

Marcelo Vieta*, Sara Depedri**

Le imprese recuperate in Italia

* Università di Toronto e Centre for Learning, Social Economy & Work (CLSEW).

** Euricse e Università degli Studi di Trento.

Come evidenziato tanto nella riflessione teorica quanto nei contributi empirici, obiettivo della cooperazione di lavoro e delle relative politiche gestionali è la tutela dell'occupazione. Ciò comporta che nei periodi di crisi i soci delle cooperative di lavoro tendano a promuovere politiche gestionali solidali volte prioritariamente alla tutela dell'occupazione, come il ridimensionamento degli orari di lavoro e dei salari (ove concesso giuridicamente), o la parziale conversione aziendale, facendo comunque prevalere gli obiettivi sociali su quelli di profitto (Pérotin, 2012). Si tratta evidentemente di un elemento di grande interesse e attualità, data la crisi economica ancora in corso, anche se - almeno in alcuni settori - esso può risultare compromesso dalla situazione economico-finanziaria delle imprese interessate. La politica della tutela occupazionale emerge tuttavia ancora più spiccatamente quando si analizza un fenomeno specifico a cui gli studiosi stanno volgendo l'attenzione da qualche anno: il recupero delle imprese da parte dei lavoratori e la trasformazione delle stesse da imprese tradizionali a cooperative di lavoro, attraverso il processo di *workers' buyout* (WBO da qui in poi) (Dow, 2003; Vieta, 2013).

Un WBO è un'acquisizione o un salvataggio di un'impresa convenzionale da parte dei dipendenti che vi hanno lavorato. Con questo termine viene cioè indicata una ristrutturazione aziendale, un salvataggio o un processo di conversione, in base al quale i dipendenti acquistano la proprietà dell'intera azienda che li impiega o di una parte di essa.

Il fenomeno dei WBO non ha caratterizzato solo l'Italia, ma è alquanto comune a numerosi paesi. Il movimento forse più noto è stato quello delle *empresas recuperadas por sus trabajadores* (ERT) dell'America Latina (Vieta, 2013), ma la recente crisi economica ha portato anche nei paesi del Sud Europa ad un aumento dei WBO come soluzioni per salvare posti di lavoro, imprese e, allo stesso tempo, evitare un impoverimento delle comunità locali. Francia, Spagna e Italia hanno così assistito, negli ultimi sei anni, a una crescita di *start-up* e di cooperative di lavoro provenienti da processi di WBO avviati su aziende in difficoltà (Vieta et al., 2015; Zevi et al., 2011).

Dato l'interesse per questo fenomeno, il presente contributo vuole illustrare alcuni dei principali risultati di una recente ricerca¹ condotta sulle cooperative di lavoro italiane

1 La ricerca, intitolata *Recuperating Enterprises, Reviving Communities: Converting Businesses into Labour-Owned and Labour-Managed Organizations* (RERECOM), è stata condotta nell'ambito di un periodo di visiting del Ph.D. Marcelo Vieta presso Euricse e ha portato alla scrittura di un rapporto sul fenomeno, di cui il presente scritto riporta alcuni estratti.

finanziate² nell'ambito della Legge Marcora - la legge nazionale che ha riconosciuto il ruolo socio-economico ricoperto dalle imprese recuperate e ne ha favorito la costituzione. Il capitolo presenta quindi i dati sull'universo delle cooperative di lavoro nate da WBO in Italia, presentandone numerosità, *trend*, tassi di attivazione e di chiusura e dimensioni aziendali, al fine di valutare la capacità di questo fenomeno di rappresentare non semplicemente un fatto transitorio o un processo volto a posticipare i licenziamenti di qualche anno, ma una reale opportunità per i lavoratori. Con l'obiettivo di enucleare anche le principali caratteristiche delle cooperative di lavoro recuperate, il capitolo presenta poi i risultati della rilevazione campionaria realizzata su 24 cooperative di lavoro recuperate con particolare attenzione all'approfondimento del processo di *buyout* e delle politiche poste in essere dall'impresa post-recupero.

1

Il contesto

Lo sviluppo delle istituzioni e in particolare delle forme organizzative è generalmente influenzato dal contesto giuridico, da quello economico e da quello socio-culturale. Anche per le imprese recuperate italiane è possibile affermare che il loro sviluppo è sicuramente legato all'interazione tra queste diverse dinamiche di contesto.

1.1. La regolamentazione

Innanzitutto, per quanto riguarda il contesto giuridico, va da subito ricordato che il riconoscimento della possibilità da parte dei lavoratori di acquisire la proprietà di un'impresa pre-esistente e il sostegno economico alla conversione è stato istituito solo negli anni Ottanta dello scorso secolo e ha avuto un'evoluzione che presenta diverse peculiarità. È del 1985 l'ap-

2 I finanziamenti ministeriali sono stati erogati alle cooperative attraverso l'intermediazione di Cooperazione Finanza Impresa (CFI), che ha collaborato con gli autori ed Euricse, mettendo a disposizione il proprio *datawarehouse* e sostenendo la ricerca.

provazione della Legge n. 49 - nota con il nome di Legge Marcora - che ha promosso la costituzione di cooperative da parte di lavoratori licenziati, cassaintegrati o dipendenti di aziende in crisi o sottoposte a procedure concorsuali attraverso un fondo di rotazione per il finanziamento di progetti presentati da società cooperative (fondo gestito principalmente da Cooperazione Finanza Industria - CFI³), nonché attraverso un fondo statale speciale per gli interventi a salvaguardia dei livelli occupazionali tramite l'assunzione da parte dei lavoratori di opportune iniziative imprenditoriali in forma cooperativa. Nel dettaglio, la legge favoriva la creazione di nuovi strumenti di finanziamento per le imprese cooperative e prevedeva l'erogazione di contributi secondo un rapporto di 3:1 fra quanto versato dallo Stato e quanto versato dai lavoratori.

Alla fine degli anni '90, il quadro normativo della Legge Marcora è stato temporaneamente sospeso a causa di una pronuncia dell'Unione europea secondo la quale il regime messo in atto dalla legge italiana violava le regole di concorrenza, in quanto lo Stato finanziava "ingiustificatamente" le cooperative di WBO. A seguito di questa sentenza, è stata approvata, ma solo il 5 marzo 2001, una riforma della Legge Marcora, la L. 57/2001, basata sull'aggiunta di due nuovi articoli. L'articolo 7, comma 1, limita il finanziamento di un WBO da parte dello Stato portandolo entro il limite del rapporto 1:1. Tale finanziamento deve essere restituito dai dipendenti entro un periodo di 7/10 anni. L'articolo 17, comma 5, consente poi al WBO di avere un socio finanziatore come membro della cooperativa per l'intera durata dell'investimento. Il socio finanziatore può essere una persona giuridica, una cooperativa o una qualsiasi altra entità avente "interessi finanziari", anziché mutualistici. La quota di voto di un socio finanziatore in assemblea non può superare un terzo del totale. Questa figura di socio permette anche ai consorzi finanziatori di partecipare al processo decisionale e alla gestione delle cooperative finanziate (Fici, 2013; Vieta et al., 2015).

Il contesto che si è determinato a seguito di questi provvedimenti ha di certo favorito lo sviluppo dei WBO in Italia, anche se con effetti non continuativi, come si avrà modo di dimostrare di seguito.

3 CFI è una cooperativa per azioni di secondo livello che opera a supporto delle cooperative di lavoro. È operativa dal 1986. I suoi principali compiti sono: fornire assistenza tecnica, condurre analisi aziendali SWOT, effettuare studi di fattibilità, e finanziare con capitale di debito o di rischio i WBO o altre cooperative che generano lavoro. Dalla costituzione, CFI è intervenuta in quasi l'85% dei WBO presenti oggi in Italia, spesso in collaborazione con Coopfond e Fondosviluppo.

