

Le prospettive della cooperazione nel sistema socio economico regionale



Regione Toscana



REPUBBLICA ITALIANA



UNIONE EUROPEA
Fondo Europeo di Sviluppo Regionale

Firenze, ottobre 2015

Sommario

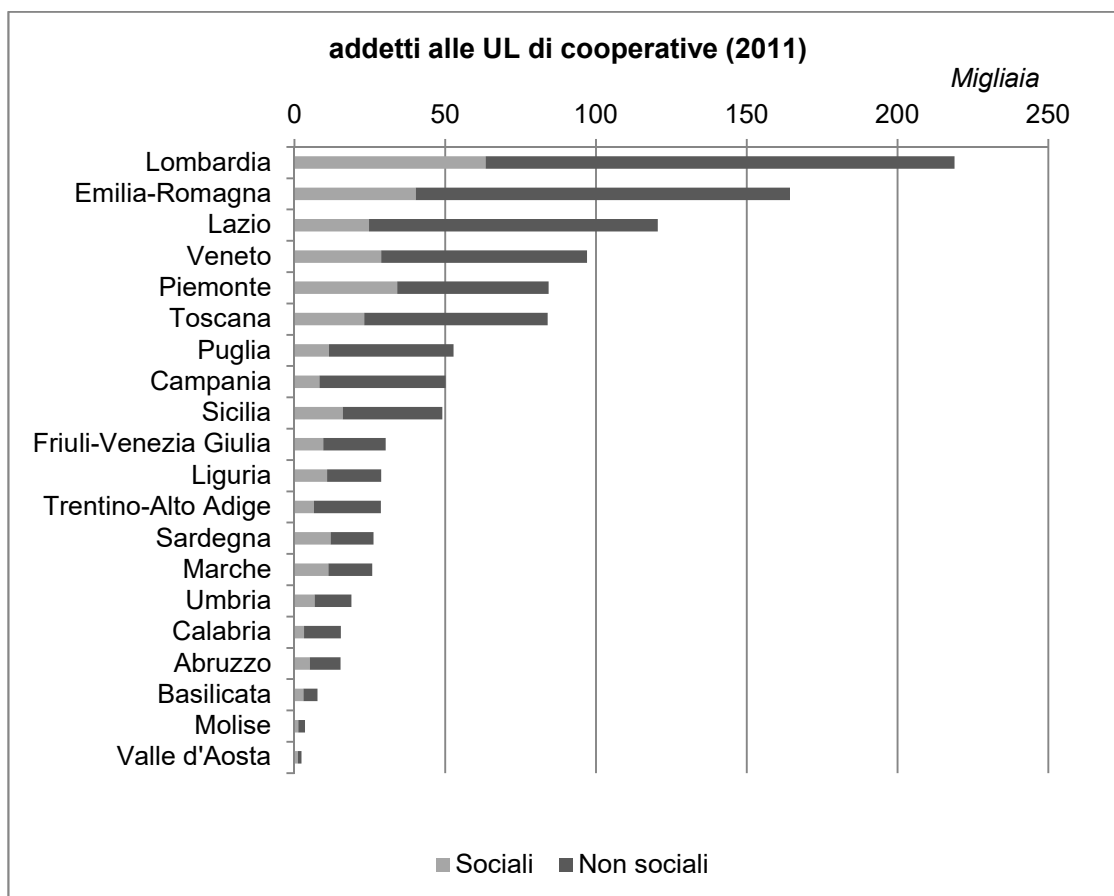
1. I numeri della cooperazione in Toscana	2
1.1 Alcune evidenze dal confronto tra i Censimenti 2001-2011	2
1.2 Alcune evidenze preliminari dall'analisi dei microdati nel periodo 2008-2014	6
2. Il rapporto con la Pubblica Amministrazione: sfide e opportunità.....	7
3. Sanità, welfare, beni culturali e valorizzazione del territorio: vecchie e nuove frontiere della cooperazione	10
4. Economia collaborativa, nuova cooperazione?	12
4.1 Workers buyout	12

