

1

2010

Diritto delle Relazioni Industriali

Pubblicazione Trimestrale - Poste Italiane s.p.a. - Spedizione in abbonamento postale - D.L. 353/2003 (convertito in L. 27/02/2004 n° 46) articolo 1, comma 1, DCB (VARESE)



Rivista di  
**ADAPT - CENTRO STUDI**  
 "MARCO BIAGI"

# Diritto delle Relazioni Industriali

Rivista trimestrale già diretta da  
**MARCO BIAGI**

## *In questo numero*

### EDITORIALE

*In ricordo di Gino Giugni*

### RICERCHE

*Partecipazione dei lavoratori:  
 il caso italiano nel contesto europeo*

### RELAZIONI INDUSTRIALI E RISORSE UMANE

*Buone prassi contrattuali nel settore della sanificazione del tessile*

### GIURISPRUDENZA ITALIANA

*Collocamento fuori ruolo dei professori universitari  
 lus variandi della pubblica amministrazione*

*Licenziamento per scarso rendimento*

*Astensione dal servizio di lavoratori autonomi,  
 professionisti, piccoli imprenditori*

### LEGISLAZIONE, PRASSI AMMINISTRATIVE E CONTRATTAZIONE COLLETTIVA

*Valutazione della pubblica amministrazione e contrattazione collettiva*

*Terapia salvavita e fasce di reperibilità nel lavoro pubblico*

*Profili di inquadramento giuridico degli schemi ESOP*

*La legge regionale campana per la qualità del lavoro*

### GIURISPRUDENZA E POLITICHE COMUNITARIE DEL LAVORO

*Fondo europeo di adeguamento alla globalizzazione*

*Interventi della Corte di giustizia a tutela della madre lavoratrice*

### OSSERVATORIO INTERNAZIONALE E COMPARATO

*Varianti nazionali e implicazioni giuridiche*

*nella traduzione del termine employee*

*Origine e potenzialità degli schemi ESOP*


**N. 1/XX - 2010**





**GIUFFRÈ EDITORE**



## 1. Competitività e sviluppo

**1.1.** LUXOTTICA, *Verbale di accordo in materia di assistenza sanitaria integrativa*, 24 giugno 2010 (in  indice A-Z, voce *Contrattazione collettiva*).

**1.2.** LUXOTTICA, *Accordo quadro su interventi e risorse del programma welfare*, 14 dicembre 2009 (in  indice A-Z, voce *Contrattazione collettiva*).

**1.3.** LUXOTTICA, *Protocollo di intesa sul sistema di welfare aziendale per i dipendenti e le loro famiglie in Italia*, 11 febbraio 2009 (in  indice A-Z, voce *Contrattazione collettiva*).

### (1.1. – 1.3.) Un nuovo modello di welfare aziendale: l'esperienza Luxottica

*Sommario:* **1.** Quadro economico di riferimento. – **2.** Le caratteristiche del modello welfare adottato da Luxottica. – **3.** La struttura e l'operatività del Fondo di assistenza sanitaria integrativa. – **4.** Brevi conclusioni. – **5.** Nota bibliografia ragionata.

**1.** Con l'accordo quadro sulla riforma della struttura della contrattazione collettiva del 2009, Luxottica ha intrapreso la costruzione di un modello di welfare aziendale che si propone di mettere al centro il lavoratore e le sue esigenze. I prodromi di quello che poi è diventato un modello da seguire, e per molti una *best practice*, si trovano nel Protocollo di intesa tra l'azienda e i sindacati firmato l'11 febbraio 2009 avente a oggetto l'impegno a realizzare un sistema di welfare aziendale per i dipendenti e le loro famiglie in Italia.

L'intesa, che può fare scuola ed essere da apripista sia a livello nazionale, per i contratti collettivi nazionali di lavoro di altri settori che dovranno essere siglati, sia a livello decentrato, per quel che riguarda le iniziative di welfare aziendali, ha previsto di destinare un pacchetto di aiuti concreti non solo a tutti i lavoratori del Gruppo, ma soprattutto alle loro famiglie. In particolare è prevista l'erogazione di benefici non monetari ma di consistente valore economico, in quanto diretti a tutelare i beni primari e le esigenze familiari oltre a consentire, in taluni casi, un miglior bilanciamento delle esigenze vita-lavoro. Tali benefici non sono sostitutivi, ma integrano quelli della contrattazione di secondo livello, oltre che ovviamente quelli previsti dalla contrattazione nazionale, contribuendo a salvaguardare il potere d'acquisto dei lavoratori che appare tutelabile non più e non «solo attraverso i tradizionali interventi sulla retribuzione fissa o variabile» e che si poggia sull'idea cardine di fare leva su strumenti alternativi di sostegno al reddito per creare un modello innovativo e complementare ai sistemi di remunerazione più tradizionali, al fine di ridurre il divario tra costo aziendale e reale potere d'acquisto trasferito al dipendente.