1.2. La collaborazione tra parti

Poiché il processo di WBO è anche frutto di un meccanismo negoziato tra lavoratori, Stato e settore cooperativo e richiede quindi un approccio collaborativo, basato sulla fiducia, la condivisione solidale di obiettivi comuni e l'attenzione alle ricadute sociali, il contesto socio-culturale e istituzionale ha diversamente influenzato lo sviluppo dei WBO in Italia.

Innanzitutto, elemento fondamentale per il successo di un WBO è la cultura e la volontà di adesione dei lavoratori. Il processo di WBO è un processo di conversione tecnica che inizia dalla cessione o liquidazione dell'azienda o di parte di essa da parte dei proprietari; consta di contrattazioni e incontri con sindacati, organismi di rappresentanza delle cooperative, esperti e consulenti; e prevede la sottoscrizione del capitale sociale⁴ attraverso i risparmi personali dei dipendenti o l'anticipazione della cassa integrazione o dell'indennità di disoccupazione⁵. Per dare continuità all'azione esso richiede quindi la partecipazione dei lavoratori al processo decisionale, la condivisione delle politiche, la volontà di partecipare al rischio di impresa, la condivisione solidale degli obiettivi e della ricerca di risposte ai problemi. Serve quindi che i lavoratori credano nel progetto e nel valore sociale della propria iniziativa. Ciò spiega perché i WBO tendano ad emergere all'interno di forti reti sociali e di legami di solidarietà che si sono formati sul lavoro. Proprio per questo essi sono più sviluppati nelle PMI che hanno una dimensione ideale a "soddisfare le richieste di partecipazione da parte dei soci" (Ben-Ner, 1988, pp. 23 e 25). Inoltre, la partecipazione dei lavoratori al progetto è talvolta stimolata anche da una sorta di cameratismo che sorge anche dalla consapevolezza di aver superato insieme altri momenti di crisi (Vieta, 2013).

Un sostegno concreto allo sviluppo dei WBO deriva poi, guardando all'esperienza italiana, dal rapporto con il resto del settore cooperativo e dalla sua presenza sul territorio. La Lega Nazionale delle Cooperative e Mutue (Legacoop), la Confederazione Cooperative Italiane

4 Il contributo minimo di ogni lavoratore al capitale iniziale non può essere inferiore a 4.000 euro. Inoltre, la maggior parte dei WBO in Italia sono cooperative di lavoro a responsabilità limitata, proteggendo in tal modo il patrimonio personale dei lavoratori partecipanti al WBO in caso di fallimento.

5 Una volta che i lavoratori attingono a tali ammortizzatori sociali non possono più accedervi fino a tre anni dopo averli utilizzati per il finanziamento del WBO.

(Confcooperative) ed altre federazioni⁶ hanno messo a disposizione finanziamenti in capitale sociale o di debito soprattutto attraverso i fondi mutualistici del movimento cooperativo (Fici, 2013)⁷, ma anche assistenza tecnica e accesso al *know-how*, spesso in sinergia con CFI ed altre organizzazioni.

Un altro attore fondamentale è lo Stato. Come già ricordato, attraverso il Dipartimento del Tesoro Italiano, e sotto la supervisione del Ministero dello Sviluppo Economico, lo Stato ha messo a disposizione due fondi per le operazioni di WBO, al fine di promuovere e assicurare i livelli di occupazione e di favorire la conversione di aziende in cooperative, soprattutto in tempi di crisi (Vieta et al., 2015): (a) Foncooper, un fondo di rotazione costituito da prestiti a basso interesse (controllato dalla Banca Nazionale del Lavoro), e (b) il “Fondo Speciale per la salvaguardia dei livelli occupazionali” (“Fondo Speciale”) per lo sviluppo di nuove cooperative, messo a disposizione delle istituzioni finanziarie che hanno il compito di gestire il fondo per conto dello Stato. Questi fondi hanno contribuito alla capitalizzazione delle nuove cooperative sotto forma di capitale sociale o di debito.

L'investitore istituzionale principale e storico per il sostegno e il finanziamento di WBO in Italia è comunque la cooperativa di secondo livello oggi denominata Cooperazione Finanza Impresa (CFI)⁸, che è stata gestore del Fondo Speciale, come si è già avuto modo di introdurre. Numerose sono state le collaborazioni tra CFI e istituzioni, sindacati, autorità locali e operatori nazionali e regionali (Vieta et al., 2015).

1.3. Il contesto economico

A premere o incentivare lo sviluppo dei WBO sono principalmente le dinamiche economiche sia a livello macro che micro. Per quanto riguarda le componenti macroeconomiche, si-

6 Ad ottobre 2014, il 57% dei WBO italiani erano affiliati a Legacoop, il 19% a Confcooperative, il 5% a AGCI, il 4% alla Federazione Trentina della Cooperazione, l'1% all'UNIT, mentre il 14% non contava alcuna affiliazione diretta con una federazione cooperativa (Vieta et al., 2015).

7 Mentre il fondo mutualistico Coopfond è gestito da Legacoop, Fondosviluppo è gestito da Confcooperative.

8 In molti casi e soprattutto quando coinvolto in investimenti in capitale di debito, CFI partecipa temporaneamente alle nuove cooperative come “socio finanziatore”.

curamente le cooperative di lavoro recuperate hanno cercato di rispondere alle crisi economiche offrendo possibilità occupazionali in periodi di elevata disoccupazione. Come le figure 1 e 2 mostrano, i WBO italiani (al pari di quanto rilevato in altri paesi), sono concentrati nei periodi di crisi caratterizzati da riduzione del prodotto interno lordo ed aumento della disoccupazione (Vieta et al., 2015). Allo stesso tempo, essi possono costituire una risposta anche alle crisi di settore.

A livello micro-economico o aziendale, è possibile individuare alcune condizioni che favoriscono un processo di WBO. Fra tutte, la dimensione aziendale e la presenza sul territorio di forti reti relazionali inter ed intra-impresa (Ben-Ner, 1988).

Partendo da queste considerazioni, il prossimo paragrafo analizza l'evoluzione delle cooperative di lavoro recuperate in Italia e le loro caratteristiche.

2

La comparsa e le caratteristiche del WBO in Italia

Nell'analisi dell'evoluzione del numero di cooperative di lavoro nate da esperienze di recupero di imprese in crisi, sembra fondamentale guardare non solo ai dati nel loro complesso, ma anche al loro legame con alcune dimensioni economiche e con le caratteristiche economico-finanziarie delle imprese interessate. Nell'analisi che segue, oltre a queste riflessioni, i WBO costituiti negli ultimi 35 anni circa vengono suddivisi in tre periodi: il periodo pre-Legge Marcora (prima del 1985), il periodo Legge Marcora I (1986-2002) e, infine, il periodo Legge Marcora II (dal 2003⁹ ad oggi).

