

Prima bozza di lavoro

Brevi note di sintesi sulla
partecipazione dei lavoratori alla
gestione di una società cooperativa
del settore consumo

A cura dell'Avv. Luigi Morara

Bologna, 6 luglio 2010

La partecipazione dei lavoratori alla gestione delle società: un quadro comparato

Complice l'attuale crisi economica, il dibattito in merito ai diritti dei lavoratori di partecipazione economica e gestionale ha assunto una rilevanza primaria nel panorama nazionale ed internazionale, come implicitamente conferma il Premio Nobel per l'economia conferito a Oliver Williamson per gli studi condotti in merito ai vantaggi e ai limiti dell'impresa quale modello economico, alternativo al mercato, utile a ridurre i costi di transazione.

Partendo dagli scritti di un altro Premio Nobel, Ronald Coase, l'economista americano ha posto in evidenza, in particolare, come la struttura gerarchica dell'organizzazione imprenditoriale rappresenti un meccanismo più efficiente rispetto alla libera contrattazione nel gestire i conflitti che nascono da negozi caratterizzati da alti costi di transazione (ovvero i costi sostenuti per raggiungere un accordo e quelli necessari per vederlo adempiuto).

Fra di essi vanno ricondotti i rapporti contrattuali che intercorrono fra soggetti fra loro economicamente interdipendenti o che hanno natura complessa, come i contratti con i lavoratori.

Al vantaggio di un'organizzazione rigida dei fattori produttivi Williamson contrappone il rischio di un abuso del potere gerarchico a danno dei sottoposti, che rappresenta il principale aspetto negativo della architettura dell'impresa.

Come è evidente, i conflitti che possono sorgere dagli abusi condotti da chi ha il potere di amministrare finiscono, normalmente, per compromettere la stessa efficienza aziendale.

In un'ottica di tutelare quest'ultima e, indirettamente, il superiore bene pubblico della produzione, nella Germania del primo dopoguerra si era andata sviluppando una dottrina aziendalistica capeggiata dal politico, industriale e filosofo Walther Rathenau, che individuava nella stesse imprese, in particolare nelle compagnie societarie di maggior dimensione, le titolari di un interesse autonomo, contrapposto a quello egoistico degli investitori.

Sulle basi di queste teorie il legislatore tedesco ha provveduto a ridisegnare la struttura della *corporate governance* delle società per azioni medio-grandi, prevedendo che nel consiglio di sorveglianza, organo a cui è affidato il compito di eleggere il consiglio di gestione e di effettuare il controllo sullo stesso, vengano a sedere anche i rappresentanti dei lavoratori, in quanto portatori di un interesse di rilevanza primaria.

Nell'ottica del legislatore tedesco la contrapposizione delle differenti istanze e la loro composizione in seno agli organi sociali contribuisce a far emergere l'interesse superiore della stessa società, alla realizzazione del quale gli amministratori sono, peraltro, esplicitamente obbligati. La portata di questo indirizzo legislativo appare evidente se si esamina la norma dedicata alla nomina del consiglio di sorveglianza: nelle società che impiegano più di 500 dipendenti l'organo dovrà essere formato per un terzo da soggetti eletti dai lavoratori; la soglia, già di per sé considerevole, è elevata alla metà nelle realtà che impiegano più di 2.000 persone.

Nel quadro europeo l'esperienza tedesca ha rappresentato un modello di riferimento, al quale anche altri ordinamenti europei hanno attinto.

Tuttavia, solamente l'ordinamento sloveno e quello slovacco – in quest'ultimo caso per le sole società pubbliche – sono giunti a prevedere che i soggetti nominati dai lavoratori occupino la metà dei seggi dell'organo di controllo nel sistema dualistico senza imporre un limite dimensionale minimo.

Nella maggiore parte dei casi (Austria, Danimarca, Finlandia, Lussemburgo, Paesi Bassi, Polonia, Repubblica Ceca, Romania, Ungheria), invece, l'istituto della cogestione è confinato alle società medio-grandi e non attribuisce mai un numero di seggi superiore alla soglia di un terzo.

Al modello tedesco si contrappone l'esperienza francese che correla il diritto dei lavoratori all'esistenza di una partecipazione pubblica nella società, anche non più attuale, mentre la rende facoltativa nelle imprese nate da fin dall'origine dall'iniziativa privata (a questo modello si rifanno anche la legge greca, irlandese, maltese, polacca e portoghese).

All'opposto non contemplano alcuna forma di coinvolgimento nella sfera gestionale delle società l'ordinamento inglese e quello cipriota, oltre a quelli delle tre repubbliche baltiche e del Belgio, che si caratterizzano per la piena autonomia del consiglio di amministrazione nelle scelte gestionali.

La normativa comunitaria in tema

Il disomogeneo riconoscimento da parte dei singoli ordinamenti nazionali del diritto dei lavoratori a prendere parte alle vicende sociali trova una sostanziale mediazione ad opera del legislatore europeo. La normativa comunitaria si occupa di definire alcune linee guida per i singoli Stati membri, nonché di imporre delle stabili forme di rappresentanza dei dipendenti all'interno dei modelli societari comunitari destinati a regolare realtà economiche di portata interstatale.

In merito al primo obiettivo occorre prendere in considerazione la direttiva 2002/14/CE e la Comunicazione della Commissione COM/2002/0364, che danno attuazione ai principi contenuti negli artt. 21 e 22 della Carta sociale europea.

I due testi puntano, in particolare, a:

- imporre un minimo assetto normativo del diritto all'informazione e alla consultazione dei lavoratori assunti nelle imprese europee;
- definire una serie di principi generali in tema di partecipazione finanziaria dei lavoratori, con lo scopo di fornire dei primi orientamenti ai singoli legislatori nazionali e di gettare le basi per l'introduzione di una più organica normativa comune.