1. I numeri della cooperazione in Toscana

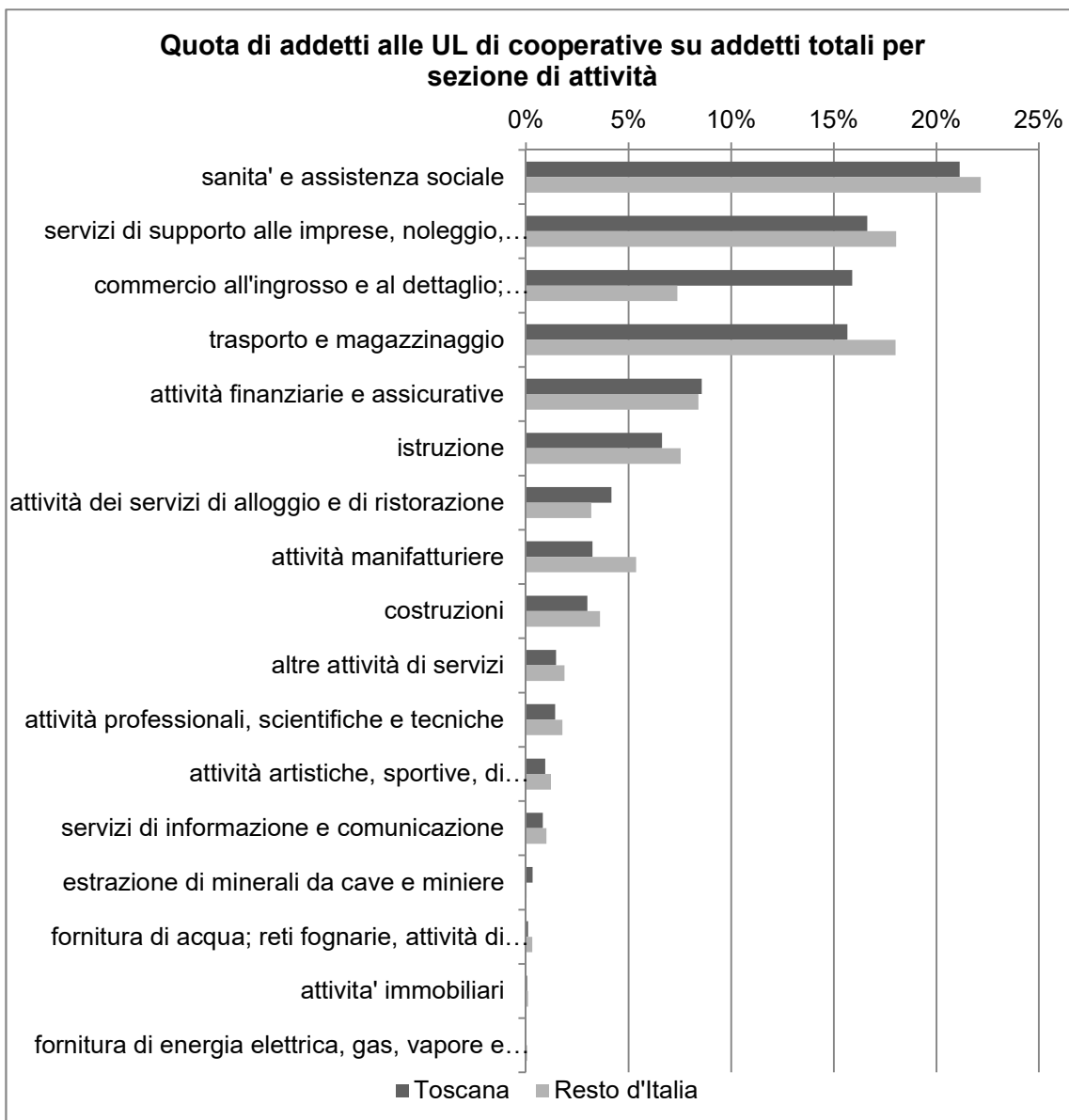
A cura di Irpet

1.1 Alcune evidenze dal confronto tra i Censimenti 2001-2011

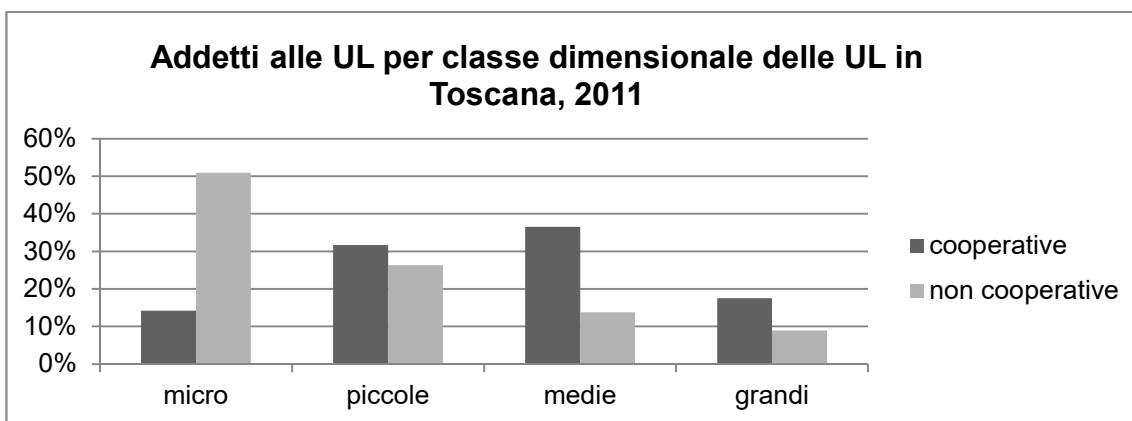
La struttura. Le imprese cooperative occupano un posto di rilievo nell'economia Toscana. Secondo i dati dell'ultimo censimento dell'industria e dei servizi (2011) sono attive in Toscana 5765 unità locali, con un'occupazione di quasi 83mila addetti. Nel complesso le cooperative occupano il 6% dell'occupazione regionale (contro una media nazionale del 5,6%). La Toscana rappresenta la sesta regione italiana sia in termini di valori assoluti di occupazione sia in termini relativi (solo Emilia-Romagna, Friuli-Venezia Giulia, Lazio, Trentino-Alto Adige mostrano una quota di addetti della cooperazione sul totale superiore rispetto alla Toscana). Ulteriore dato strutturale da segnalare è la presenza delle cooperative sociali, che occupano il 28% degli addetti complessivi (valore in linea con la media nazionale del 29%).



La presenza delle cooperative in termini occupazionali è assai evidente in alcuni settori, quali quello sanitario e dell'assistenza sociale (in Toscana tale valore è reso elevato soprattutto dalla parte assistenziale, mentre nel settore sanitario la presenza delle cooperative è inferiore rispetto alla media regionale), nei servizi di supporto alle imprese, nel commercio (in cui l'occupazione nelle cooperative è di gran lunga superiore alla media italiana), nei trasporti, nelle attività finanziarie, nell'istruzione e formazione.



Le imprese cooperative sono poi caratterizzate da una ragguardevole dimensione media, con una forte presenza nelle realtà medie (da 50 a 249 addetti) e grandi, mentre rispetto al resto dell'occupazione regionale sono assai meno diffuse le realtà al di sotto dei 10 addetti (microimprese).