2.1. Le determinanti macro-economiche

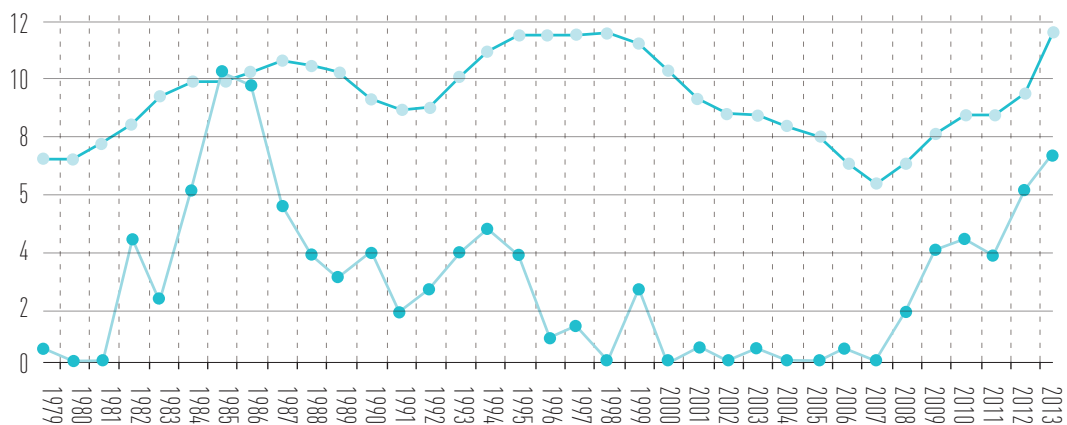
Come per la maggior parte dei casi a livello internazionale, anche i WBO italiani nati negli ultimi 35 anni si sviluppano secondo un *trend* influenzato innanzitutto dal tasso di di-

9 Il 2003 è stato il primo anno in cui i nuovi WBO hanno potuto far riferimento alle disposizioni della L. 59/2001.

soccupazione (figura 1)¹⁰. I dati mostrano chiaramente che le prime operazioni di WBO sono comparse in Italia nei primi anni '80 come risposta all'aumento della disoccupazione causata dai ridimensionamenti, dalle ristrutturazioni e dalle chiusure di imprese soprattutto manifatturiere.

La flessione registrata tra il 2000 e il 2007 è associata invece ad un quadro macro-economico nazionale in ripresa, con meno disoccupazione e difficoltà economiche (figure 1 e 2), ma anche al temporaneo blocco della Legge Marcora¹¹. È invece dopo la riforma del 2001 e in parallelo con il nuovo aumento nei tassi di disoccupazione dovuto alla crisi iniziata nel 2008, che anche i WBO hanno ripreso a crescere.

Figura 1 - Comparazione fra l'andamento dei tassi di nascita dei WBO e dei tassi di disoccupazione in Italia. Valori %



— I tassi di disoccupazione in Italia, ultimo semestre di ogni anno (ISTAT)

— % di WBO totali che sono emersi per anno

Fonte: ISTAT; IRL Database (Vieta et al., 2015).

¹⁰ Le operazioni di recupero delle imprese da parte dei lavoratori erano già conosciute in Italia a partire dai primi anni del XX secolo; sono poi riemerse durante la ricostruzione economica italiana nel secondo dopoguerra e negli anni '60. Per ulteriori informazioni, si veda Vieta et al. (2015).

¹¹ Durante questo periodo CFI ha fornito consulenza tecnica a WBO già esistenti, ma ha invece investito in pochi WBO.

Tuttavia a spiegare questi diversi andamenti concorrono anche altre variabili economiche rilevanti. Come graficamente evidenziato dagli indicatori socio-economici in figura 2, il processo di WBO vede una forte espansione nella prima metà degli anni '90, caratterizzata da un'ondata di ristrutturazioni aziendali e di privatizzazioni, da un processo di riforma del diritto del lavoro, da una contrazione del settore manifatturiero delle PMI, e da andamenti insoddisfacenti delle esportazioni e del Pil. Il ricorso al processo di WBO negli anni più recenti, invece, corrisponde non solo a un aumento della disoccupazione, ma anche alla caduta del Pil e al declino del settore industriale.

Più in particolare, va tenuto presente che tre tendenze negative del settore manifatturiero hanno stimolato l'aumento dei WBO negli ultimi sei anni: (1) un nuovo e costante aumento della disoccupazione dopo il biennio 2007-2008, (2) il divario crescente tra chiusure ed aperture aziendali a partire dalla metà degli anni '90 (rappresentato dal divario crescente fra la linea rossa chiara e quella blu, in figura 2), e (3) la contrazione del settore manifatturiero (rappresentato dalla linea verde¹²)¹³. Tale peggioramento della situazione economica, insieme ad una lunga storia di cooperativismo e del supporto garantito dalla rinnovata Legge Marcora, ha reso l'Italia di nuovo "pronta" per una seconda fase di sviluppo di WBO, soprattutto nelle regioni del "made in Italy". Non è un caso, infatti, che quasi il 76% dei WBO sorti in Italia fra il 1979 e il 2014 si trovi nelle regioni del Centro¹⁴ e del Nord-Est¹⁵, ossia nelle regioni caratterizzate da una forte

12 La linea verde in figura 2 rappresenta il tasso di crescita che si ottiene dividendo la differenza tra il totale di aziende manifatturiere con attività cessate ("cessate") ed il totale di *start-up* ("iscritte") con il totale delle imprese manifatturiere attive ("attive") nell'anno di riferimento.

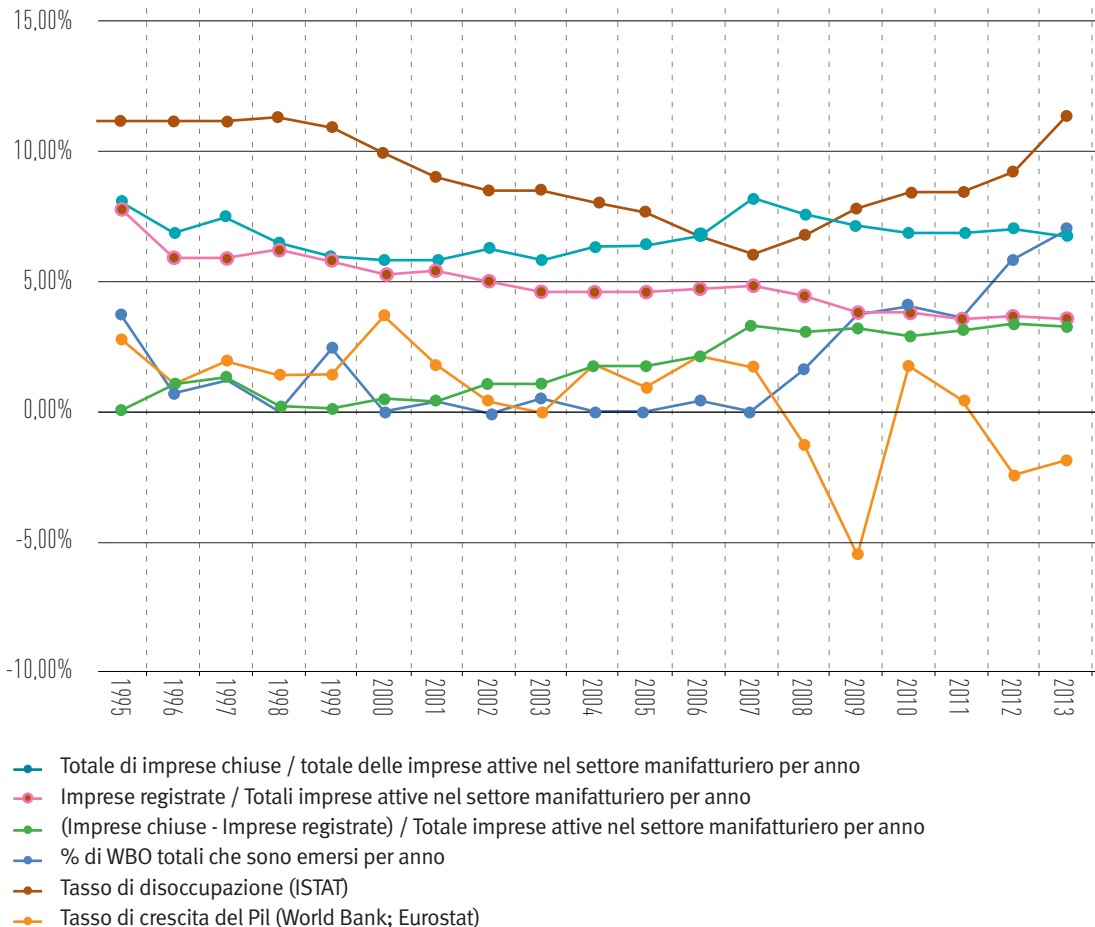
13 Ad esempio, secondo la banca dati InfoCamere-Movimprese (fino a luglio 2014) della Camera di Commercio Italiana, ed in base ai nostri calcoli, nel 1995 in Italia erano presenti 639.100 imprese manifatturiere. Nel 2013, invece, queste imprese sono scese a 596.200 con un calo di 42.900 imprese in quasi 20 anni. Più allarmante, come mostra il *database* InfoCamere-Movimprese, è il divario crescente fra la chiusura e le *start-up* delle imprese nel settore manifatturiero a partire dal 1995, rappresentato dall'incremento della linea verde e dall'incremento del divario fra le linee blu e rossa osservabile nella figura 2. Mentre nel 1995 ci sono state quasi 50.400 chiusure di imprese manifatturiere e 49.700 aperture - una differenza positiva di circa 700 imprese -, nel 2013 ci sono state più di 35.100 chiusure aziendali e solo 18.000 aperture, con una differenza negativa di oltre 17.000 imprese.