–

Per quanto attiene al secondo obiettivo, ovvero l'introduzione di modelli societari comuni, occorre guardare al Regolamento CE 2157/2001 e al Regolamento CE 1435/2003, che introducono gli statuti della Società Europea e della Società Cooperativa Europea, nonché alle connesse Direttive 2001/86/CE e 2003/72/CE, che ne completano le disposizioni in materia di partecipazione dei dipendenti.

Entrambi i modelli societari prevedono che il coinvolgimento dei lavoratori sia attuato già dalla fase di costituzione della nuova società, qualora questa sia il risultato dell'incorporazione di strutture produttive dislocate in differenti Stati membri. Le istanze dei dipendenti verranno rappresentate da una delegazione speciale, composta da soggetti eletti nelle singole realtà coinvolte, a cui è affidato il compito di contrattare i termini dei diritti informativi e consultivi che verranno riconosciuti dalla cooperativa costituenda.

Fatto salvo l'obbligo di conservare i poteri già riconosciuti ai lavoratori nelle singole realtà produttive coinvolte nell'operazione, la libertà concessa nello scegliere le forme della partecipazione permette di fissare non solo gli ambiti operativi (particolare attenzione è rivolta all'informazione nelle vicende che possono incidere direttamente sugli interessi dei lavoratori, come i licenziamenti collettivi, i trasferimenti, le cessazioni dell'impresa o di singoli stabilimenti), ma anche di stabilire le procedure con cui questa si esplicherà. Si potrà così giungere a prevedere la costituzione di uno stabile comitato di rappresentanza dei lavoratori che affiancherà gli organi sociali.

L'esigenza di preservare o incrementare i diritti dei dipendenti di organismi economici sovranazionali giustifica la presenza di norme simili anche all'interno del progetto di direttiva dedicato alla Società Privata Europea, ed è alla base della recente adozione della direttiva 2009/38/CE, che ha sostituito la precedente 94/45/CE, in merito al diritto di informazione e di consultazione dei dipendenti delle imprese o dei gruppi di imprese di dimensioni comunitarie a riguardo delle decisioni gestionali che possono incidere sulla loro posizione lavorativa.

Dall'esame del quadro della disciplina europea è facile cogliere la crescente attenzione del legislatore sovranazionale ad estendere a tutti gli Stati membri forme di co-partecipazione dei lavoratori, frutto di una libera contrattazione delle parti, che attuino una più intensa democrazia economica e che, soprattutto, si rivelino utili nella gestione delle trasformazioni del tessuto produttivo provocate dalle crisi finanziarie (in questo senso si veda già il Libro Verde della Commissione “Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese” del 18 luglio 2001) e dalla maggiore competitività innescata dalla crescente apertura dei mercati.

La partecipazione dei lavoratori italiani alle vicende sociali

A differenza di molti ordinamenti continentali e dell'indirizzo accolto dal legislatore europeo, l'ordinamento italiano non ha dedicato una particolare attenzione alle istanze dei dipendenti ad essere coinvolti stabilmente nella gestione dell'azienda.

Pur trovando un riconoscimento nell'art. 46 della Costituzione, un simile diritto si è concretizzato pienamente nel solo ambito delle cooperative di produzione e di lavoro e, indirettamente, delle cooperative di consumo, nei termini indicati nei paragrafi seguenti.

Guardando alle imprese aventi scopo lucrativo, delle forme limitate di partecipazione – principalmente sotto l'aspetto del diritto di informazione e di consultazione – si sono sporadicamente registrate sulla base della volontà di singoli imprenditori che le hanno concesse ai propri dipendenti (l'Olivetti degli anni '50 - '70 rappresenta uno dei casi più noti), o a seguito di contrattazione con le rappresentanze sindacali.

Complici le minori dimensioni medie delle società italiane, la proprietà delle stesse normalmente concentrata nelle mani di *clan* familiari ed anche una certa ritrosia di parte dei sindacati, il legislatore nazionale non ha mai inteso abbracciare la visione istituzionalista della grande industria che caratterizza il codice delle società per azioni tedesco, rinunciando ad imporre per legge una rappresentanza stabile dei lavoratori all'interno degli organi sociali.

Questa politica normativa non ha impedito, tuttavia, che, soprattutto nell'ambito delle s.p.a. italiane a maggiore capitalizzazione, un più intenso coinvolgimento dei dipendenti sia stato talora attuato contrattualmente a mezzo dell'azionariato dei lavoratori.

Occorre, però, compiere una distinzione: nella maggior parte dei casi, la sottoscrizione riservata o l'attribuzione gratuita di azioni ai lavoratori è stata compiuta unicamente per realizzare un incentivo finanziario a lungo termine e non per garantire un vero diritto di partecipazione all'ambito gestionale della società.

Le frazioni di capitale concesse ai dipendenti non hanno infatti permesso loro di acquisire un ruolo decisivo nella *governance* sociale (oltre alle operazioni condotte da gruppi italiani, ad es. San Paolo IMI S.p.a. nel 2006, Unipol S.p.a. nel 2007, Unicredit S.p.a. nel 2008, occorre segnalare che varie emissioni hanno coinvolto società o gruppi esteri aventi un'unità produttiva nel nostro Paese).

Solamente alcune operazioni di maggiore spessore, maturate a fronte di privatizzazioni di società pubbliche effettuate a mezzo di un collocamento rivolto ai dipendenti (si vedano i casi ENI S.p.a., Credito Italiano S.p.a., Telecom S.p.a., ecc.), oppure condotte in occasione di risanamenti

aziendali (si veda l'accordo siglato da Alitalia S.p.a. nel 1996), hanno avuto ad oggetto quote del capitale sociale sufficienti ad assicurare ai lavoratori un significativo potere di *voice*.