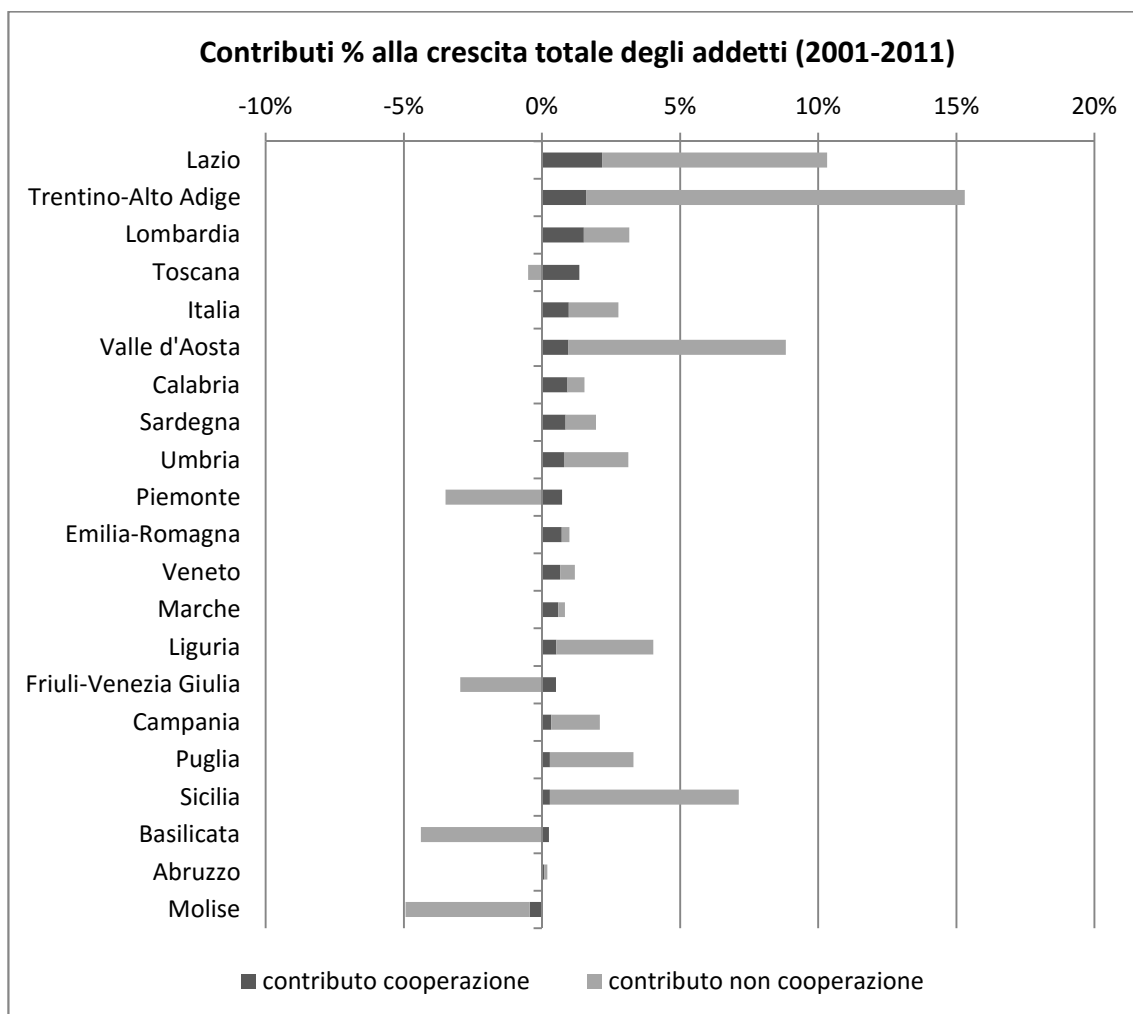


La dinamica. Il confronto tra i censimenti 2001 e 2011 vede un forte incremento nell'occupazione nelle cooperative: gli addetti sono aumentati del 28,4%, contro il 20% del resto d'Italia. La crescita occupazionale degli addetti rappresenta un dato in controtendenza rispetto al resto dell'occupazione, che invece, in Toscana, è diminuita dello 0,5%: le cooperative hanno dunque contribuito a mantenere un saldo positivo dell'occupazione tra il 2001 e il 2011.

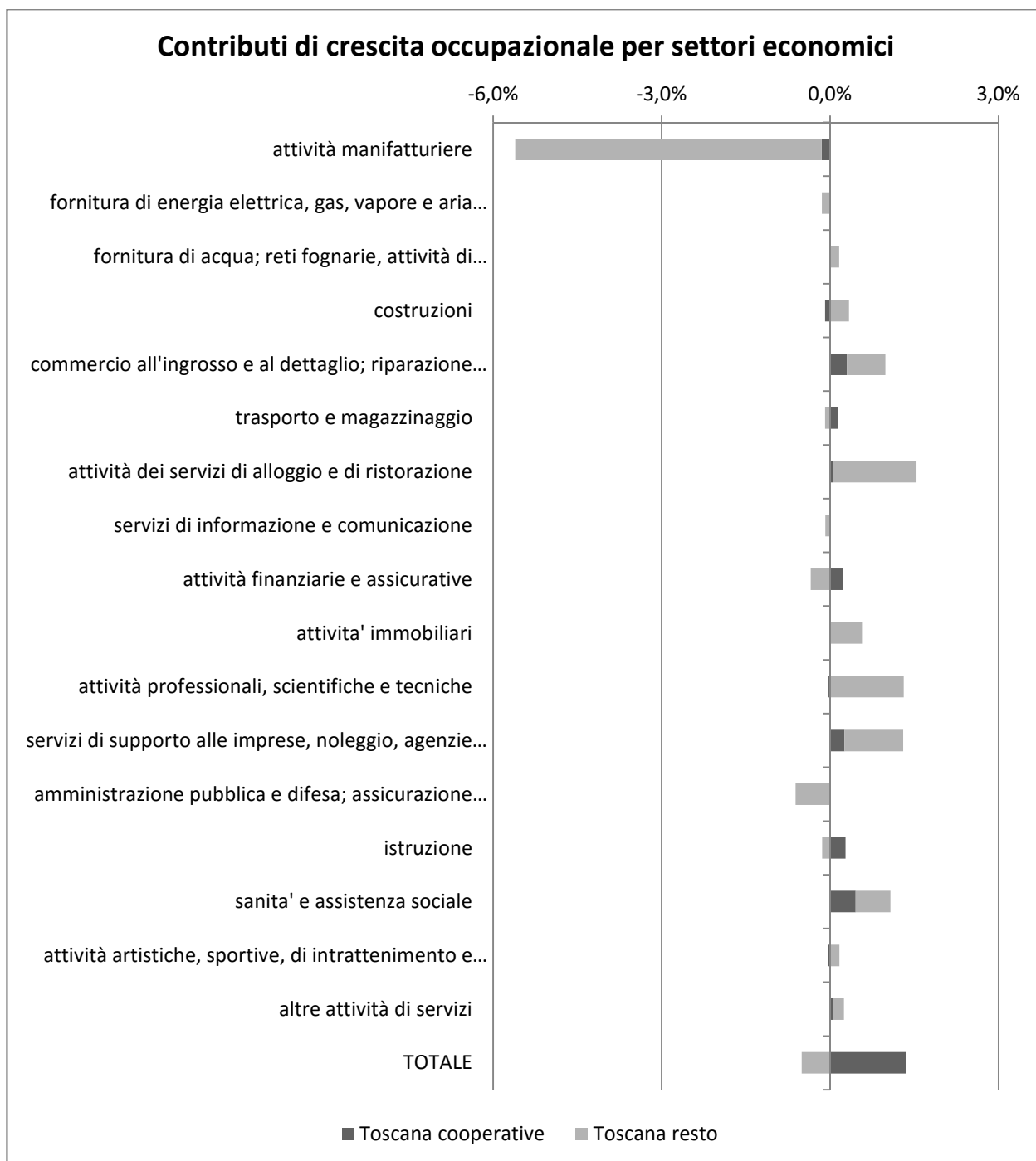
Addetti alle unità locali delle imprese e istituzioni

		2001	2011	var %
Toscana	cooperative	65,388	83,967	28.4%
	non cooperative	1,302,488	1,295,586	-0.5%
	totale	1,367,876	1,379,553	0.9%
Resto d'Italia	cooperative	869,851	1,039,840	20%
	non cooperative	17,172,829	17,527,557	2%
	totale	18,042,680	18,567,397	2.9%

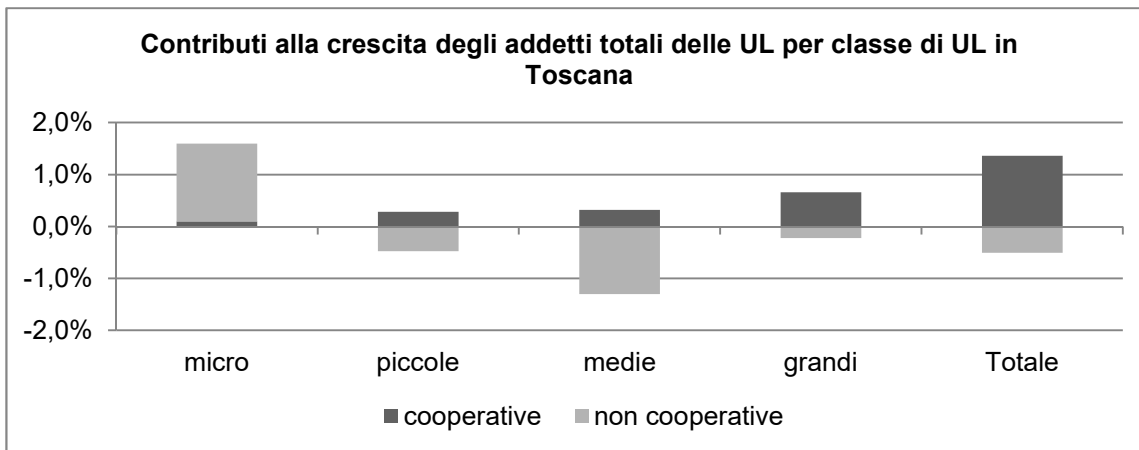
La dinamica degli addetti mostra dunque un comportamento differenziato della Toscana rispetto ad altre regioni, dove tendenzialmente sia le realtà cooperative sia le altre imprese e istituzioni sono cresciute in termini di addetti. Alcune realtà che hanno mostrato un comportamento simile alla Toscana sono state il Piemonte e il Friuli-Venezia Giulia (dove tuttavia il saldo totale è negativo)



