

**PROPOSTA N. 14 Quando il lavoro controlla le imprese: più forza ai Workers Buyout**

*Si propone di realizzare alcuni interventi mirati che consentano allo strumento dei Workers Buyout (WBO) - l'acquisto dell'impresa in crisi o in difficile transizione generazionale da parte dei suoi lavoratori e lavoratrici - di essere utilizzato in maniera più diffusa in Italia: rafforzare la formazione dei lavoratori e lavoratrici nel momento dell'assunzione del nuovo ruolo; agevolare fiscalmente i mezzi finanziari investiti da lavoratori e lavoratrici; accelerare l'opzione WBO al primo manifestarsi dei segni di crisi.*

Una delle applicazioni di forte interesse della forma di governo cooperativo è quella utilizzata dai lavoratori e dalle lavoratrici di una impresa tradizionale che, a seguito di una crisi aziendale o del fallimento di un passaggio generazionale, trovano il modo di acquisire collettivamente la proprietà e il controllo dell'impresa. Questa particolare modalità di "partecipazione strategica" del lavoro, che arriva all'esercizio del controllo, è nota come *Workers Buyout*, o impresa rigenerata dal lavoro. Essa ha luogo quando il *know-how*, la qualità delle competenze dei/lle dipendenti e la vera e propria interdipendenza produttiva fra essi/e e il capitale (materiale e immateriale) dell'azienda rendono questa soluzione efficiente: in altri termini, quel capitale ha un valore solo o specie se utilizzato da quei lavoratori, mentre la loro produttività dipende dal fatto che essi/e utilizzino quel capitale.

La soluzione del WBO ha dunque un forte connotato di efficienza economica. Ma la sua adozione può avere forti riflessi positivi in termini di giustizia sociale per gli effetti distributivi della soluzione proprietaria e per la natura delle scelte aziendali, che bilanceranno gli obiettivi di profitto con quelli della stabilità nel tempo dei posti di lavoro e anche della creazione di opportunità di lavoro nella comunità e per la successiva generazione.

Anche in Italia si tratta di un fenomeno presente da tempo. Esso è stato promosso dalla cosiddetta "Legge Marcora" del 1985. Frutto di un meccanismo negoziato tra lavoratori/trici, settore cooperativo e (molto spesso) lo Stato, il WBO si fonda sul *know-how* dei lavoratori/trici che, rinunciando ai trasferimenti a cui hanno diritto in caso di crisi aziendale (anticipo dell'indennità di mobilità, TFR, altre risorse), investono quei mezzi finanziari trasformandosi in soci imprenditori. Dal 1986, la società *Cooperazione e Finanza Impresa* (CFI)<sup>31</sup>, partecipata e vigilata dal Ministero dello Sviluppo Economico, opera a sostegno dei WBO per promuovere finanziariamente l'iniziativa dei lavoratori e delle lavoratrici che investono loro risorse. Un sostegno viene anche da altri attori, in particolare il settore cooperativo – Legacoop, Confcooperative e Agci che offrono supporto tecnico e finanziano l'iniziativa dei lavoratori e lavoratrici attraverso i fondi mutualistici (particolarmente

rilevante l'operatività di Coopfond) – e alcuni istituti di credito.

Queste azioni, oltre alla salvaguardia delle competenze e della dignità del lavoro e agli effetti positivi in termini di competitività dei territori, hanno anche garantito negli anni un saldo attivo di finanza pubblica, grazie al cessato utilizzo degli ammortizzatori sociali e alle entrate derivanti da imposte e oneri previdenziali versati. Dall'analisi dei dati forniti della società CFI risultano 226 operazioni di WBO finanziate dal 1986 al 2018: 161 dal 1986 al 2001; solo 2 fra il 2002 e il 2009; 63 tra il 2010 e il 2018. Complessivamente esse hanno coinvolto circa 7.500 lavoratori. Il fenomeno interessa principalmente le piccole imprese (tra 10 e 49 dipendenti) e il settore prevalente è quello manifatturiero. La percentuale dei fallimenti è modesta: meno del 15% a dieci anni dal finanziamento. A livello territoriale i WBO sono ormai diffusi in tutte le regioni italiane, in particolare nelle realtà dove il sistema cooperativo ha radici più forti<sup>32</sup> (cfr. Riquadro).