14 In particolare in Toscana, Umbria, Marche e Lazio.

15 Specialmente in Emilia-Romagna e Veneto, ma anche in Friuli-Venezia Giulia e nella Provincia di Trento.

presenza di industria manifatturiera¹⁶, cui il 63,2% della produzione dei WBO appartiene (figura 3)¹⁷.

Figura 2 - Indicatori socio-economici e la nascita del WBO in Italia (1995-2013)



Fonte: Chiusure aziendali, imprese di nuova immatricolazione, totale imprese attive (InfoCamere-Movimprese, 2014, luglio). Tasso di crescita del Pil (Banca mondiale, 2014, novembre; Eurostat, 2014, novembre). I tassi di disoccupazione (ISTAT, 2014, agosto). % del totale WBO emergenti all'anno (Vieta et al., 2015).

16 Le regioni del "made in Italy" sono note per la presenza dei cosiddetti "distretti industriali", formati soprattutto da PMI che collaborano in piccoli gruppi, in funzione della loro specialità produttiva, con processi di produzione intra-impresa e situati in reti animate da legami familiari, sociali e associativi (Becattini et al., 2009) (tabella 1 e figura 3).

17 Gli altri settori economici in cui possiamo trovare cooperative di WBO sono: il settore dei servizi (14,8%), il settore commerciale (8,4%), il settore delle costruzioni (5,8%), ed altri settori (quasi il 2%) (figura 3).

2.2. I fattori micro-economici

Come mostra la tabella 1, i WBO italiani sono prevalentemente PMI, tra cui in particolare aziende aventi da 10 a 49 dipendenti (quasi il 70%), da 50 a 249 dipendenti (poco più del 22%) e con meno di 10 dipendenti (quasi il 7,5%); solo due imprese, fra quelle che compaiono nel nostro *database* di WBO italiani, hanno oltre 250 dipendenti. Benché più grandi rispetto alla media aziendale nazionale - corrispondente al settore delle micro-imprese (Morone e Testa, 2008) - la loro dimensione aziendale non è inconsueta¹⁸ e si allinea a quella tipica dei processi di WBO sperimentati a livello internazionale (Dow, 2003; Ruggeri, 2014). Tale ridotta dimensione si è dimostrata ideale per una gestione da parte dei lavoratori, soprattutto nel momento in cui è necessario rispondere rapidamente alle fluttuazioni della domanda e quindi della produzione, ad esempio, variando gli stipendi, regolando i flussi di ingresso e di uscita o modificando la produzione (Ben-Ner, 1988; Dow, 2003).

18 La dimensione media dei WBO in Italia è quella corrispondente alla piccola impresa, con circa 41 dipendenti (Vieta et al., 2015). I WBO italiani tendono successivamente ad essere molto più grandi della dimensione media aziendale italiana che è di quattro dipendenti, e che corrisponde ad una micro-impresa. Come Morone e Testa (2008, p. 311) confermano: “[le PMI] giocano un ruolo importante all’interno del sistema economico italiano. Rappresentano quasi il 99% delle imprese nazionali, e di esse le micro-imprese (quelle con meno di 10 dipendenti) rappresentano l’ampia maggioranza. [...] il 95,2% del sistema imprenditoriale italiano ed il 30% del fatturato complessivo”.

Tabella 1 - Dimensione dei WBO italiani in funzione del numero dei lavoratori (lavoratori soci e lavoratori assunti) (1979-2014)

Dimensioni dell'impresa	Pre-L. Marcora e L. Marcora I WBO (1979-2002) ¹⁹		L. Marcora II WBO (2003-2014)	
	n.	%	n.	%
<10 dipendenti	8	4,9	8	14,6
Da 10 a 49 dipendenti	117	72,3	34	61,8
Da 50 a 249 dipendenti	35	21,6	13	23,6
>=250 dipendenti	2	1,2	0	0,0
Totale	162	100,0	55	100,0

n = 217 WBO con i dati dei dipendenti noti, tra cui i membri e non membri della cooperativa²⁰

Fonte: Aida-Bureau van Dijk, Cooperazione Finanza Impresa (CFI); IRL Database (Vieta et al., 2015).

Oltre ad una dimensione economica che favorisce la nascita dei WBO, vi è anche un elemento esperienziale e territoriale. I lavoratori sono più propensi ad adottare il processo di WBO nelle realtà in cui altre aziende del loro territorio o affiliate agli stessi sindacati o alle federazioni di cooperative lo hanno fatto, tendendo successivamente a raggrupparsi fra loro sotto forma di gruppi informali di WBO. In Italia si trovano gruppi di WBO, per esempio, nelle province di Ancona, Firenze, Modena, Reggio Emilia, Roma e Perugia (Vieta et al., 2015), che danno luogo ad una certa concentrazione regionale del fenomeno (tabella 2).

¹⁹ Incluso un WBO fondato nel 1952.

²⁰ Si sottolinea che i dati relativi ai dipendenti definitivi sono difficilmente calcolabili a causa delle fluttuazioni del numero dei lavoratori nel corso del tempo. Le cifre riportate sono calcolate in base ai dati più recenti sul numero dei dipendenti (31 dicembre 2014) forniti dal *database* di Aida-Bureau van Dijk e da CFI.

Tabella 2 - Distribuzione regionale di tutti i WBO conosciuti in funzione del periodo della Legge Marcora (1979-2014)²¹ (a dicembre 2014)

Area e regione	Pre-Legge Marcora e Legge Marcora I WBO (1979-2002) ²²		Legge Marcora II WBO (2003-2014)		Totale WBO in Italia per area e regione	
	n.	% sul totale WBO	n.	% sul totale WBO	n.	%
Nord-Est	46	18,3	29	11,5	75	29,8
Emilia-Romagna	20	7,9	18	7,1	38	15,1
Friulia-Venezia Giulia	2	0,8	4	1,6	6	2,4
Trentino Alto-Adige	11	4,4	0	0,0	11	4,4
Veneto	13	5,2	7	2,8	20	7,9
Nord-Ovest	25	9,9	7	2,8	32	12,7
Liguria	6	2,4	0	0,0	6	2,4
Lombardia	12	4,7	6	2,4	18	7,1
Piemonte	7	2,8	1	0,4	8	3,2
Centro	88	34,9	28	11,1	116	46,0
Lazio	10	3,9	6	2,4	16	6,4
Marche	21	8,3	3	1,2	24	9,5
Toscana	41	16,3	15	5,9	56	22,2
Umbria	16	6,4	4	1,6	20	7,9
Sud	15	5,9	6	2,4	21	8,3
Abruzzo	3	1,2	1	0,4	4	1,6
Basilicata	0	0,0	1	0,4	1	0,4
Calabria	1	0,4	0	0,0	1	0,4
Campania	5	1,9	4	1,6	9	3,5
Molise	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Puglia	6	2,4	0	0,0	6	2,4
Isole	0	0,0	8	3,2	8	3,2
Sardegna	0	0,0	2	0,8	2	0,8
Sicilia	0	0,0	6	2,4	6	2,4
Totale	174	69,0	78	31,0	252	100,0

Percentuali calcolate sul totale noto di WBO in Italia al 31 dicembre 2014 (N = 252).

