

Le imprese “recuperate” in Europa



di Riccardo Troisi

In Francia è stato pubblicato un rapporto che analizza la consistenza e le trasformazioni delle imprese “recuperate” e “autogestite” dai lavoratori in Europa. Nello studio sono stati rilevate almeno 150 imprese europee che fanno dell’autogestione il loro punto di forza. L’iniziativa della pubblicazione è stata presa dalla Cecop, la Confederazione europea delle cooperative e di altre imprese possedute da lavoratori nell’industria e nei servizi. Già questa denominazione fa capire che il mondo cooperativo, almeno in Francia, ha deciso di riconoscere l’importanza di questo fenomeno e lo ha incluso quasi come una nuova categoria all’interno delle federazioni cooperativistiche: evidentemente non sono pochi quelli che vedono queste esperienze una specie di ritorno alle origini delle “cooperative di lavoro”. Di sicuro, le informazioni contenute nel rapporto fanno uscire il fenomeno dall’esclusivo riferimento all’esperienze latinoamericane.

Il rapporto inizia a collocare i casi europei all’interno del vasto e articolato mondo delle cooperative, citando lo studio intitolato “**Le dinamiche delle attività: Imprese in fase iniziale, i trasferimenti di attività e i fallimenti**”, pubblicato dalla Commissione europea nel 2011, il quale stima che 450.000 imprese, che rappresentano due milioni di posti di lavoro, vengono trasferite a nuovi proprietari all’interno dell’Unione europea ogni anno. Nello stesso periodo, la Ue perde circa 150.000 di queste imprese, che rappresentano 600.000 posti di lavoro, perché i loro proprietari vanno in pensione, oppure creano una nuova impresa o cercano nuove opportunità, ma non riescono a trovare nessuno che acquista la loro azienda. Se aggiungiamo a queste cifre il numero delle bancarotte o dei fallimenti in cui almeno una parte delle attività può continuare a produrre profitti, il potenziale delle imprese da salvare e dei posti di lavoro da garantire è perfino più importante, specialmente nell’attuale contesto economico e sociale.

Il rapporto poi fa riferimento all'esperienza della stessa Cecop, in quanto **più di mille imprese cooperative appartenenti alla rete del Cecop sono di fatto il risultato di attività che stavano per chiudere e che sono state trasferite, o sono state acquistate dai dipendenti, e poi riorganizzate in forma di cooperativa di lavoratori.**

In termini generali, due sono gli scenari osservati, che portano a questa forma di creazione di una cooperativa. Il primo è quello dei proprietari che si ritirano senza avere successori, cioè eredi o membri della famiglia che hanno voglia di rilevare l'impresa: l'azienda è quindi presa in mano dai dipendenti, i quali poi la convertono in una cooperativa di lavoratori. Il secondo è quello dei dipendenti che subentrano in una impresa in crisi (fallimento o bancarotta), sia quando corrono il rischio di chiudere sia quando sono già state chiuse: le imprese vengono in questi casi comprate dai dipendenti, che poi le convertono in cooperative di lavoratori.



La missione fondamentale delle cooperative di lavoratori, spiega il rapporto, è creare e mantenere posti di lavoro sostenibili, nel quadro di un forte radicamento locale. **I lavoratori prendono insieme le decisioni imprenditoriali ed eleggono o nominano i propri dirigenti. Insieme, ad esempio, decidono come ripartire i profitti, avendo in mente due obiettivi:** mettere a disposizione una giusta remunerazione, sotto forma di redditi basati sul lavoro svolto; consolidare l'impresa e i posti di lavoro in una prospettiva di lungo periodo costituendo delle riserve. Le cooperative di lavoratori, inoltre, promuovono l'informazione e la formazione dei lavoratori, prerequisiti per sviluppare l'autonomia, le motivazioni, la responsabilità.

Ma quali sono i principali fattori che favoriscono le esperienze di autogestione in certi paesi rispetto ad altri? Il rapporto ne cita tre: un quadro giuridico che protegge in maniera adeguata e promuove le imprese cooperative di lavoratori; un alto livello di organizzazione e consolidamento in federazioni delle cooperative di lavoratori; misure di politica economica che facilitano il trasferimento di attività ai lavoratori.

