



IDEE
«Un leader sostenibile? Eviti la sindrome della celebrità»
Paolo M. Alfieri
► 5

ANALISI
Le pensioni leva di natalità: la logica dell'incentivo
Gianmaria Ferretti e Matteo Rizzoli
► 3



STORIE
E se è una femmina si chiamerà Futura: percorsi educativi per battere i divari
Antonio Averaimo
► 7

L'economia civile

60

MERCOLEDÌ 14.02.2024

PROSPETTIVE

Da dipendenti a proprietari: l'impresa si rigenera grazie ai lavoratori

Danilo Poggio



Sono 332 i «workers buyout» finanziati in 38 anni da Cfi, per 10mila posti di lavoro: è uno dei primi progetti unitari del movimento cooperativo. Anche per lo Stato un ritorno importante

La Cartiera Pirinoli, fondata nel 1872 a Roccavione, in provincia di Cuneo, è tra gli esempi più noti di workers buyout. Trasformata in Società cooperativa nel 2015, ha mantenuto un ruolo di primo piano nella produzione di cartoncino patinato da fibra riciclata

In gergo tecnico si chiama *workers buyout* (wbo) ed è il salvataggio di un'impresa in crisi (ma anche senza successori) da parte dei lavoratori che subentrano nella proprietà e nella conduzione, quasi sempre organizzandosi in cooperativa e investendo risorse proprie, come l'indennità di disoccupazione e il Tfr. Con le "impresе rigenerate dai lavoratori" si preservano il sapere tecnico, le abilità professionali e le relazioni commerciali già esistenti e si può arrivare anche a uno sviluppo significativo del giro di affari, a fronte di un fallimento altrimenti già segnato. Nel 1986 Cfi - Cooperazione Finanza Impresa è nata a seguito dell'entrata in vigore della Legge Marcora e, in 38 anni, ha finanziato 332 workers buyout, per un totale di oltre 10mila posti di lavoro. È uno dei primi progetti unitari del movimento cooperativo italiano ed ha avuto, fin dalla nascita, anche l'adesione delle organizzazioni sindacali. Nel 1996 l'apertura da parte della Commissione Europea di una procedura d'infrazione aveva bloccato l'operatività della legge: la mancata definizione delle modalità di rimborso dei capitali immessi nelle cooperative configurava gli interventi come "aiuti di Stato" non compatibili con le norme europee sulla concorrenza. La legge di riforma, varata dal Parlamento nel 2001, ha recepito le intese raggiunte con la Commissione Europea e ha sviluppato ulteriormente le intuizioni originarie di

Marcora, costruendo un modello di intervento più evoluto. Le risorse pubbliche vengono conferite dallo Stato a titolo di capitale sociale nelle società finanziarie. E ai lavoratori riuniti in cooperativa è stato attribuito - nel 2014 - il diritto alla prelazione nelle procedure che prevedono l'affitto o l'acquisto delle aziende o dei rami d'azienda di cui essi erano dipendenti. Oggi Cfi, vigilata dal ministero delle Imprese e del Made in Italy, principale socio in termini di capitale, è partecipata da 393 cooperative e dai fondi mutualistici di Confcooperative, Legacoop e Agci e, oltre ad un patrimonio netto di 102 milioni, gestisce un fondo pubblico rotativo la cui attuale dotazione supera gli 80 milioni. Con le sue risorse finanzia cooperative di lavoro e cooperative sociali, privilegiando le operazioni di workers buyout, attraverso interventi in capitale, debito, strumenti ibridi e finanziamenti agevolati. Utilizzando i fondi in modo rotativo, ha sostenuto 584 imprese cooperative di lavoro - e, a partire dal 2002, sociali - realizzando investimenti per complessivi 335,7 milioni di euro e contribuendo al mantenimento di 28.486 posti di lavoro. L'investimento medio per occupato è stato di 11.786 euro, l'equivalente di un anno di sussidio di disoccupazione. In questo caso, però, si è creato lavoro e continuità. «La rigenerazione delle imprese da parte dei lavoratori - spiega Mauro Frangi, presidente Cfi - Cooperazione

Finanza Impresa - non può essere la soluzione a tutte le crisi aziendali, ma ha dimostrato di funzionare bene, in contesti territoriali molto diversi, dal nord al sud, anche dove è molto difficile fare impresa. La legge aiuta lavoratori non solo dal punto di vista finanziario, ma fornisce anche strumenti per lo sviluppo delle competenze e la costruzione accurata del progetto industriale». Se si considera solo l'ultimo periodo, dal 2011 ad oggi, i wbo sono 93. Con un apporto di 49,3 milioni di euro, sono state instradate e assistite imprese cooperative che occupano oltre duemila lavoratori e arrivano a un valore della produzione consolidato superiore a 500 milioni di euro. In 12 anni, il ritorno per lo Stato, tra imposte dirette, imposte sul lavoro e contributi previdenziali, è stato superiore a 300 milioni di euro. E le aziende salvate hanno poi saputo andare avanti sul mercato, con competenza e autonomia: delle 93 imprese rigenerate dai lavoratori cui Cfi ha garantito supporto e soste-