Tuttavia, al pari delle operazioni minori, anche in questo ambito la mancanza di un efficace coordinamento ha impedito, sostanzialmente, che gli stessi potessero influenzare in modo duraturo il governo societario.

Più raramente si è assistito, infine, ad una contrattazione mirata fra il *management* e i sindacati, intesa non solo ad attribuire ai dipendenti una quota di capitale, ma anche ad inserire una loro stabile rappresentanza dei dipendenti all'interno degli organi sociali, dando quindi luogo a forme più compiute di democrazia economica (un significativo esempio è dato dalle negoziazioni condotte da Gucci S.p.a. e da Dalmine S.p.a. nel 2000, conclusesi, peraltro, con esito opposto).

Le esperienze partecipative maturate nel corso degli anni hanno trovato solo un parziale riconoscimento nella riforma delle società del 2003.

Accanto ad un recepimento del sistema dualistico privo, però, della norma che impone che una frazione dei seggi del consiglio di sorveglianza siano attribuiti ai soggetti eletti dai lavoratori, il legislatore ha infatti introdotto una norma, l'art. 2349 c.c., che supplisce in parte questo vuoto normativo.

La nuova previsione – applicabile anche alle cooperative – si occupa di definire le ipotesi di un coinvolgimento dei dipendenti della società delle sue controllate a mezzo dell'emissione gratuita di azioni speciali o, in alternativa, di strumenti finanziari partecipativi.

A prescindere dalla forma dei titoli adottata, entrambe le ipotesi scontano quali necessari presupposti per la loro realizzazione:

- una previsione statutaria che consenta l'operazione;
- l'esistenza di utili distribuibili con i quali finanziare l'emissione;
- una delibera dell'assemblea.

Inoltre, in entrambi i casi, il legislatore si preoccupa di sottolineare come i titoli assegnati conferiscano dei diritti non assimilabili a quelli riconosciuti ai soci possessori delle azioni ordinarie.

L'insieme degli elementi evidenziati testimonia, di fondo, come l'approccio del riformatore del 2003 abbia continuato a scontare la contrarietà a riconoscere per legge un più intenso coinvolgimento dei lavoratori sia in ambito finanziario che gestionale.

L'assegnazione degli strumenti appare infatti serbare principalmente il carattere di un'eccezionale decisione dei soci di controllo assunta a fini premiali: decisione che, peraltro, ha ottenuto un riscontro applicativo pressoché nullo.

Non si può evitare di sottolineare, tuttavia, come l'autonomia concessa nella strutturazione dei nuovi titoli consenta, in teoria, di contrattare con i rappresentanti dei dipendenti delle forme intense di partecipazione in ambito gestionale, non legate necessariamente ad un altrettanto forte diritto economico.

Questo dato emerge soprattutto se si considera che nella previsione dei poteri amministrativi concedibili possono rientrare non solo i diritti alla preventiva informazione e alla consultazione – secondo quanto auspicato dal legislatore europeo e già maturato nell'esperienza italiana passata – ma anche la possibilità di riservare la nomina di componenti degli organi sociali, similmente a quanto previsto dall'ordinamento tedesco.

Per evitare che la partecipazione dei lavoratori alla sfera gestionale della società si trasformi in un abuso di potere a danno dei restanti *stakeholders*, il legislatore ha, tuttavia, correttamente imposto dei limiti ai diritti riconoscibili ai possessori degli strumenti finanziari partecipativi o delle azioni speciali. Questi accorgimenti sono indirizzati ad evitare che si generino dei rischiosi conflitti o, peggio, delle paralisi decisionali all'interno degli organi amministrativi, provocati da una contrapposizione degli interessi dei soci e di quelli dei lavoratori.

La consapevolezza del pericolo all'efficienza aziendale e, indirettamente, alle ragioni degli stessi dipendenti ha guidato la scelta del sindacato dei lavoratori del settore automobilistico statunitense (UAW) nel corso della ristrutturazione della General Motors Llc: pur essendo divenuta il primo socio della General Motors Llc con il 55% delle azioni, l'organizzazione sindacale ha infatti acconsentito a conservare il diritto a esprimere un unico seggio del consiglio di amministrazione, lasciando che la maggioranza dei componenti venga nominata dalla Fiat S.p.a., socio industriale di maggioranza relativa con il solo 35% del capitale.

L'attuale dibattito parlamentare e alcune prime considerazioni

Complici la necessità di incentivare la produttività dei lavoratori e le ultime esperienze estere, il dibattito italiano sul riconoscimento dei diritti partecipativi ai lavoratori ha di recente preso nuovo slancio e si è concretizzato nella presentazione di quattro d.d.l. (n. 803/2008, a firma di Castro e altri, n. 964/2008, a firma di Treu e altri, n. 1307/2008, a firma di Bonfrisco e Casoli e n. 1351/2009, a firma di Adragna), che sono stati oggetto di una provvisoria sintesi unitaria da parte di Pietro Ichino.

Quest'ultima bozza predispone una disciplina a favore di tutti i lavoratori dipendenti (taluni d.d.l. escludono, invece, i lavoratori in prova e dettano norme specifiche in tema di somministrazione di manodopera ex art. 20, comma 3, d. lgs. 276/2003), introducendo, tuttavia, una distinzione in base al tipo di impresa dalla quale gli stessi sono assunti.

Il progetto unitario tende, infatti, a comporre i principi dell'ordinamento europeo con il più intenso approccio assunto dal legislatore tedesco.

Tale impostazione si è tradotta, anzitutto, nella previsione che impone alle s.p.a. e alle Società Europee che danno impiego a più di 300 persone e che hanno adottato il sistema di amministrazione dualistico una presenza di rappresentanti dei lavoratori in seno al collegio di sorveglianza (la medesima norma è contenuta nel d.d.l. n. 964/2008).

