta non hanno potuto tenere conto degli oltre 180 verbali in questione.

Di conseguenza, una valutazione completa dell’esercizio delle responsabilità della dirigenza si potrà effettuare solo una volta presentata la relazione finale del Collectif de défense, attesa a giugno 2021.

Parallelamente, la RTS ha conferito un mandato di inchiesta anche agli esperti esterni dello studio legale TMR “Mandato 3: casi concreti RTS”. A rigor di logica, ci si attendeva che il rapporto d’inchiesta dello studio TMR precedesse il presente rapporto, in quanto la relazione dello studio TMR riguarda gli addebiti fatti nei tre casi citati nell’articolo de *Le Temps*, mentre il presente rapporto affronta il modo in cui questi addebiti sono stati gestiti dalla gerarchia.

Invece, alla data del rapporto degli incaricati d’inchiesta, l’indagine dello studio TMR sul caso Robert non è ancora terminata. Ne consegue che, qualora lo studio TMR dovesse accertare fatti nuovi, potrebbe rendersi necessario un riesame della valutazione delle responsabilità della dirigenza a proposito di questo caso.

In conclusione, gli incaricati d’inchiesta fanno presente che il loro rapporto è stato redatto sulla base delle informazioni disponibili ad oggi, che si sa non essere complete ai fini di una visione d’insieme della problematica.

## IV. Metodologia dell'inchiesta

### 1) Accesso alle informazioni

Gli incaricati d'inchiesta hanno potuto disporre di un accesso senza riserve ai dossier relativi ai casi e ai responsabili gerarchici o funzionali interessati, nel rispetto delle norme di legge pertinenti e delle esigenze regolamentari interne della SSR.

Per la precisione, gli incaricati d'inchiesta hanno potuto consultare le e-mail professionali e i file informatici (appunti, promemoria, documenti vari) dei quadri presenti o passati coinvolti dalle persone citate nell'articolo de *Le Temps*, facendo una cernita basata su parole chiave per periodi limitati e dopo aver ottenuto il consenso delle persone interessate. Le estrazioni informatiche sono state effettuate da uno specialista informatico di SWISS TXT. La SSR ha confermato agli incaricati d'inchiesta che questo specialista non avrebbe avuto accesso al contenuto dei dati e delle e-mail e avrebbe garantito l'assenza di qualsiasi manipolazione, modifica o distruzione di dati.

Inoltre, gli incaricati d'inchiesta hanno sollecitato e ottenuto i documenti della RTS necessari per l'adempimento del mandato, vale a dire in particolare i regolamenti e le direttive applicabili alle situazioni di molestie, i dossier personali dei casi (candidature, contratti, retribuzioni, valutazione, formazione, aspetti disciplinari ecc.), le descrizioni delle funzioni dei quadri interessati dai tre casi e gli organigrammi pertinenti, i rapporti annuali presentati dalla linea esterna di "consulenza sociale" (MOVIS).

Essi hanno altresì sollecitato i responsabili SSR della piattaforma di segnalazione Integrity ("piattaforma di whistleblowing") istituita nel 2014. Al 31 ottobre 2020, cioè dopo sei anni di attività della piattaforma, solo tre segnalazioni riguardavano la RTS e nessuna riportava «denunce di molestie psicologiche, morali o sessuali, di comportamenti inadeguati da parte dei dirigenti o di decisioni inadeguate di quadri dirigenti in relazione a denunce di molestie».

Gli incaricati d'inchiesta si sono coordinati con gli esperti esterni dello studio TMR "Mandato 3: casi concreti RTS" e con gli avvocati del Collectif de défense "Mandato RTS: raccolta di testimonianze relative a casi di molestie, lesioni della protezione della personalità e sofferenza sul lavoro alla RTS". In particolare, laddove i fatti menzionati potevano rientrare nel mandato degli incaricati d'inchiesta, sono stati loro consegnati documenti del Collectif de défense.

Infine, gli stessi incaricati d'inchiesta hanno effettuato dodici audizioni, di cui quattro di testimoni e otto di vari quadri della RTS che avevano avuto responsabilità gerarchiche o funzionali specifiche rispetto ai tre casi menzionati nell'articolo de *Le Temps* o nella gestione di tali dossier. Sono stati stilati dei verbali, approvati dalle parti. All'occorrenza, sono state richieste e ottenute informazioni complementari scritte.

Gli incaricati d'inchiesta hanno anche fatto pervenire delle domande a due ex quadri della RTS e raccolto le loro risposte per iscritto.