La crescita occupazionale delle cooperative è stata trainata soprattutto dai settori della sanità e dell'assistenza sociale, del commercio, dei trasporti, delle attività finanziarie e dell'istruzione, mentre la riduzione delle realtà non cooperative è dovuta soprattutto all'arretramento delle attività manifatturiere.



A crescere sono state le imprese di dimensioni maggiori, a differenza che nelle imprese non cooperative, dove sono cresciute le realtà al di sotto dei 10 addetti.



1.2 Alcune evidenze preliminari dall'analisi dei microdati nel periodo 2008-2014

Per questa parte dell'analisi abbiamo considerato le informazioni derivanti da diverse fonti di microdati sulle imprese (AIDA, ASIA Istat, SIL Toscana etc.) e abbiamo confrontato la performance delle società cooperative rispetto a società di capitali, da un lato, e altre forme societarie, dall'altro, attraverso alcuni modelli econometrici.

Per effettuare un controllo a parità di altre condizioni abbiamo utilizzato molte variabili di controllo. In particolare: dimensione, territorio, settore, classe di età, export, produttività, quota della produzione realizzata in Toscana.

Rispetto alle società di capitali, che in questa prima fase abbiamo utilizzato come benchmark, le cooperative si denotano per:

1. una medesima incidenza della mortalità (con l'eccezione delle imprese manifatturiere e le microimprese delle costruzioni)
2. una maggiore dispersione della performance in termini di variazione degli addetti (cioè: maggiore probabilità di crescita e maggiore probabilità di perdere addetti)
3. una minore dispersione della performance in termini di variazione del fatturato (in particolare, una minore capacità di crescita)
4. una quota maggiore di colletti blu sul totale di dipendenti (e quindi una maggiore skill intensity)
5. una quota maggiore di avviamenti di professioni non qualificate
6. una quota minore di avviamenti di professioni più qualificate (dirigenti, professioni intellettuali, professioni tecniche)
7. (soltanto le microimprese dei servizi) un maggiore ricorso a contratti a tempo indeterminato

Si tratta naturalmente di risultati preliminari, ottenuti mediante elaborazioni su archivi di varia natura, e tuttavia in linea con le aspettative. Va aggiunto inoltre che, se il confronto con le società di capitali ci consegna più ombre che luci, le società cooperative mostrano sotto molti aspetti buone performance rispetto alle altre forme societarie (non di capitali). Tra gli sviluppi di analisi futuri rientra anche in questo senso l'analisi della procedura di benchmarking (cioè: il confronto è tra cooperative e società di capitali? tra cooperative e non cooperative? tra cooperative e società di persone?).

2. Il rapporto con la Pubblica Amministrazione: sfide e opportunità

Il rapporto tra Cooperazione ed enti pubblici rappresenta uno dei punti cruciali per definire le sfide e i futuri percorsi di sviluppo della cooperazione italiana. Se è vero che le finalità delle cooperative si sovrappongono in buona parte a quelle dello stesso Stato - essendo anch'esse finalizzate a migliorare il benessere delle persone e a produrre servizi di interesse collettivo (Evers, 2008; Brandsen e Karré, 2011) – d'altra parte il rapporto con la pubblica amministrazione presenta numerose ad oggi numerose ambivalenze che possono essere lette come altrettante sfide da perseguire da parte di entrambi gli attori.

- Dalla dipendenza economica alla collaborazione innovativa

Un primo aspetto di ambivalenza ruota attorno alla crescente esternalizzazione dei servizi di utilità sociale alle cooperative da parte degli enti pubblici. All'interno di questo processo, infatti, da un lato le cooperative sono riconosciute come un importante attore dell'innovazione sociale, promotore della coesione territoriale e dei valori della solidarietà, mentre, dall'altra, sono considerate una mera *longa manus*, spesso a basso costo, della Pubblica Amministrazione.

Questa ambivalenza ha fatto sì che di sovente le cooperative si siano trasformate in braccia operative dell'ente pubblico, non senza impatti sulla loro tenuta economica e sulla loro potenzialità di innovazione. La costante riduzione delle risorse pubbliche, infatti, sta mettendo a dura prova ormai da anni le imprese sociali impegnate nell'erogazione di servizi alle persone, costringendole a operare in condizioni sempre più difficili. Di fronte alle difficoltà della crisi economica è noto che il mondo della cooperazione abbia mostrato una buona capacità di resilienza, cercando di non ridurre l'offerta di servizi, ma aumentando piuttosto i livelli di efficienza e accettando di azzerare i margini (Rapporto Iris Network, 2015). Una recente analisi dei bilanci di oltre 7.100 cooperative sociali attive in tutti gli anni della crisi consente di sostenere che queste imprese hanno reagito alla crisi cercando non solo di mantenere, ma addirittura potenziando l'attività, accrescendo il valore della produzione del 32,4%. Una strategia che ha ovviamente penalizzato i margini di esercizio, che si sono ridotti del 91,7%, senza tuttavia che ne risentisse la patrimonializzazione (Alleanza delle Cooperative Italiane, "La cooperazione italiana negli anni della crisi", Note e Commenti, n.24, dicembre 2014). A fronte della riduzione dei margini, la prassi di accantonamento degli utili a riserva, tipica di queste cooperative, è stata sostituita da aumenti di capitale sociale – soprattutto per apporto dei soci lavoratori, che è cresciuto nel complesso del 59,1%, passando.

Tuttavia, nonostante abbiano mostrato una buona capacità di adattamento di fronte al mutato contesto economico, la tenuta di molte di esse, anche a seguito dei ritardi nei pagamenti delle stesse PA, è sempre più a rischio (Iris Network, Rapporto sull'impresa sociale, 2015).

Secondo un recente rapporto dell'osservatorio Isnet¹, infatti, ad essere in sofferenza economica sarebbero almeno ¼ delle oltre 12 mila cooperative presenti sul territorio nazionale.

È ormai chiaro, inoltre, che il *trend* del ritiro dello stato nel finanziamento pubblico ai servizi non sia più interpretabile come un evento congiunturale connesso alla crisi economica ma debba essere letto, piuttosto, come un dato strutturale.