Le esperienze di imprese rigenerate dai lavoratori e dalle lavoratrici, promosse e sostenute attraverso la Legge Marcora, rappresentano una risposta ai fallimenti del governo societario tradizionale: in un contesto di più accentuata valorizzazione del capitale umano, l'azione pubblica influenza l'adozione di modelli di organizzazione aziendale cooperativi e partecipativi. Ma la loro diffusione non appare adeguata agli indizi di successo e ai risultati raggiunti. Il ForumDD ha dunque intrapreso, nell'ambito delle proprie Ricerche/Azioni, una valutazione di tali esperienze<sup>33</sup>, con l'obiettivo di comprendere: le caratteristiche economiche e sociali dei WBO esistenti; il loro effetto sulla formazione, grado di autonomia, qualità di vita dei lavoratori/trici e delle loro famiglie; le ragioni della diffusione limitata dello strumento; gli interventi possibili per promuoverne lo sviluppo.

32 Si leggano anche le storie di imprese rigenerate dai lavoratori in P. De Micheli, S. Imbruglia e A. Misiani (2017) *Se chiudi ti compro*, Guerini e associati Ed.

33 I principali obiettivi della Ricerca/Azione sono: 1) valutare competitività e redditività comparata del WBO, quale strumento per affrontare la sopravvenuta inadeguatezza nella originaria gestione imprenditoriale ovvero il trasferimento generazionale; 2) valutare i WBO dal punto di vista del lavoro: il suo ruolo nelle decisioni; formazione e autonomia; qualità e remunerazione; la qualità della vita e la famiglia; 3) analizzare le caratteristiche degli investimenti effettuati, delle scelte tecnologiche adottate; 4) individuare strumenti, modelli e modifiche normative che possano consentire un ulteriore sviluppo dei WBO. In tutte le fasi il progetto beneficia del supporto – in termini di dati, informazioni e conoscenza approfondita delle realtà oggetto di studio – della società CFI. Per la costruzione e la somministrazione del questionario il progetto beneficia anche del supporto della CGIL. Per ulteriori informazioni: *Da operaio a imprenditore: quando i lavoratori rilanciano l'impresa* [link]. È in corso una ricerca di finanziamenti per sostenere i costi delle indagini programmate

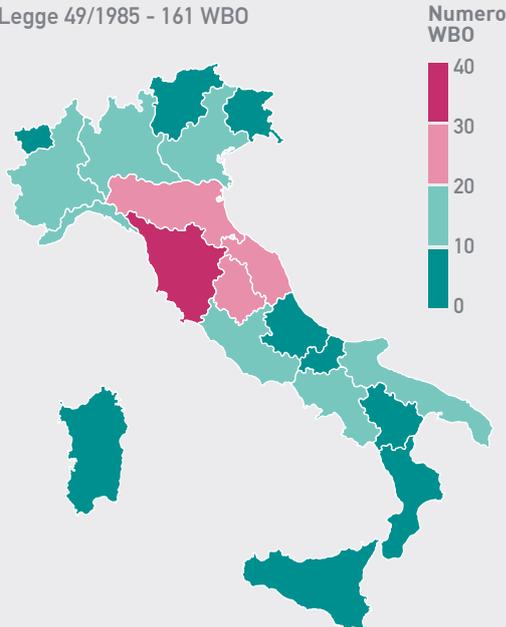
31 CFI ha lo scopo di promuovere la nascita e lo sviluppo di imprese cooperative di produzione e lavoro e di cooperative sociali. Nel capitale di CFI, oltre al MISE, sono presenti Invitalia, i fondi mutualistici di AGCI, Confcooperative, Legacoop e 317 imprese cooperative. Nella sua funzione di investitore istituzionale, CFI partecipa al capitale sociale delle imprese, finanzia piani di investimento a lungo termine e assiste i lavoratori nella fase di elaborazione del piano industriale e nell'avvio della nuova azienda.

Riquadro 0

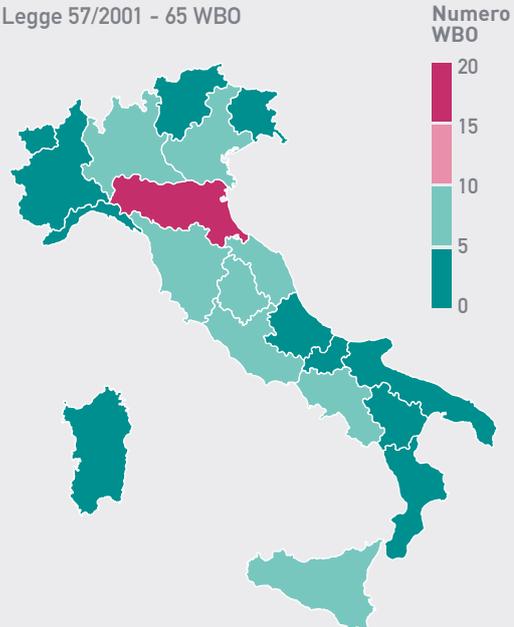
WBO: numeri e luoghi

Le mappe presentate si riferiscono ai periodi 1986-2001 e 2002-2017.