Nelle restanti imprese – comprese, dunque, le cooperative – si dispone invece che le organizzazioni sindacali e gli amministratori possano contrattare con ampia libertà, prevedendo accanto a più blandi obblighi di informazione e consultazione, anche forme intense di partecipazione quali l'istituzione di procedure o la formazione di stabili organismi di controllo o di indirizzo (a riguardo il d.d.l. 803/2008 si riferisce ad un ipotetico “statuto di partecipazione” dei lavoratori all'impresa).

Il disegno Ichino affida alla contrattazione delle parti anche la determinazione del contenuto finanziario del diritto partecipativo dei lavoratori.

In particolare si dispone che una parte della retribuzione dei dipendenti possa essere tradotta in quote del capitale sociale o altro valore legato all'impresa da assegnare a una società di investimento o una fondazione

o ad una associazione dei dipendenti. L'adozione di simili forme organizzative vengono proposte ed agevolate grazie ad un più mite livello di tassazione da tutti i d.d.l., al fine di evitare una dispersione delle quote dei dipendenti nonché per promuovere una gestione razionale delle stesse nell'interesse sia dei lavoratori, sia della stessa impresa partecipata.

Benché non sia espressamente previsto, il d.d.l. unitario sembra affidare a questi organismi anche il compito di gestire gli eventuali premi di produzione assegnati ai dipendenti al raggiungimento di determinati obiettivi di produttività o concessi in forza delle deroghe acconsentite in merito all'organizzazione del lavoro o alla sua distribuzione temporale stabilite dal contratto collettivo nazionale.

Dalla breve indagine fin qui condotta si possono trarre alcune preliminari considerazioni in merito al tema della partecipazione dei lavoratori ed al dibattito che si sta sviluppando nel nostro Paese:

- 1) la ricerca di nuovi strumenti di coinvolgimento dei lavoratori – sia da un punto di vista economico, che gestionale – si innesta in un *trend* che coinvolge non solo l'economia europea, ma anche quella d'oltreoceano, quale una delle possibili risposte all'attuali crisi economica;
- 2) l'analisi delle esperienze contrattuali maturate nel passato in Italia testimonia come la partecipazione dei lavoratori sia stata relegata ad un elemento di secondo piano nella *corporate governance* delle società, a causa delle peculiarità dell'economia nazionale e del differente sentire sociale;
- 3) le soluzioni contenute dai nuovi d.d.l. non rappresentano delle novità assolute, stante la presenza di una legislazione fino ad oggi

sostanzialmente rimasta inattuata, che può però fornire già delle prime valide risposte alle istanze dei lavoratori;

4) la bozza normativa unitaria racchiude differenti approcci legislativi al problema della partecipazione dei lavoratori (modelli tedesco ed europeo), che non necessariamente possono rivelarsi efficaci nel mercato italiano, per le seguenti ragioni:

- a fronte della diversità delle imprese che potranno essere coinvolte dalla nuova normativa, l'imposizione per legge di omogenei meccanismi partecipativi dei lavoratori (caso tedesco) può risultare particolarmente inadatta: appare preferibile intraprendere la via della negoziazione fra gli amministratori e i rappresentanti dei lavoratori in ogni singola realtà produttiva (metodo europeo);
- l'ampia libertà di negoziazione potrà dare dei risultati validi se si eviterà di adottare delle forme di partecipazione dei lavoratori economicamente troppo intense da un punto di vista gestionale: vi è infatti il rischio che, altrimenti si assista ad abusi a danno degli altri *stakeholders* (Williamson), dei soci *in primis*. Il contenimento dei poteri amministrativi dovrà essere necessariamente compensato da un aumento dell'incentivo economico.

La partecipazione dei lavoratori al governo dell'impresa cooperativa di consumo.

La partecipazione dei lavoratori al governo dell'impresa è un fenomeno strutturale nelle cooperative di produzione e lavoro. Infatti, in queste imprese nelle quali lo scambio mutualistico si sostanzia, per l'appunto, nella prestazione di lavoro, il socio cooperatore, proprietario della cooperativa, è lo stesso lavoratore che, in quanto tale, è legittimato al governo della sua azienda.

Diverso ragionamento si deve svolgere per le cooperative di consumo, nelle quali lo scambio mutualistico si concentra attorno al consumo di beni e nelle quali i lavoratori dipendenti, non partecipando in quanto tali allo scambio mutualistico, sono estranei al governo della società.

In questo tipo di società il lavoratore, può partecipare alla governance, ma solo in quanto egli stesso sia anche un consumatore della cooperativa: infatti, la scarsa “selettività” della tipologia di scambio mutualistico consente che un numero sostanzialmente illimitato di lavoratori abbia anche i requisiti per essere della cooperativa e per quella via partecipare governo della società stessa; ma lo farà nella sua qualità di consumatore e non di lavoratore.

Non v'è che non veda, tuttavia, come in questo caso non si possa parlare in maniera vera e propria di partecipazione dei lavoratori al governo dell'impresa, in quanto questa partecipazione si svolge al partire dal riconoscimento in capo al socio/lavoratore di una qualità diversa dalla sua qualità di lavoratore, occasionale e “confusa” tra quelle degli altri consumatori. In altri termini, la partecipazione dei singoli lavoratori attraverso questo meccanismo non li vede portatori dentro la governance dell'interesse specifico dei lavoratori dipendenti, ma di quello generico di consumatore.

Nella sostanza, quindi, la partecipazione di questo o quel lavoratore nel governo della società non comporta l'ingresso nel meccanismo di governance dell'interesse dei lavoratori che rimangono confinati al ruolo di meri stakeholders, estranei al governo della società.