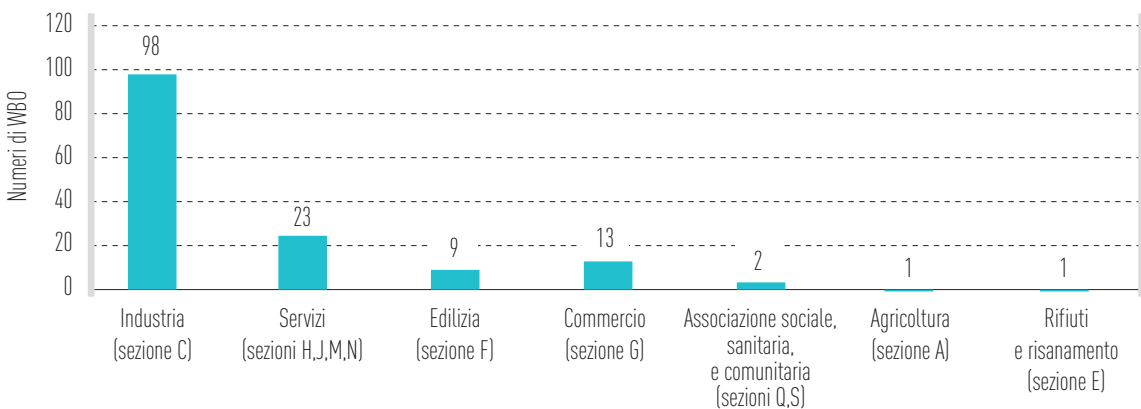
Fonte: IRL Database (Vieta et al., 2015).

21 Per ulteriori dettagli sulla metodologia utilizzata per la raccolta dei dati e per il *database* di WBO italiane completo, si veda Vieta et al. (2015).

22 Incluso un WBO fondato nel 1952 in Toscana.

Inoltre, sia le PMI che i WBO tendono a formarsi in settori ad alta intensità di lavoro; nel caso dei WBO italiani il settore prevalente è quello manifatturiero (63,3%) e quasi tutti sono costituiti dalla trasformazione di imprese con manodopera altamente qualificata e ad alta intensità di lavoro (per un'analisi dei settori vedere la figura 3)²³. Le loro “piccole dimensioni, la semplicità del processo di produzione e la capacità di seguire un prodotto attraverso l'intero processo sono gli aspetti caratterizzanti”, mentre è più ridotta la necessità di grandi quantità di capitale e limitati i costi di entrata (Ben-Ner, 1988, p. 24).

Figura 3 - Disaggregazione per settore economico dei WBO



n = 155 cooperative nate da WBO e di cui sono noti i dati dell'attività principale.

Fonte: ATECO2007 (sezione classificazione indicata); IRL Database (Vieta et al., 2015).

Da un'analisi congiunta di questi dati, si giunge ad affermare che (come rilevato in letteratura) i WBO tendono a formarsi in contesti tendenzialmente uniformi e stabili dal punto di vista geografico e settoriale (Ben-Ner, 1988). Ciò è forse dovuto anche al fatto che l'organico delle PMI convertite è composto tipicamente da lavoratori specializzati non facilmente trasferibili ad altre mansioni e settori o contesti territoriali (Becattini et al., 2009). In altri termini, si tratta di lavora-

²³ È il caso dei WBO del made in Italy.

tori con una scarsa propensione alla mobilità e un forte legame con il territorio e le relazioni sociali esistenti e ciò li rende maggiormente disposti a ricorrere al processo di WBO.

3

Il processo di conversione: un'analisi empirica

Al fine di comprendere meglio il processo di conversione, le motivazioni all'origine dell'acquisizione dell'impresa da parte dei lavoratori e il significato di essere una cooperativa di lavoro recuperata da un processo di WBO²⁴, è utile la lettura dei dati rilevati da un'indagine campionaria sui WBO italiani. L'indagine, che inizialmente si poneva l'obiettivo di intervistare l'universo delle cooperative recuperate risultanti dal *database* di tutti i WBO italiani²⁵, è riuscita a raccogliere in totale 24 questionari: un numero piuttosto basso, ma tuttavia soddisfacente.

L'analisi dei dati risulta di particolare interesse poiché permette di disporre di informazioni sia qualitative che quantitative relative ai processi di conversione e alla situazione attuale della cooperativa. Così, pur data la natura illustrativa del campione, l'indagine permette di proporre alcune interessanti riflessioni. I dati utilizzati di seguito fanno riferimento ad una cooperativa recuperata nel 1952, quindi in periodo precedente alle riforme, a 14 cooperative recuperate in seguito all'originale Legge Marcora (L. 49/1985, o "Legge Marcora I") e a 9 cooperative sorte dopo la riforma del 2001 (L. 57/2001, o "Legge Marcora II"), e di ciò si terrà conto nella misura in cui il contesto normativo può avere qualche influenza sulle politiche realizzate dall'impresa o sul processo di conversione.

I settori in cui le cooperative sono attive sono comunque diversificati e ciò può ulteriormente influenzare i risultati, ma anche aggiungere interessanti sfumature sulle caratteristiche della conversione. Maggiore omogeneità si ritrova nel raggio d'azione delle cooperative intervistate, quasi interamente operative a livello nazionale, mentre sono relativamente poche quelle

24 In termini sia di efficienza e vantaggi che di limiti e prospettive future.

25 Compilato con la collaborazione di CFI (si veda Vieta et al., 2015).

che agiscono solo a livello regionale o provinciale (rispettivamente 4 e 5 casi). Da ciò deriva un posizionamento dimensionale delle cooperative su livelli medi, con un 18% delle intervistate che ha meno di 15 lavoratori e un quarto che ha più di 40 lavoratori: una distribuzione per dimensioni simile a quella dell'universo di WBO in forma cooperativa presentata nella tabella 1. Infine, il campione è composto da una sola cooperativa in fase di ridimensionamento, 15 cooperative in fase di stabilità, 6 cooperative in fase di crescita ed una in fase di *start-up*.

3.1. Percorso di conversione dell'impresa

Innanzitutto, si possono analizzare le motivazioni alla trasformazione e il percorso seguito. Le imprese avevano prima della conversione in prevalenza la ragione sociale di srl²⁶. Seguendo il modello “WBO negoziato” (vedi sopra e Vieta, 2015), l'acquisizione da parte dei lavoratori è avvenuta nella maggior parte dei casi senza particolari problemi e conflitti; solo in cinque cooperative si sono avuti casi di occupazione e pesanti scioperi. In questa fase i lavoratori hanno ricevuto supporto, prevalentemente di natura economica, da CFI o da altre società finanziarie, oltre che in quattro casi dai fondi di rotazione. Un quarto delle cooperative è stato affiancato nel percorso di recupero da consorzi e organizzazioni di secondo livello territoriali e alcune sono state aiutate anche dai sindacati (cinque casi)²⁷. I finanziamenti ricevuti sono stati usati perlopiù per l'acquisto delle strutture aziendali e dei macchinari, per la formazione del capitale di base della cooperativa o per la sua acquisizione dalla precedente proprietà.