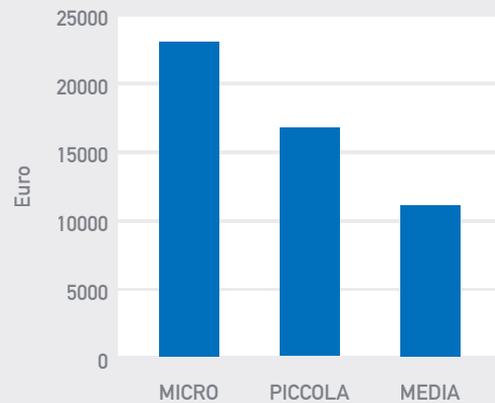
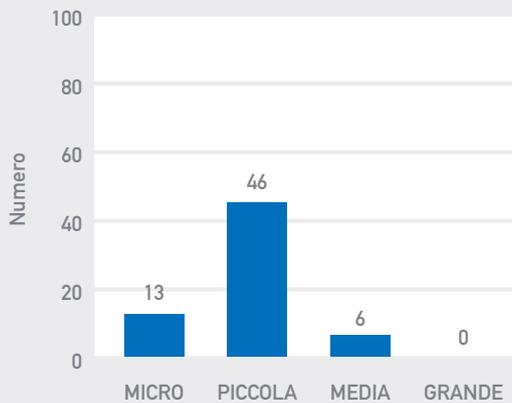
1986-2001  
Legge 49/1985 - 161 WBO



2002-2017  
Legge 57/2001 - 65 WBO



Dimensione dei WBO e ammontare del finanziamento medio deliberato per addetto (Legge Marcora) nel periodo 2002-2017



Gli approfondimenti sinora effettuati, i colloqui avuti e le prime interviste sul campo consentono di formulare quattro ipotesi di intervento da sottoporre a pubblico dibattito<sup>34</sup>:

<sup>34</sup> La risoluzione approvata dal Parlamento europeo, il 2 luglio 2013 (2012/2321 (INI)) ha posto particolare attenzione al fenomeno dei WBO. A livello nazionale, la Risoluzione conclusiva 8-00229 approvata dalla Commissioni X e XI della Camera dei Deputati il 29 marzo 2017: "Iniziative volte a favorire l'acquisizione del capitale sociale delle imprese da parte dei loro dipendenti", impegnava il Governo a promuovere i WBO attraverso l'esenzione fiscale per le indennità di mobilità reinvestite dai lavoratori, forme di garanzia pubblica sui finanziamenti erogati dalle banche per incoraggiare l'accesso al credito o sul TFR reinvestito dal lavoratore, un testo unico per semplificare le norme in tema di costituzione e rapporti con il fisco per queste cooperative. [\[link\]](#)

- 1) Rafforzare formazione, competenze manageriali e criteri di governance.

Come molte altre micro e piccole aziende, le imprese rigenerate dai lavoratori/trici presentano, in molti casi, carenze manageriali che ne frenano lo sviluppo. Nei WBO – proprio per la loro natura – questa carenza è particolarmente forte nella fase di avvio, quando i lavoratori, riuniti in cooperativa, devono imparare a divenire soci-imprenditori.

Per venire incontro a questa debolezza appare necessario prevedere la possibilità di finanziare per un periodo di tempo adeguato (almeno due anni) assistenza e formazione per i dipendenti delle imprese rigenerate<sup>35</sup>: in particolare formazione manageriale e/o attività di affiancamento di un team di manager che fornisca supporto ai lavoratori e lavoratrici di più cooperative (in settori contigui, favorendo il networking e mettendo in rete alcune aziende)<sup>36</sup>.

2) *Premiare fiscalmente i lavoratori e le lavoratrici impegnati nella rigenerazione dell'azienda e velocizzare i tempi di acquisizione e avvio dell'impresa*

Occorrere innanzitutto ristabilire (com'era previsto dall'art. 15, comma 1, della L. 133/1999, successivamente abrogato) la non imponibilità ai fini IRPEF dell'indennità di mobilità richiesta anticipatamente dai lavoratori per la costituzione di una società cooperativa, al fine di rilevare un'azienda in crisi o non in grado di continuare la produzione.