La cooperazione di consumo ha certamente istituito con i lavoratori politiche attive di promozione e valorizzazione del loro ruolo all'interno dell'azienda.

Tuttavia, quello su cui si intende riflettere con queste note è altro problema: non si tratta di nuove modalità di svolgimento delle relazioni industriali, né di politiche di valorizzazione delle risorse umane, ma di riflettere su come dare una eventuale espressione dentro il meccanismo di governo della società all'interesse di cui i lavoratori sono i portatori.

La partecipazione dei lavoratori al governo della società cooperativa di consumo potrebbe recepire in maniera sicuramente positiva quelle stesse istanze che spingono a qualificare in generale come opportuna la partecipazione dei lavoratori al governo delle società: non ci soffermeremo pertanto su questo aspetto, limitandoci ad un richiamo a quanto già trattato in precedenza.

Tuttavia, la generale opportunità di una scelta di questo tipo, se messa a fuoco dal particolare punto di vista della cooperativa di consumo, mostra importanti specificità per essere ulteriormente ritenuta un importante processo innovativo.

In primo luogo, deve essere presa in considerazione una questione che fa da "sfondo" a questa analisi: la specificità della proprietà cooperativa.

Non è certo questo il contesto nel quale svolgere una riflessione analitica, che meriterebbe più ampio spazio, sulla specifica tipologia del "conflitto" tra il lavoro subordinato e il datore di lavoro, inteso come il soggetto titolare dei mezzi di produzione, che si verifica nella società cooperativa: non è possibile, comunque, proseguire in questa riflessione senza almeno aver messo questa specificità come sfondo, appunto, dell'analisi.

Quel che viene in considerazione non è tanto il fatto che la proprietà nella cooperativa sia “atomizzata” in un relevantissimo numero di soci, che per di più si propongono in un ruolo peculiarmente remoto rispetto alla gestione della società.

Quel che pare ancora più specifico è il fatto che, diversamente da quanto accade in altri tipi di società non retti dai principi della mutualità, nel caso che esaminiamo, mentre ai soci della cooperativa si può indubbiamente riferire la titolarità (attuale) dell’impresa, non si può con altrettanta semplicità attribuire tout court la proprietà della stessa.

Occorre, in proposito, fare un ragionamento molto più articolato, che abbia attenzione alla natura indivisibile del patrimonio della cooperativa, di modo che esso non si può dire essere effettivamente di proprietà degli attuali soci, in quanto esso non è da essi disponibile, ma è destinato, in maniera intergenerazionale, a assumere una forma quasi istituzionalizzata.

Parimenti, occorre avere presente che - quale elemento che integra questa specificità - i soci della cooperativa non si distribuiscono (se non in misura priva di significatività) gli utili della attività sociale.

La relazione tra i lavoratori e la società non può non risentire di questa specificità: il “datore di lavoro” è una “società istituzionalizzata” i cui soci non sono portatori di un interesse alla appropriazione privata di utili prodotti dalla gestione, ma alla sua migliore efficienza di servizio ed alla produzione di avanzi da reinvestire per sviluppare ed estendere ulteriormente la gestione stessa.

Dopo aver operato un mero richiamo a questo argomento di fondo, riteniamo sia necessario tenere in considerazione altri fattori che a nostro avviso connotano la riflessione sulla democrazia economica nella

cooperativa di consumo: la particolare tradizione consolidata di sensibilità che questo genere di società rivolge al tema del ruolo sociale dell'impresa ed alla valorizzazione degli interessi degli stakeholders coinvolti della gestione dell'impresa stessa.

In una società che fa della partecipazione dei consumatori alla gestione dell'impresa il punto centrale, che ne contraddistingue il tipo stesso, l'obiettivo che l'interesse dei lavoratori, che contribuiscono in maniera così rilevante con la loro attività alla realizzazione dello scopo sociale, abbia una voce nella struttura di governance della società, può essere coerente con la forte socialità che connota la cooperativa ed il modo in cui questa interpreta la sua responsabilità sociale.

Anzi, probabilmente ne costituisce il compimento più naturale e coerente.

Ulteriormente è da rilevare come la partecipazione dei lavori al governo della cooperativa di consumo potrebbe offrire un contributo di notevole importanza in relazione alla opportunità di un complessivo "miglioramento" della governance cooperativa.

Al proposito, è stato da varie parti notato che la governance cooperativa che rappresenti esclusivamente l'interesse mutualistico diretto dei soci cooperatori può essere "indebolita" nella sua efficacia di indirizzo e di controllo allorchè la partecipazione dei soci cooperatori stessi sia particolarmente rarefatta, anche con particolare riferimento alla scarsa partecipazione alle assemblee.

Nelle cooperative di consumo, la partecipazione dei soci cooperatori alla diretta gestione della società attraverso lo strumento assembleare è, per ragioni strutturali che non è questa la sede di indagare, numericamente esigua rispetto alla grande massa dei soci cooperatori.

Certamente, il miglioramento della governance deve puntare in primo luogo a rendere maggiormente efficace la partecipazione dei soci

cooperatori ed a creare strumenti di bilanciamento tali da rappresentarne comunque in maniera concreta l'interesse.

Al proposito, sarebbe opportuno riflettere su queste problematiche nell'ambito di una riflessione sulla "riforma" della governance, là dove si potrebbe intervenire in maniera significativa nei rapporti tra proprietà e gestione, ripensando la posizione del Presidente e introducendo nella composizione nel consiglio di amministrazione una rilevante quota di amministratori che potrebbero essere assimilati agli amministratori indipendenti, la cui presenza dovrebbe nelle intenzioni costituire una prima risposta ad un problema di possibile autoreferenzialità innescato dalle problematiche che sopra richiamavamo.