La chiave della relazione tra cooperazione e pubblica amministrazione, dunque, non può più fondarsi sulla semplice esternalizzazione dei servizi e sulla dipendenza economica delle cooperative dall'ente pubblico quanto piuttosto su una cooperazione (e non solo collaborazione) innovativa che parta dai processi di co-progettazione dei servizi, fino alla semplificazione burocratica, agli incentivi allo sviluppo del settore, e, in generale, alla valorizzazione del ruolo della cooperazione come attore fondamentale dell'economia civile (Becchetti, 2005).

Interessante, sarà quindi osservare, innanzi tutto il livello di esternalizzazione all'attore privato (ad esempio, una totale esternalizzazione dei servizi potrebbe prefigurare un ruolo delle organizzazioni dell'economia

¹ IX Rapporto dell'Osservatorio Isnet sull'impresa sociale in Italia, 2015, www.impresasociale.net.

sociale quale sostituto funzionale del soggetto pubblico) e quali servizi si sceglie di esternalizzare (servizi essenziali, caratterizzati da un alto livello di standardizzazione e da modalità di erogazione consolidate, piuttosto che servizi non considerati essenziali ma cruciali nella nuova economia dei beni comuni), per poi arrivare poi ad osservare i processi di coinvolgimento della società civile nella gestione e nella riappropriazione di questi stessi servizi.

All'interno dello sviluppo di nuove modalità di erogazione di servizi e, quindi, di un nuovo rapporto tra pubblico, privato e società civile, il processo di ibridazione è una condizione sempre più necessaria legata alla domanda di processi democratici nella costruzione di un nuovo welfare inclusivo, in grado di costruire collettivamente le risposte ai bisogni attraverso un processo di *co-production*, ovvero un processo che vede la partecipazione dei cittadini nella costruzione dell'offerta di servizi di pubblica utilità (Pestoff, 2012). La ricerca si concentrerà quindi, in seguito, sull'osservazione della presenza di forme di co-produzione e codecisione tra amministrazione, impresa sociale e società civile, così come sulla capacità dell'ente pubblico di creare un contesto che possa valorizzare l'economia sociale nelle sue diverse forme.

- *Cooperazione, amministrazione e corruzione*

Una revisione dei criteri di scelta degli attori che andranno a produrre un determinato bene o servizio per conto della pubblica amministrazione diventano cruciali a maggior ragione a seguito dei recenti scandali sul mondo della cooperazione, come quelli inerenti la gestione delle strutture di accoglienza per immigrati, in particolare all'interno dell'inchiesta di "Mafia Capitale". Tali casi, per quanto isolati, hanno minato la reputazione dell'intero settore, al punto da riversarsi non soltanto sulla rappresentazione del comparto restituita dagli organi mediatici ma su alcuni interventi politici, come la proposta di emendamento alla legge di stabilità – poi non ammessa dal Governo – che prevedeva di proibire a tutte le amministrazioni pubbliche il ricorso alla trattativa diretta, ma non in generale bensì per le sole cooperative sociali. E questo proprio mentre il Parlamento dovrebbe decidere se modificare la normativa sugli appalti secondo le nuove indicazioni comunitarie che consentono proprio il ricorso all'affidamento diretto senza limiti per le cooperative sociali di inserimento lavorativo.

A giudizio di numerosi osservatori l'inchiesta avrebbe invece il merito non tanto di far emergere non tanto il fallimento dell'impresa sociale –nessuna forma giuridica da sola, infatti, può rappresentare un argine insuperabile contro la corruzione – bensì il fallimento delle modalità con cui le pubbliche amministrazioni a tutti i livelli selezionano e finanziano non solo le imprese sociali, ma i fornitori privati di beni e servizi di pubblica utilità. Numerosi studiosi hanno segnalato come né gli appalti né la trattativa privata siano in grado di garantire la scelta dei migliori offerenti e pongano invece numerosi ostacoli all'accesso a suddette forme di affidamento per una parte del settore cooperativo (Iris Network, Rapporto sull'impresa sociale, 2015).

- *Cooperazione e valore sociale*

L'ultimo rapporto AICCON e Regione Emilia Romagna² (2014) mette chiaramente in evidenza i valori che la Cooperazione condivide con il settore pubblico in un'ottica di sviluppo economico sostenibile. Tra questi:

1. *La creazione di coesione sociale*: il Rapporto mostra una correlazione positiva diretta tra risorse umane impiegate nel settore no profit (ogni mille abitanti) e ricchezza prodotta sul territorio (0,87 dell'indice Breavis – Pearson);
2. *Politiche condivise con le istituzioni pubbliche*: emerge in generale la capacità delle politiche in partnership pubblico/privata “non solo di rendere maggiormente efficienti ed efficaci i servizi di pubblica utilità, ma anche di individuare ed erogare servizi in campi nuovi e aggiuntivi”;
3. *La capacità di costruire innovazione sociale*: gli attori che operano nel settore dell'economia sociale spesso rispondono a bisogni cui il settore pubblico o privato non sopperiscono, determinando la capacità molto diffusa di dare risposte innovative, efficienti e sostenibili, producendo valore diffuso per l'intera

² AICCON e Regione Emilia Romagna, Economia Sociale: leva di sviluppo e ben-essere, 2014, www.regione.emilia-romagna.it.

società piuttosto che orientando vantaggi verso singoli individui;
4. *Fattore di competitività nei territori*: alla economia sociale e al valore aggiunto da essa prodotto (in termini ambientali, culturali, sociali ed economici) corrispondo infatti migliori livelli di benessere diffuso nelle comunità, offrendo più alti incentivi alla competitività delle imprese e allo sviluppo grazie all'interazione sistemica che si innesca.

La stessa Strategia Europa 2020 auspica la crescita dell'economia sociale, predisponendo strumenti e compiti chiave nella produzione di innovazione e per la creazione di occupazione, riconoscendo l'enorme potenziale che ha dimostrato in termini di coesione territoriale e valore aggiunto (culturale, sociale, economico, istituzionale).

Lo studio focalizzerà l'attenzione su come, nella relazione tra Cooperazione toscana ed enti locali del territorio, possa prodursi valore sociale.

- *Cooperazione e occupazione*

La Commissione europea³ ha sottolineato in un'analisi sull'impresa sociale nei paesi dell'Unione come meno dell'1 per cento della popolazione comunitaria risulta impiegata nel settore e, tuttavia, come questa esigua percentuale ricopra un ruolo di straordinario interesse poiché le imprese sociali impiegano i gruppi svantaggiati e marginalizzati dalla società, offrono servizi di interesse comune, tutelano spazi pubblici e ambiente, rivelando la capacità di rafforzare la democrazia, i diritti civili e la partecipazione digitale, favorendo una economia solidale con i PVS (es. il *Fair Trade*).