3.2. Ridimensionamento del business e luogo di lavoro

Da un confronto tra la precedente impresa e la cooperativa post-recupero, si osservano cambiamenti e operazioni di ridimensionamento: per sostenere la competitività del mercato

26 Ma è stato intervistato anche qualche caso di organizzazione che ha subito un percorso di rinnovamento essendo già prima cooperativa.

27 Solo quattro cooperative dichiarano che il livello di coinvolgimento del sindacato in fase di recupero è stato alto, mentre per la maggioranza delle cooperative i rappresentanti sindacali sono rimasti completamente fuori dai giochi nonostante i lavoratori perlopiù aderissero ad un sindacato.

e superare la precedente crisi dell'impresa, molte cooperative hanno cambiato la produzione, investendo in qualità e caratteristiche del bene o modificandone la tipologia (rispettivamente 7 e 8), mentre solo quattro hanno mantenuto esattamente la stessa produzione, contro due che l'hanno, all'opposto, completamente rivoluzionata. Ciò spiega quindi la presenza di cooperative che hanno mantenuto il tipo di clientela precedente, con cooperative che hanno addirittura mantenuto gli stessi clienti di prima e di cooperative che hanno aumentato la varietà dei clienti per tipologie di acquisto. Certa è comunque la necessità, soprattutto per le cooperative provenienti da imprese con grossi problemi economici, di puntare maggiormente anche sulle *partnership* con nuove imprese (otto casi tra le intervistate). In modo interessante, generalmente i rapporti con clienti e altre imprese sono basati sui soli scambi economici, senza essere influenzati dalla natura cooperativa. Tuttavia dai dati emerge che due cooperative dichiarano che i propri clienti sono molto sensibili alla loro natura cooperativa e alla loro storia di impresa recuperata, mentre all'opposto due dichiarano indifferenza tra gli acquirenti. Indipendentemente dal rapporto con i clienti, oltre la metà delle cooperative è comunque riuscita a raggiungere oggi livelli di produzione anche significativamente superiori a quelli dell'impresa nella fase precedente al recupero, mentre un quarto delle cooperative ha subito un ridimensionamento delle attività e le restanti hanno sostanzialmente mantenuto stabili i livelli. I buoni risultati sono stati garantiti dagli investimenti realizzati²⁸, mentre le situazioni di crisi sono dipese solo da circostanze di mercato²⁹. È vero comunque che oltre la metà delle cooperative ha affermato di non aver realizzato profitti negli ultimi tre anni, dato indicativo forse degli effetti della recente crisi economica.

L'elemento più rilevante nel processo di conversione sono i lavoratori. Innanzitutto, si osserva che tre cooperative su quattro hanno visto un netto ridimensionamento nel numero di lavoratori nel passaggio dalla fase precedente alla successiva³⁰: in alcuni casi ciò non ha portato alla creazione di disoccupazione poiché i lavoratori che hanno lasciato hanno accettato nuovi lavori (per sette cooperative) e in alcuni casi sono ricorsi al pre-pensionamento; mentre per cin-

28 La quasi totalità ha nel tempo acquistato nuovi macchinari.

29 Con la diminuzione delle commesse per sette cooperative per le quali oggi si rilevano maggiori difficoltà.

30 Con riduzione del numero di lavoratori anche a meno della metà.

que cooperative le uscite sono state determinate da necessità oggettive di ridimensionamento dell'attività, nella metà del campione sono stati i lavoratori in molti casi a non accettare di diventare soci per timore dell'impegno che ciò comportava, per l'incertezza economica che aveva colpito il settore o perché consideravano la remunerazione non soddisfacente. Il recupero ha comunque portato talvolta le neo-nate cooperative a creare nuovi profili professionali medio-bassi (cinque casi), magari eliminando alcune posizioni più di vertice (cinque casi). Questi processi di ristrutturazione della forza lavoro non sono rari tra i WBO (Ben-Ner, 1988). In una certa misura i lavoratori devono adattare i loro livelli occupazionali all'inizio del processo di WBO (Vieta et al., 2015). D'altronde, essi sottolineano anche la volontà delle cooperative nate da WBO di evitare il determinarsi di situazioni di disoccupazione, bensì di cercare di creare nuova occupazione (Ben-Ner, 1988).

3.3. *Scenari economici abbastanza stabili*

L'evoluzione nel tempo delle cooperative intervistate e la loro situazione economica complessivamente positiva e stabile, hanno dato luogo a rapporti con i lavoratori giudicati nel complesso molto positivi. Non solo vi è una buona stabilità occupazionale sotto il profilo contrattuale e per anzianità di servizio, ma le cooperative sono decisamente cresciute nel tempo³¹, reclutando molto frequentemente non solo lavoratori sul mercato aperto, ma anche familiari o amici dei dipendenti. Sei cooperative hanno inoltre cercato di garantire ai propri lavoratori contratti e orari di lavoro più flessibili; la maggior parte delle cooperative ha tuttavia mantenuto contratti e orari di lavoro inalterati poiché rispondenti alle necessità gestionali. Similmente, guardando alla retribuzione, un quarto delle cooperative ha mantenuto i salari inalterati, poco più di un quarto li ha aumentati, un venti per cento li ha diminuiti ed altrettante hanno fatto ricorso ad integrazioni in forma di *bonus* e premi produzione. Le politiche salariali attuali sono comunque generalmente quelle applicate dal settore. Pochissime sono anche le innovazioni nei benefici economici erogati, come le misure di *welfare* aziendale, poco o per nulla praticato.

Le cooperative hanno invece cercato soprattutto di dare ai propri lavoratori sia stabilità

31 Fatta eccezione ovviamente per quelle che sono in fase di *start-up* o da poco avviate.

contrattuale che sicurezza sul posto di lavoro. Interessante è l'auto-valutazione che le cooperative fanno sulla soddisfazione dei propri lavoratori: una decina di cooperative afferma che la soddisfazione è medio-bassa (punteggi da 1 a 3 su scala da 1 a 5), mentre le restanti credono nella soddisfazione dei propri lavoratori; più diffusa è comunque l'opinione che i lavoratori capiscano che la cooperativa si prodiga per il loro benessere (accordo medio di 4,0 su scala da 1 a 5).

3.4. Imprese più democratiche

Un'ultima possibile riflessione riguarda le pratiche e le politiche che attengono alla natura cooperativa, sociale e di governo dell'impresa. Rispetto alla distribuzione degli utili, le scelte risultano molto eterogenee e parzialmente influenzate dalla situazione in cui la cooperativa si trova³². Rispetto alla rendicontazione della propria attività e del proprio ruolo nella società, il 61% delle cooperative redige il bilancio sociale, il 30% valuta il proprio impatto ambientale e due cooperative hanno addirittura sistemi di valutazione dell'impatto sociale generato. Anche la comunicazione verso i dipendenti è chiara e democratica, con tutti i lavoratori informati su statuto e regolamenti aziendali e coinvolti in numerose assemblee (media di tre all'anno) che presentano tassi di partecipazione dei soci quasi totali (11 cooperative dichiarano la partecipazione di tutti i soci all'assemblea). L'apertura della base sociale è elevata, con necessità di mera approvazione del CdA nella maggioranza dei casi, o con la sola richiesta di un'esperienza minima in cooperativa per il 15% delle cooperative intervistate. I soci hanno pieno potere di controllo anche nei CdA e questi organismi coinvolgono in un quarto circa delle cooperative anche lavoratori non soci, dimostrando quindi una reale possibilità per i lavoratori di influenzare la gestione dell'impresa. I dirigenti sono perlopiù individuati tra i lavoratori soci della cooperativa, mentre è molto contenuto (solo due cooperative nel complesso) il ricorso a professionisti o a dirigenti provenienti da esperienze esterne. Il rapporto tra manager e CdA è molto buono e di continuo scambio e altrettanto lo sono i rapporti con i soci lavoratori.