Non vi è dubbio che una ulteriore riflessione possa essere concentrata sulla introduzione all'interno delle governance di soggetti portatori di interessi diversi o di diversi "punti di vista" rispetto all'interesse dei soci cooperatori.

Questa articolazione, lungi dal rappresentare un minaccioso conflitto, potrebbe instaurare una virtuosa dialettica, di cui gli organi della governance potrebbero effettuare una sintesi più avanzata.

Il ruolo degli organi – e del consiglio di amministrazione in particolare – è proprio quello di comporre interessi e punti di vista diversi sul modo ottimale di interpretare l'interesse e lo scopo sociale, portandolo a sintesi nella gestione.

D'altro canto, la stessa disciplina legale della governance cooperativa presuppone che il Consiglio svolga questo ruolo: si riconosce, infatti, che esistano soci di "diverse categorie" e che tutti possano avere una loro rappresentanza in Consiglio.

Non solo, ma la legge presuppone espressamente che tra queste categorie di soci rappresentati in consiglio, alcuni possano essere direttamente portatori di interessi diversi (e perciò potenzialmente

contrapposti) all'interesse mutualistico: ci riferiamo ai c.d. soci finanziatori, che sono portatori di un interesse (la remunerazione dell'investimento), che è direttamente contrapposto e configgente con l'interesse dei soci cooperatori (la ottimizzazione dello scambio mutualistico).

Ciò non è ritenuto patologico, ma fisiologico, regolando tale possibile contrapposizione a favore dei soci cooperatori, che hanno nella governance sempre la garanzia che il loro interesse sia in ultima istanza prevalente: a loro comunque è riservata la maggioranza dei voti assembleari e la maggioranza dei componenti del CdA.

Se, dunque, è vero che la articolazione degli interessi e dei punti di vista nella governance cooperativa è possibile e prevista come fisiologica, si può anche dire che essa può costituire una opportunità, anziché una minaccia, ad indirizzare la gestione della cooperativa alla migliore realizzazione del suo scopo mutualistico, in un contesto di forte responsabilità sociale.

In questa prospettiva, oltre a riflettere sui benefici che potrebbero rinvenire alla governance dalla introduzione di diverse categorie di soci, come ad esempio i soci finanziatori, un risultato ulteriormente positivo potrebbe venire dalla attribuzione di una voce a interessi di stakeholders di così rilevante importanza come i lavoratori.

Possibili contenuti di un accordo per la partecipazione dei lavoratori.

Per chi intenda materializzare questa opportunità di un allargamento della governance a comprendere istanze partecipative dei lavoratori, le misure concretamente adottabili sono parecchie ed agiscono su diversi piani. Il

recente dibattito sulla democrazia economica ed in particolare il recente disegno di legge del Senatore Ichino, che ne unifica parecchi altri sulla stessa materia, indica diverse possibili linee di intervento.

Prendendo a riferimento questo testo, i diversi piani su cui intervenire possono essere la informazione, la consultazione, la partecipazione ed il coinvolgimento dei lavoratori all'andamento dell'azienda.

Ma prima di addentrarci su questa questione di merito, preme dedicare attenzione al fatto il progetto Ichino indica in un contratto collettivo tra l'azienda e le Organizzazioni sindacali lo strumento istitutivo delle forme di democrazia economica da introdurre; lo stesso presentatore del disegno di legge afferma che la maggior parte dei possibili contenuti di questo contratto istitutivo è già sin da oggi (anche in assenza della legge, cioè) nella disponibilità delle parti, che potrebbero percorrere questa strada anche prima della sua approvazione.

Si tratterebbe quindi – se si intendesse usare questa via - di aprire un vero e proprio tavolo negoziale che però potrebbe avere ricadute anche sulla governance della società e quindi dovrebbe passare per l'approvazione dell'assemblea dei soci, essendo una parte rilevante della materia di competenza propria dei soci della cooperativa.

Il primo blocco di possibili contenuti non incide direttamente sulla governance in senso stretto della cooperativa, ma istituisce livelli di confronto e collaborazione, che agiscono all'esterno dei meccanismi formali di gestione della società.

In sostanza si ipotizza nel disegno di legge di convenire con i lavoratori:

- a) obblighi di informazione o consultazione a carico dell'impresa stessa nei confronti delle organizzazioni sindacali stesse, dei

lavoratori, o di appositi organi individuati dal contratto medesimo, in conformità con il diritto comunitario laddove esso ponga disposizioni vincolanti in proposito;

- b) procedure di verifica dell'applicazione e degli esiti di piani o decisioni concordate, anche attraverso l'istituzione di organismi congiunti, paritetici o comunque misti, dotati delle corrispondenti prerogative;
- c) istituzione di organismi congiunti, paritetici o comunque misti, dotati di competenze e poteri di indirizzo o controllo in materie quali la sicurezza dei luoghi di lavoro e la salute dei lavoratori, l'organizzazione del lavoro, la formazione professionale, la promozione delle pari opportunità, le forme di remunerazione collegata al risultato, i servizi sociali destinati ai lavoratori e alle loro famiglie, ogni altra materia attinente alla responsabilità sociale dell'impresa

Come si nota, attraverso questi strumenti se pur senza intaccare la attuale struttura formale di governo si giungerebbe via via a prevedere una diversa dislocazione dei poteri di governo dell'impresa, prevedendosi una certa "cessione di sovranità" in materia indirizzo e/o controllo a organismi paritetici, il cui contenuto e la cui pregnanza, ovviamente, sono affidati alla determinazione autonoma, sulla base di valutazioni di opportunità.

Si tratterebbe peraltro, nel caso concreto, di valutare quali di questi strumenti costituiscano una reale innovazione, in quanto

Il possibile contenuto della partecipazione dei lavoratori, tuttavia, troverebbe la sua espressione più compiuta dando voce agli interessi da questi rappresentati all'interno dei meccanismi formali di governance della società.