Ad esempio, la Cecop, membro francese della Confederazione generale delle Scop (Cg Scop) e delle sue organizzazioni regionali, ha sostenuto 76 trasferimenti di attività coronati da successo nel 2010 e di 52 nel

2011. Oltre un migliaio di posti di lavoro sono stati salvati in queste imprese in soli due anni, per non menzionare tutte le attività economiche locali a monte e a valle e connesse che sono state salvaguardate. Ma un grande ostacolo resta la diffusa mancanza di conoscenze su queste soluzioni tra i professionisti (ad esempio avvocati, ragionieri, giudici, ecc.), tra i proprietari di imprese, e tra gli stessi lavoratori.

Si può affermare che in realtà anche nei paesi più industrializzati sarebbe di estrema utilità considerare il passaggio della proprietà e della gestione di una impresa come uno degli sbocchi possibili di una strategia industriale che non accetti passivamente la scomparsa del patrimonio di conoscenze esperienze accumulate in una azienda.

Secondo un documento pubblicato dalla Commissione europea, il numero delle imprese in Europa che non sono trasferite per ragioni diverse da quelle economiche, rappresentano circa il 63 per cento del totale. Come ha evidenziato l'esperienza all'interno della rete di imprese Cecop, lo scenario delle imprese senza successori che sono state assunte dai loro dipendenti è normalmente meno traumatico sia per il proprietario che per i lavoratori rispetto all'acquisto da parte di lavoratori dopo la chiusura dell'impresa. La situazione economica dell'impresa non è necessariamente difficile e ciò facilita la trasformazione: il cambio di proprietà può essere previsto in anticipo e preparato perfino qualche anno prima. In genere, è il proprietario che prende l'iniziativa del trasferimento. In alcuni casi, chi la dirige (se è persona diversa dal proprietario) prende le sue funzioni e i lavoratori con gradualità, in modo che si abituino all'idea di assumersi le responsabilità e la proprietà.

Un caso interessante è quello della Besné

Mècanique, situata nel dipartimento francese Loire Atlantique. L'impresa ha operato nel campo delle macchine di precisione dal 1980. Nel 2004, il proprietario, costretto ad andare in pensione per motivi di salute quando aveva cinquantacinque anni, cominciò a cercare un acquirente senza trovarlo. Una società specializzata in fusioni e acquisizioni suggerì di entrare in contatto con la sede regionale dell'Unione delle Cooperative di Lavoratori per realizzare un trasferimento delle attività ai dipendenti. I lavoratori furono invitati dal proprietario a prendere in considerazione il piano di trasferimento e l'80 per cento di essi votò a favore. Ma dietro alla Besné Mècanique esisteva una struttura piuttosto complessa: una casa madre e una impresa operativa, delle quote in altre imprese e una filiale. Venne quindi elaborato un progetto legale e finanziario molto sofisticato dalla



Unione delle Cooperative di lavoratori regionale e dall'unità di assistenza finanziaria della Confederazione nazionale delle Cooperative di Lavoratori, Cg Scop, insieme ai dipendenti.

Gli strumenti finanziari creati dalla Cg Scop (Socoden e Spot) vennero coinvolti, insieme con la partecipazione dell'Istituto francese per lo sviluppo dell'economia sociale e delle Banche di credito cooperativo e del credito Agricolo, con lo scopo di rendere possibile il trasferimento ai lavoratori. Il proprietario che si era ritirato ha anche deciso di prendere una partecipazione di minoranza nella cooperativa di lavoratori appena costituita.

Oggi per la cooperativa Besné Mecanique lavorano 76 persone, erano 54 del 2005. I principali dati relativi all'impresa a partire dall'inizio della crisi del 2008 mostrano una situazione finanziaria piuttosto florida: il turn over nel 2012 è stato il 19 per cento più basso rispetto al 2012, ma del 27 per cento più alto rispetto al 2009. Il rapporto tra capitale e indebitamento, si è mantenuta tra 1 e 3 dal 2008. Il capitale circolante è aumentato continuamente e ora permette all'azienda di soddisfare tutti i suoi fabbisogni di flussi di cassa.