Se l'azienda chiude, molti clienti si rivolgeranno ad altre imprese e per i lavoratori e lavoratrici sarà più difficile riavviare l'attività. È quindi opportuno: rafforzare il campo di intervento della Legge Marcora nella fase di elaborazione del piano industriale e nell'eventuale acquisto di marchi e brevetti; e consolidare la strumentazione esistente nel caso di aziende che trasferiscono l'attività all'estero, garantendo che i/le dipendenti che intendano continuare l'attività costituendosi in cooperativa abbiano, oltre il diritto di prelazione (L. 9/2014), contributi e finanziamenti agevolati per affittare gli impianti per un periodo di tempo adeguato (almeno dieci anni). Un ulteriore contributo potrebbe, inoltre, venire dal sostegno dedicato di un fondo fidi pubblico (ad esempio, una sezione speciale del Fondo di Garanzia per le PMI), che permetta di superare rapidamente difficoltà finanziarie di breve periodo offrendo le necessarie garanzie.

3) *Rafforzare le linee di intervento della Legge Marcora per promuovere i WBO nei casi di successione di impresa*

I numeri delle potenziali aziende interessate sono importanti e certamente superiori a quelli delle operazioni che si realizzano. Occorrerebbe quindi rafforzare il campo di intervento della Legge Marcora

– in sinergia con gli interventi a livello regionale – e prevedere la non assoggettabilità a IRPEF del TFR destinato a capitale per l'acquisto da parte dei lavoratori di imprese che non hanno eredi interessati a dare continuità all'attività imprenditoriale. Ogni eventuale revisione dell'imposizione fiscale dei trasferimenti intergenerazionali di impresa o di rami di azienda (si veda la Parte III di questo Rapporto) potrebbe inoltre favorire in tema fiscale le cooperative tra lavoratori che si formino per rilevare un'azienda nel caso in cui il proprietario o la proprietaria decida di cessare l'attività o non abbia un successore in grado di garantire la continuità dell'impresa.

4) *Promuovere i WBO come strumento per l'emersione precoce di una crisi aziendale*

Le imprese rigenerate rappresentano per molti lavoratori e lavoratrici e le loro famiglie l'inizio di una sfida rischiosa. Sarebbero opportuni meccanismi capaci di intercettare tempestivamente le difficoltà dell'impresa e coinvolgere fin dall'inizio i dipendenti per evitare una dispersione del patrimonio aziendale.

In questo contesto, una delle novità di maggior rilievo della recente riforma della disciplina della crisi d'impresa è proprio la previsione di specifiche procedure volte a favorire un'emersione precoce della crisi per prevenire ulteriori aggravamenti delle condizioni produttive e finanziarie e incentivare, quando possibile, soluzioni che garantiscano la continuità dell'attività imprenditoriale. Il WBO può rivelarsi uno strumento funzionale al raggiungimento degli obiettivi di una riorganizzazione aziendale resa più rapida ed efficiente, naturalmente alla luce di una rigorosa verifica dei presupposti di fattibilità, dal coinvolgimento diretto dei/delle dipendenti. Soluzioni, queste, che potrebbero essere promosse attraverso un dialogo costruttivo con le istituzioni locali (Comune, Regione) e poi portate all'attenzione dei "tavoli di crisi", cui dovrebbero partecipare oltre i rappresentanti dell'azienda e dei lavoratori/trici, i dirigenti del MISE incaricati di seguire la politica industriale insieme a CFI per informare, anticipare i cambiamenti necessari e pianificare le azioni opportune.

Le imprese rigenerate dai lavoratori e dalle lavoratrici sono l'immagine di una parte del Paese che ha saputo reagire e rinnovarsi, coniugando inclusione e sviluppo in un orizzonte di lungo termine. Queste esperienze producono cambiamenti anche importanti per il benessere delle persone, delle famiglie e dei territori coinvolti: necessitano, oltre a un'informazione adeguata, un approfondito confronto culturale e politico per promuoverne la diffusione.

35 Oggi CFI finanzia le imprese cooperative attraverso una combinazione di linee di intervento in capitale sociale (partecipazione) e in capitale di debito (finanziamenti e/o titoli di debito) e può fornire solo in parte assistenza e formazione manageriale ai dipendenti delle aziende finanziate.

36 Lo stesso team di manager potrebbe standardizzare alcune fasi del percorso di costituzione e avvio dell'impresa cooperativa (fornendo anche una rete di servizi specializzati, come quello notarile, di assistenza legale e altro).