Oltre ai suoi impatti sociali, vale la pena anche di considerare anche le potenzialità di espansione occupazionale del settore: tutte le analisi nazionali ed internazionali sull'impresa sociale, infatti, hanno messo in evidenza la capacità del comparto di reagire alla crisi incrementando il numero di occupati, al posto di ridurlo come altri settori strategici, e hanno segnalato come lo stesso possa trasformarsi in una risorsa chiave per trovare risposte ai bisogni sociali in costante trasformazione aumentando al tempo stesso l'occupazione. La recente ricerca dell'Alleanza delle Cooperative italiane sopra citata⁴ segnala come, nelle imprese sociali, il costo del personale è aumentato del 35,6%. È dunque naturale pensare che una cura particolare per questo settore possa trasformarsi in un investimento in grado di trainare e rispondere alle esigenze sociali in trasformazione, come la necessità di eliminare gli ostacoli all'incremento dell'occupazione femminile e giovanile.

La Cooperazione, infatti, offre occupazione a oltre 1.200.000 persone, delle quali il 52% è costituito da donne: la forte componente di occupazione femminile è connaturata, da un lato, alla tradizione dei servizi di cura su cui la cooperazione organizza il proprio sistema di offerta; dall'altro, si lega alla particolare attenzione ai temi della conciliazione verso i quali le cooperative mostrano particolare attenzione.

Altra categoria che potrebbe beneficiare di un'espansione del settore della cooperazione sociale è quella dei giovani, notoriamente intrappolati in difficili percorsi di transizione scuola-lavoro e, in generale, alla vita adulta.

In generale il tema dell'occupazione appare come uno dei più interessanti da indagare, anche per capire come questo comparto si comporta in termini di qualità dell'occupazione proposta (tipologia di contratti, adeguatezza delle retribuzioni, ecc., presenza di fenomeni di *mismatch* e *overeducation* tra le risorse umane).

³ Commissione Europea, *A map of enterprises and their eco-system in Europe*, 2014.

⁴ Alleanza delle Cooperative Italiane, *La cooperazione italiana negli anni della crisi*, Note e Commenti, n.24, dicembre 2014.

3. Sanità, welfare, beni culturali e valorizzazione del territorio: vecchie e nuove frontiere della cooperazione

Verso un nuovo welfare. Ridefinire il rapporto tra pubblica amministrazione e mondo della cooperazione, e cioè i soggetti gestori dei servizi di pubblica utilità, significa, in ultimo, ridefinire il modello di welfare a che si vuole raggiungere. Invecchiamento della popolazione, disoccupazione giovanile, crescente fragilità e dissoluzione dei legami sociali, conciliazione famiglia-lavoro, precarietà e una sempre più competitiva economia globale sono le sfide che il welfare deve saper affrontare.

L'impresa sociale ha una forte vocazione all'innovazione e un importante ruolo per garantire un sistema di welfare sostenibile, promozionale, che faccia leva sullo sviluppo e sulla crescita intelligente, sostenibile ed inclusiva.

La letteratura tende sempre più a sottolineare come, senza relazioni di tenuta tra le persone non ci sarà crescita della tanto anelata produttività, perché la rete sociale è composta da persone, famiglie, forme di solidarietà e sussidiarietà organizzata, che, nelle varie comunità, hanno consentito di reggere l'urto della crisi (Zamagni, 2011). La coesione sociale, gli investimenti in cure relazionali, sulla famiglia e sulla natalità, nella scuola, per contrastare le povertà rappresentano quindi leve di sviluppo a lungo termine.

Nell'ultimo rapporto di AICCON e Regione Emilia Romagna⁵ si sottolinea come sia sempre più comune il pericolo di cadere in una forma di povertà da cui risulta difficile uscire senza il sostegno di una rete. Alcuni soggetti dell'economia sociale hanno raccolto la sfida e stanno plasmando un modo di produrre valore aggiunto da cui traggono beneficio tutti i soggetti presenti sul territorio, grazie alla capacità di mettere in connessione bisogni e soggetti, facendo rete. La rigenerazione delle politiche sociali e del sistema di welfare ha mostrato come, alla base, non ci sia solo l'imperativo della partnership pubblico-privata ma l'interazione delle sfere pubblico-istituzionale, commerciale e della società civile, nell'ottica della sussidiarietà circolare che rende permanente e solido l'impegno delle parti.

Tale modello di welfare permette di aumentare la coesione sociale, diffondere e ampliare i processi di innovazione; in ottica sistemica, inoltre, favorisce la competitività dei territori e rappresenta un fattore di resilienza ai momenti di criticità socio-economica, vista la capacità di incontrare i bisogni delle politiche pubbliche prestando servizi di pubblica utilità.

Il capitolo si pone, in tal senso, l'obiettivo di indagare quali siano i contributi più innovativi che la cooperazione sociale ha saputo dare, o potrebbe dare in ambito sociale e socio-assistenziale in futuro in per costruire un nuovo modello di welfare, attraverso un'analisi di pratiche innovative.

Partendo dall'origine, verranno considerate le pratiche già diffuse in Francia e Olanda, così come in altri Paesi extra-europei, che permettono di superare, nella fase stessa di affidamento del servizio, il criterio dell'opzione economicamente vantaggiosa, per prendere in considerazione la qualità e l'impatto del servizio sui cittadini, ad esempio attraverso una valutazione *ex-ante* di conformità del servizio ad indicatori di benessere quali, ad esempio, quelli elaborati Istat e Cnel sul Benessere Equo e Sostenibile (BES), come fonte di ispirazione per la creazione di valore sociale sui territori.

Tra le altre forme di innovazione verranno considerate, ad esempio, quelle generate all'interno delle fondazioni di comunità, che puntano alla creazione di network che mettano in contatto donatori, investitori, istituzioni e organizzazione del Terzo settore presenti in un dato territorio. Una rete, dunque, potenzialmente in grado di coinvolgere attori sia pubblici che privati nella realizzazione di opere di utilità sociale e, soprattutto, che mira ad un coinvolgimento crescente dei cittadini nelle attività della fondazione.

Interessante inoltre sarà esplorare nuovi modelli di welfare fondati sul coinvolgimento degli utenti e delle persone disabili in cui si sperimentano risposte collettive (ma non necessariamente pubbliche) ai bisogni sociali dei cittadini.

⁵ Welfare e ben-essere: il ruolo delle imprese nello sviluppo della comunità, 2014.

Nel campo del contrasto al disagio abitativo innovative sono le esperienze di alcune cooperative di abitanti che hanno come obiettivo una rigenerazione degli spazi di edilizia sociale che agisce non soltanto dal punto di vista dell'offerta di abitazioni a prezzi calmierati ma promuovendo un benessere abitativo in senso lato, ad esempio attraverso azioni di accompagnamento e mediazione dei conflitti. Si tratta di soggetti che stanno affrontando le sfide della trasformazione dell'abitare attraverso un'elaborazione culturale nuova. In particolare facendo leva sul concetto di mutualità, assunta non solo come elemento fondante l'esperienza cooperativa ma anche come caratteristica che colloca il discorso dell'abitare al centro di questioni sociali più ampie.

Ugualmente interessanti, da questo punto di vista, sono le esperienze di agricoltura sociale, dove la cura della terra si lega all'attenzione a quei soggetti con trascorsi difficili.