L'altra modalità importante di acquisizione di una impresa da parte dei dipendenti è quella connessa con una crisi aziendale grave, alla quale segue spesso l'abbandono di fatto da parte del proprietario e l'occupazione degli impianti da parte degli operai che vi lavoravano. Vediamo come il rapporto del Cecop descrive queste situazioni: **“Acquisto da parte dei lavoratori di imprese in crisi.** Questo secondo scenario relativo all'acquisto di imprese si verifica di solito durante i periodi di crisi, che determinano la chiusura, che normalmente non è stata preparata in anticipo con i lavoratori. Queste sono imprese che sono state o stanno per essere messe in liquidazione a seguito di una crisi, (crisi nella dirigenza o di settore, crisi economiche generali o specifiche) e che con lo scopo di prevenire la loro chiusura, vengono trasformate in una cooperativa di lavoratori trasferendo il patrimonio ad una cooperativa di lavoratori creata per questo fine”.

Nel 2012, le insolvenze di imprese in Inghilterra avevano raggiunto un livello del 7 per cento più alto di quello del 2011, (circa 17.000 imprese), 40 per cento delle quali a causa di una gestione molto carente prima della dichiarazione di insolvenza. Ciò significa che in termini economici, potenzialmente si sarebbero potute salvare 7500 imprese.

Nel 2011, uno degli anni più difficili per molte imprese europee a partire dalla crisi esplosa nel 2008, le aspettative di profitto di molti proprietari sembravano essere negative o insufficienti, accompagnate da dubbi sul mantenimento in vita dell'attività, e tutto ciò li ha portati a guardarsi intorno per cercare un acquirente, o, in alcuni casi, a pensare di trasferire la proprietà ai loro dipendenti. Mentre tali imprese potevano essere considerate *non sufficientemente profittevoli* da investitori esterni, esse potevano invece essere una sufficiente fonte di profitto per i dipendenti, nella misura in cui li metteva in condizione di conservare il loro posto di lavoro e delineava la prospettiva di una attività economica di lungo periodo. Dopo che un tribunale commerciale ha emesso un bando per l'acquisizione, i dipendenti possono fare una offerta e sono spesso in competizione di esterni o di terzi. Anche in questo caso, la qualità dell'offerta dei dipendenti è strettamente connessa con il livello del sostegno o delle consulenze che hanno ricevuto, in genere da federazioni di cooperative.



Anche in questa modalità, il rapporto mette in risalto gli innegabili vantaggi che presenta **la soluzione “interna”**, cioè il trasferimento a dipendenti, rispetto alla cessione a terzi, che spesso significa cessione a capitali stranieri e drastiche riduzioni della manodopera. Di questo si sono resi conto molti governi anche non europei e il rapporto non manca di sottolinearlo: “Alcuni paesi extraeuropei, come l'Argentina o il Brasile, hanno addirittura approvato dei diritti di preferenza per i dipendenti, in modo da garantire loro le migliori condizioni per una offerta di acquisto nel caso di una impresa che sta per chiudere. La logica che sta dietro questo “diritto a partecipare ai bandi” è di considerare i dipendenti non come dei creditori ma come investitori e rivendicatori, che porta ad affermare che ai dipendenti dovrebbe essere data l'opportunità di considerare l'acquisto dell'impresa come un modo di salvaguardare i loro posti di lavoro e di assumerne la proprietà se lo desiderano”.

Il governo francese sta attualmente preparando una legge sull'economia sociale che si prevede includerà diritti preferenziali per i dipendenti che intendono acquisire la loro impresa e creare una cooperativa di lavoratori.

Gli acquisti di una impresa in crisi, come nel caso delle liquidazioni, richiedono una reazione molto rapida e una veloce mobilitazione finanziaria da parte dei dipendenti, cioè qualcosa che di solito è molto difficile da realizzare senza il sostegno delle federazioni di cooperative o di altre entità specializzate. “Molto spesso i dipendenti sono gli ultimi ad essere informati su tali procedure. La conversione di imprese in crisi in cooperative economicamente sostenibili richiede diagnosi molto accurate. Inoltre, più rapidamente la

diagnosi viene formulata, maggiori sono le possibilità di avere dei processi di ristrutturazione che hanno successo e sono sostenibili“.