gno nel periodo 2011-2023, solo 20 di esse (il 22%) ha successivamente interrotto l'attività. Tutte le altre continuano a lavorare. Tra gli esempi più noti, in Piemonte c'è la Cartiera Pirinoli. Fondata nel 1872 da Gaspare Pirinoli a Roccavione, in provincia di Cuneo, l'azienda ha segnato la storia industriale italiana con l'introduzione di tecnologie innovative come la macchina continua per la produzione di carta. Passata alla famiglia Eva nel 1937, si è specializzata in cartoncino per astucci, diventando leader nel settore. Acquisita nel 2006 da Pkarton e trasformata poi in Società Cooperativa nel 2015, ha mantenuto un ruolo di primo piano nella produzione di cartoncino patinato da fibra riciclata. Oggi ha 96 addetti, è presente in tutti i mercati europei ed è specializzata nella produzione di cartoncino multistrato e monolucido per astucci pieghevoli e cartoncino per cartotecnica, per tubi e per interfalde, riciclabile al 100%. Lo stabilimento di Roccavione ha un potenziale produttivo di oltre 100mila tonnellate all'anno: il valore della produzione per il 2022 ha superato i 72 milioni di euro. Sempre in Piemonte, a Verbania, ma in tutt'altro ambito, c'è anche Archimedia Sistemi Società Cooperativa. Nata nei primi mesi del 2019 direttamente da un'operazione di workers buyout, dà continuità a oltre 25 anni di attività in qualità di Partner Sistemi.

Continua a pag. 2

orizzonti

Anna Puccio

Rivediamo gli Standard per il beneficio comune

L'innovazione del pensiero economico-politico degli approcci delle Direttive dell'Unione europea in ambito di sostenibilità richiede un'attenzione trasformativa del sistema-impresa. Il modello economico basato esclusivamente sul reporting finanziario per trimestre e mitigato dai piani a tre anni inizia a rivelare i suoi limiti, ponendo interrogativi di responsabilità d'impresa sul medio tempo, sul futuro dell'ecosistema, del benessere sociale e della coesione globale. All'impresa la Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) chiede di iniziare ad organizzarsi internamente, se non altro, per essere preparata nel riportare il proprio operato in ambito di governo, organizzazione e ambiente. Contemporaneamente a questa recente cultura della rendicontazione di sostenibilità, la missione degli Stan-

dard di B Lab rappresenta il nord per il movimento internazionale delle B Corp, le aziende che aspirano a crescere lungo un percorso volto a migliorare le proprie performance e non al mero reporting, abbracciando una visione di un'economia più equa, inclusiva e rigenerativa. Gli Standard di B Lab sono da quasi vent'anni la guida e la cartina di tornasole del miglioramento continuo. In questo contesto B Lab propone requisiti di performance ancora più specifici e progettati per ottimizzare e migliorare i processi della Certificazione B Corp con l'avvio della seconda consultazione pubblica per la revisione degli Standard annunciata a livello internazionale. Una delle aree di massima attenzione è l'aggravarsi continuo delle disuguaglianze nella società e nelle comunità che richiede alle aziende responsabili l'adozione di principi di giustizia, equità, diversità e inclusione all'interno delle proprie organizzazioni e catene del valore. Una necessità che nei nuovi Standard di B Lab si rifletterà tramite JEDI (Justice, Equity, Diversity & Inclusion), attraverso il quale sarà possibile porre le fondamenta per

lo sviluppo di comunità e luoghi di lavoro giusti ed equi. Per realizzare la visione di un'economia inclusiva, equa e rigenerativa lo sforzo sta nel far progredire il modo in cui le aziende affrontano gli aspetti della diversità, dell'equità e dell'inclusione, insieme a trasformare il modo in cui vengono vissuti gli ambienti di lavoro e migliorare l'impatto che le aziende hanno sull'economia e sulle loro comunità. I piani e obiettivi delle B Corp saranno necessariamente focalizzati sui fattori economico-finanziari e tra gli altri, ai principi JEDI e alla capacità di ridefinire in tal senso progetti e priorità. Mentre il dibattito è acceso a intermittenza anche a livello europeo, la volontà e l'azione delle B Corp è quella di percorrere il sentiero del beneficio comune. In questo contesto, l'introduzione del JEDI e, più in generale la revisione degli Standard, vuole essere un segnale forte dell'impegno di B Lab e delle B Corp a compiere passi in avanti, con la consapevolezza che la transizione verso un'economia rigenerativa richiede un impegno collettivo.

Managing Director di B Lab Italia

© RIPRODUZIONE RISERVATA

FINANZA ETICA. AVANTI ANNI LUCE.

FINANZA ETICA SIGNIFICA LUNGIMIRANZA. DAI AI TUOI INVESTIMENTI LA PROSPETTIVA GIUSTA.

Per saperne di più: www.eticasgr.com

etica sgr
Investimenti responsabili

Messaggio pubblicitario con finalità promozionali dei fondi comuni d'investimento offerti da Etica Sgr. Prima dell'adesione all'offerta, leggere il Prospetto Informativo e il KIID dei singoli fondi, disponibili sul sito www.eticasgr.com e presso i collocatori.

www.eticasgr.com