³² Qualche cooperativa tende a distribuire ai soci il più possibile, qualcuna accumula a riserve pensando al lungo periodo e ai giovani soci lavoratori, qualcuna accumula a riserve solo nei limiti di legge, mentre in numero leggermente più elevato si accumula di più a riserve durante le fasi espansive.

Infine, se per la metà delle cooperative intervistate il processo di recupero e la storia rappresentano un elemento portante del loro essere cooperativa, le restanti affermano che le vicende legate al recupero hanno ormai solo occasionalmente effetti su gestione e attività o che è ormai storia passata, che non influenza l'azione attuale. Per questo, come i dati dimostrano, le cooperative recuperate italiane sembrano essere solo in alcuni casi in grado di rappresentare per il proprio territorio e per i propri soci un esempio, di portare loro valori e creare occasioni di coinvolgimento con la cittadinanza; la cooperativa è più (ma non sempre in modo netto) creatore di occupazione e di sicurezza.

4

La resilienza dei WBO in Italia

L'analisi dei dati dei WBO esistenti in Italia dagli anni '80 pone in luce un buon tasso di sopravvivenza di queste cooperative, con una vita media di poco inferiore ai 13 anni. Tale dato (anche se inferiore alla vita media di tutte le cooperative italiane, pari a 17 anni) è quasi pari alla vita media delle imprese italiane (13,5 anni)³³. Inoltre, come emerge in tabella 3, ben il 35,3% delle cooperative di lavoro recuperate ha avuto una vita attiva superiore ai 16 anni.

La tabella 4 mostra inoltre che più del 36% dei WBO (per un totale di 63 cooperative) sorti durante il periodo pre-Legge Marcora ed il periodo Legge Marcora I esistono ancora oggi. Essi corrispondono al 25% dei 252 casi di WBO presenti all'interno del *database* utilizzato. La resistenza dei WBO in Italia è ulteriormente confermata se si considera che quasi l'85% dei WBO nati durante il secondo periodo della Legge Marcora sono ancora attivi. Dato significativo se accompagnato anche dalla lettura dell'andamento numerico degli ultimi anni: nei sette anni dall'inizio della crisi (tra il 2007 e il 2013) si è passati da 81 WBO attivi a 122 WBO, con un importante ruolo nel salvataggio di posti di lavoro nei periodi di gravi difficoltà economiche (si veda anche Zevi et al., 2011).

33

Si veda Unioncamere-Tagliacarne: www.unioncamere.gov.it/download/907.html

Tabella 3 - Percentuale di WBO totali in Italia attivi e inattivi per fasce di anni di vita (1979-2014)

Classi di anni attivi	Attive		Inattive		Totale	
	n.	%	n.	%	n.	%
< 5 anni	47	19,4	30	12,4	77	31,7
Da 6 a 10 anni	10	4,1	40	16,4	50	20,6
Da 11 a 15 anni	2	0,8	28	11,5	30	12,3
Da 16 a 20 anni	8	3,3	13	5,4	21	8,6
> 20 anni	54	22,2	11	4,5	65	26,8
Totale	121	49,8	122	50,2	243	100,0

Percentuali in colonna calcolati in base ad un *range* pluriennale di vita e per WBO con anno di apertura e di chiusura noti (n= 243). Fino a 31 dicembre 2014.

Fonte: IRL Database (Vieta et al., 2015).

Tabella 4 - Distribuzione geografica di tutti i WBO attivi e inattivi in Italia in funzione del periodo e della distribuzione territoriale

Area geografica	Pre-L. Marcora e Marcora I WBO (1979-2002) ³⁴				L. Marcora II WBO (2003-2014)			
	Attive		Inattive		Attive		Inattive	
	n.	%	n.	%	n.	%	n.	%
Nord-Est	20	11,5	26	14,9	27	34,6	2	2,6
Nord-Ovest	6	3,5	19	10,9	6	7,7	1	1,3
Centro	33	18,9	55	31,6	22	28,2	6	7,7
Sud	4	2,3	11	6,3	3	3,7	3	3,8
Isole	0	0,0	0	0,0	8	10,3	0	0,0
Totale	63	36,2	111	63,7	66	84,5	12	15,4
	Totale periodo 174				Totale periodo 78			

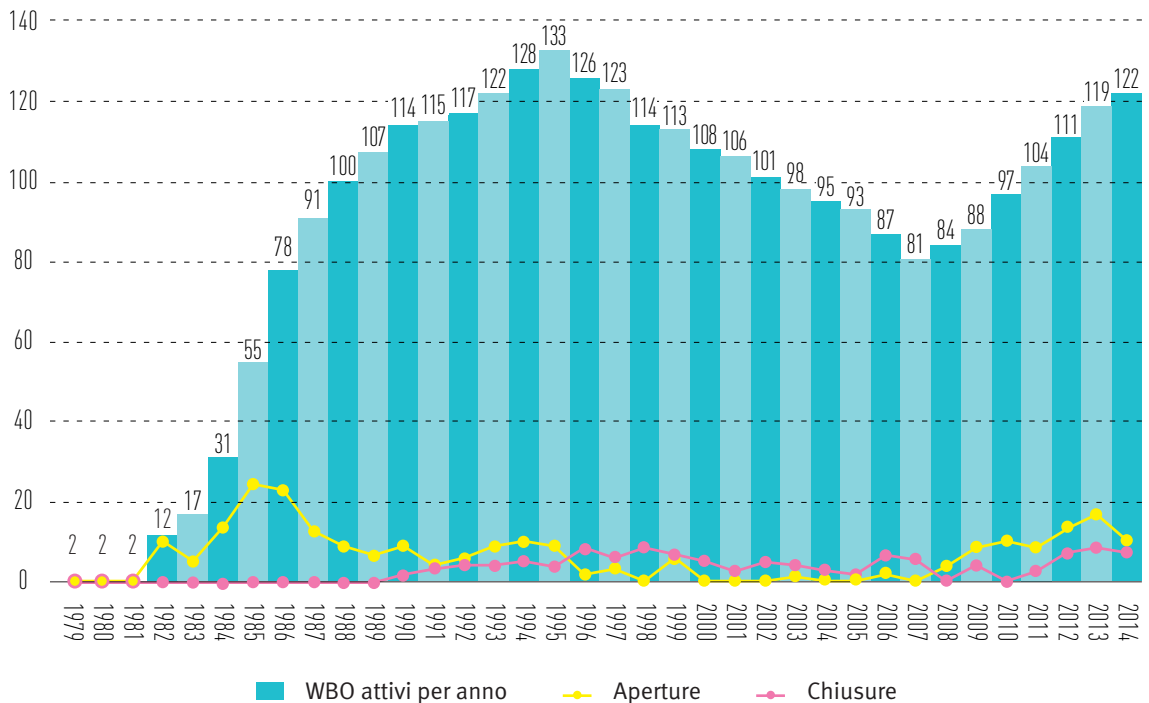
Percentuali totali periodo calcolato (pre e LM I, n = 174; LM II, n = 78; totale WBO N = 252). Fino a 31 dicembre 2014.

Fonte: IRL Database (Vieta et al., 2015).

34 Incluso un WBO fondato nel 1952.

Un altro modo di misurare la rilevanza dei WBO è costituito dal rapporto tra tassi di apertura e tassi di chiusura delle imprese recuperate dai lavoratori. Questo viene calcolato considerando “il numero totale delle unità formate diviso il numero delle unità esistenti durante il periodo preso in considerazione, che rappresenta una misura lorda dell’appartenenza a un particolare settore” (Ben-Ner, 1988, p. 13). La figura 4 mappa i tassi globali di nascita e di chiusura dei WBO italiani negli ultimi 36 anni. A partire dal 1990, con le prime chiusure di WBO, fino al 2014, il tasso medio di natalità dei WBO è stato del 4,9%, mentre il tasso medio di chiusura è stato del 4,5%, da cui si deduce un tasso di crescita netto leggermente positivo.