L'esperienza riportata riguarda un paese europeo, tra i più devastati dall'austerità, cioè la Spagna, con il progetto di **Cellulosa e Carta, impresa fallita trasformata in cooperativa di lavoratori**. L'impresa ha sede a Mollina, centro rurale di 5.000 abitanti dell'Andalusia, nel sud della Spagna. Nel febbraio 2010, dopo il fallimento della Cedemoli, quattro suoi lavoratori decisero di investire le indennità di disoccupazione e di comprare l'impresa adottando la forma della cooperativa di lavoratori. "Oggi la Cellulosa e Carta ha nove dipendenti e il suo turnover è raddoppiato in due anni (2010-2012) passando da 730.000 euro a 1.999.000. Il sostegno fornito dalla Cade Strategie, il Centro Andaluso per lo sviluppo delle imprese, promosso dalle federazione delle Cooperative dell'Andalusia, (Faecta) e il governo dell'Andalusia sono risultati essenziali per la trasformazione coronata da successo dell'impresa in cooperativa”.



Infine, il rapporto del Cecop evidenzia in termini statistici **un altro aspetto positivo delle aziende cooperative gestite dai lavoratori, la capacità di sopravvivenza nel medio e nel lungo periodo**, rispetto agli andamenti medi delle altre imprese; questo elemento, la cui importanza economica e sociale specie nel corso di una crisi di imprevista lunghezza non può certo essere sottovalutata. Vediamo i dati contenuti nel testo: "In generale, le imprese cooperative mostrano un tasso di sopravvivenza più elevato di quello delle imprese convenzionali. Grazie alle loro specifiche modalità quanto a proprietà, gestione e modelli di capitalizzazione, le cooperative di lavoratori e le cooperative sociali hanno particolari capacità di adattamento ai cambiamenti, di salvaguardia dei posti di lavoro e delle attività economiche e anche quando sono a rischio, esse, nello stesso tempo, perseguono la loro missione sociale (creando posti di lavoro sostenibili, integrando i lavoratori, o fornendo alla comunità servizi sociali, sanitari, educativi e ambientali). Il loro modello di gestione le aiuta ad anticipare e a preparare processi di ristrutturazione al momento giusto, in collaborazione con i dipendenti e con i diversi membri interessati della cooperativa. Tutto ciò garantisce soluzioni di ristrutturazione adeguate e sostenibili e riduce al minimo l'incidenza negativa sul sociale dei processi di ristrutturazione”.

Le imprese trasferite ai loro dipendenti nella forma di una cooperativa di lavoratori spesso mostrano nel tempo tassi di sopravvivenza particolarmente alti.

Tassi di sopravvivenza per cooperative derivanti da trasferimenti di attività nel 2012 (Francia):		
	Tassi di sopravvivenza entro cinque anni	Tassi di sopravvivenza entro tre anni
Tutte le imprese francesi (dati INSEE)	50%	66%
Tutte le cooperative affiliate a CG Scop (2)	66,1%	82,5%
Trasferimenti di imprese sane in cooperative	82,1%	90,5%
Trasferimenti di imprese in crisi in cooperative	61,0%	80,2%

In questo articolo sono stati evidenziati solo alcune parti del rapporto del Cecop che contenevano dati e informazioni concrete nonché alcuni esempi di imprese trasferite ai loro lavoratori. Il resto del documento contiene molte analisi interessanti, relative alle dinamiche, ai vantaggi e alle difficoltà che incontrano queste operazioni di trasformazione; agli aspetti legislativi e legali esistenti in alcuni paesi; ai vantaggi derivanti dal sostegno e dalle consulenze che possono essere fornite nei processi di trasferimento da parte di

federazioni di cooperative di lavoratori che hanno molta esperienza sulle difficoltà che possono incontrare e sulle possibilità di intervenire per superarle, specie sul piano finanziario. Il testo integrale in inglese si può reperire [QUI](#).

DA LEGGERE

DOSSIER FABBRICHE RECUPERATE. “Reinventare la vita dal lavoro”

Le fabbriche recuperate sono ovunque una breccia nel muro del capitalismo, in grado di mettere in discussione la relazione tra «padroni» e «lavoratori». E di provocare un corto circuito intorno all'idea tradizionale di lavoro. articoli, documenti, bibliografie, video