Beni culturali e valorizzazione del territorio. Le imprese sociali hanno di fronte l'opportunità di porsi come attori privilegiati anche nei processi di gestione e valorizzazione del territorio e dei suoi beni, sfruttando le proprie competenze nel coinvolgere dal basso gli attori della comunità, per migliorare l'inclusione sociale, la gestione dei beni culturali, la rigenerazione del territorio e l'uso sostenibile delle risorse ambientali e del paesaggio. Una nuova economia in cui le imprese valorizzano le risorse di cui il territorio dispone e in cui i cittadini svolgono un ruolo centrale nella gestione degli asset comunitari, dei beni comuni e dei servizi pubblici locali, in cui si sperimentino nuove forme di risposta collettiva ai bisogni sociali.

Sulla scia degli studi sull'autorganizzazione dei cittadini di Elinor Ostrom (1990) verranno prese in considerazione alcune esperienze di cooperative di utenza che trattano servizi di pubblica utilità e gestiscono infrastrutture considerate beni principali (Veca, 2013).

Sarà interessante è inoltre approfondire quelle esperienze che gravitano attorno la rigenerazione urbana e sociale degli spazi pubblici, a partire dalle forme di amministrazione condivisa, che disciplinano le forme di collaborazione dei cittadini con l'amministrazione per la cura e la rigenerazione dei beni comuni urbani, considerando all'interno di questa accezione non soltanto i beni materiali ma anche quelli immateriali (come quelli digitali) che i cittadini e l'Amministrazione riconoscono essere funzionali al benessere individuale e collettivo.

Importanti, in questo quadro appaiono anche le esperienze di recupero e rigenerazione di beni urbani abbandonati, che la cooperazione può gestire attraverso processi di governance *multi-stakeholder* al fine di innescare processi virtuosi di sviluppo culturale, sociale ed economico della città.

4. Economia collaborativa, nuova cooperazione?

4.1 Workers buyout

Dipendenti che salvano l'impresa per cui lavorano, in crisi economica o con difficoltà a gestire il ricambio generazionale: così nascono i Workers Buyout (WBO), con l'acquisizione del capitale sociale di un'impresa da parte dei propri dipendenti, siano essi dirigenti, impiegati e/o operai, i quali finanziano l'intervento attraverso risparmi personali, il TFR e/o l'anticipo dell'indennità di mobilità.

Il WBO è un fenomeno particolarmente diffuso negli Stati Uniti, grazie soprattutto a una normativa che prevede alcuni incentivi fiscali: l'*Employee Stock Option Plan* (ESOP), anzitutto, è una procedura mediante la quale i soci dell'impresa cedono ai propri dipendenti la proprietà di quote della medesima impresa (tale cessione è deducibile ai fini fiscali fino ad una certa soglia), che vengono conferite in un apposito *trust*, ossia un'entità legale distinta, in cui l'impresa apporta azioni di nuova emissione o fondi per l'acquisto di azioni già esistenti (Pancamo, Sattin: 2005: III): ciò permette la compartecipazione dei dipendenti agli utili dell'impresa, i quali sono esenti da imposte e, in questo modo, consente di allineare ulteriormente gli interessi dei dipendenti al buon andamento dell'impresa. Nel caso in cui il *trust* decida di ricorrere ad un finanziamento per l'acquisto di azioni dell'impresa, le somme utilizzate per ripagare il prestito saranno deducibili fiscalmente⁶.

In Italia, e più in generale in Europa, il Workers Buyout ha rappresentato una risposta dal basso alla crisi economica e finanziaria manifestatasi a partire dal secondo semestre del 2008. Ad oggi nel nostro Paese risultano presenti 69 WBO, concentrati soprattutto in Emilia-Romagna (20) e Toscana (14)⁷. Tale concentrazione territoriale (circa la metà dell'intero fenomeno) non pare casuale, ma va verosimilmente ricondotta alla particolare rilevanza che in tali regioni assumono i movimenti cooperativi, le cui caratteristiche connaturate al modello imprenditoriale bene si prestano alla strutturazione dei WBO: più avanti ne vedremo nel dettaglio le ragioni.

Tabella x.y – I WBO presenti in Toscana

	Azienda	Settore	Provincia
1	IPT	Industria plastica	Firenze
2	M.C.M.	Comunicazione	Firenze
3	C.S.V. Soc. Coop.	Cristallerie	Firenze
4	Master Ceramica	Industria ceramica	Firenze
5	Tecnol	Cilindri per moto	Firenze
6	Coop Bolfra	Profili in legno	Firenze
7	COOP3	Grande distribuzione	Firenze
8	Vetriere Empolesi	Vetreria artistica	Firenze
9	Alco Plast Soc. coop.	Società consumatori	Firenze
10	Micronix Soc. coop.	Consulente informatico	Pistoia
11	Cooptima	Noleggio attrezzatura pesante per costruzioni	Pisa
12	Nuova Bulleri	Produzione macchinari per lavorazione legno, plastica e acciaio	Pisa
13	Clab	Arredo bagno	Arezzo
14	IVV	Vetreria artistica	Arezzo

Fonte: Vita.it

⁶ Il Sole 24 Ore, *Il Workers Buy-Out: i dipendenti salvano l'azienda*, <http://www.diritto24.ilsole24ore.com/art/avvocatoAffari/mercatiImpresa/2014-11-20/il-workers-buy-out-dipendenti-salvano-azienda--142707.php>

⁷ Per l'elenco completo dei WBO italiani, si veda l'articolo di Vita *La mappa dei workers buyout*, <http://www.vita.it/it/story/2015/08/04/la-mappa-dei-workers-buyout/2/>

Quali sono le principali caratteristiche del WBO? Come detto, esso nasce soprattutto come risposta a due fenomeni che rischiano di compromettere l'esistenza dell'impresa:

- 1) Crisi aziendale
- 2) Ricambio generazionale nell'assetto proprietario

Se nel primo caso il Workers buyout rappresenta quasi una soluzione emergenziale indotta dalle contingenze, nel secondo caso il passaggio avviene in maniera più graduale e mediato nel rapporto tra la vecchia proprietà e i dipendenti, oltre al fatto che in questa casistica, in genere, l'azienda si presenta sana e senza perdite. Così come avviene per qualsiasi azienda che operi sul libero mercato, anche per le imprese rilevate da dipendenti occorrono capacità di tipo manageriali e spirito imprenditoriale: redigere il *business plan* rappresenta una scelta obbligata per quei WBO che decidono di andare a finanziarsi sul mercato bancario; allo stesso tempo questa forma di impresa beneficia di una profonda conoscenza della realtà aziendale da parte dei dipendenti-proprietari, che sono così in grado di traghettare la compagnia senza grossi shock durante il passaggio di consegne con il vecchio assetto proprietario. Tale aspetto rappresenta secondo alcuni osservatori uno dei principali punti di forza del WBO, che si declina così in un più basso tasso di cessazione dell'attività (22% rispetto, ad esempio, alle società start-up (35%).