## **2) Valutazione dell'esercizio delle responsabilità**

Per poter effettuare una valutazione obiettiva dell'esercizio delle responsabilità dei quadri, gli incaricati d'inchiesta hanno esaminato da un lato il dispositivo normativo applicabile e dall'altro le attività e le mansioni principali risultanti dalle descrizioni delle funzioni.

### Dispositivo normativo

Oltre alle Condizioni generali di impiego dei quadri SSR (versioni 2009, 2012, 2015, 2018), ai quadri si applicano molte normative SSR o TSR/RTS. Si è quindi rilevato tra l'altro:

- nella Politica dei quadri SSR (2012) che «ai quadri si chiede di essere credibili e comunicare in modo chiaro e trasparente» e di «trattare i propri collaboratori con equità, rispetto e stima»;
- nel Codice etico dei collaboratori SSR (novembre 2012): «Trattiamo i colleghi, i partner commerciali e gli altri gruppi d'interesse con rispetto ed equità. [...] Osserviamo le consuete regole del decoro, garanti di un comportamento coscienzioso. Rispettiamo le leggi e tutte le altre prescrizioni interne ed esterne. [...] Agiamo con integrità. [...] Riconosciamo ed evitiamo i conflitti d'interesse, li notificiamo e cerchiamo di trovare una soluzione mirata»;
- nella Charta dei quadri TSR (2005): [...] Si pone all'ascolto dei suoi collaboratori, li motiva e li incoraggia. Previene e gestisce i conflitti. Adotta tutte le misure in grado di preservare la salute e la sicurezza dei collaboratori. [...] Prende posizione e si assume le sue responsabilità [...]

### Organigrammi e descrizioni delle funzioni

Nella selezione dei quadri interessati dalle problematiche legate a Georges, Darius Rochebin e Robert citate nel giornale *Le Temps*, si è proceduto a un esame sistematico degli organigrammi per i periodi indicati nell'articolo, compresi nell'arco temporale che va dal 2005 al 2020.

Su questa base sono stati identificati i posti occupati da Georges, Darius Rochebin e Robert, nonché i loro responsabili gerarchici e funzionali in materia di risorse umane.

Sono stati quindi richiesti i descrittivi delle funzioni necessari ai fini dell'analisi delle responsabilità per i periodi in questione.

Pertanto, nella loro valutazione dell'esercizio delle responsabilità dei quadri, gli incaricati d'inchiesta hanno tenuto conto delle attività e delle mansioni principali risultanti dalle descrizioni delle funzioni. Per motivi di leggibilità del rapporto, le mansioni riportate nella descrizione del posto e le azioni risultanti dai quattro ruoli chiave della Charta dei quadri (agire/gestire/impegnarsi /comunicare) sono raggruppate in tre grandi dimensioni di responsabilità dei quadri:

- la gestione di una situazione (prevenzione/trattamento),
- la comunicazione (all'interno di un servizio o nella linea gerarchica),
- il controllo (monitoraggio/misure correttive).

## V. Conclusioni

Per evidenti ragioni di protezione della personalità e come indicato nell'introduzione, non è possibile riportare nel dettaglio le constatazioni fatte dagli incaricati d'inchiesta, che sono quindi sintetizzate qui di seguito.

In due casi dei tre citati nel giornale *Le Temps*, gli incaricati d'inchiesta sono giunti alla conclusione che non si può rimproverare ai superiori gerarchici di non essere intervenuti e che tutti i quadri interessati e informati hanno agito in maniera adeguata.

In un caso, gli incaricati d'inchiesta hanno rilevato che un superiore gerarchico ha dato prova di carenze manageriali per la maniera in cui ha trattato le varie lamentele ricevute per quanto riguarda il comportamento di una persona nell'arco di più anni e per il fatto che lo stesso, nei diversi colloqui sulla situazione professionale, non ha mai affrontato o menzionato l'argomento, nemmeno per indicare degli obiettivi di miglioramento. Secondo il parere degli incaricati d'inchiesta, queste manchevolezze, prese individualmente, non rappresentano una colpa grave, ma è la somma di reazioni inadeguate che diventa problematica.

Altre carenze manageriali riguardano anche la definizione del perimetro di un'inchiesta esterna avviata dalle Risorse umane a proposito di questa stessa persona e la comunicazione dei risultati. Il responsabile del dipartimento e il direttore della RTS hanno una responsabilità secondaria di supervisione a tale riguardo, in quanto non hanno colto il problema legato alla definizione del perimetro dell'inchiesta. Secondo il parere degli incaricati d'inchiesta, queste manchevolezze non rappresentano errori gravi.