Il principio è che il contratto nazionale deve restare una “cornice leggera” al cui interno – per il principio di sussidiarietà orizzontale nei confronti delle parti sociali e verticale rispetto ai territori e agli enti locali – gli attori sociali devono muoversi. Il tutto in un contesto generale dove gli obiettivi del welfare aziendale sono l’attrazione dei talenti, la motivazione dei lavoratori, il rafforzamento del senso di appartenenza; mentre le tendenze emergenti si concretizzano nel dare più peso alla componente non tangibile, non strettamente economica, e quindi più coinvolgente dal punto di vista emotivo e che valorizza il bisogno del dipendente di sentirsi al centro delle politiche aziendali. Il presupposto su cui si basa il principio di sussidiarietà verticale e orizzontale è che i nuovi e mutevoli bisogni, non catalogabili e standardizzabili, hanno necessità di essere colti con tempestività e affrontati con ricorso a procedure flessibili. Ciò è possibile nel momento in cui si ha una profonda conoscenza del territorio che consente alle organizzazioni di trovare efficaci soluzioni di *governance* a livello locale collegate alla soddisfazione dei bisogni immateriali connessi alla dimensione etica, di valore e al radicamento dell’attività produttiva.

2. L’intesa è particolare e innovativa sia nei numeri – 2 milioni di euro di investimento per il 2010, a fronte degli 800-900 mila stanziati l’anno precedente – sia per le categorie che possono usufruire dei vantaggi – lavoratori dipendenti a tempo indeterminato, ma anche interinali.

In concreto l’azienda ha strutturato un meccanismo che prevede incentivi diversi che vanno dalla sanità, alla spesa alimentare, alla scuola, con un investimento di 200 mila euro per i libri di testo e 20 mila euro per le borse di studio per i figli dei dipendenti. Sono previsti anche interventi per l’orientamento professionale, mentre ai lavoratori gravati da problemi familiari legati a handicap, tossicodipendenza o assistenza agli anziani sarà garantita assistenza sociale di sostegno.

Tanto è stato possibile grazie al coinvolgimento delle organizzazioni sindacali nel percorso di progettazione degli interventi, per realizzare un sistema integrato, e la loro disponibilità a partecipare al percorso di definizione degli stessi servizi anche alla luce di quanto concordato nel contratto integrativo vigente che prevede la disponibilità dell’azienda a valutare l’assunzione di iniziative di responsabilità sociale.

L’idea di Luxottica è proporre un modello di riferimento e un welfare di qualità per fidelizzare il lavoratore all’azienda e quest’ultima al territorio. Ciò è possibile se si modulano le esigenze dei lavoratori con le politiche e le strategie aziendali orientate al prestatore di lavoro in un sistema in grado di generare maggiore motivazione, soddisfazione, produttività, ma anche protezione sociale e quindi benessere in azienda, con particolare attenzione alla realizzazione di politiche sociali ispirate proprio dalla responsabilità sociale d’impresa. Nel merito si stabilisce che l’individuazione della priorità degli ambiti di intervento e la definizione precisa dei benefici da erogare deve essere concordata tra la Direzione aziendale e il Coordinamento sindacale di

gruppo e gestita congiuntamente con le organizzazioni sindacali e le rsu di stabilimento. In tal senso, importante è il richiamo ai «meccanismi di *governance* ispirati al principio di bilateralità e trasparenza» condivisi dalle parti al fine di pervenire alla individuazione delle priorità di intervento, anche sulla base di informazioni fornite da soggetti e organismi di ricerca idonei ad analizzare i fabbisogni dei dipendenti e i territori di riferimento. Su queste basi le parti si sono impegnate a «promuovere azioni positive e comportamentali» tali da creare un circolo virtuoso per garantire il miglioramento della “qualità” quale elemento cardine ispiratore delle politiche aziendali e dei principi del Programma welfare. L’accordo prevede, infatti, che il sistema sia collegato a indicatori di qualità della produzione, «aggiuntivi e innovativi rispetto a quanto già in essere», con la previsione di generare «un valore equivalente di 2,3-2,6 milioni di euro annui, da distribuire ai dipendenti e alle loro famiglie» e che le commissioni di organizzazione del lavoro si facciano promotrici di iniziative finalizzate al recupero dei costi e al miglioramento delle performance organizzative anche attraverso accordi specifici.