In sintesi, l'operazione attraverso cui si costituisce un WBO passa attraverso cinque passaggi fondamentali⁸:

- 1) In seguito ad una situazione di crisi aziendale, o per gestire il ricambio dell'assetto proprietario, i dipendenti si organizzano per acquisire il patrimonio dell'azienda in cui lavorano;
- 2) I dipendenti costituiscono una nuova società, la *NewCoop*, versando le quote del capitale sociale (che possono provenire anche dall'anticipo della indennità di mobilità o dal Tfr);
- 3) Possono partecipare al capitale di rischio della nuova società alcuni investitori istituzionali (fondi mutualistici, finanziarie cooperative), in qualità di soci finanziatori/sovventori;
- 4) la *NewCoop* può fare ricorso al mercato bancario o agli investitori istituzionali per finanziare la liquidità di cassa, sfruttando l'effetto leva derivante dalla significativa capitalizzazione conseguita;
- 5) la *NewCoop* acquisisce il ramo o l'intera azienda presso cui lavoravano ed avviano le attività.

La normativa sui WBO in Italia. Nel nostro Paese non esiste ancora una normativa che, sul modello statunitense, preveda incentivi fiscali per i Workers buyout. Nei fatti, tuttavia, i WBO in Italia hanno assunto nella pressoché totalità dei casi la forma giuridica cooperativa, cui si legano alcune facilitazioni previste per tale forma d'impresa: la Legge del 27 Febbraio 1985, n. 49, o legge Marcora, promuove la costituzione di cooperative da parte di lavoratori licenziati, cassaintegrati o dipendenti di aziende in crisi o sottoposte a procedure concorsuali attraverso un fondo di rotazione per il finanziamento di progetti formulati da società cooperative, nonché un fondo speciale per gli interventi a salvaguardia dei livelli di occupazione, tramite l'assunzione di opportune iniziative imprenditoriali in forma cooperativa da parte di ben determinate categorie di lavoratori. La legge Marcora non finanzia direttamente le società cooperative, ma le due società finanziarie partecipate dal Ministero dello sviluppo economico, Soficoop sc e CFI Scpa, le quali a loro volta concedono finanziamenti alle società cooperative e, quindi, anche alle operazioni di Workers buyout.

Con decreto del Ministro dello sviluppo economico 4 dicembre 2014 è stato istituito, ai sensi di quanto previsto all'articolo 1, comma 845, della legge 27 dicembre 2006, n. 296 e successive modificazioni e integrazioni, un apposito regime di aiuto finalizzato a promuovere la nascita e lo sviluppo di società cooperative di piccola e media dimensione. Tale intervento si affianca a quello previsto dalla legge Marcora, prevedendo la concessione di un finanziamento agevolato alle società cooperative nella quali le società finanziarie partecipate dal Ministero dello sviluppo economico, Soficoop sc e CFI Scpa, hanno assunto delle partecipazioni ai sensi della predetta legge Marcora. L'intervento agevolativo prevede, quindi, che il finanziamento agevolato a favore delle società cooperative si affianchi alla partecipazione delle predette società finanziarie ai sensi della legge Marcora, al fine di assicurare al "piano d'impresa" delle società

⁸ AA.VV. (2005), *Cooperative ed enti no profit: strumenti per la crescita, opportunità per il professionista*, Lecce Convegno Nazionale UNGDCEC

cooperative un'adeguata ed equilibrata copertura finanziaria, sia in termini di mezzi propri sia di indebitamento a medio lungo termine.

La partecipazione delle due finanziarie all'interno delle società cooperative avviene con una quota di minoranza, nella forma di socio finanziatore, non superiore al valore del capitale sociale, delle riserve patrimoniali e del prestito sociale della cooperativa, nel limite massimo pari al doppio del capitale sociale versato dai soci dell'impresa. La durata media dell'intervento in partecipazione è di 7 anni: il 25% deve essere rimborsato entro il 4° anno; il 75% entro il 7°⁹.

Tra le norme più recenti in tema di WBO, nata non a caso negli anni della crisi economica, il D. lgs. 145/2013 (convertito in legge 21 febbraio 2014, n.9) riconosce a favore delle cooperative di lavoratori dipendenti di un'impresa sottoposta a procedura concorsuale - fallimento, concordato preventivo, amministrazione straordinaria o liquidazione coatta amministrativa - un diritto di prelazione per l'affitto o l'acquisto dell'azienda, di un ramo d'azienda o di un complesso di beni e rapporti della medesima impresa.

Infine, per quanto riguarda i soci lavoratori di un WBO, esiste la possibilità di ottenere l'anticipazione delle somme relative ai vari ammortizzatori sociali (p.e. indennità di mobilità) e/o al trattamento di fine rapporto, grazie alle quali diventa possibile partecipare al finanziamento dell'operazione di acquisto delle quote aziendali.

Perché la cooperativa? Al contrario del sistema americano, in cui i WBO assumono prevalentemente la forma del *trust*, in Italia il fenomeno WBO sembra essere a completo appannaggio della società cooperativa, le cui caratteristiche appaiono più funzionali ad assecondare le caratteristiche dell'impresa di proprietà dei lavoratori.

Anzitutto, l'assenza di prescrizioni sul capitale sociale minimo di partenza consente ad aziende anche poco capitalizzate (seppur con i limiti che ne conseguono) di affacciarsi sul mercato, permettendo inoltre un più agevole ingresso (ed uscita) nella compagine aziendale da parte dei soci. Oltre ai soci lavoratori, è possibile inoltre l'apporto di capitali provenienti dai cd. soci sovventori, che possono essere costituiti anche dai fondi, gestiti dalle centrali cooperative, finalizzati a favorire la nascita e/o lo sviluppo di nuove imprese. Altro aspetto peculiare riguarda la democrazia della società cooperativa, in particolare il principio di 'una testa, un voto', che favorisce condizioni di uguaglianza di tutti i soci all'interno degli organi di governo dell'impresa. Tale aspetto pare particolarmente rilevante se si considera che, con il passaggio da un'impresa di tipo tradizionale ad un WBO, la *governance* smette di essere accentrata in poche figure (o addirittura in quella singola dell'imprenditore) per diventare diffusa tra tutti i soci.

Esistono, poi, alcune agevolazioni di natura fiscale per le società cooperative a mutualità prevalente e, allo stesso tempo, alcuni dei vincoli imposti dalla natura giuridica (p.e. limiti alla distribuzione degli utili) che favoriscono il processo di crescita e capitalizzazione nel tempo della società cooperativa.

⁹ Oltre al capitale sociale, le cooperative possono essere finanziate attraverso linee di intervento in capitale di debito:

- finanziamenti della durata di 7 anni per sostenere piani di investimento;
- obbligazioni convertibili e prestiti partecipativi per migliorare la capitalizzazione delle imprese;
- una linea di finanziamento agevolato della durata di 10 anni, anche per il circolante, il cui fondo di riferimento è stato istituito con un decreto del MISE il 4.12.2014, con l'obiettivo di concorrere alla nascita e allo sviluppo delle imprese cooperative.