Poiché Darius Rochebin è un personaggio "pubblico", la gerarchia si è mobilitata fino ai massimi livelli, informando anche la direzione generale e la presidenza della SSR, oltre alla presidenza della RTSR. È stata quindi attivata una linea di comunicazione "reattiva" per poter rispondere a eventuali domande dei media. Gli incaricati d'inchiesta ritengono che l'insieme delle misure adottate e delle azioni di comunicazione fossero adeguate alla luce dei potenziali danni d'immagine che l'azienda avrebbe subito se la questione fosse stata pubblicizzata.

In termini più generali, gli incaricati d'inchiesta hanno sottolineato la necessità di iscrivere le conclusioni sui casi esaminati in una prospettiva più ampia di cultura aziendale. Considerando il numero – inatteso – di testimonianze pervenute al Collectif de défense (più di 230), le quali riguardano anche altri dipartimenti, emerge un profondo malessere tra i collaboratori, malessere che si fatica a spiegare dato che il dispositivo di prevenzione della RTS (incluso il dispositivo della SSR) è estremamente completo: una direttiva concernente le molestie psicologiche e sessuali esistente dal 2011, una charta dei quadri in vigore dal 2005, un gruppo di mediazione paritetica in essere dal 1998, una linea di consulenza sociale (conflitti sul lavoro, problemi personali, salute, finanze) interna attiva dal 2004 al 2015 (assistenza sociale) poi esterna (MOVIS) dal 2016, una piattaforma di denuncia (whistleblowing) attiva dal 2013.

In altre parole, non sono tanto le conclusioni degli incaricati d'inchiesta sull'esercizio delle responsabilità manageriali nei tre casi esaminati la vera lezione da trarre da questa inchiesta, quanto piuttosto il fatto che, benché esistesse un dispositivo di prevenzione dei conflitti in essere e conforme alle buone pratiche, più di 230 persone sono andate a testimoniare davanti a un'istanza esterna, non appena è stata offerta loro questa possibilità.

Tra queste 230 persone, mentre 43 si sono espresse riguardo ai tre casi, oltre 180 hanno manifestato un malessere ed espresso lamentele varie che si conosceranno con precisione solo quando sarà consegnato il rapporto del Collectif de défense. Tuttavia, nel frattempo, gli incaricati d'inchiesta sono del parere che si debba già tener conto di una constatazione importante e delle relative conseguenze: se cioè il personale ha mostrato una mancanza di fiducia nel dispositivo di prevenzione esistente, scegliendo di non avvalersene, in alcuni settori dell'azienda, il personale ha quindi anche espresso una mancanza di fiducia in alcuni membri della gerarchia e delle Risorse umane, scegliendo di allertarli solo marginalmente e in ultima istanza (si rammenta che solo otto persone delle 43 che avevano espresso lamentele nei tre casi hanno infine avvisato i superiori gerarchici o le Risorse umane). Quindi non sarebbe credibile porre queste persone o alcune di esse alla guida di un cambiamento della cultura aziendale, dal momento che incarnano, intenzionalmente o meno e a dispetto di qualità innegabili, una cultura che non ha potuto o saputo riconoscere l'entità dei problemi che ha indirettamente contribuito a sviluppare.

## VI. Raccomandazioni

In conformità al loro mandato, i due incaricati d'inchiesta hanno proposto delle raccomandazioni su due piani interconnessi.

- Il primo, di natura operativa, consiste nello stabilire quali sarebbero gli eventuali strumenti, dispositivi, processi che mancherebbero alla RTS o, se esistenti, che sarebbe opportuno adeguare nella prospettiva di migliorarne l'efficacia, allo scopo di prevenire il ricrearsi di situazioni analoghe a quelle analizzate nel presente mandato.
- Il secondo, di impronta più strategica, consiste nello stabilire quali sarebbero gli impulsi più propizi per avviare un cambiamento culturale all'interno della dirigenza della RTS, come illustra la conclusione generale.

Di conseguenza, gli incaricati d'inchiesta hanno formulato otto raccomandazioni che il Consiglio d'amministrazione della SSR potrà decidere o meno di trasmettere alla direzione della RTS in funzione della competenza di quest'ultima.

1. Realizzare, almeno una volta all'anno, un sondaggio sulla soddisfazione di tutto il personale della RTS riguardante in particolare l'apprezzamento delle competenze manageriali della dirigenza e la qualità del supporto offerto dalle Risorse umane.

Modalità e fattori chiave del successo: far realizzare il sondaggio da una società esterna economicamente indipendente dalla RTS, creare un processo collaborativo (ad es. con la commissione del personale) per la definizione delle domande, privilegiare le risposte in scala rispetto alle scelte tra sì e no e le domande aperte rispetto a quelle chiuse, garantire l'anonimato dei partecipanti.

