

# Quando i dipendenti si vestono da padroni Così la cooperazione ha salvato 300 aziende

Si chiama workers buyout: quando i lavoratori di un'azienda in crisi la salvano, trasformandola in una cooperativa il cui capitale iniziale è fatto dalle loro liquidazioni. Così è rinato un colosso come United Airlines negli Stati Uniti. In Italia, Emilia-Romagna e Toscana sono le regioni con il maggior numero di casi di questo tipo.



«La ripresa è lenta e offre lavoro povero e precario. Il workers buyout può aiutare a salvaguardare posti».

DALIDA ANGELINI  
Cgil Toscana

Stefano Vetusti  
■ FIRENZE

**L**E TUTE blu si trasformano in imprenditori. Gli operai ci mettono il capitale, costituiscono una cooperativa e salgono al timone dell'impresa, la salvano e la rilanciano. Il fenomeno si chiama «workers buyout», termine inglese in omaggio al fatto che la sua origine affonda negli Stati Uniti, all'inizio degli anni Ottanta del 1900. La recessione faceva scricchiolare piccole e grandi imprese. Così entrarono in campo il sindacato e i lavoratori. Si ridussero lo stipendio, contribuirono a versare i soldi necessari per ricostituire il capitale e via con il rilancio.

Anche grandi società come la compagnia aerea United Airlines, nel 1994, vennero rilevate e così salvate dai dipendenti. Il fenomeno si è poi diffuso nel mondo. Soprattutto in Europa, in Italia e qui, in particolare, in Emilia-Romagna e Toscana, dove la cooperazione vanta una lunga tradizione. La legge di riferimento per il fenomeno del workers buyout risale al 1985, conosciuta come legge Mar-

cora. Da allora si possono così distinguere tre fasi, una prima fase che va dal 1986 al 1993, una seconda fase dal 1994 al 2007 in cui si definisce la nascita dei fondi mutualistici e infine il periodo dal 2008, anno di nascita della lunga crisi, fino ad oggi.

**NEL 1986** nasce Cfi, Cooperazione finanzia impresa, la cooperativa partecipata dalle aziende del settore e dal ministero dello sviluppo economico. Nel 1992 nascono i fondi mutualistici, con l'obiettivo di sostenere e alimentare il mondo della cooperazione. Sono questi gli strumenti con cui vengono aiutate le cooperative costituite da dipendenti per salvare l'azienda in crisi. Dal 1986 al 1993 la sola Cfi finanzia 108 progetti di wbo, nel periodo dal 1994 al 2007 i progetti sono 67, mentre dal 2008 al 2016 si registrano 83 casi.

Nel complesso, quindi, in circa trent'anni sono stati 258 i casi di aziende in fallimento rilevate dai dipendenti, concentrati soprattutto al Centro nord. Altre fonti invece indicano in circa 300 i casi di wbo. Toscana ed Emilia-Romagna le regioni che in Italia hanno avu-

to più casi, 55 la prima, 52 la seconda, seguite da Marche (26) e Veneto (21).

In Toscana è ancora fresco l'accordo concluso tra Legacoop e Cgil proprio per sostenere questo tipo di operazioni. «La ripresa, che pur si avverte, è lenta e per lo più offre lavoro povero e precario. I livelli precisi sono ancora lontani, ci sono fabbriche che chiudono – sottolinea Dalida Angelini, segretaria generale della Cgil Toscana – il workers buyout può essere in certi casi lo strumento giusto per salvaguardare posti di lavoro e professionalità che se uscissero dal mondo della produzione avrebbero difficoltà insormontabili per trovare una collocazione».

«L'accordo ha come obiettivo quello di capire la sostenibilità economica dei processi produttivi per poi trovare risorse tra gli strumenti finanziari della cooperazione. La cooperazione può essere uno strumento per superare le crisi aziendali», ha detto Roberto Negrini, presidente di Legacoop Toscana.

**QUASI IL 70%** dei workers buyout in Italia riguardano aziende da 10 a 49 dipendenti, il 22% quelle da 50 a 249, il 7,5% quelle con meno di 10 dipendenti. Solo due le imprese con oltre 250 dipendenti. Le cooperative nate da queste esperienze hanno una vita media di 13 anni. I lavoratori che si lanciano nell'impresa di salvare l'impresa creando una cooperativa impiegano in media circa 12-15 mila euro a

SEGUE

SEGUE

## Questo strumento anti-crisi si chiama workers buyout Una società che rinasce così ha una vita media di 13 anni

▲ SE FALLISCE UN MARCHIO STORICO

In circa 30 anni sono stati circa 300

I casi di aziende in fallimento rilevate dagli addetti.

Dopo Toscana ed Emilia sono diffuse nelle Marche e in Veneto.

testa. Nelle procedure fallimentari, le coop di ex dipendenti hanno diritto di prelazione nel rilevare l'azienda. I casi di *workers buyout* attraversano l'Italia. Qualche anno fa quello della copisteria Zanardi di Padova, di cui si occupò anche il *New York Times*, affondata nei debiti, una ventina di lavoratori che non si arresero e dalle ceneri risorse una cooperativa.