**3.** All’intesa del febbraio 2009 ne sono seguite altre due, il 14 dicembre 2009 e il 24 giugno 2010. In quest’ultima – sul principio che la tutela del diritto alla salute è uno dei diritti fondamentali della persona e interesse primario della collettività, costituzionalmente garantito dall’art. 32 – è stata prevista la realizzazione del Fondo di assistenza sanitaria integrativa per i dipendenti a tempo indeterminato, inclusi gli interinali, e i loro familiari (coniuge o convivente *more uxorio* e figli); l’azienda copre le spese per prestazioni odontoiatriche, visite specialistiche, esami di alta diagnostica e grandi interventi. Non solo, sono previsti anche sussidi per le spese sanitarie effettuate in caso di maternità e diarie per ricoveri dovuti a interventi chirurgici. Il tutto sull’assunto che un modello di welfare strutturato è quello che ha tra le sue priorità: i beni in senso stretto, la previdenza, l’assistenza sanitaria, le coperture assicurative, i prestiti, i corsi di formazione, la palestra e i piani per favorire il bilanciamento fra lavoro e vita privata (*work-life balance*), come l’asilo nido, la lavanderia, il disbrigo pratiche e il telelavoro.

La *ratio* è il benessere dei lavoratori e la consapevolezza del *management* aziendale della crescente esigenza di integrare il livello complessivo di tutela assistenziale attinente alla sfera della salute. La base normativa è l’art. 1, commi 2 e 3 del d.m. 31 marzo 2008 (come modificato dall’art. 1 del d.m. 27 ottobre 2009), che definisce gli ambiti di intervento di enti, casse e società di mutuo soccorso aventi esclusivamente fini assistenziali, di cui all’art. 51, comma 2, lett. a, d.P.R. n. 917/1986 (e successive modifiche e integrazioni) e precisa che a partire dal 2010 gli ambiti di intervento dei fondi sanitari si intendono rispettati a condizione che almeno il 20% delle risorse complessive sia destinato all’erogazione di prestazioni di assistenza odontoiatrica, di assistenza socio-sanitaria rivolta ai non autosufficienti, nonché a prestazioni finalizzate al recupero della salute di soggetti temporaneamente inabilitati da malattia o infortunio. Inoltre anche il Ccnl dell’occhialeria del 9 aprile 2008, rin-

novato il 20 febbraio 2010, demandava alle parti la possibilità di prevedere, in sede di contrattazione aziendale, un inizio anticipato del welfare purché finalizzato al tema dell'assistenza sanitaria integrativa. In concreto, in Luxottica l'assistenza sanitaria sarà finanziata con un contributo a carico del datore di lavoro nella misura di euro 175,00 per ciascun lavoratore aderente per un periodo di 12 mesi a decorrere dal 1° settembre 2010; a tale importo si sommano gli ulteriori oneri previsti ai fini della contribuzione Inps. L'individuazione del pacchetto di assistenza sanitaria più adatto, nei limiti delle risorse disponibili, a soddisfare le esigenze di tutela sanitaria dei destinatari della stessa è in capo al Comitato di *governance*. A riguardo, altro aspetto interessante dell'accordo è rappresentato dall'ambito di applicazione del programma di assistenza sanitaria studiato e programmato per tutti i dipendenti senza alcuna distinzione tra dipendenti sani e ammalati. Vi è di più: il dipendente resta sempre in carico al Sistema sanitario nazionale, ma per le prestazioni aggiuntive potrà accedere ai servizi della cassa senza esborso economico. Per gestire la cassa, l'azienda ha acquistato il prodotto da un *broker* esterno specializzato in polizze sanitarie.

Un ulteriore elemento da considerare è la particolare attenzione riservata alle donne nei casi di maternità: le dipendenti che dovessero rimanere incinte possono beneficiare, oltre alle garanzie previste dalla legge e dal contratto collettivo per la tutela della maternità, di un ulteriore contributo che ammonta a euro 350,00. Un risultato importante alla luce del dato oggettivo che attesta la presenza di manodopera femminile in Luxottica nella misura del 60%.