In tal senso il progetto Ichino prospetta due possibili linee di intervento:

- i) la partecipazione di rappresentanti dei lavoratori al consiglio di sorveglianza;
- ii) accesso dei lavoratori dipendenti al capitale dell'impresa attraverso la costituzione di fondazioni, di appositi enti in forma di società di investimento a capitale variabile, oppure associazioni di lavoratori, che abbiano tra i propri scopi un utilizzo non speculativo delle azioni e l'esercizio della rappresentanza collettiva nel governo dell'impresa.

La prima delle indicazioni, tuttavia, è applicabile solo alle società che hanno adottato il sistema dualistico di amministrazione: ovvio che questa è una scelta ponderata, anche sulla base di esperienze estere, ma soprattutto sulla scelta "politica" di stabilire una via per dare ingresso all'interesse dei lavoratori non nell'organo che opera la gestione della società (potenzialmente la controparte diretta delle organizzazioni sindacali) ma in quello che esprime gli indirizzi generali ed il controllo.

Tuttavia, una scelta di questo genere, per essere possibile, passa attraverso modifiche legislative: i membri del comitato di sorveglianza debbono essere tutti soci cooperatori e solo con un artificio si potrebbe avere dare ingresso a soggetti che non sono portatori dell'interesse del ceto dei soci cooperatori.

La seconda di queste indicazioni ha il limite, se rapportata alla cooperativa, di misurarsi a fatica con le sue specificità, essendo pensata e "tarata" sui meccanismi di governance delle società lucrative.

Ipotizzare che i lavoratori o le loro organizzazioni istituiscano "veicoli" per divenire soci di una Cooperativa di consumo e per esercitare attraverso

questa partecipazione la rappresentanza collettiva nel governo dell'impresa è, anche se non impossibile, una notevole forzatura, se solo si tenga conto del voto capitaro, che è la base della democrazia cooperativa.

La soluzione ha tuttavia il pregio di indicare uno strumento attraverso il quale si potrebbe puntare ad utilizzare il canale istituzionale (l'acquisto della qualità di socio) per partecipare alla gestione della società (e non solo ad organismi di sostanziale indirizzo e controllo) ed istituire meccanismi chiari di selezione dei soggetti destinati dai lavoratori ad esercitare la rappresentanza collettiva nel governo dell'impresa : l'associazione/fondazione socia deciderebbe negli organismi previsti nel suo statuto come si selezionano i rappresentanti dei lavoratori destinati a partecipare alla governance della cooperativa.

Per dare voce all'interesse dei lavoratori e farlo in un tempo relativamente vicino e magari graduale, occorrerebbe, probabilmente, esplorare strade diverse.

Una di queste potrebbe valorizzare innovazioni di governance relative alla introduzione di amministratori indipendenti.

Questi, si possono dire in sé portatori, all'interno della governance della cooperativa, di interessi non direttamente coincidenti con quelli dei soci cooperatori (e soprattutto degli attuali soci cooperatori).

Si tratta degli interessi che potremmo definire del patrimonio intergenerazionale, dei cosiddetti "soci futuri" che valorizzano la missione della cooperativa e la stabilizzazione del suo patrimonio; ma anche gli interessi degli stakeholders ed in questo senso, già oggi, anche di quell'importante ceto di stakeholders rappresentato dai lavoratori della cooperativa.

Ai fini che ci interessano, sarebbe probabilmente possibile utilizzare questo strumento non tanto per dotare uno di questi amministratori indipendenti della rappresentanza diretta degli interessi dei lavoratori (che, altrimenti, perderebbe la sua indipendenza), ma sceglierlo attraverso un meccanismo che ne garantisca (ai lavoratori ed alla cooperativa) la sensibilità agli interessi specifici di questi stakeholders.

In questo senso, si potrebbe ipotizzare di prevedere che i lavoratori (rectius, le organizzazioni sindacali dei lavoratori) indichino una personalità di loro gradimento (o una rosa di personalità, entro cui operare una scelta da parte dei soci) destinata a essere compresa tra gli amministratori indipendenti; una personalità che (per la sua biografia, professionalità, etc) coniughi una legittimazione forte ad essere interprete degli interessi dei lavoratori, con la indipendenza che eviti di identificarlo come un rappresentante in senso stretto dei lavoratori stessi.

Del pari, si potrebbe ipotizzare che gli interessi dei lavoratori trovassero espressione negli organismi di controllo o di garanzia (il Comitato Etico), sempre (e necessariamente) attraverso la “mediazione” della indicazione dei possibili candidati e della scelta da parte dell’assemblea dei soci.

Prime considerazioni di sintesi

In sintesi

- a) il problema della identificazione di forme di democrazia economica è sicuramente all’ordine del giorno nel dibattito economico;
- b) la cooperativa di consumo mostra una specifica attitudine – per la sua stessa struttura - a sperimentare forme nuove ed originali di partecipazione dei lavoratori alla governance della società;

- c) la governance della cooperativa di consumo potrebbe ricevere un impulso di rilevante interesse da un'innovazione in questo campo;
- d) il terreno della partecipazione dei lavoratori può essere identificato come uno di quelli entro cui sviluppare ulteriori approfondimenti in materia di governance;
- e) la forma per introdurre queste innovazioni potrebbe essere quella di un contratto collettivo con le OOSS, da ratificare da parte dell'assemblea dei soci;
- f) un percorso immediatamente percorribile potrebbe identificare innanzitutto forme ed articolazioni organizzative di controllo ed indirizzo congiunto su tematiche definite;
- g) a questo potrebbe aggiungersi una prima sperimentazione nella governance specifica della cooperativa mediante l'utilizzo degli amministratori indipendenti, uno dei quali potrebbe essere nominato sulla base di un'indicazione delle OOSS;
- h) la sperimentazione dovrebbe essere intesa come un "cantiere" aperto, nella ipotesi di introdurre forme di rappresentanza ulteriori e più articolate

Ulteriori spunti di riflessione

Il ragionamento sin qui svolto non è entrato nel merito di un'ulteriore possibile contenuto della partecipazione dei lavoratori: la partecipazione azionaria.