Il primo anno le domande dovrebbero essere trasmesse per conoscenza al PA SSR (Comitato Personale SSR) che potrebbe richiedere alcune aggiunte di natura strategica. Dovrà essere dedicata una cura particolare alla restituzione dei risultati, in modo trasparente e fornendo informazioni sulle azioni che seguiranno. Tenere un questionario

relativamente identico per i primi tre anni, in modo da poter fare una valutazione affidabile dei progressi compiuti.

2. Rivedere il perimetro del mandato del soggetto che gestisce la linea di consulenza sociale, ad esempio limitandolo alla gestione di problemi familiari, finanziari, alle tematiche personali, e assegnare il mandato per i “temi aziendali” (conflitti sul lavoro, molestie, discriminazione ecc.) a un altro fornitore di servizi specializzato.

Modalità e fattori chiave del successo: prevedere nel contratto di mandato la fornitura alla direzione di un reporting dettagliato, orientato alla soluzione positiva dei problemi.

3. Aggiornare la direttiva/la procedura RTS per i colloqui di valutazione (CdV) e formare o aggiornare la dirigenza sul buon uso di questo strumento.

Modalità e fattori chiave del successo: considerata la grande diversità del contenuto dei “CdV light” messi in atto dal 2017, ricordare la struttura minima richiesta. In un’ottica di controllo costruttivo della buona qualità del lavoro realizzato dalla linea gerarchica, i responsabili delle Risorse umane interessati dovrebbero avere accesso al documento e accertarsi che i CdV siano verbalizzati nella qualità attesa. Rivedere anche le norme di conservazione, al fine di poter inserire i CdV come parte integrante del dossier personale.

4. Stabilire una procedura / una lista di controllo per l’assunzione del personale con contratto a tempo determinato o dei candidati proposti da altri collaboratori, al fine di accertarsi che i criteri di assunzione e selezione non siano compromessi da legami d’interesse quando i candidati sono presentati da persone facenti parte dell’organico.

Modalità e fattori chiave del successo: eseguire controlli a campione una volta l’anno, per verificare l’oggettività di tali assunzioni. Fornire sistematicamente alle persone con contratto a tempo determinato o proposte da collaboratori, non appena entrano in servizio, le coordinate di un “punto di contatto RU” in caso di necessità.

5. Aggiornare gli articoli 21 e 22 della Direttiva sulle denominazioni, sulle firme e sulle competenze della Società svizzera di radiotelevisione NUKO e l’articolo 5A della Direttiva sulle competenze KRL riguardanti la definizione dei legami familiari, la cui portata sembra troppo ristretta. Converrebbe inoltre non limitare gli scenari alle sole assunzioni di personale e al conferimento di mandati, in quanto queste due situazioni non coprono l’insieme dei legami d’interesse all’interno dell’azienda.

Modalità e fattori chiave del successo: si raccomanda una formulazione ispirata a quelle che esortano alla dichiarazione d’incompetenza / astensione, ben note tra le amministrazioni pubbliche (ad es. «il personale deve astenersi / dichiararsi incompetente se la decisione o il progetto tocca un interesse personale; se si tratta di parenti o affini di un collaboratore o di una terza persona che rappresenta una società esterna, con un interesse nella decisione o nel progetto, in linea diretta o fino al terzo grado di parentela, compresa la linea collaterale, o se sono uniti in matrimonio, fidanzamento, comunione domestica registrata, oppure sono coppie di fatto; se è accaduto che, nell’esercizio di altre

funzioni, si pronunciassero in merito alla decisione o al progetto; se vi sono circostanze tali da farne sospettare l'assenza di imparzialità».

6. Programmare per un periodo di tre anni un audit annuale (interno o esterno) che affronti un certo numero di problematiche legate alle Risorse umane, come l'adeguamento di "descrittivo delle funzioni / tempo di lavoro contrattuale", politica in materia di premi e indennità, processo di reclutamento del personale fisso e interinale, dispositivi etici ecc.

Modalità e fattori chiave del successo: divulgare la sintesi dei risultati presso il personale allo scopo di (ri)acquistare progressivamente la fiducia nella funzione delle Risorse umane e mantenere una sana pressione per il rispetto delle regole.

Sono state poi formulate altre due raccomandazioni, volte a consentire l'attuazione del cambiamento culturale voluto dal Consiglio d'amministrazione. Poiché riguardano in particolare il mansionario di determinate funzioni, non è possibile fornirne i dettagli qui.