**IN EMILIA-ROMAGNA** ricordano il caso della Ceramica Magica, produceva piastrelle in provincia di Reggio Emilia. La crisi innescata nel 2008 fece sprofondare il fatturato, ma un paio di anni dopo ecco la nascita della cooperativa che, nel 2016, arrivò a 52 soci e 30 dipendenti con un fatturato intorno ai 18 milioni. A Modena, un anno fa, con il sostegno di Coopfond è sbocciata Cores Italia, cooperativa di Castelvetro formata da 105 soci lavoratori ex Open-Co, specializzata nella produzione di serramenti.

Si tratta di uno dei maggiori *workers buyout*, per numero di dipendenti, mai realizzati in Italia. Anche in Toscana la lista è ricca. Tra gli altri, oltre alla Ipt di Scarperia, che produce sacchetti di plastica bio, ci sono i casi della Industria vetraria valdarnese, nata nel lontano '52 da una trentina di dipendenti licenziati che si unirono in cooperativa, poi l'occupazione salì a 100 persone; così come la Bolfra, nella Valdelsa fiorentina, coop nata dalle ceneri della omonima falegnameria fallita.

300



LE AZIENDE salvate in Italia con le leggi sul workers buyout

13

ANNI



La vita media di una società cooperativa nata con il wbo

50%



L'AUMENTO di trasformazioni in cooperative negli ultimi dieci anni

# «La nostra fabbrica sull'orlo del baratro Tanti sacrifici, ma ora è un gioiellino»

Graziano Chini, insieme ai colleghi ha salvato le Industrie plastiche toscane (Ipt), uno dei primi esempi di workers buyout: oggi è il presidente di una cooperativa che fattura 31 milioni.

■ FIRENZE

«**E**RAVAMO nel pallone più totale. Dilettanti allo sbaraglio. Avevamo solo debiti...». Graziano Chini, 60 anni, rivive le incertezze, i timori dei giorni che segnarono la nascita della Ipt di Scarperia, nel Mugello. Uno dei casi storici di azienda rilevata dai suoi dipendenti, che si costituirono in cooperativa nel 1994 per salvare produzione e posti di lavoro.

**Chini, lei è presidente della cooperativa Ipt dal 2002. Il vostro è un caso di workers' buyout di successo...**

«Ci stiamo provando, siamo sempre sul pezzo».

**Lei alla nascita della Ipt lavorava in officina.**

«Io sono in questo stabilimento dall'ottobre 1978. Avevo 22 anni, a scuola avevo fatto il Cellini, poi l'università, che non avevo finito però. Allora eravamo sotto una società americana che aveva tre stabilimenti: oltre a questo, un altro a Sant'Agata del Mugello e il terzo, più piccolo, a Cesenatico, in tutto circa 600 dipendenti. Facevamo

sacchetti di plastica, l'obiettivo era sfondare sul mercato europeo, in crescita. Ma andò male. Gli americani lasciarono a un'altra società nel 1983 e andammo avanti fino al 1993, quando le cose precipitarono».

**A quel punto nacque l'idea della cooperativa, in che modo?**

«L'idea nacque dal consiglio di fabbrica di allora. Sì, c'erano dei valori, dei sentimenti tra gli operai, c'era uno spirito di compartecipazione. Il progetto nacque dal sindacato, per salvare i posti di lavoro».

**Oggi c'è ancora quello spirito delle origini?**

«Facciamo di tutto per conservarlo. Tra di noi c'è ancora un clima di solidarietà. E di responsabilità. Il 22 dicembre abbiamo fatto l'assemblea e anche stavolta, come accade dal 2002, ogni decisione è stata presa all'unanimità».

**Torniamo al passato, all'inizio fu dura...**

«Dura è dire poco. I dipendenti per costituire la cooperativa versarono un anno di indennità di mobilità ma non bastava. Ci fu bisogno di integrare, dovemmo fare sacrifici pesanti. Nel mio caso fui costretto a prendere un prestito in banca, garantì mia moglie che lavorava alla Super Rifle dei Fratini, lo restituii dopo due anni. Partimmo in 78. Io ero all'ufficio acqui-



**«Anche nell'ultima assemblea, come accade dal 2002, ogni decisione è stata presa all'unanimità»**

GRAZIANO CHINI  
Presidente Ipt

sti, non fu facile riallacciare i rapporti con i fornitori, eravamo pieni di debiti. Tutti i soldi che mettemmo nel capitale servirono per saldare loro e comprare le materie prime. Producevamo il film trasparente. Rinunciammo più di una volta allo stipendio per andare avanti».

**Oggi quell'esperienza sarebbe possibile?**

«Il mercato è cambiato molto ma con tanta umiltà e impegno penso di sì».

**C'è stato un momento in cui pensavate che sarebbe andata male...**

«Nel 2007-2008 eravamo ridotti a 31 lavoratori. Poi ci fu l'esplosione del bio».

**I sacchetti di bioplastica hanno fatto la vostra fortuna.**

«Siamo arrivati a volumi produttivi notevoli, nel 2017 oltre 7.000 tonnellate. La grande distribuzione è il nostro mercato di riferimento. Per il secondo anno consecutivo abbiamo fatto 31 milioni di fatturato. Possiamo crescere ancora, non solo in Italia».

**Prospettive di mercato?**

«Ci sono investimenti in atto. Abbiamo scommesso sulla plastica biodegradabile quando nessuno ci credeva», aggiunge Chini con un certo orgoglio da imprenditore ex operaio.

Stefano Vetusti