4. L'accordo conferma la nuova dimensione aziendale e territoriale sul terreno delle relazioni industriali che cambiano, all'indomani dell'accordo sulla riforma della struttura della contrattazione collettiva del 22 gennaio 2009 al quale è seguito l'accordo interconfederale del 15 aprile 2009, e poggia sull'idea di un welfare, pubblico e privato insieme, che merita di essere qualificato, rafforzato e ridimensionato. È importante, in tale contesto, la valorizzazione della flessibilità concertata e della diversificazione dei trattamenti nell'ambito di un minimo comune denominatore.

Se ben strutturato, un modello di welfare connesso alla protezione sociale può comportare una redistribuzione egualitaria che incentiva la produttività nell'ambito del processo di globalizzazione ma non solo. In tale contesto, il welfare permette il controllo dell'incertezza sui benefici futuri e sui costi per ottenerli, trasformandoli in rischi controllabili. Allo stesso tempo, un sistema così strutturato favorisce l'efficienza e un migliore funzionamento nel lungo periodo del sistema economico: «Markets produce many benefits, but they also make life riskier and more insecure for many people. A reliable welfare state thus contributes to a proper functioning of the market economy» (F. VAN DER PLOEG, *The Welfare State, Redistribution and the Economy: Reciprocal altruism, consumer rivalry and second best*, Working Paper Cesifo, July 2004, n. 1234, category 1), ma consente anche la stabilità rispetto a *shock* e

fluttuazioni economiche dei mercati, dei sistemi produttivi e la gestione delle risorse umane in azienda nei periodi di crisi economica.

5. Sull'importanza di sviluppare modelli di welfare integrati da gestire a livello aziendale e tali da rimettere in gioco i ruoli tradizionali, sia degli attori pubblici sia dei soggetti privati, e sul ruolo importante della rete di welfare che concorre alla costruzione di una nuova socialità dal "basso" per la partecipazione a forme di *grassroots democracy*, si legga L. BOBBIO, *Building Social Capital Through Democratic Deliberation: the Rice of Deliberative Arenas*, in *Social Epistemology*, 2003, 17, 4, 343-357. Riguardo al difficile passaggio da un approccio di *government* fortemente connotato dalla dimensione autoritaria e normativa a un approccio di *governance* capace di tessere relazioni e coinvolgere i diversi *stakeholder* nella costruzione di scenari di *policy* condivise cfr. A.K. SEN, *La disuguaglianza*, il Mulino, Bologna, 1994.

Sull'importanza di promuovere e implementare modelli di welfare integrati e sui vantaggi dell'incentivazione non tradizionale di tipo gestionale-organizzativo non legata alla redditività, ma anche al modello dello sviluppo delle competenze e alla possibilità di sviluppare sistemi di *governance* aziendali si leggano K. NAKAMURA, *Worker Participation. Collective Bargaining and Joint Consultation*, in M. SAKI, H. SATO (a cura di), *Japanese Labour Market and Management in Transition*, Routledge-LSE, London-New York, 1997, 280-295; R. LEONI, A. CRISTINI, S. LABORY, *Sistemi di gestione delle risorse umane (GRU) e performance d'impresa. Una rassegna critica della letteratura*, paper presentato alla XV conferenza annuale dell'Associazione Italiana Economisti del Lavoro (AIEL), Ancona, 28-29 settembre 2000. Riguardo al ruolo della contrattazione decentrata e per un'analisi dettagliata degli effetti economici dello spostamento del baricentro della contrattazione collettiva dal centro alla periferia come modello che consentirebbe di riguardare la distribuzione della produttività con aumenti variabili del salario, si leggano C. DELL'ARINGA, *Politiche dei redditi e ruolo allocativo delle politiche retributive*, in *q. Rivista*, 2003, n. 1, e in I. SENATORI (a cura di), *Teoria e prassi delle relazioni industriali. Letture di Diritto delle Relazioni Industriali*, Giuffrè, Milano, 2008, 425-429, spec. 429. Per un approfondimento sullo studio Isae 2009 sullo sviluppo della contrattazione decentrata in Italia cfr. A. GUELFI, *La contrattazione integrativa nei dati dell'inchiesta Isae*, in *Quaderni Arel*, febbraio 2009.

Roberta Caragnano

Scuola internazionale di dottorato in Diritto delle relazioni di lavoro  
Adapt – Fondazione Marco Biagi  
Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia