

Partecipazione finanziaria, qualità del lavoro e nuove relazioni industriali: il caso italiano in una prospettiva comparata

Michele Tiraboschi

Sommario: **1.** Premessa. — **2.** Il quadro comunitario di riferimento: dalla raccomandazione del Consiglio del 27 luglio 1992 al documento di discussione della Commissione del 27 luglio 2001. — **2.1.** La posizione assunta dalla UNICE. — **2.2.** La posizione assunta dalla ETUC. — **3.** Nodi problematici e prospettive evolutive della partecipazione finanziaria dei lavoratori in Europa. — **4.** *Segue:* le peculiarità del caso italiano.

1. Recenti studi comparati svolti nell'ambito di un più vasto progetto di ricerca condotto dalla Fondazione di Dublino — in cui si inserisce anche il saggio di Andrew Pendleton che segue — indicano come sia crescente, in tutta Europa, l'interesse verso le forme di partecipazione finanziaria dei lavoratori all'impresa ¹.

Questo genere di ricerche sono in genere assai ricche di indicazioni sulle ragioni pratiche e sui presupposti teorici del ricorso alla partecipazione finanziaria dei lavoratori — sia nella prospettiva c.d. Human Resource Management sia nella più tradizionale prospettiva del funzionamento di un determinato sistema di Relazioni Industriali ² —, e dunque assumono una notevole impor-

* *Michele Tiraboschi è associato di Diritto del lavoro presso l'Università di Modena e Reggio Emilia.*

Testo della relazione presentata dall'A. al convegno internazionale su Quality of Work and Employee Involvement in Europe, Modena, 30 novembre - 1 dicembre 2001.

¹ Cfr. Poutsma, Van Ommeren, Brewster, *Employee Share Ownership and Profit-Sharing in the European Union*, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions — European Commission, 2001; Poutsma, *Recent Trends in Employee Financial Participation in the EU*, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions — European Commission, 2001; Poutsma (ed.) *Practices of Financial Participation in Europe: the Situation in Six Member States*, Nijmegen School of Management, Nijmegen, 2001; Pendleton, Pérotin (eds.), *Profit-Sharing in Europe — The Characteristics and Impact of Profit-Sharing in France, Germany, Italy and the United Kingdom*, Edward Elgar, Cheltenham, 2001; Poutsma, De Nijs, Doorewaard, *Promotion of Employee Ownership and Profit-Sharing in Europe*, in *Economic and Industrial Democracy*, 1999, 171-196.

² Oltre agli autori citati nella nota che precede cfr., in generale, gli studi di Ben-Ner, Allen Burns, Dow, Putterman, *Employee Ownership: An Empirical Explanation*, in Blair, Kochan (eds.), *The New Relationship: Human Capital in the American Corporation*, Brookings Institution, Washington, DC, 2000; Poutsma, Huijgen, *European Diversity in the Use of Participation Schemes*, in *Economic and Industrial Democracy*, 1999, 197-224; Kruse, *Why Do Firms Adopt Profit Sharing and Employee Ownership Plans*, in *British Journal of Industrial Relations*, 1996, 515-538.

tanza nell'inquadramento dell'istituto: colmano una grave lacuna in relazione alle ricerche empiriche volte a comprendere non solo le esatte dimensioni, ma anche le motivazioni e le linee di tendenza evolutiva del fenomeno.

Senza alcuna pretesa di riassumere quanto già efficacemente evidenziato nell'ambito di queste ricerche³, si può sinteticamente rilevare come la partecipazione finanziaria venga solitamente definita alla stregua di uno strumento che dovrebbe consentire una maggiore flessibilità della retribuzione ovvero, e non necessariamente in alternativa, come una tecnica di gestione del personale volta a incrementare la produttività/competitività delle imprese e la fidelizzazione dei lavoratori e dunque, come si direbbe oggi con formula più moderna e di derivazione comunitaria, la « qualità » del lavoro e la « qualità » del funzionamento delle relazioni industriali⁴. La partecipazione finanziaria sarebbe, da questo punto di vista, uno strumento che contribuisce a rafforzare efficienza organizzativa, competitività, equità e sviluppo delle singole imprese e del sistema economico nel suo complesso.

Sebbene condotte nel contesto di una prospettiva di indagine comparata, rispetto alla quale il caso italiano assume a ben vedere un ruolo e una rilevanza tutto sommato marginali⁵, le argomentazioni circa le ragioni teoriche e pratiche a favore della partecipazione finanziaria dei lavoratori coincidono largamente con quanto desumibile dal contesto italiano, dove le opinioni favorevoli al tema sono via via crescenti e non solo in ambito dottrinale⁶.

Dalla prospettiva di osservazione offerta dalla indagine comparata solleva semmai più di un motivo di stupore o perplessità l'enorme distanza che ancora oggi si registra tra la crescita di interesse/consenso « teorico » verso il tema della partecipazione finanziaria e la relativa esiguità delle esperienze partecipative concrete, sin qui maturate nelle aziende del nostro Paese. L'esperienza pratica, pur dando luogo a un numero significativo di sperimentazioni, che denotano quantomeno un recente rilancio dell'istituto, dimostra come si tratti

³ Per un quadro di sintesi cfr. European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, *Recent Trends in Employee Financial Participation in the EU*, Dublin, 2001.

⁴ Sul profilo della qualità del lavoro e delle relazioni industriali, recentemente enfatizzato dalle istituzioni comunitarie, cfr. la comunicazione della Commissione Europea su *Employment and Social Policies: a Framework for Investing in Quality*, Brussels, COM (2001)313 final cui *adde* gli atti del convegno organizzato dalla Commissione Europea su *Quality of Social and Employment Policies: Investing in Quality*, pubblicati sul sito internet: <http://europa.eu.int/comm/employment-social/market-en.htm>. Per un quadro teorico-ricostruttivo, e in particolare per una valutazione dei nessi tra partecipazione e qualità delle relazioni industriali, cfr. Biagi (ed.), *Quality of Work and Employee Involvement in Europe*, Kluwer Law International, 2002 e anche Biagi, Rymkevitch, Tiraboschi, *Literature Review on 'Europeanisation' of Industrial Relations, especially the Quality of the European Industrial Relations benchmarked in the Global Perspective*, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions — European Commission, 2002.

⁵ È sufficiente ricordare, in proposito, che solo alcune delle rilevazioni empiriche condotte negli studi indicati alla nota 1 prendono in considerazione anche il caso italiano, mentre le ricerche che prendono in considerazione aziende italiane sollevano più di una perplessità sulla rappresentatività e sulla stessa rilevanza del campione di indagine.

⁶ Ampia sintesi del dibattito italiano è in *La partecipazione finanziaria*, numero monografico de *L'Impresa al Plurale* — *I Quaderni della partecipazione*, n. 7-8/2001.

di un fenomeno attualmente senza rilevanti sviluppi⁷, quantomeno rispetto alla esperienza di altri Paesi europei.

Da questo punto di vista le ricerche sin qui condotte in ambito comparato non contengono, salvo alcune limitate e parziali eccezioni, una risposta o comunque un tentativo di spiegazione d'insieme delle ragioni che determinano la diffusione o, al contrario, la scarsa utilizzazione dell'istituto in un determinato contesto nazionale. Sarebbe sicuramente interessante capire perché in Italia il fenomeno, seppure probabilmente in fase di rilancio, anche sul versante del sostegno normativo⁸, sia così poco rilevante sul piano degli esiti concreti rispetto, per esempio, alla esperienza francese o del Regno Unito. È solo una questione collegata alla mancanza di un contesto normativo adeguato o le resistenze alla diffusione dell'istituto, talvolta manifeste ma il più delle volte sotterranee, sono ben maggiori e più radicate di quanto in realtà non appaiano? Vero è che la comparazione, in questa materia più che in altri settori della esperienza giuslavoristica, quando non risulti fine a se stessa rischia comunque di avallare semplificazioni eccessive di un tema particolarmente complesso e denso di nodi problematici che vanno ben oltre il mero dato tecnico-legale; nodi che, peraltro, risultano fortemente condizionati dallo storia dei rapporti tra capitale e lavoro nel nostro Paese e che, come vedremo, sono oggi resi ancora più intricati dalla più recente evoluzione dei rapporti di lavoro e dei sistemi di relazioni industriali.

Le rassegne comparate sin qui realizzate, soprattutto là dove manchi il carattere della interdisciplinarietà, confermano l'estrema difficoltà del tema soprattutto dal punto di vista delle relazioni industriali⁹ prima ancora che sul piano meramente tecnicistico-esegetico del dato legale che, come noto, si sviluppa in una prospettiva che va ben oltre le competenze giuslavoristiche, risultando il più delle volte meglio comprensibile, almeno in taluni contesti giuridico-istituzionali, nella prospettiva tributaristica e/o commercialistica. Per non parlare poi della problematicità del tema dai punti di vista della osservazione economica, gestionale-organizzativo, sociologica ecc.

Il vero problema è che la nozione di partecipazione finanziaria abbraccia numerosi concetti differenti¹⁰. A livello europeo differenze significative attendono infatti non solo alla diffusione — minore o maggiore — dell'istituto, ma

⁷ È quanto autorevolmente sostenuto, ancora recentemente, da Schlesinger, *Un fenomeno con un significativo rilancio, ma senza rilevanti sviluppi*, in *L'impresa al Plurale, Quaderni della partecipazione*, nn. 7/8, 2001, 379-383.

⁸ Per la evoluzione del quadro legale, anche con particolare riferimento alle incentivazioni di tipo fiscale, cfr. Biagi, Tiraboschi, *La partecipazione finanziaria dei lavoratori*, in *B&L*, 2001, n. 8, e ivi ulteriori riferimenti bibliografici.

⁹ Tra i primi a segnalare questo profilo cfr. Treu, *La partecipazione dei lavoratori alla economia delle imprese*, in *GComm*, 1988, 815.

¹⁰ In tema d'obbligo il rinvio a Baglioni, *Democrazia impossibile? Il cammino e i problemi della partecipazione nell'impresa*, Bologna, il Mulino, 1995 e, più recentemente, Id., *Partecipazione finanziaria e azionariato dei dipendenti*, in *L'impresa al Plurale, Quaderni della partecipazione*, nn. 7/8, 2001, 59-81. In tema cfr. altresì Cella, *Forme di scambio e forme di partecipazione*, in *L'impresa al Plurale, Quaderni della partecipazione*, n. 2/1998, 11-36.

anche ai tipi di schemi utilizzati, agli obiettivi perseguiti, al coinvolgimento o meno del sindacato, al mutevole significato che la partecipazione finanziaria può assumere in funzione dell'operare degli altri pilastri della partecipazione: partecipazione diretta, partecipazione via sindacato ecc. L'estrema incertezza o imprecisione terminologica e concettuale contribuisce dunque a fare della partecipazione finanziaria dei lavoratori un tema non solo particolarmente ostico, ma anche un tema ambiguo e denso di nodi problematici quasi mai affrontati né tantomeno risolti da chi pur si dichiara a favore di una sua maggiore diffusione. E questo a partire dalle stesse istituzioni comunitarie, che pure, come noto, vanno annoverate tra i maggiori e più autorevoli sostenitori della partecipazione finanziaria dei lavoratori.

2. Quanto sin qui rilevato circa il paradosso della partecipazione finanziaria — crescente condivisione formale *v.* scarsa applicazione, o comunque applicazione fine a sé stessa, almeno dal punto di vista della esperienza italiana — trova in effetti una prima significativa conferma proprio a livello comunitario. È noto, al riguardo, come le istituzioni comunitarie sollecitino da tempo l'adozione di schemi di partecipazione finanziaria. In assenza di una indicazione circa la « filosofia » che dovrebbe animare gli interventi a sostegno dell'azionariato dei dipendenti, le sollecitazioni comunitarie si mostrano tuttavia, come vedremo tra breve, insoddisfacenti e comunque a uno stadio ancora acerbo rispetto a quanto sin qui registrato sotto altri versanti della partecipazione (direttiva CAE, direttiva sulla Società Europea, direttiva su informazione e consultazione ecc.).

In materia di partecipazione finanziaria dei lavoratori il testo comunitario di riferimento è ancora oggi rappresentato dalla « Raccomandazione del Consiglio n. 92/443/CEE del 27 luglio 1992, concernente la partecipazione finanziaria dei lavoratori subordinati ai profitti e ai risultati dell'impresa (compresa la partecipazione al capitale dell'impresa) »¹¹.

La Raccomandazione n. 92/443/CEE, come noto, trova il suo presupposto « politico » nella « Comunicazione della Commissione concernente il programma di azione relativo alla implementazione della Carta Comunitaria dei diritti sociali fondamentali dei lavoratori del 1989 »¹², dove la Commissione annunciava l'intenzione di presentare uno strumento comunitario sulla partecipazione al capitale dell'impresa e sulla partecipazione finanziaria dei lavoratori subordinati. È però nell'ambito di un più articolato progetto di ricerca promosso dalla Commissione Europea che è possibile rinvenire il substrato culturale e normativo delle principali proposte contenute nella raccomandazione.

Tale ricerca è confluita nel celebre rapporto PEPPER I, presentato alle parti

¹¹ In *GUCE* n. L 245 del 26 agosto 1992, 53-55.

¹² *Communication from the Commission Concerning its Action Programme relating to the implementation of the Community Charter of Basic Social Rights for Workers*, Com(89) 569 final, Bruxelles, 29 November 1989.

sociali nella conferenza organizzata dalla Commissione Europea in Namur nell'ottobre del 1990 e di seguito perfezionato nel corso dell'anno successivo¹³. La ricerca, che bene evidenzia le diverse forme di partecipazione finanziaria dei lavoratori esistenti in ambito comunitario, è stata in seguito ulteriormente perfezionata e incorporata nel c.d. rapporto PEPPER II¹⁴. Questo secondo rapporto contiene una rassegna delle misure adottate nei diversi Stati membri al fine di promuovere la partecipazione finanziaria dei lavoratori dipendenti. Nella raccomandazione del 27 luglio 1992 il Consiglio ha invitato gli Stati membri:

a) a riconoscere — con riferimento sia alle imprese private sia a quelle pubbliche — i vantaggi potenziali presentati dal ricorso alla partecipazione finanziaria dei lavoratori subordinati ai profitti e ai risultati dell'impresa sia in termini individuali sia in forma collettiva;

b) a tener conto, nella prospettiva della partecipazione finanziaria dei lavoratori, del ruolo delle parti sociali, conformemente alle legislazioni e alle prassi nazionali.

In particolare, il Consiglio ha raccomandato agli Stati membri:

— l'adeguamento della strumentazione giuridica nazionale alle esigenze di promozione dello strumento della partecipazione finanziaria dei lavoratori;

— la verifica della possibilità di introduzione di adeguati incentivi di ordine fiscale o finanziario;

— di sostenere l'utilizzo delle diverse forme di partecipazione finanziaria mediante la messa disposizione di informazioni adeguate a tutte le parti interessate anche sulla scorta di quanto indicato dall'esperienza comparata;

— di agire al livello il più vicino possibile ai lavoratori subordinati.

In questo quadro, il Consiglio ha sollecitato:

— l'adozione di schemi di partecipazione finanziaria su base volontaria e secondo formule di calcolo predeterminate degli importi attribuiti ai lavoratori;

— l'adozione di schemi di partecipazione finanziaria in concorrenza e non in alternativa alla contrattazione collettiva del salario;

— l'informazione puntuale a favore di lavoratori dei rischi insiti nelle formule di partecipazione finanziaria;

— il coinvolgimento, nei limiti del possibile, di tutti i lavoratori subordinati dell'impresa;

— l'applicazione, ai lavoratori che si trovino in condizioni obiettivamente analoghe, di condizioni di accesso uguali alle formule di partecipazione;

— l'applicazione di schemi di partecipazione finanziaria dei lavoratori anche nelle piccole e medie imprese.

Occorre subito evidenziare che, in questo caso, la scelta per uno strumento *soft* come la raccomandazione non è stato il risultato di una precisa linea di politica

¹³ Commissione Europea, *The PEPPER Report - Promotion of employee participation in profits and enterprise results*, in *Social Europe*, supplement 3/1991.

¹⁴ Commissione Europea, *PEPPER II - Promotion of participation by employed persons in profits and enterprise results (including equity participation) in Member States*, Com(96) 697 final, Bruxelles, 8 January 1997.

del diritto volta a creare un quadro di emulazione e di convergenza spontaneo, ma piuttosto l'esito di un dibattito incerto che rifletteva non solo contesti giuridico-istituzionali assai differenziati, ma anche l'assenza di un consenso unanime, sia pure sugli aspetti generali e di quadro, tra gli Stati membri¹⁵. La raccomandazione non solo dichiara esplicitamente l'intenzione di non volere perseguire una armonizzazione attiva e neppure una riduzione degli strumenti esistenti, ma riflette peraltro un mutamento nella concezione complessiva dell'istituto rispetto ai documenti preparatori degli anni precedenti: viene infatti sostanzialmente accolta una concezione manageriale e per taluni aspetti neo-liberale della partecipazione finanziaria, con esclusione sia di ogni idea dell'istituto come strumento di ripartizione della ricchezza prodotta o del potere aziendale sia di ogni strumento sovra-aziendale (come i fondi regionali, settoriali o nazionali di accumulazione). L'esame dei contenuti fa intendere come in realtà la raccomandazione fosse prioritariamente indirizzata a Stati (come l'Italia e, prima della adozione di un nuovo quadro normativo¹⁶, il Belgio) privi di una specifica legislazione in materia.

Successivamente — il 15 gennaio 1998 — il Parlamento Europeo ha approvato una « Risoluzione sulla relazione della Commissione riguardante PEPPER II — La promozione della partecipazione dei lavoratori subordinati ai profitti e ai risultati dell'impresa (compresa la partecipazione al capitale) negli Stati membri »¹⁷.

In questa risoluzione il Parlamento Europeo ha manifestato una maggiore determinazione, rispetto alla Commissione Europea, nel sostenere l'impatto positivo della partecipazione dei lavoratori ai profitti e ai risultati dell'impresa sui livelli di produttività dei lavoratori e sulla fidelizzazione dei lavoratori all'impresa per cui lavorano. Nella risoluzione viene anche enfatizzato il ruolo della partecipazione finanziaria dei lavoratori rispetto a una continuità del rapporto di lavoro tale da incoraggiare percorsi professionali che consentano, nell'interesse di entrambe le parti del rapporto di lavoro¹⁸, un accrescimento delle competenze e dei percorsi professionali.

Il Parlamento Europeo è stato altrettanto netto nel denunciare come gli Stati membri, malgrado la Raccomandazione n. 92/443/CE del Consiglio, non abbiano modificato in modo significativo la loro politica nei confronti della partecipazione finanziaria e che tra i vari Stati membri sussistono forti divergenze quanto alla concezione del ruolo dello Stato nello sviluppo dei piani di partecipazione finanziaria dei lavoratori ai risultati e ai profitti dell'impresa. In particolare, il Par-

¹⁵ Cfr. Limardo, *La partecipazione finanziaria dei lavoratori nel diritto comunitario*, in *L'impresa al Plurale, Quaderni della partecipazione*, nn. 7/8, 2001, qui 213-214; Alaimo, *La partecipazione finanziaria*, in Baylos Grau, Caruso, D'Antona, Sciarra, *Dizionario di diritto del lavoro comunitario*, Monduzzi, Bologna.

¹⁶ Cfr. il saggio di Blanpain che segue in questo fascicolo.

¹⁷ COM(96)0687 — C4-0019/97.

¹⁸ Rileva la connessione tra l'inatteso ritorno di attenzione al tema della partecipazione e il vantaggio di forme di cooperazione rispetto ai rischi connessi a opportunismi post-contrattuali Cella, *Forme di scambio ecc.*, spec. 27-28.

lamento Europeo ha constatato che gli Stati membri hanno seguito poco o per nulla la Raccomandazione n. 92/443/CE; che non hanno proceduto a scambi di informazioni per quanto concerne buone prassi; che solo in parte hanno introdotto incentivi di ordine fiscale a sostegno dei sistemi PEPPER.

In questa prospettiva — che è rimasta sino ad oggi sostanzialmente confermata, se si eccettua il profilo dello scambio di *best practices*¹⁹ — al fine di contribuire al rilancio del tema della partecipazione finanziaria, il Parlamento Europeo si richiama sia alla idea enunciata nel Libro bianco del 1993 su *Crescita, competitività e occupazione*, di una politica salariale orientata alla produttività che consenta di realizzare profitti da destinare al finanziamento degli investimenti sia alla idea enunciata nel Libro verde del 1997 su *Partnerariato per una nuova organizzazione del lavoro*, di stimolare la partecipazione finanziaria dei lavoratori come strumento per la modernizzazione del mercato del lavoro europeo. Proprio prendendo spunto dalle idee formulate nel Libro bianco su *Crescita, competitività e occupazione* e nel Libro verde su *Partnerariato per una nuova organizzazione del lavoro*, le istituzioni comunitarie sono più recentemente intervenute a collegare il tema della partecipazione finanziaria dei lavoratori a quelli delle politiche di job creation e, più in generale, di modernizzazione delle forme di organizzazione del lavoro. Nella Comunicazione del 1998 su « Risk Capital: A key to Job Creation in the EU »²⁰, la Commissione, seppure solo incidentalmente, indica nella partecipazione finanziaria dei lavoratori uno degli strumenti che consentono la realizzazione di profitti da destinare alla creazione di un capitale di rischio, con tutti gli effetti positivi che da ciò scaturirebbero in termini di occupazione aggiuntiva e duratura.

Tale profilo, strettamente connesso alla necessità di contribuire rapidamente alla modernizzazione della organizzazione del lavoro, è divenuto ora parte integrante della c.d. *Strategia Europea per la occupazione*. Nelle *guidelines* per la occupazione del 2001 si legge infatti chiaramente che « la creazione di nuove imprese in generale, e in particolare il contributo alla crescita delle piccole e medie imprese (PMI) sono indispensabili per creare posti di lavoro e per sviluppare le opportunità di formazione dei giovani. Questo processo deve essere favorito procedendo a una sensibilizzazione allo spirito imprenditoriale, nell'ambito della società e nei programmi d'insegnamento, mettendo a punto una regolamentazione chiara, stabile e affidabile, migliorando le condizioni che consentono di sviluppare i mercati del capitale di rischio e l'accesso e tali mercati ».

L'Agenda sulla politica sociale adottata dalla Commissione il 28 giugno 2000, preannunciava peraltro l'adozione di una comunicazione sulla partecipazione finanziaria e di un piano di azione entro il 2001. Le difficoltà del tema hanno tuttavia reso al momento impossibile pervenire alla stesura di questi docu-

¹⁹ Cfr. il sito internet www.financialparticipation.org, curato dal Centro Studi Internazionali e Comparati dell'Università di Modena e Reggio Emilia su incarico della Commissione Europea, che contiene una raccolta di *best practices* a livello europeo in materia di partecipazione finanziaria dei lavoratori.

²⁰ SEC(1998)552.

menti. In materia è stato solo predisposto un documento di riflessioni pubblicato il 27 luglio 2001 — largamente debitore delle risultanze empiriche e delle riflessioni teoriche maturate nell'ambito dei rapporti PEPPER I e II — il cui obiettivo è stato quello di riproporre il dibattito sulla partecipazione finanziaria a livello europeo tra tutti i soggetti interessati — istituzioni comunitarie, parti sociali, imprese e associazioni di sostegno alla partecipazione finanziaria ecc. — al fine di tenerne conto in sede di predisposizione del documento finale e del piano di azione ²¹.

Tale riflessione ha dato luogo, al momento, a esiti formalmente positivi — in quanto l'iniziativa comunitaria è stata in genere accolta con favore — ma nei fatti ancora poco incoraggianti come vedremo tra breve, in particolare, a proposito delle posizioni assunte in risposta al documento di riflessione da UNICE e ETUC. UNICE e ETUC hanno infatti realizzato due documenti di risposta alle sollecitazioni della Commissione, che ben dimostrano le distanze, ancora oggi rilevanti se non proprio incolmabili, tra imprenditori e sindacato sul tema della partecipazione finanziaria dei lavoratori.

2.1. La posizione dell'UNICE è stata resa nota in una comunicazione dell'ottobre 2001 ²².

Da questa nota emerge, come scontato, una visione manageriale se non neo-liberale della partecipazione finanziaria. Di partecipazione finanziaria si parla come di una parte delle politiche salariali adottate a livello aziendale. Si parla altresì della partecipazione finanziaria come di un possibile strumento di motivazione/fidelizzazione dei lavoratori subordinati, tale da concorrere ad allineare gli interessi dei lavoratori a quello della proprietà (di non tutti, come vedremo tra poco con riferimento alla forza lavoro temporanea). Il documento auspica essenzialmente l'introduzione in tutti gli Stati membri di adeguati incentivi fiscali e contributivi. UNICE non nega, ma comunque ritiene secondario, il rilievo della Commissione secondo cui sarebbero le barriere « culturali » a ostacolare la diffusione dell'istituto. Una posizione sicuramente legittima, ma che comunque evidenzia una chiara concezione della funzione degli istituti di partecipazione finanziaria nell'ambito di un determinato contesto di relazioni industriali. Nessun ostacolo alla sua diffusione, a condizione tuttavia che non rappresenti una occasione per toccare le prerogative manageriali e della proprietà. Posizione sostanzialmente analoga, anche se forse formalmente più sfumata, di quella fatta propria dalla Confindustria italiana, riassumibili nella formula « sì alle azioni ai dipendenti se le imprese sono quotate in borsa, ma senza velleità di cogestione » ²³.

Una prospettiva di « partecipazione debole », in cui la partecipazione dei

²¹ Commissione Europea, *Commisison Staff Working Paper — Financial Participation of Employee in the European Union*, Bruxelles, 26.7.2001, SEC(2001) 1308 (consultabile al sito internet www.financialparticipation.org).

²² Vedila al sito internet: www.financialparticipation.org.

²³ Cfr. Guidi, *Per un azionariato come incentivo individuale*, in *L'impresa al Plurale, Quaderni della partecipazione*, nn. 7/8, 2001, 347-350.

dependenti al capitale di impresa va intesa come uno strumento per aumentare la loro sensibilità sulle performances della impresa stessa e, come tale, come meccanismo di incentivazione basato sulla *performance*, estensibili solo a quei lavoratori apicali che possono realmente influire sul valore del titolo azionario ²⁴.

2.2. La posizione dell'ETUC è stata resa nota in una comunicazione del 23 novembre 2001 ²⁵. Al pari dell'UNICE la ETUC accoglie favorevolmente il documento della Commissione e l'intenzione di rilanciare il dibattito sulla partecipazione finanziaria. Le precisazioni contenute nel documento sono tuttavia tante e tali da fornire una rappresentazione ben differente e assai più articolata dello strumento della partecipazione finanziaria.

Se per UNICE la partecipazione finanziaria dovrebbe essere un mero complemento delle politiche retributive per ETUC, al contrario, la partecipazione finanziaria è un complemento delle politiche di coinvolgimento dei lavoratori (nella prospettiva della partecipazione c.d. « forte » o partecipazione alle scelte strategiche). Secondo ETUC la partecipazione finanziaria può avere un impatto positivo solo nella misura in cui è collocata in un più ampio e completo quadro di coinvolgimento dei lavoratori, che parte dal luogo di lavoro per arrivare al livello di impresa o di gruppo di imprese. In altri termini solo se esiste un sufficiente percorso di formazione e informazione e se i lavoratori sono in grado di influire sul livello decisionale (con presenza nei consigli di amministrazione o sorveglianza).

In questa prospettiva, giustamente ETUC sottopone a serrata critica le definizioni contenute nei documenti comunitari, per la loro genericità e indeterminatezza. La ETUC critica in particolare il collegamento posto dalla Commissione tra partecipazione finanziaria e produttività, trascurando il profilo sociale e redistributivo, nonché quello attinente al potere e al controllo societario. Non sorprende, in questa prospettiva, che la ETUC critichi la mancanza di un riferimento, come preconditione per la introduzione di un piano di partecipazione finanziaria, alla condivisione sociale del piano e precisamente all'accordo con i rappresentanti dei lavoratori.

ETUC parla in proposito — e giustamente — di una « *easy way* » accolta dalla Commissione nell'affrontare il tema, evitando accuratamente di affrontare i nodi problematici della partecipazione finanziaria. E si torna così al problema culturale e politico di partenza: cosa sta dietro o cosa si vuole che stia dietro alla partecipazione finanziaria? Si aprono le basi per una reale forma di partecipazione o è solo partecipazione ai rischi e alla produttività aziendale? Che interesse possono allora avere i lavoratori a partecipare se non c'è una possibilità di incidere sugli aspetti decisionali strategici?

È peraltro noto che le posizioni del sindacato, soprattutto in Italia, sono

²⁴ *Ibidem*.

²⁵ Vedila al sito internet: www.financialparticipation.org.

articolate se non proprio contrapposte²⁶. È nota, in particolare, la diffidenza di taluni sindacati verso prospettive e istituti che portano tendenzialmente al superamento della distinzione tradizionale di ruoli e responsabilità fra chi offre e chi impiega lavoro.

3. Lo sforzo della Commissioni (e delle istituzioni comunitarie in generale) è sicuramente da valutare positivamente. È chiaro tuttavia che i documenti comunitari in materia contengono indicazioni tecniche e metodologiche importanti ma in sé e per sé poco utili, e comunque ambigue e ambivalenti, finché non viene chiarita la concezione sottostante della partecipazione finanziaria che dovrebbe poi dare l'anima e il corpo alla normativa tecnica di riferimento. Cosa è infatti la partecipazione finanziaria dei lavoratori nella prospettiva sostenuta dalla Commissione: un qualcosa a cui si ricorre in alternativa a una più intensa partecipazione politica tra le parti sociali (quella che Guido Baglioni²⁷ chiama «condivisione» e non mero «coinvolgimento» dei lavoratori) ovvero una tecnica di gestione del personale che si esprime attraverso elevati profili professionali un elemento quindi individuale e scarsamente organizzabile in sistemi collettivi e a partecipazione forte?

Non è dunque solo il problema di evitare che la partecipazione finanziaria incida sul sistema salariale, ponendo nello stesso paniere salario e risparmio, a sollevare resistenze nella adozione di tale istituto²⁸. La vera questione è se si intende promuovere una mera partecipazione economica dei lavoratori, con finalità di integrare la remunerazione dei dipendenti, ovvero una partecipazione «forte» e per obiettivi strategici. Nei documenti comunitari manca dunque un fondamento teorico e concettuale a sostegno della partecipazione finanziaria, tale da consentire di collocare l'istituto in un contesto concettuale e normativo chiaro, sia negli obiettivi perseguiti sia negli strumenti da utilizzare per raggiungere detti fini.

Anche le indicazioni a livello comparato (vedi i contributi che seguono in questo stesso fascicolo) mettono in guardia da facili generalizzazioni. Le ricerche condotte su Francia e Germania (e in parte anche in Spagna) indicano con sufficiente chiarezza come la partecipazione finanziaria assolvà a una funzione di sostanziale flessibilizzazione della struttura salariale. In Germania la partecipazione finanziaria assume primariamente la funzione di mezzo e fine per modificare il sistema retributivo concordato a livello collettivo in modo da includere una variabile legata agli andamenti (competitività/produttività) della impresa. Analogo è il caso francese dove la partecipazione finanziaria tende a influenzare le dinamiche salariali (a loro volta influenzate dal salario minimo

²⁶ Cfr., recentemente, gli interventi di Bonfanti, Di Filippo e Cerfeda, in *La partecipazione finanziaria*, numero monografico de *L'Impresa al Plurale — I Quaderni della partecipazione*, n. 7-8/2001.

²⁷ Cfr. Baglioni, *Employee Participation: the Way Ahead*, in Biagi (ed.), *Quality of Work and Employee Involvement in Europe*, cit.; Id., *La partecipazione nel tempo della globalizzazione*, in *L'Impresa al Plurale — I Quaderni della partecipazione*, n. 5/2000, 13-43, spec. 39 ss.

²⁸ Per questo profilo cfr. Baglioni, *Partecipazione finanziaria e azionariato dei dipendenti*, cit.

interprofessionale) e a surrogare l'endemica difficoltà degli attori sociali nel promuovere e rendere stabili forme efficaci di dialogo all'interno della impresa. Nel Regno Unito, per contro, i sistemi di partecipazione finanziaria sono sostanzialmente volti a incentivare la concorrenza tra i lavoratori.

La partecipazione finanziaria non è certo uno strumento necessariamente *anti-union*, come pure ancora oggi ritenuto da alcune correnti del sindacato; è vero comunque che, almeno nella prassi applicativa, essa si trasforma il più delle volte in uno strumento di gestione del personale adottato in forme individualizzanti e a meri fini di politica retributiva. Meno frequentemente essa assume invece la caratteristica di strumento di vera e propria partecipazione, e cioè di una vera e propria filosofia di relazioni industriali almeno nei Paesi che non prevedono un canale dualistico di rappresentanza.

Indicazioni analoghe provengono dal caso italiano. Basti pensare al ricorso strisciante alla partecipazione finanziaria sia pure in assenza di un quadro legale di riferimento. Mi riferisco alla articolata esperienza delle privatizzazioni. Come evidenziato in recenti studi²⁹, il forte sostegno alla diffusione dell'azionariato è stato in questi casi un mero corollario degli interventi per favorire lo sviluppo dei mercati borsistici, mentre non è stata attribuita una rilevanza specifica alla partecipazione azionaria dei lavoratori, ponendola come elemento rilevante della *corporate governance* post-privatizzazione. Questi studi avallano infatti una lettura essenzialmente « finanziaria » delle forme di partecipazione azionaria dei dipendenti realizzate durante le privatizzazioni. Come giustamente evidenziato³⁰, in primo luogo si è trattato di « una distribuzione « una tantum », priva di ogni prospettiva concreta di rientrare in una « politica » d'impresa »; in secondo luogo, gli incentivi accordati ai dipendenti per l'acquisizione di quote di partecipazione « sono stati unicamente di carattere economico (agevolazioni finanziarie, sconti sul prezzo di acquisto, premi di fedeltà, assicurazione di una quota minima) e non invece di carattere istituzionale (riconoscimento statutario di un ruolo significativo ai dipendenti-azionisti ed alle loro associazioni all'interno degli organismi societari, diritti di « voce », possibilità di accedere a canali di informazione aziendale e di comunicazione con i dipendenti, ecc.) ».

Nel loro insieme, i dati attualmente disponibili mostrano come sia difficile, nel caso delle privatizzazioni italiane, poter parlare di « azionariato dei dipendenti » in senso proprio poiché, da un lato, non esisteva alcuna intenzione di riconoscere ai dipendenti-azionisti una specificità rispetto agli altri piccoli azionisti e, dall'altro, le associazioni dei dipendenti-azionisti sorte spontaneamente in seguito alla distribuzione delle quote di partecipazione non sono riuscite a ottenere un riconoscimento significativo *ex-post*. In un simile contesto, la distribuzione di azioni ai dipendenti non poteva che ridursi ad un investimento finanziario per la maggior parte dei partecipanti.

²⁹ Cfr. Pedersini, *L'azionariato dei dipendenti nelle privatizzazioni italiane*, in *L'Impresa al Plurale — I Quaderni della partecipazione*, n. 7-8/2001, 257-268.

³⁰ *Ibidem*, 258-259.

L'esperienza italiana e comparata conferma dunque che la tipologia di tali strumenti e le accezioni in cui vengono intese le forme di partecipazione finanziaria dei lavoratori sono alquanto differenziate e nient'affatto uniche nei vari sistemi. Ciò contribuisce a sovraccaricare di incertezze l'istituto e i suoi utilizzi concreti. Di modo che l'azionariato dei dipendenti può di volta in volta essere inteso come strumento di raccolta di capitale di rischio, come percorso privilegiato nei processi di privatizzazione e/o ristrutturazione per favorire il rinnovamento (anche culturale) dell'azienda, come alternativa ai licenziamenti collettivi, come forma di flessibilizzazione della retribuzione e di riduzione del rischio di *exit* dei dipendenti coinvolti, e solo in pochi casi come via per rafforzare la partecipazione dei lavoratori al processo decisionale, etc. L'ambivalenza dell'istituto, nonché la varietà delle strategie perseguibili sia dalla azienda sia dal sindacato, non possono che contribuire a alimentare diffidenze e cautele nelle parti sociali e, soprattutto, nel sindacato che rischia di essere scavalcato da piani di partecipazione finanziaria determinati unilateralmente dall'impresa e impostati su base esclusivamente individuale.

4. I nodi problematici non si fermano comunque qui e vanno comunque ben oltre, anche per l'osservatore italiano, a una rituale denuncia della assenza di una disciplina organica che, sulla scorta di quanto da tempo sollecitato in sede comunitaria e presente in alcuni contesti nazionali, conduca ad una regolamentazione di sostegno in grado di sciogliere i nodi principali di una materia tanto controversa quanto complessa, e segnatamente di una moderna base normativa di supporto e incentivazione comparabile con quella presente in numerosi altri ordinamenti³¹.

I nodi che restano da sciogliere sono molteplici. Si pensi, in primo luogo, alla questione della estensione dei piani di partecipazione finanziaria a tutti i lavoratori, compresi i lavori atipici e temporanei. Se la cosa non è tecnicamente impossibile — si pensi, per esempio, alla possibilità di coinvolgere anche i collaboratori coordinati e continuativi nei piani aziendali di partecipazione finanziaria applicando le disposizioni di cui alle lettere *g*) e *g*) *bis* dell'art. 48 del D.P.R. 917/1986 in materia di *stock options* — è chiaro che nella pratica i punti critici sono numerosi, tali da rendere di fatto quasi inapplicabile tale istituto alla forza lavoro precaria. Tale profilo è riconosciuto dalla stessa UNICE, nella comunicazione del 19 ottobre 2001, là dove si afferma che la partecipazione finanziaria ha senso solo per i lavoratori legati alla impresa in una prospettiva di lungo periodo; e gli stessi lavoratori precari, del resto, sembrano attribuire maggiore importanza al salario attuale che a forme addizionali o incentivanti di retribuzione. ETUC ha invece sollevato, nella comunicazione del 23 novembre

³¹ Per un riepilogo del dibattito italiano cfr., recentemente Biagi, Tiraboschi, *La partecipazione finanziaria dei lavoratori*, cit., e ivi riferimenti bibliografici. In una prospettiva *de iure condendo* cfr. invece la proposta di disciplina dell'azionariato dei dipendenti contenuta in Treu, *Politiche del lavoro. Insegnamenti di un decennio*, il Mulino, Bologna, 2002, e le indicazioni contenute nel *Libro Bianco* del Governo sul mercato del lavoro dell'ottobre 2001, sez. III, § 3.

2001, il problema della estensione dei piani al settore pubblico e alle piccole imprese, che non paiono essere interessate a tali forme di coinvolgimento dei lavoratori o comunque, quando lo sono, spesso sconfinano in prassi al limite della legalità. Si pensi, per esempio, all'abuso in Italia della figura delle associazioni in partecipazione per tipiche posizioni di lavoro dipendente e al di fuori di qualsivoglia logica realmente partecipativa³².

In questa sede vorrei soffermarmi due punti in particolare, sempre in termini problematici e aperti, uno più innovativo e l'altro più tradizionale, forse di specifico interesse per l'osservatore italiano (ma non solo).

Un primo aspetto attiene ai rapporti tra evoluzione dei rapporti di lavoro, nuovi assetti del sistema di relazioni industriali e introduzione di sistemi di partecipazione finanziaria per obiettivi strategici che prospettano 'modificazioni' significative rispetto alle logiche di puro o mero scambio tipiche del rapporto di lavoro dipendente. Con la partecipazione finanziaria si asseconda la tendenza alla *individualizzazione* del rapporto di lavoro, la crescita dei soggetti che gestiscono da soli il loro destino, sino a configurare, non solo per le figure apicali del processo produttivo, la prestazione di lavoro più in termini di cessione di servizi e di consulenze che la mera messa a disposizione di energie lavorative. Tanto è vero che non si è mancato di rilevare come la partecipazione finanziaria dei lavoratori ingeneri il rischio di un possibile ritorno a situazioni di *status* con abbandono del contratto³³.

Vero è che la partecipazione finanziaria rappresenta un aspetto complementare e significativo all'interesse dei dipendenti alla continuità del rapporto, ma sono sempre meno i lavoratori che possono accedere a tale continuità, per la precarietà frammentazione o balcanizzazione del mercato del lavoro ecc. Per contro la stessa alternativa tra autonomia e subordinazione è messa in crisi e si prospettano, anche da parte di chi scrive³⁴, soluzioni alternative, che superino le colonne d'Ercole del diritto del lavoro sin qui rappresentate dal concetto di subordinazione. È la prospettiva, accolta nel recente *Libro Bianco* del Governo italiano, dello *Statuto dei lavoratori*.

Con specifico riferimento al caso italiano, e in una prospettiva *de iure condendo*, la seconda questione da affrontare è quella della alternativa tra azionariato collettivo e azionariato individuale: è questa alternativa, infatti, a costituire il nodo politico decisivo per lo sviluppo futuro della partecipazione

³² In questa prospettiva cfr., recentemente, l'autorevole denuncia contenuta nel *Libro Bianco* del Governo sul mercato del lavoro, sez. III, § 3.

³³ Cfr. Manghi, *Alla radice delle perplessità sindacali*, in *L'Impresa al Plurale — I Quaderni della partecipazione*, n. 7-8/2001, 143 e anche CESOS, *Oltre la soglia dello scambio: la partecipazione dei lavoratori nell'impresa. Idee e proposte*, Roma, settembre 2000.

³⁴ Cfr. Biagi, Tiraboschi, *Le proposte legislative in materia di lavoro parasubordinato: tipizzazione di un tertium genus o codificazione di uno « Statuto dei lavori »*, in *LD*, 1999, 571 ss. In una prospettiva *de iure condendo* cfr. anche la proposta di Statuto dei lavori contenuta in Treu, *Politiche del lavoro. Insegnamenti di un decennio*, il Mulino, Bologna, 2002,

finanziaria dei lavoratori a livello d'impresa³⁵. Ove fossero perseguiti unilateralmente dall'impresa, e su base meramente individuale, i piani di partecipazione finanziaria non solo avrebbero poco a che fare con il tema della democrazia economica, ma soprattutto potrebbe essere messo in discussione il ruolo e la stessa capacità rappresentativa del sindacato.

Non è però così del tutto scontato che tale nodo debba essere necessariamente sciolto dal legislatore e non piuttosto, sul piano delle relazioni industriali, dalle stesse parti sociali. Nel definire il proprio campo di applicazione, un futuro intervento legislativo potrebbe invero limitarsi a riconoscere la legittimità di una vasta gamma di piani di partecipazione finanziaria, definiti unilateralmente dall'impresa o concertati in sede sindacale. Una volta accolta questa ampia definizione di « piano di partecipazione finanziaria », il legislatore dovrebbe semmai pronunciarsi sulle forme di rappresentanza dei dipendenti azionisti e sui diritti di informazione e controllo.

Sicuramente da ridefinire, in questa prospettiva, è la figura delle associazioni dei dipendenti azionisti la cui costituzione potrebbe essere subordinata ai seguenti requisiti:

— avere come scopo esclusivo quello di rappresentare i propri associati, promuovendo l'informazione sulla vita della società, sulla posizione dei medesimi azionisti, sui diritti derivanti dai titoli, nonché su tutto ciò che, direttamente o indirettamente, li riguarda;

— prevedere esplicitamente, nell'atto costitutivo e nello statuto, che all'interno della associazione il diritto di voto e i diritti concernenti la partecipazione alla vita associativa da parte di ciascun aderente devono ispirarsi al criterio capitario e non alla quota capitale rappresentata;

— essere composte esclusivamente da dipendenti azionisti della società, in servizio o collocati in quiescenza, ovvero da ex dipendenti che siano in possesso di azioni della società;

— essere composte da un numero minimo di dipendenti azionisti ciascuno dei quali sia proprietario di un quantitativo di azioni non superiore ad una certa percentuale del capitale sociale rappresentato da azioni con diritto di voto, e rappresentare una determinata percentuale del totale dei dipendenti azionisti. Ferme restando le disposizioni contenute nell'articolo 141 del decreto legislativo n. 58/1998, alle associazioni dei dipendenti azionisti così costituite potrebbero essere peraltro riconosciuti, con gli opportuni adattamenti, i diritti di cui agli articoli 20-27 dello Statuto dei Lavoratori. Le modalità per l'effettivo godimento di tali diritti potrebbero essere opportunamente determinate in sede di contrattazione collettiva.

Il vero nodo da sciogliere resta tuttavia quello della rappresentanza dei dipendenti azionisti negli organi di gestione e/o di controllo della società. Da questo punto di vista si può pienamente condividere la posizione di chi rileva come un intervento legale di questo tipo — lungi dall'aver effetti dirompenti

³⁵ Cfr. Biagi, *La partecipazione azionaria dei dipendenti tra intervento legislativo e autonomia collettiva*, in *RIDL*, n. 3/1999; Ghera, *L'azionariato dei lavoratori dipendenti*, in *ADL* 1997, 20.

sul governo societario — risulterebbe coerente al processo di trasformazione della grande impresa azionaria avviato dal D.lgs. n. 58/1998 e volto ad assicurare all'azionariato non di controllo adeguata voce all'interno della società³⁶. In una prospettiva *de iure condendo* il problema è semmai quello di scegliere se sostenere, attraverso una specifica legislazione di carattere promozionale o addirittura imperativa, una rappresentanza nel consiglio di amministrazione ovvero una rappresentanza nel collegio sindacale.

Non mancano comunque alcuni punti condivisi su cui pare oggi possibile impostare un progetto concreto di regolamentazione dell'istituto. Il carattere volontario dei piani di partecipazione finanziaria sia per i lavoratori che per i datori di lavoro, da un lato. La considerazione che ogni politica volta a incidere sui profili redistributivi e/o decisionali debba tenere in considerazione i profili della efficienza aziendale e organizzativa, dall'altro lato. Vero è che il fondamento sociale della partecipazione può trovare applicazione se si integra con un suo fondamento funzionale, che consiste nel dare un contributo positivo al funzionamento dell'impresa³⁷. Su questa base può forse essere più agevole considerare la partecipazione finanziaria come complemento di un contesto partecipativo più ampio che vada oltre l'opzione di una mera variante tecnica nelle forme di gestione del personale.

³⁶ Alaimo, *La partecipazione azionaria dei lavoratori. Retribuzione, rischio e controllo*, Giuffrè, Milano, 1998, 210-211.

³⁷ Su questo profilo cfr., in particolare, Baglioni, *op. cit.*