La questione della partecipazione azionaria dei lavoratori apre una serie di problemi teorici e di natura sindacale che non intendiamo approfondire, consapevoli della estrema delicatezza dell'argomento.

E' uno snodo che ci sembra, tuttavia, da prendere in considerazione quantomeno per esaminare - almeno per spunti - le specificità che questo

livello di partecipazione avrebbe nella struttura istituzionale della cooperativa di consumo.

In primo luogo, la partecipazione dei lavoratori – per potersi qualificare come tale non dovrebbe riferirsi alla partecipazione direttamente inerente alla qualifica di socio cooperatore: a differenza di quanto avviene nella società lucrativa, la partecipazione al capitale nella cooperativa è di norma, infatti, funzionale allo scambio mutualistico.

Se, tuttavia, si pensasse a questo tipo di partecipazione, la partecipazione del lavoratore al capitale della cooperativa “distorcerebbe” la sua natura: egli, infatti, diverrebbe un socio cooperatore tra gli altri, perdendosi così la specificità della adesione.

La legislazione cooperativa, tuttavia, consente di far partecipare al capitale della cooperativa soci non interessati allo scambio mutualistico, ma portatori di un interesse “lucrativo”, con l’emissione di strumenti finanziari destinati ai c.d. soci finanziatori.

La opportunità di emissione di strumenti finanziari lucrativi da parte di una cooperativa – concessa dalla riforma societaria del 2003 in maniera compiuta, dopo le limitatissime aperture del 1992 - è stata oggetto di uno strano paradosso: a fronte della rilevanza di quella che forse è la più rilevante novità della riforma stessa, scarsi sono stati sia gli approfondimenti, ma soprattutto le sperimentazioni concrete in questa materia.

In questa prospettiva sarebbe possibile emettere strumenti finanziari partecipativi destinati ai lavoratori (o ad Enti esponenziali dei loro interessi), facendoli così divenire soci finanziatori della cooperativa.

La natura ed il contenuto di questi strumenti finanziari sono notevolmente diversi da quelli delle azioni dei soci cooperatori.

Infatti, schematicamente:

- a) per essi verrebbero attenuati od azzerati i limiti posti in materia di remunerazione o distribuzione del patrimonio previsti nei confronti dei soci cooperatori;
- b) conseguentemente, questi strumenti – a differenza delle azioni del socio cooperatore – potrebbero avere non solo una remunerazione più importante sul piano del dividendo, ma potrebbero prevedere anche un accrescimento del loro valore intrinseco, ove fosse attribuita ad essi una apposita riserva divisibile (sarebbe questa la novità più importante, ancora scarsamente frequentata e valutata nelle sue conseguenze);
- c) sul piano della governance, questi strumenti possono fornire diritti amministrativi ai loro titolari, prevedendosi in ogni caso che mai questi ultimi possano avere da soli la possibilità di controllare le decisioni, posto che il sistema è costruito in maniera tale da attribuire ai soci cooperatori la maggioranza in qualunque deliberazione.

Come si vede, il contenuto di questi strumenti finanziari potrebbe attribuire ai lavoratori diritti a partecipare ai risultati economici prodotti dall'impresa e alla governance, a titolo di shareholders.

Paradossalmente, il contenuto di questi diritti avrebbe una dimensione di lucratività, inibita invece ai soci cooperatori, che vedono fortemente limitato il diritto al dividendo e assolutamente impedito ogni diritto alle riserve accumulate: non vi è bisogno di sottolineare ulteriormente le conseguenze di questa “asimmetria” sia sul piano teorico, sia sul piano pratico.

Mette comunque conto sottolineare come questi presupposti imporrebbero, ove si avviassero sperimentazioni in questo senso, di “governare” in maniera molto accurata i potenziali conflitti attraverso una predisposizione specifica della regolamentazione statutaria (accenniamo,

solo per fare un esempio specifico, alla problematica del ristorno, che dovrebbe essere disciplinata molto accuratamente per evitare lo “svuotamento” dei diritti patrimoniali dei soci finanziatori).

Queste le principali coordinate specifiche entro cui collocare la riflessione sulla eventuale partecipazione azionaria dei lavoratori alla cooperativa di consumo, tenendo conto della sua peculiare disciplina.

Non riteniamo sia un caso, dato questo contesto, che la sola sperimentazione che in questo campo risulti essere stata realizzata e che riguarda una cooperativa di consumo di media dimensione, non abbia avuto per oggetto azioni della cooperativa stessa, ma le azioni di una società da questa controllata.

In quel caso, ai dipendenti della cooperativa sono state infatti attribuite azioni della società per azioni entro la quale quest’ultima aveva “scorporato” la proprietà (di gran parte) degli immobili e delle aziende tramite i quali svolgeva la sua attività commerciale.

In questo caso, si è affrontata – e pare con successo – la problematica del coinvolgimento dei lavoratori, ma non direttamente nella impresa, bensì “decentrandola” dal luogo dello scambio mutualistico.¹

¹ D’altra parte questo “decentramento” pare essere la “cifra” di tutto un modo di affrontare i problemi di innovazione. Non sarà un caso che anche la sperimentazione finanziaria delle cooperative si sia prevalentemente esercitata in società lucrative create ad hoc, spostando su quelle il problema della compatibilità di principi mutualistici e lucrativi all’interno di una sola società.