Figura 4 - WBO attivi all'anno rispetto alle aperture e chiusure di WBO per anno (1979-2014)



n = 243 WBO in Italia, con la data di apertura e di chiusura (se applicabile) come WBO. Primo anno di chiusura di WBO, 1990. Fino a 31 dicembre 2014.

Fonte: IRL Database (Vieta et al., 2015).

È vero tuttavia che, causa la lacuna legislativa e il positivo andamento dell'economia italiana, nel periodo 2000-2007 sono nati solo tre WBO e ciò ha portato quasi a zero il tasso di apertura. Quando si guarda invece agli anni di pieno funzionamento della Legge Marcora (1990-1999 e 2008-2014), i tassi di apertura e di chiusura si fanno più significativi, sottolineando un tasso di formazione di WBO superiore alla media delle imprese manifatturiere sia italiane che degli altri paesi OCSE: tra 1990-1999 e tra 2008-2014 i WBO italiani hanno registrato un tasso medio di apertura pari al 6,9% a fronte di un tasso medio di chiusura del 4,6%. Sebbene il primo dato sia leggermente inferiore al tasso medio di apertura calcolato per le imprese manifatturiere italiane (intorno 7,5%)³⁵, il tasso medio di chiusura di WBO è tuttavia molto inferiore rispetto a quello di tutte le imprese manifatturiere italiane (prossimo al 7%) e della media paesi OCSE (che è intorno al 6,5%). Inoltre, questo basso tasso di chiusura dei WBO è significativo visto che, sulla base di dati storici, esso è anche molto più basso di quello di tutte le imprese italiane nell'arco di tempo compreso fra il 1975 ed il 1981 (calcolato al 9,3%; Ben-Ner, 1988, p. 14).

Nei sette anni compresi fra il 2008 e il 2014, invece, si rilevano tassi di apertura elevati - 9,9% in media - e tassi di chiusura bassi - 5,4%. Questi indicatori si dimostrano ancora una volta più positivi di quelli rilevati per le imprese del settore manifatturiero nella maggioranza dei paesi OCSE e ancor più significativi di quanto rilevato in paesi portati, ad esempio, per il fenomeno dei WBO, come l'Argentina (Ruggeri, 2014).

Va sottolineato, infine, che i risultati dell'indagine non mostrano, nel complesso, che i WBO chiudono perché i lavoratori non sono in grado di gestirli. Anzi, molti di essi sono sopravvissuti per oltre due decenni (ed alcuni anche di più) proprio grazie alla decisione dei lavoratori di assumere la gestione dell'impresa, che ha consentito loro di dimostrare le proprie abilità imprenditoriali ed amministrative.

35 Si veda Organization for Economic Co-operation and Development: <http://www.oecd.org/site/innovationstrategy/45188031.pdf>

Conclusioni

Le conversioni da imprese capitaliste ad imprese di lavoratori sono avvenute in periodi diversi della storia italiana e si sono perfezionate in processi di WBO durante le ultime tre decadi, soprattutto nelle regioni a maggior presenza di industrie manifatturiere. E oggi, nel bel mezzo della crisi economica, i casi di WBO sono in aumento. I WBO che assumono la forma cooperativa sorgono soprattutto nei periodi di crisi economica, svolgendo una funzione anticiclica (Birchall e Hammond Ketilson, 2009). È chiaro, infatti, che le cooperative di lavoro che nascono a seguito di questi processi salvano posti di lavoro, agendo come “ammortizzatori sociali”, ma - al contempo - conservano e talvolta migliorano le capacità produttive delle loro imprese e quindi rafforzano l'economia dei rispettivi territori.

Insieme al favorevole quadro legislativo garantito dalla Legge Marcora, sono diversi i fattori che aiutano a spiegare anche il forte aumento di WBO a partire dal 2008 e la tenuta dimostrata da essi, in generale, negli ultimi tre decenni. Sono questi elementi di solidità e la capacità di salvare imprese e posti di lavoro ad aver portato recentemente il governo italiano ad approvare il Decreto 145 del 24 dicembre 2013, in cui - nella parte intitolata “Misure per favorire la risoluzione di crisi aziendali e difendere l'occupazione” - si stabilisce che i dipendenti hanno “il diritto di prelazione nell'affitto o nell'acquisto [...] delle imprese sottoposte a fallimento [...] istituendosi in una cooperativa composta dai lavoratori dell'impresa sottoposta alla procedura fallimentare” (D.L. 145 “Destinazione Italia”, 2013, articolo 11, paragrafi 2 e 3). Un provvedimento destinato a semplificare le procedure di creazione di WBO in forma cooperativa, che si aggiunge a quelli già in essere in un momento in cui l'interesse per soluzioni di questo tipo alle crisi aziendali sembra iniziare a coinvolgere anche settori diversi dal manifatturiero.

Riferimenti bibliografici

-
- Becattini G., Bellandi M., De Propis L. (a cura di) (2009), *A Handbook of Industrial Districts*, Edward Elgar, Cheltenham, UK.
- Ben-Ner A. (1988), “Comparative Empirical Observations on Worker-owned and Capitalist Firms”, *International Journal of Industrial Organization*, 6(1), pp. 7-31.

- Birchall J., Hammond Ketilson L. (2009), *Resilience of the Cooperative Business Model in Times of Crisis*, ILO, Geneva.
- Dow G.K. (2003), *Governing the Firm: Workers' Control in Theory and Practice*, Cambridge University Press, Cambridge.
- Fici A. (2013), "Italy", in Carcogna D., Fici A., Henry H. (a cura di), *International Handbook of Cooperative Law*, Springer, Heidelberg, pp. 479-502.
- Morone P., Testa G. (2008), "Firms Growth, Size, and Innovation: An Investigation into the Italian Manufacturing Sector", *Economics of Innovation and New Technology*, 17(4), pp. 311-329.
- Pérotin V. (2012), *Workers' Cooperatives: Good, Sustainable Jobs in the Community*, Paper alla Conferenza "Promoting the Understanding of Cooperatives for a Better World", organizzata da Euricse, San Servolo, Venezia, 15-16 marzo.
- Ruggeri A. (a cura di) (2014), *Informe del cuarto relevamiento de empresas recuperadas en la Argentina, 2014. Las empresas recuperadas en el período 2010-2013*, Programa Facultad Abierta, Facultad de Filosofía y Letras, Universidad de Buenos Aires.
- Vieta M. (2013), *The Emergence of the empresas recuperadas por sus trabajadores: A Political Economic and Sociological Appraisal of Two Decades of Self-management in Argentina*, Euricse Working Paper n. 55/13, Trento. http://www.euricse.eu/wp-content/uploads/2015/03/1374060540_n2366.pdf
- Vieta M. (2015), "Workers' Buyout", in Bernardi A., Monni S. (a cura di), *Impresa cooperativa: Parole chiave*, Il Mulino, Roma (forthcoming).
- Vieta M., Depedri S., Carrano A. (2015), *The Italian Road to Recuperating Enterprises and the Legge Marcora Worker Buyouts: A Report on Italian Worker Buyouts in Times of Crisis*. Euricse Report, Trento (forthcoming).
- Zevi A., Zanotti A., Soulage F., Zelaia A. (2011), *Beyond the Crisis: Cooperatives, Work, Finance: Generating Wealth for the Long Term*, CECOP Publications, Brussels.